

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра економіки і підприємництва

«На правах рукопису»
УДК 658.8

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ П.В. Круш
(підпис) (ініціали, прізвище)

“ _____ ” _____ 2019р.

Магістерська дисертація

зі спеціальності 051 «Економіка»

зі спеціалізації «Економіка бізнес-підприємства»

на тему: Управління збутовою політикою підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця» з метою підвищення її ефективності

Виконала: студентка 2 курсу, групи УЕ-381мп
(шифр групи)

Скопенко Анна Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

_____ (підпис)

Науковий керівник к.е.н., доцент, Ткаченко Тетяна Петрівна
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Консультант з економіко-математичного
розділу Ст.викл., к.е.н. Кузьмінська Н.Л.

_____ (підпис)

Консультант з нормоконтролю Доц., к.е.н. Кривда О.В.

_____ (підпис)

Рецензент _____ (підпис)
(посада, науковий ступінь, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань.
Студент _____
(підпис)

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

Рівень вищої освіти - другий (магістерський) за освітньо-професійною програмою

Спеціальність 051 «Економіка»

Спеціалізація «Економіка бізнес-підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис) П.В. Круш
(ініціали, прізвище)

«__» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту**

Скопенко Анна Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема дисертації Управління збутовою політикою підприємства ПрАТ «Фармацевтична Фірма Дарниця» з метою підвищення її ефективності

науковий керівник дисертації к.е.н., доцент, Ткаченко Тетяна Петрівна,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «04» жовтня 2019р. № 3611-с

2. Строк подання студентом дисертації 02.12.2019р.

3. Об'єкт дослідження управління збутовою політикою підприємства з метою покращення її ефективності

4. Предмет дослідження теоретико-методичні та практичні положення щодо управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

- охарактеризувати господарсько-правові засади функціонування ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»;

- дослідити та проаналізувати фінансово-виробничі показники ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»;
- систематизувати теоретичні та методичні підходи до оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства;
- дослідити рівень організації збутової діяльності та збутової політики на ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»;
- розробити алгоритм оптимізації управління збутовою політикою;
- визначити основні переваги та недоліки функціонування збутової політики на ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» та запропонувати обґрунтовані альтернативи рішень для підвищення ефективності управління збутовою політикою на підприємстві;
- здійснити прогнозування тенденцій зміни економічної ефективності управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» в умовах реалізації запропонованих заходів.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу робота містить 5 рисунків, 36 таблиць, 5 діаграм та додатки.

7. Орієнтовний перелік публікацій Оpubліковані тези на тему «Напрями удосконалення збутової політики підприємства» в збірнику наукової організації «Перспектива» за результатами Міжнародно науково-практичної конференції «Міжнародні економічні відносини на сучасному етапі: стан, проблеми та розвиток», Дніпро, 16 лютого 2019 року; стаття в збірнику матеріалів Інституту інноваційної освіти на тему «Удосконалення збутової діяльності в системі управління підприємством», Київ, 22 лютого 2019 року; стаття в збірнику матеріалів Інституту інноваційної освіти на тему «Сучасна концепція підвищення ефективності збутової політики підприємства», Київ, 28 червня 2019 року.

8. Консультанти розділів дисертації

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з економіко - математичного розділ	К.е.н. Кузьмінська Н.Л., доцент кафедри економіки і підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського		
Нормоконтроль	Доц., к.е.н. Кривда О.В., доцент кафедри економіки і підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського		

9. Дата видачі завдання 26.09.2018р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Строк виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Затвердження теми науковим керівником	26.09.2018	
2.	1-й розділ написання магістерської дисертації	11.03.2019 р.	
3.	2-й розділ написання магістерської дисертації	09.09.2019 р.	
4.	3-й розділ написання магістерської дисертації	11.11.2019 р.	
5.	Попередній захист магістерської дисертації	19.11. 2019 р.	
6.	Строк подання магістерської дисертації на кафедру ЕіП	02.12.2019 р.	
7.	Захист магістерської дисертації	16.12.2019 р. 18.12.2019 р. 19.02.2019 р.	

Студент

(підпис)

Скопенко А.О.
(ініціали, прізвище)

Науковий керівник дисертації

(підпис)

Круш П.В.
(ініціали, прізвище)

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація Скопенко Анни Олександрівни на тему «Управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» з метою підвищення її ефективності», напрям підготовки 8.03050401 «Економіка і підприємництво», НТУУ «КПІ ім. І.Сікорського», 2019, Київ.

Магістерська дисертація складається зі вступу, 3 розділів, загальних висновків, додатків. Робота виконана в обсязі 158 сторінок, містить 5 рисунків, 36 таблиць, 5 діаграм та додатки.

Метою роботи є обґрунтування науково – методичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» з метою підвищення її ефективності. Визначення функцій та принципів управління збутовою політикою на підприємстві, узагальнення теоретичних та практичних навичок для можливості використання їх в подальшій діяльності.

Об'єкт дослідження є управління збутовою політикою підприємства з метою підвищення її ефективності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення щодо управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».

Для аналітичного дослідження та розробки пропозицій в роботі використані такі методи: статистичний та графічного аналізу; формування таблиць, діаграм, графіків; розрахунково–аналітичний, рядів динаміки і порівняльний; економіко–математичного моделювання та прогнозування; методи сучасних комп'ютерних технологій обробки економічної інформації, зокрема, пакет прикладних програм MS Excel, Statistika.

В роботі запропоновано вдосконалити управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма» Дарниця шляхом впровадження річного плану маркетингових заходів та створення онлайн-форми резервації продукції для замовників.

Ключові слова: збутова політика, управління збутовою політикою, оптимізація, маркетингова стратегія, маркетингові заходи, показники ефективності, збутова діяльність.

ABSTRACT

Master thesis of Irina Anna Skopenko, on " Management of Sales Policy of «Darnytsia» LLC to increase its efficiency", with the aim of increasing its effectiveness," training direction 8.03050401"Enterprise Economics", NTUU "KPI them. I. Sikorsky ", 2019, Kyiv.

Master thesis consists of introduction, 3 chapters, General conclusions, applications. Work performed in a volume of 158 pages, includes 5 figures, 36 tables, 5 diagrams and annexes.

The purpose of this work is to substantiate scientific and methodological principles and practical recommendations for improving the marketing policy of LLC "Darnytsia Pharmaceutical Firm" in order to increase its effectiveness. Definition of functions and principles of management of marketing policy at the enterprise, generalization of theoretical and practical skills for the possibility of using them in the further activity.

The object of the research is to manage the sales policy of the enterprise in order to increase its effectiveness.

The subject of the research is theoretical-methodological and practical provisions for managing the sales policy of LLC "Darnitsa Pharmaceutical Firm".

The following methods were used for analytical research and development of proposals in the work: statistical and graphical analysis; forming tables, charts, graphs; settlement and analytical, series of dynamics and comparative; economic-mathematical modeling and forecasting; methods of modern computer technologies of processing of economic information, in particular, the package of applications of MS Excel, Statistics.

The paper proposes to improve the marketing policy of «Pharmaceutical Firm «Darnitsa» LLC by implementing an annual plan of marketing events and creating an online form of reservation of products for customers.

Keywords: sales policy, sales policy management, optimization, marketing strategy, marketing activities, performance indicators, sales activities.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	15
1.1. Поняття та зміст збутової політики підприємства.....	15
1.2. Механізм управління збутовою політикою підприємства.....	22
1.3. Методика оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства.....	28
ВИСНОВКИ ДО I РОЗДІЛУ.....	33
РОЗДІЛ II. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПрАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ».....	36
2.1. Характеристика виробничої діяльності ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».....	36
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».....	46
2.3. Оцінювання ефективності управління збутовою політикою на ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».....	67
2.4. Математичні методи оцінювання чинників формування ефективної системи управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».....	91
ВИСНОВКИ ДО II РОЗДІЛУ.....	118
РОЗДІЛ III. НАУКОВЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ НА ПрАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ».....	120
3.1. Методичні підходи до удосконалення управління збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця».....	120
3.2. Наукове обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».....	123
3.3. Вплив запропонованих заходів на економічну ефективність збутової політики та ПрАТ «Фармацевтична Фірма Дарниця» в цілому.....	148
Висновки до розділу III.....	152
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	153

ВСТУП

Актуальність теми і дослідження. Щоб вижити в конкурентній боротьбі і зміцнювати свої ринкові позиції, кожне підприємство має постійно шукати резерви підвищення ефективності своєї діяльності. Це об'єктивний процес, без якого неможливий поступальний розвиток суспільства.

Аналіз сприяє економному використанню ресурсів, виявленню і впровадженню передового досвіду, наукової організації праці, використанню сучасної техніки і виробничих технологій, запобіганню зайвих витрат та різноманітних недоліків у роботі. Унаслідок цього зміцнюється економіка підприємства, підвищується ефективність його діяльності. Аналіз господарської діяльності - це важливий елемент у системі управління виробництвом, дійовий засіб виявлення внутрішньогосподарських резервів, основа розробки науково обґрунтованих планів-прогнозів та управлінських рішень і контролю за виконанням їх з метою підвищення ефективності функціонування підприємства.

Зв'язок з науковими темами, планами та програмами. Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» була підготовлена в рамках НДР кафедри економіки і підприємництва, факультету менеджменту і маркетингу, НТУУ «КПІ ім.І.Сікорського» «Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами і шляхи їх вирішення» (номер державної реєстрації 0116U004579).

Оцінка сучасного стану проблеми. Збутова політика компанії визначає загальний характер впливу на збут на тривалий проміжок часу і відображає його послідовний розвиток. Але зміни оточення виникають безперервно і тягнуть за собою потребу в застосуванні певних ресурсів і методів, що сприяють миттєво і грамотно відповідати на проблемні питання, навіть коли для навколишнього середовища характерна крайня ступінь невизначеності.

Учені мають різні погляди на визначення терміну «збутова політика».

Г.Д. Кирилова , доктор економічних наук, професор, вважає, що збутова політика спрямована на створення системи розподілу товарів, яка забезпечує доступність продукту для цільових споживачів [3, с. 517].

Т.Д. Маслова, доктор економічних наук, професор, визначає збутову політику як поведінкову філософію або загальні принципи діяльності, яких фірма збирається дотримуватись у сфері побудови каналів розподілу свого товару та переміщення товарів у часі та просторі» [2, с. 306].

Наведені визначення відображають основну сутність терміну «збутова політика». Але досить складно надати єдине визначення поняттю «збутова політика», адже кожне підприємство має власні методи для діагностики та розв’язання проблем управління збутовою політикою, враховуючи цілі та завдання підприємства. Проаналізувавши відомі визначення терміну «збутова політика», можна сформулювати трактування: під збутовою політикою організації в найбільш широкому сенсі слід розуміти вибрані її керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу і комплекс заходів щодо формування асортименту продукції, що випускається і ціноутворення, формування попиту і стимулювання збуту, укладання договорів продажу та поставки товарів, товароруху, транспортування, інкасації дебіторської заборгованості, організаційним, матеріально-технічним і іншим аспектам збуту. Об’єкт збутової політики організації – це система збуту на підприємстві, суб’єктом збутової політики є система управління збутовими механізмами підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування науково – методичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення збутової політики підприємства з метою підвищення її ефективності, а саме збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця», визначення функцій та принципів управління збутовою політикою на підприємстві, узагальнення теоретичних та практичних навичок для можливості використання їх в подальшій діяльності.

Мета роботи передбачає виконання таких **завдань**:

- охарактеризувати господарсько-правові засади функціонування ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»;
- дослідити та проаналізувати фінансово-виробничі показники ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»;
- визначити економічну сутність та складові системи управління збутовою політикою підприємства;
- систематизувати теоретичні та методичні підходи до оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства;
- дослідити рівень організації збутової діяльності та збутової політики на ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»;
- розробити алгоритм оптимізації управління збутовою політикою;
- визначити основні переваги та недоліки функціонування збутової політики на ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» та запропонувати обґрунтовані альтернативи рішень для підвищення ефективності управління збутовою політикою на підприємстві;
- здійснити прогнозування тенденцій зміни економічної ефективності управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» в умовах реалізації запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення щодо управління збутовою політикою підприємства.

Предметом дослідження є управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця» з метою підвищення її ефективності.

Методи дослідження. Методологічно-теоретичною основою є положення економічної теорії, дослідження закордонних і вітчизняних авторів у галузі збутової діяльності підприємств, а саме фармацевтичних підприємств.

У процесі роботи були використані наступні методи: метод теоретичного узагальнення – для визначення понятійного апарату збутової

політики на підприємстві; статистичного та порівняльного аналізу – для оцінки стану збутової діяльності виробників ліків на сучасному фармацевтичному ринку України; системний підхід – для вивчення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на процес управління збутовою політикою; експертних оцінок – для обробки думок експертів при оцінюванні рівня використання збутового потенціалу фармацевтичного підприємства; математичний аналіз (задача комівояжера, таксономічний метод) – для розробки методичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця». Наявні в роботі розрахунки здійснювались за допомогою програмних пакетів STATISTICA та Microsoft Excel.

Інформаційною базою являються підручники українських авторів, інформація з Інтернету та з законів України, правові акти України. Матеріали вітчизняних і закордонних публікацій. Основою для аналізу діяльності підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця» є його фінансова звітність.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці та обґрунтуванні методичного забезпечення процесів удосконалення управління збутовою політикою на ПрАТ «ФФ Дарниця».

удосконалено:

- апаратний підхід до скорочення витрат, що пов'язані з замовленням продукції постійними та новими клієнтами ПрАТ «ФФ Дарниця» на підставі впровадження онлайн-форми резервування продукції на вебсайті підприємства, що автоматизує процес обробки замовлень та скорочує ресурсні витрати, а саме часу та коштів;

уточнено:

- визначення поняття “збутова політика” виведене з врахуванням використання логістичної системи на підприємстві, яка сформована на підставі даних, отриманих за результатами математичного моделювання, а саме використання задачі комівояжера.

дістали подальшого розвитку:

- економічна сутність поняття «збутова політика підприємства», як реалізація товарів і послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану його розвитку;

- реалізація збутового потенціалу через мережу інтернету, а саме створення онлайн-форми резервування продукції замовниками, що дозволяє підприємству підвищити ефективність та результативність роботи з партнерами, оптимізувати та автоматизувати процес праці збутового персоналу та зменшити збутові витрати;

- використання задач комбінаторної оптимізації, а саме задачі комівояжера, з метою удосконалення та підвищення ефективності логістичної складової збутової політики на підприємстві.

Практичного значення магістерської дисертації набули розробка та економічне обґрунтування напрямів щодо удосконалення управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця», а саме: впровадження онлайн-форми резервування продукції, створення плану маркетингових заходів та застосування технології оцінки логістичного рівня та ефективності транспортних заходів з використанням математичного моделювання, а саме застосування задачі комівояжера.

Впровадження отриманих наукових та практичних результатів даної роботи в практичну діяльність ПрАТ «ФФ Дарниця» дозволяє підвищити оперативність та ефективність управлінських рішень, які стосуються покращення політики збуту фармацевтичних препаратів, покращити рівень використання збутового потенціалу підприємства, обрати економічно розвинених дистриб'юторів, створити ефективну систему каналів розподілу нових лікарських засобів. Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення магістерської дисертації можуть бути

використані при формуванні й реалізації ефективної системи збутової політики на підприємстві.

Основні результати дослідження отримали позитивний відгук фахівців ПрАТ «ФФ Дарниця» та прийняті до використання в його практичній діяльності (згідно акту впровадження № №3/11 від 22.11.2019 року).

Апробація роботи. Основні теоретичні положення і практичні результати магістерської дисертації доповідалися на II Міжнародно-науковій практичній конференції “Традиції та нові наукові стратегії у Центральній та Східній Європі” (Київ, Інститут інноваційної освіти, 28-29 червня 2019 р.); на III Міжнародно-науковій практичній конференції “Інноваційні наукові дослідження: теорія, методологія, практика» (Київ, Інститут інноваційної освіти, 22-23 лютого 2019 р).

Публікації за обраною темою. Опубліковані тези на тему «Напрями удосконалення збутової політики підприємства» в збірнику наукової організації «Перспектива» за результатами Міжнародно науково-практичної конференції «Міжнародні економічні відносини на сучасному етапі: стан, проблеми та розвиток», Дніпро, 16 лютого 2019 року; стаття в збірнику матеріалів Інституту інноваційної освіти на тему «Удосконалення збутової діяльності в системі управління підприємством», Київ, 22 лютого 2019 року; стаття в збірнику матеріалів Інституту інноваційної освіти на тему «Сучасна концепція підвищення ефективності збутової політики підприємства», Київ, 28 червня 2019 року.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Поняття та зміст збутової політики підприємства

Під збутовою політикою підприємства в найбільш широкому сенсі слід розуміти обрані її керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару і т.д.) і комплексу заходів (рішень і дій) по формуванню асортименту продукції, що випускається і ціноутворення, по формуванню попиту і стимулюванню збуту (реклама, обслуговування покупців, комерційне кредитування, знижки), укладання договорів продажу (поставки) товарів, товароруху, транспортуванню, по інкасації дебіторської заборгованості, організаційним, матеріально-технічним та іншим аспектам збуту [49, с.57].

Збутову політику підприємства слід орієнтувати на:

- отримання підприємницького прибутку в поточному періоді, а також забезпечення гарантій його отримання в майбутньому;
- максимальне задоволення попиту споживачів;
- довготривалу ринкову стійкість організації, конкурентоспроможність її продукції;
- створення позитивного іміджу організації на ринку та її визнання з боку громадськості

Якщо розглядати збутову політику у більш вузькому сенсі, то вона визначає тільки відносини «продавець-покупець», тобто є завершальною фазою руху товару. Збутова політика будь-якого підприємства займає головне місце в маркетинговій діяльності і концентрує в собі весь результат здійснюваного маркетингу.

Тому, якими б різноманітними споживчими властивостями не володів готовий продукт, на реальний комерційний успіх фірма може розраховувати тільки за умови раціонально організованого його (продукту) розподілу та

обміну, тобто збуту. В таблиці 1.1 наведено перелік визначень поняття «збутова політика» за працями науковців.

Таблиця 1.1 - Перелік визначень поняття «збутова політика»

Визначення	Автор	Джерело
Визначення збутової політики підприємства передбачає аналіз можливих варіантів ведення збутової діяльності та вибір оптимальних, які забезпечують найкраще задоволення споживчих вимог і переваг, і тим самим – максимальні результати господарської діяльності підприємству	Л.В. Балабанова, А.В. Балабаниць	Маркетинговий аудит системи збуту [1, с. 15]
Під збутовою політикою продукції фірми виробника слід розуміти цілеспрямовану діяльність, принципи і методи здійснення, які покликані організувати рух потоку товарів до кінцевого споживача.	Ф. Котлер	Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, котрі повинен знати кожен менеджер [12, с. 27]
Збутовою політикою є вибрані керівництвом підприємства, сукупність збутових стратегій маркетингу і сукупність заходів щодо формування асортименту товарів, а також ціноутворення, по формуванню попиту і стимулюванню збуту, укладання договорів, товародвиженню, інкасації дебіторської заборгованості та доставці товару	В.В. Бурцев	Збутова і маркетингова діяльність [13, с. 79]

Існують погляди, які вкладають однаковий зміст у поняття "збут" і «збутова політика». Так, О.М. Годін вважає, що «збутова політика – це організація процесу руху товарів по стадіям» [4, с. 139]. На думку Д. Ланкастера «збутова політика – це механізм доведення товару до кінцевого споживача шляхом вжиття маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на товар підприємства для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку» [52].

Отже, сутність збутової політики полягає в організації безперебійної і безконфліктної реалізації продукції та послуг фірми, а також забезпечення доступності виробленого фірмою продукту з метою повернення вкладених у виробництво і маркетинг засобів та отримання прибутку.

Основними цілями збутової політики є наступні:

- створення і вдосконалення структури каналів розподілу і системи управління;
- вибір методів збуту за різними групами товарів;
- забезпечення надходження коштів за реалізовану продукцію та виконані послуги.

Однак, незважаючи на поділ мети збутової політики складові, основною метою збутової політики є забезпечення доступності вироблених товарів і послуг для споживачів. Для досягнення даної мети необхідно вирішити комплекс взаємопов'язаних завдань:

- визначитися з потребами цільового ринку і розрахувати його ємність;
- вибрати методи просування товарів за різними групами товарів і сегментального ринків;
- сформувати найбільш ефективну систему збуту;
- виявити ефективні канали розподілу

Збутова політика повинна орієнтуватися на досягнення наступних показників ефективності функціонування організації [2, с. 104].

- 1) отримання прибутку в поточному періоді, а також гарантії її отримання в майбутньому;
- 2) максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів;
- 3) довгострокова ринкова стійкість організації, конкурентоспроможність її продукції;
- 4) позитивна репутація на ринку і визнання з боку громадськості.

Таким чином, збутова політика, яка формується на основі складових елементів, цілей і завдань збуту, повинна бути адекватною частиною бізнес-

концепції організації. Невміння управляти збутом в сучасних умовах господарювання створює ланцюжок: переповнені склади, неплатежі, відсутність оборотних коштів на закупівлю сировини, зупинка виробництва та інше [3].

Основними елементами збутової політики є:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – добір, сортування, складання готового виробу і інше, що підвищує ступінь доступності і готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення і підтримання необхідних її запасів;
- контакти з споживачами – дії по фізичної передачі товару, оформленню замовлень, організації платіжної – розрахункових операцій, юридичному оформленню передачі прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збору інформації про ринок.

Таблиця 1.2 - Структурні елементи збутової політики підприємства

Елемент	Складові
1. Політика руху товару (розподілу)	1) Канали руху товарів (прямі та непрямі); 2) Форма руху товару. 3) Форма прямого збуту; 4) Типи посередників, серед яких виділяю залежних і незалежних. 5) Товарна спеціалізація посередників; 6) Підхід до формування кількості посередників; 7) Методика відбору посередників; 8) Методика роботи з посередниками; 9) Система маркетингової інтеграції.
2. Цінова політика	1) Ціноутворення при випуску на ринок нового товару; 2) Встановлення ціни на товари, що реалізуються на ринку відносно тривалий час; 3) Цінова стратегія щодо конкурентів; 4) Цінові стратегії залежно від типу ринку (ринок вільної, монополістичної, олігополістичної чи чистої монополії);

Продовження таблиці 1.2

3. Договірна політика	1) Види договорів та форми їх укладення; 2) Мінімально можливий і максимально можливий обсяг угод; 3) Терміни договорів; 4) Обсяг угод, які підлягають затвердженню (розгляду) на раді директорів (правління);
4. Товарна політика	1) Товарна номенклатура; 2) Товарний асортимент; 3) Стратегія розробки нових товарів; 4) Рішення про використання марок; 5) Рішення щодо пакування і маркування; 6) Рівень запасів готової продукції на складі;
5. Інकाсаційна політика	1) Реклама (канали поширення, графік, рішення про мету рекламного звернення, про спрямованість реклами, вибір методу визначення рекламних витрат); 2) Сервіс для покупців (рішення щодо комплексу послуг, рівня сервісу, форми сервісного обслуговування); 3) Комерційне кредитування і знижки.
6. Політика транспортування продукції	1) Варіант транспортування продукції покупцеві (до місця призначення); 2) Вид транспортування;
7. Збутові стратегії маркетингу	1) Вибір стратегії охоплення ринку; 2) Вибір стратегії конкурентних переваг (для кожного ринкового сегмента, товарної групи, періоду розвитку організації); 3) Вибір маркетингових стратегій в залежності від стадії життєвого циклу (ЖЦ) товару: стадія впровадження, зростання, зрілості або спаду; 4) Вибір критерію сегментації ринку; 5) Вибір стратегії позиціонування товару на ринку
8. Організаційні, матеріально-технічні та інші аспекти збуту	1) Переважно застосовуються форми та варіанти розрахунків за товари; 2) Структура організації і контролю збуту; 3) Підбір і місце кадрів в системі збуту, чисельність, спеціалізація та основні вимоги до персоналу відділу збуту (маркетингу); 4) Система стимулювання і навчання торгового персоналу; 5) Система планування збуту; 6) Матеріально-технічна база збуту; 7) Послуги складування; 8) Вибір методик розробки планів продажів (постач), розрахунку нормативу запасів готової продукції і т.д .; 9)Управління ризиками

Джерело: згруповано на основі [9].

Основною задачею при формування збутової політики на підприємстві є вірно обрана збутова мережа, яка визначає способи збуту – через посередників (непрямий збут) або без посередників (прямий збут). Канал розподілу являє собою шлях руху товару від виробника до споживачів. Вибір методу розподілу залежить від особливостей товару, об'єма і цілей збуту, ринкової стратегії фірми, позиціонування товару, практики конкурентів, бажаного ступеня контролю виробника за роботою посередника та ін. [50, с. 194].

Існують три види стратегій:

- інтенсивний збут;
- винятковий збут;
- селективний збут.

Інтенсивний збут - це стратегія збуту споживчих товарів повсякденного попиту, призначених для широкого кола покупців. Виконання завдання інтенсивного розподілу залежить від кількості торгових підприємств і їх розташування з урахуванням зручності покупки.

Винятковий збут організовується як розподіл нових товарів, які позиціонуються як ексклюзивні дорогі моделі. Для виконання такого завдання виробники обмежують кількість торгових посередників, надаючи їм виняткове право на продаж їх продукту. Стратегія виняткового збуту дозволяє виробнику контролювати роботу посередників і вимагати від них дотримання політики цін, стимулювання та сервісу.

Селективний збут пов'язаний з оптимізацією кількості торгових посередників таким чином, щоб забезпечити необхідний процент охоплення ринку і водночас здійснювати контроль за роботою оптовика або роздрібного торговця. Ця стратегія не пов'язана з позиціонуванням товарів як унікальних, престижних, а організація збуту знаходиться на середньому рівні.

Отже якісно організована збутова мережа на підприємстві дозволяє вдосконалювати збутову діяльність та відкриває доступ до переліку

конкурентних переваг. Пристосовуючи збутову мережу до запитів покупців, виробник має набагато більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі.

Причини, що визначають роль збутової мережі в ринковій економіці, вказані в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 - Причини, що визначають роль збутових мереж

Причини	Характеристика
Конкурентна боротьба за кошти споживачів	Висока конкуренція на ринку привела до необхідності максимального задоволення потреб та вимог споживачів: - якісного товару; - мінімізації витрат часу на його придбання; - максимальний набір зручностей до, під час і після придбання
Оптимізація виробничих процесів	Сортування, пакування, фасування слід здійснювати безпосередньо перед транспортуванням: на складах, в магазинах, в процесі до продажного обслуговування
Проблеми ефективності розвитку ринку та підприємств на ньому	Головна умова ефективного керування підприємством – орієнтованість на споживача та на задоволення його потреб

Підсумовуючи, потрібно виділити, що збутова політика розділена на три взаємопов'язані частини. На етапі підготовки, який передуює товарообігу і його реалізації кінцевим покупцем, відбувається активне планування і розроблення стратегії дій для здійснення збутової політики. Розраховуються обсяги збуту відповідно до обраного методу розподілу споживачів і певного часового відрізка, визначаються найбільш доцільні засоби доставки на оптові бази, склади, магазини і т.д., створюються або вибираються канали збуту, визначається побудова мережі збутових точок, проводяться вивчення і вибір оптовиків, дистриб'юторів і агентів.

На етапі конкретної діяльності відбувається фізичне переміщення товарів від виробника до пунктів призначення. На етапі організації збутової

діяльності відбувається робота з кінцевими покупцями, які купують товари, що переміщуються в рамках каналу. Планування, втілення в життя та контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від місць їх виробництва до місць споживання. Ступінь продуманості і якість роботи, виконаної на цьому етапі, багато в чому пророкують успіх чи невдачу всієї подальшої діяльності по збуту.

1.2. Механізм управління збутовою політикою підприємства

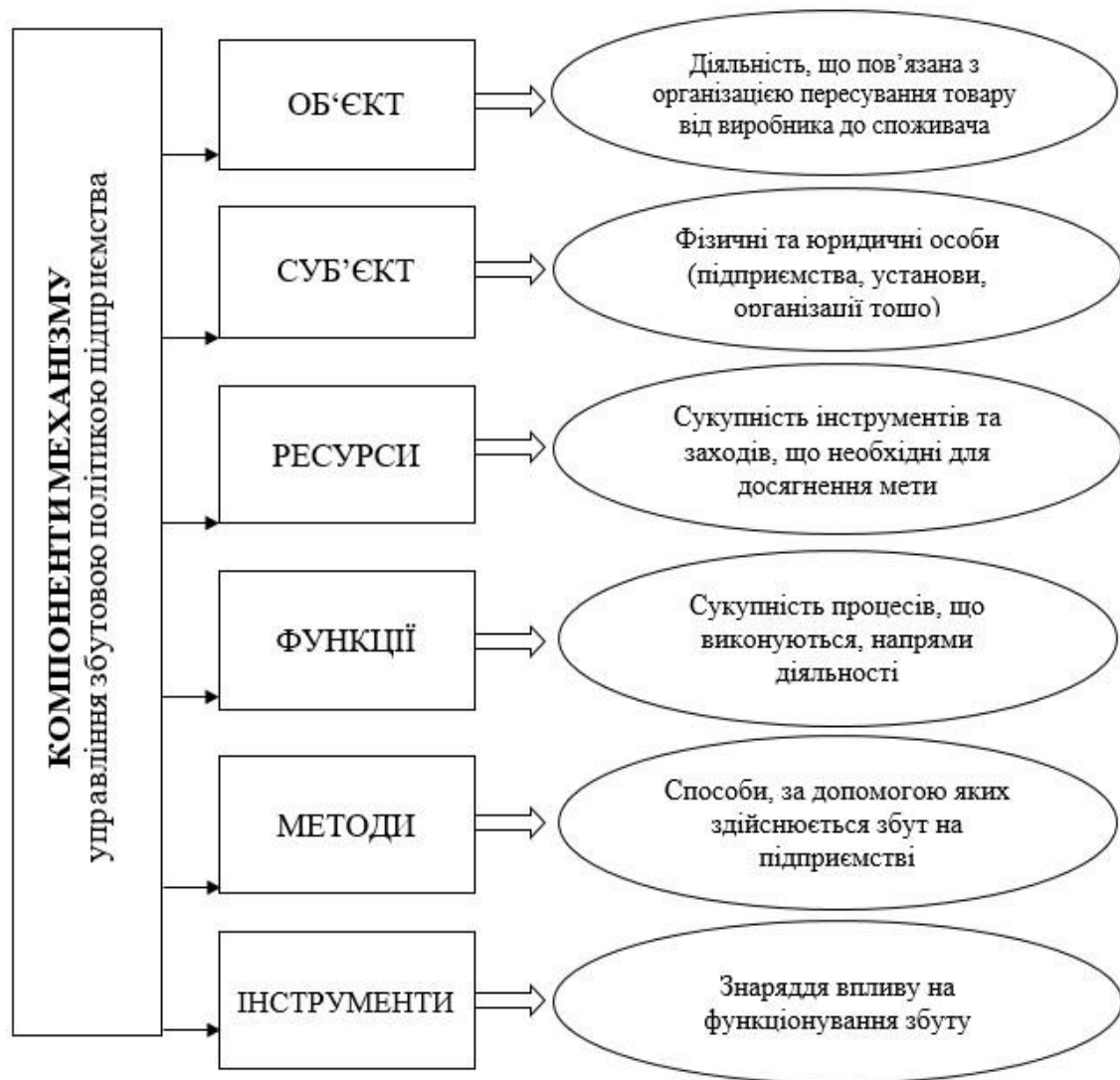
У сучасних умовах господарювання, підприємство має спрямовувати свої потужності на максимально ефективне задоволення потреб споживачів, при умові збереження високої результативності діяльності підприємства та його фінансових результатів. Здійснюючи управління збутовою політикою, у багатьох підприємств виникають певні проблеми, а саме:

- 1) Дисбаланс в ціновій політиці
- 2) Вибір невірної збутової стратегії
- 3) Недостатня кількість або відсутність маркетингових засобів
- 4) Недостатня кількість та кваліфікація збутового персоналу
- 5) Низька платоспроможність населення
- 6) Слабка фінансова допомога з боку держави, інвесторів і т.д.

Розв'язання вищенаведених проблем є можливим у разі співпраці місцевих та центральних органів влади з керівництвом підприємства, що мають будь-який вплив на здійснення збуту на даному підприємстві. За таких умов, визначення механізму управління збутовою політикою підприємства – є важливим та необхідним заходом.

Механізм управління збутовою політикою на підприємстві складається з низки взаємопов'язаних компонентів, що піддаються впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які сприяють досягненню поставленої мети або роблять її досягнення неможливим.

Схема 1.1 - Механізм управління збутовою політикою



Джерело: розроблено на основі [7; 8]

Об'єктом управління збутовою політики підприємства виступає збут, а суб'єктом є одиниця, яка здійснює управління (керівники підприємства, відділ збуту і т.д.).

Ресурсами механізму управління є фінансові, трудові, матеріальні, нематеріальні, інформаційні та маркетингові засоби, які забезпечують досягнення поставленої мети, цілі.

Функціями механізму управління збутовою політикою є не тільки управлінські функції (планування, організація, контроль і мотивація), але й інші, такі як аналіз, регулювання, облік, стимулювання та координація.

Перелік методів постійно збільшується та не може бути вичерпним, тому що при динамічності змін сучасної системи господарювання, нові проблеми мотивують суб'єктів управління знаходити нові або удосконалювати наявні важелі впливу [5, с. 189].

До інструментів механізму управління збутовою політикою належать засоби, які мають безпосередній вплив на формування структури збутової політики та ефективність її реалізації, а саме:

1) управління товарною складовою – формування асортименту, контроль якості, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обмін тощо;

2) управління ціною – преїскурант, знижки, націнка, кредит, термін виплати, умови оплати тощо;

3) управління збутом – вибір каналів збуту та посередників, аналіз рівнів збуту та форм релізу, транспортування, утримання складських запасів і їх розміщення, підготовка та навчання торгового персоналу тощо;

4) управління просуванням – налагодження зв'язку з громадськістю, проведення рекламних заходів та участь у виставках, робота з персональними продажами, стимулювання збуту та створення ефективної піар стратегії;

5) управління людьми – працівниками, посередниками, продавцями; взаємодія з постійними клієнтами, потенційними клієнтами та споживачами;

6) управління процесами – забезпечення швидкого та якісного обслуговування, удосконалення процесу доставки; забезпечення комфорту та цілодобової служби підтримки;

7) управління іміджем – обрання правильної поведінкової стратегії; наявність лояльного оточення, що користуються товаром/послугою; наявність відгуків клієнтів, рекомендацій, сертифікатів тощо.

Основною метою механізму збутової політики на підприємстві, є забезпечення товарообігу – системи, яка забезпечує доставку послуг та товарів до місць продажу в зазначений час і з високим рівнем

обслуговування споживачів. Рух товару – це ефективний інструмент для стимулювання попиту. Головна ціль, яка досягається в системі товарообігу, є ступінь обслуговування споживачів. Планування товарообігу, а також прийняття рішень щодо розподілу каналів збуту продукції, мають великий вплив на рівень витрат підприємства. Досить важливо вірно визначити організаційну форму торгівлі і обрати канал руху товару. З метою, щоб випущений товар знайшов свого покупця, який готовий заплатити гроші за покупку, виробник може впроваджувати різні системи та способи збуту.

Наявні шляхи розподілу допускають застосування трьох головних методів збуту:

1) Прямий метод. При цьому методі виробник продукції вступає в пряму взаємодію зі своїми клієнтами і не потребує послуг будь-яких посередників. Такий зв'язок частіше встановлюється між виробниками і споживачами, які хочуть мати змогу контролювати свою маркетингову стратегію самостійно і в них обмежений доступ до цільових ринків.

2) Непрямий метод. У цьому випадку, щоб організувати збутовий процес своїх товарів підприємство прибігає до послуг незалежних посередників. Ці збутові канали зазвичай залучають фірми та підприємства, які, з метою покращення якості своїх ринків та збільшення обсягів збуту, готові відмовитися від значного переліку функцій збуту і витрат і також від максимального збутового контролю, а також готові послабити зв'язок зі споживачами.

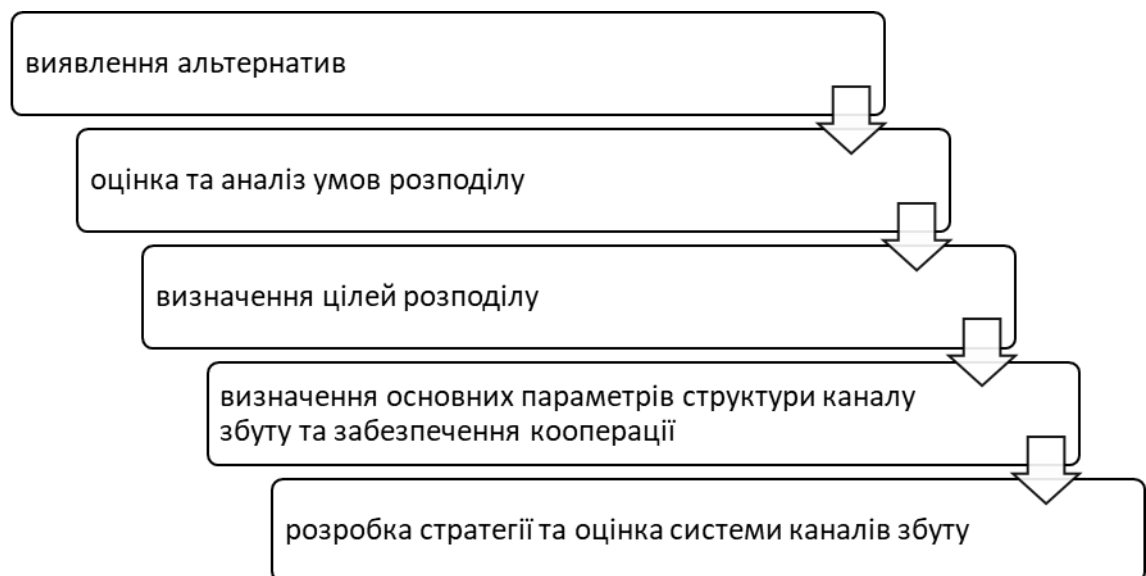
3) Комбінований або змішаний. Цей метод поєднує риси першого та другого методів. В якості посередників, вони використовують організації зі змішаним капіталом, що має в собі як і засоби фірми-виробника, так і засоби певної незалежної компанії. Наприклад, підприємства фармацевтичної галузі рідко використовують прямі контакти з постачальниками та їх переваги, вони зазвичай реалізують продукцію через посередників або систему посередників. Також створюються і інші державні, комерційні та організації

посередників і підприємства, що дозволяють отримати ширший набір постачальницько-збутових послуг [6, с. 144].

Зазвичай, виробник сам зацікавлений в збуті власної продукції прямо до споживачів, якщо він має власні регіональні склади. Але перед тим, як використовувати метод прямого маркетингу (прямого збуту), менеджери виробника мають бути впевнені в тому, що продукція може бути повністю реалізована підприємством.

Вибір варіантів розподілу продукції це складне управлінське рішення, яку при обранні певного каналу розподілу проходить декілька кроків.

Схема 1.2 - Систематизація кроків управлінського рішення



Одним з найважливіших з розглянутих кроків є вибір параметрів каналів розподілу. Даними параметрами можуть виступати ширина та довжина. Коли ми говоримо про довжину каналу мається на увазі кількість проміжних ланок, призначення яких виконувати роботу в напрямку товару від його виробника до кінцевого споживача. Довжину обраного каналу потрібно охарактеризувати за якістю складових його рівня та їх якістю. Рівень розподільчого каналу - це певний посередник, який виконує задану ціль по наближенню товару і права власності на нього до кінцевого споживача. Оскільки частину роботи виконує безпосередньо виробник і кінцевий споживач, вони також залучені до складу обраного каналу.

Канал, з довжиною рівною нулю, має назву канал прямого маркетингу. Він не має проміжних ланок, а це означає, що він складається саме з споживача і продавця. Прямий маркетинг функціонує з впровадженням певних методів (домашні та телефонні продажі, особисті продажі тощо) і потребує детального розгляду. Інші варіанти являються каналами опосередкованого маркетингу та включають два, три і більше рівнів.

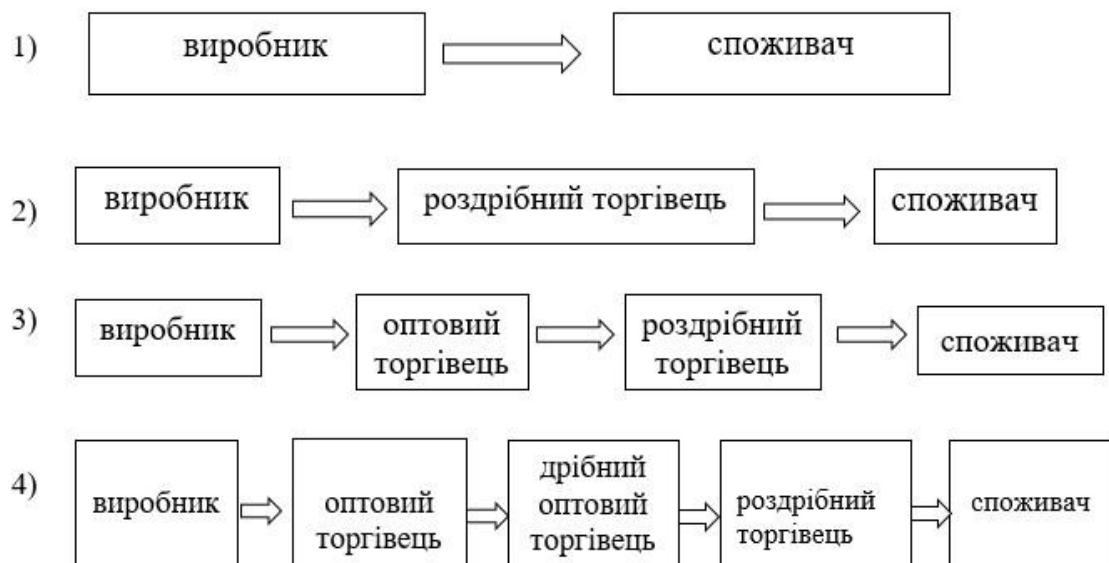
Канал з одним рівнем містить в собі єдиного посередника. Цим посередником на споживчих ринках частіше за все буває роздрібний торговець, а на ринках товарів ним часто виявляється брокер або збутовий агент.

Аналогічно канал з двома рівнями буде включати в себе двох посередників. На споживчих ринках ними можуть бути оптові та роздрібні торговці, промислові дистриб'ютори і дилери - на ринках промислового значення. Канал з трьома рівнями містить в собі трьох посередників.

Звичайно канали з досить великою кількістю рівнів існують, але вони зустрічаються набагато рідше. З точки зору виробників, коли канал розподілу має багато рівнів збуту він стає менш контрольованим.

Нижче маємо схему, де зображено типові збутові канали руху з різноманітною рівневою системою та довжиною.

Схема 1.3 Збутові канали руху з різними рівневими системами



Збутова політика компанії визначає загальний характер впливу на тривалий проміжок часу і відображає його погляди, що стосуються основних державних і ринкових зовнішніх інститутів. Але будь-які зовнішні чи внутрішні зміни виникають безперервно і тягнуть за собою потребу в застосуванні певних ресурсів і методів, що сприяють миттєво і грамотно на них відповідати, навіть коли характерна крайня ступінь невизначеності. В таких умовах, головним завданням механізму управління збутовою політикою є створення різноманітних умов, що дозволяють здійснювати ефективне та гармонійне управління всіма елементами збутової діяльності на підприємстві та досягати кінцевої мети в процесі просування товару від виробника до споживача.

1.3. Методика оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства

В ринкових умовах проблема управління збутовою політикою вирішується вже на етапі розробки цілей діяльності підприємства. Це означає, що прогнозування виробництва продукції з самого початку повинно орієнтуватись на конкурентні форми та методи збуту. Тому збутова політика націлена на забезпечення максимальної ефективності процесу реалізації товару.

Оцінка збутової політики підприємства дозволяє визначити, чи на правильному етапі знаходиться відділ збуту, рівень його функціонування та самого підприємства в цілому.

Соціологічні методи оцінки ефективності збутової діяльності спрямовані на використання інструментів прикладної соціології – розробку програми дослідження і у відповідності з нею проведення самого дослідження. У цьому розрізі розглядається оцінка ефективності маркетингових комунікацій (ефективності реклами, стимулювання збуту, зв'язків з громадкістю, особистих продажів, прямого маркетингу).

Банальні методи оцінки ефективності збутової діяльності «викорінують» ефективність по кожному мироприйняттю на дотримання переліку критеріїв відповідності структур і процесів концепції маркетингу з виставленням балів по кожному критерію [10].

Показниками економічної ефективності збутової політики є:

1) Коефіцієнт реагування клієнта на комерційні звернення, рівний відношенню об'єму реалізації продукції до загальних витрат, що зв'язані зі збутом даної продукції;

2) Коефіцієнт прибутковості витраченого на збут часу, що рівний відношенню отриманого прибутку від збуту продукції до вартості часових затрат, витрачених на збут;

3) Рентабельність збуту, яка рівна відношенню затрат на збут продукції до проценту отриманого при цьому прибутку, який в свою чергу визначається відношенням отриманого прибутку до виручки від реалізації товарів.

Також ефективність збутової політики оцінюється сукупністю різноманітних показників:

- збільшення прибутку від реалізації продукції, робіт послуг;
- зменшення збутових витрат;
- покращення товарообороту;
- зменшення часу доставки товару і проходження по каналах товароруху;
- збільшення задоволених споживачів та зниження кількості скарг;
- ріст конкурентоспроможності товару та конкурентного статусу;
- збільшення частки ринку [11].

Підвищення ефективності, має на увазі, отримання найбільших результатів при найменших затратах чи зниженню загальних витрат на одиницю продукції чи виконаних робіт, тобто, зіставлення результатів з затратами праці. Можна визначити ефективність системи збуту

підприємства, як співвідношення росту об'ємів продажу в результаті стимулювання збуту до росту збутових затрат.

Схема 1.4 - Напрямки оцінки ефективності управління збутовою політикою на підприємстві [51, с. 65]



Індикатори оцінки збутової політики підприємства поділено на три групи (схема 1.5.):

Схема 1.5 - Індикатори аналізу ефективності управління збутовою політикою



Оцінці ефективності також піддається і комплекс збутового маркетингу організації. Оцінка системи просування відбувається на етапі функціонування системи збуту підприємства, так як для виконання цієї цінки необхідно мати дані про застосування організацією певного методу та після.

Для розрахунку економічної ефективності реклами можуть бути використані наступні методи:

- метод порівняння товарообігу до і після змін в комплексі збутового маркетингу;
- розрахунок ефекту від використання короткострокового інструменту комплексу збутового маркетингу;

- оцінка рентабельності комплексу збутового маркетингу;
- метод цільових альтернатив

По методу порівняння товарообороту до та після змін в комплексі збутового маркетингу ефективність комплексу визначається або шляхом зіставлення товарообороту за певний відрізок поточного року, коли застосовувався новий комплекс просування, з даними за аналогічний період попереднього року, або шляхом зіставлення щоденного товарообороту до та після проведення короткострокових змін. Останній спосіб вважається більш оптимальним, так як постійне зростання ціни із-за інфляції робить зіставлення даних за великі проміжки часу некоректними.

Метод цільових альтернатив визначає ефективність шляхом зіставлення запланованих і фактичних показників, які оцінюються як результат вкладення коштів в комплекс просування.

Кажучи про критерії ефективності тої чи іншої збутової системи в загальному, слід виділити, що будь-яка система збуту повинна прагнути до того, щоб бути економічно ефективною, результативною та якісною.

Аналізуючи вищенаведену інформацію, ми бачимо, що за сучасних умов підприємництва, управління та детальне планування збутовою політикою на підприємствах займає важливе місце в системі управління виробничими процесами. Слід приділяти більше уваги аналізу, плануванню та збільшенню ефективності збутової політики. Забезпечення відповідним обслуговуванням споживачів та партнерів, проведення різноманітних маркетингових досліджень та збагачення новітньою інформацією в теоретичному та практичному сенсі. Таким чином, використовуючи вищенаведені методи та способи визначення рівня ефективності управління збутовою політикою підприємства, можна провести детальний аналіз з використанням переліку показників та за їхніми результатами отримати повноцінну картину щодо ефективності збутової політики на підприємстві та внести доцільні корективи.

ВИСНОВКИ ДО I РОЗДІЛУ

В даний час, в умовах наростаючої конкуренції для зростання продуктивності збуту необхідно проводити аналіз внутрішньої і зовнішнього середовища підприємства. Навіть якщо підприємство займає досить вигідне становище серед учасників конкурентної боротьби, керівництву не варто забувати про можливості проникнення на ринок фірм з інших областей. Це обумовлює необхідність постійно вести спостереження за структурою ринку, його учасниками, що склалися тенденціями і темпами розвитку.

1. Збутова політика підприємства - це обрані її керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару і т.д.) і комплексу заходів (рішень і дій) по формуванню асортименту продукції, що випускається і ціноутворення, по формуванню попиту і стимулюванню збуту (реклама, обслуговування покупців, комерційне кредитування, знижки), укладання договорів продажу (поставки) товарів, товароруху, транспортуванню, по інкасації дебіторської заборгованості, організаційним, матеріально-технічним та іншим аспектам збуту.

2. Основними елементами збутової політики є:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – добір, сортування, складання готового виробу і інше, що підвищує ступінь доступності і готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення і підтримання необхідних її запасів;
- контакти з споживачами – дії по фізичної передачі товару, оформленню замовлень, організації платіжної – розрахункових операцій, юридичному оформленню передачі прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збору інформації про ринок.

3. Ефективність збутової політики повинна відповідати переліку принципів, а саме:

- забезпечувати взаємозв'язок критеріїв і системи конкретних показників ефективності збутової політики;
- визначати рівень ефективності використання всіх структурних елементів збутової політики;
- забезпечувати вимір ефективності збутової політики на різних рівнях управління;
- стимулювати мобілізацію резервів підвищення ефективності збутової політики.

Таким чином, збутова політика є важливим аспектом збутової діяльності, яка включає в себе безліч елементів. Вона формується на основі цілей і завдань збуту, повинна бути адекватна бізнес-концепції організації і прийнятого курсу дій. Невміння управляти збутом в сучасних умовах господарювання народжує ланцюжок наслідків, які можуть привести підприємство до погіршення його фінансово-господарських результатів та навіть призвести до банкрутства. Також, проаналізувавши головні складові та показники збутової системи, впровадження у практику вищенаведених способів концепції оптимізації збутової діяльності сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємства, що активно впливає на підвищення прибутковості його діяльності в цілому та досягненню різноманітних стратегічних цілей.

Аналізуючи вищенаведену інформацію, ми бачимо, що за сучасних умов підприємництва, управління та детальне планування збутовою політикою на підприємствах займає важливе місце в системі управління виробничими процесами. Слід приділяти більше уваги аналізу, плануванню та збільшенню ефективності збутової політики. Забезпечення відповідним обслуговуванням споживачів та партнерів, проведення різноманітних маркетингових досліджень та збагачення новітньою інформацією в теоретичному та

практичному сенсі у розрізі питання збутової політики допоможе комплексно розглянути та розв'язати проблемні питання в системі збутової діяльності підприємства.

Якщо взяти до уваги, що метою будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку, то задля її досягнення на кожному підприємстві має бути досконало організована маркетингова служба, яка займається просуванням та реалізацією своєї продукції на загальному ринку. Основними напрямками підвищення ефективності системи збуту можуть слугувати: оптимізація каналів розподілу; створення ефективної рекламної політики; залучення нових партнерів та клієнтів; підвищення кваліфікації працівників, тощо. Впровадження та використання приведених заходів дозволить значно підвищити показники ефективності збутової системи та уникнути кризових ситуацій в майбутньому.

РОЗДІЛ II. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ

ПрАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ»

2.1. Характеристика виробничої діяльності ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»

ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» - одне з найбільших в Україні фармацевтичних підприємств. Саме «Дарниця» дала потужний імпульс розвитку сучасної фармацевтичної промисловості України. З 1994 року починається новітня історія компанії - хіміко-фармацевтичне об'єднання «Дарниця» реорганізоване в ЗАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця». У 2012 році змінена форма власності з закритого на приватне акціонерне товариство. Розмір статутного капіталу товариства станом на 2018 рік становить: 179 527 680,00 (сто сімдесят дев'ять мільйонів п'ятсот двадцять сім тисяч шістсот вісімдесят) гривень.

Приватне акціонерне товариство «Фармацевтична фірма «Дарниця» створено 22 серпня 1930 року. ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», зареєстровано державною адміністрацією м. Києва, реєстраційний № 00481212 від 22 серпня 1994 року.

Корпоративна соціальна відповідальність – засадничий принцип діяльності ПрАТ «Дарниця». Продукція та рішення «Дарниці» мають наскрізь соціальний характер, від їхньої якості залежить нормальна життєдіяльність мільйонів українців. Відповідальні та прозорі у своїй поведінці та використанні ресурсів. Беруть активну участь в реалізації державних госпітальних програм з медичного забезпечення населення лікарськими засобами, підтримують низку проектів з благодійності, надають спонсорську допомогу. Відповідальне лідерство та корпоративна соціальна відповідальність – ключові рушійні сили на довгострокову перспективу. Основі відомості про товариство надано в Таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Основні відомості про ПрАТ «ФФ Дарниця»

Повна назва	Приватне акціонерне товариство «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ».
Код ЄДПРОУ	00481212
Місцезнаходження	02093, Україна, м. Київ, вул. Бориспільська, буд. 13.
Дата та місце реєстрації	22.08.1994р., номер запису: 1 065 120 0000 004667, Дарницька районна реєстраційна служба Головного територіального управління юстиції у місті Києві
Види діяльності за КВЕД:	21.20 Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів (основний); 46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами; 86.22 Спеціалізована медична практика; 86.23 Стоматологічна практика; 47.73 Роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах;

Приватне акціонерне товариство «ФФ Дарниця» - національний виробник лікарських засобів, який має давні фармацевтичні традиції. Це шановна і успішна фармацевтична компанія. Кожен третій українець сьогодні отримує медичну допомогу завдяки лікарським засобам від «Дарниці» з гарантованою результативністю, високою якістю і оптимальною ціною.

Мало хто тоді знав, що нові корпуси інституту, побудовані в 1938 році в Дарницькому районі столиці, стануть основою найбільшого в Україні хіміко-фармацевтичного об'єднання — «Дарниця». Саме «Дарниця» дала потужний імпульс розвитку сучасної фармацевтичної промисловості України. З 1994 року починається новітня історія компанії — хіміко-

фармацевтичне об'єднання «Дарниця» реорганізоване в ЗАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця». У 2012 році змінена форма власності з закритого на приватне акціонерне товариство. З 30-х років компанія розвинулася з зовсім невеликої лабораторії в лідера вітчизняного ринку.

Фармацевтична фірма "Дарниця" є сучасною, динамічною фармацевтичною компанією - виробником різних готових лікарських форм і фармакологічних груп, яка виробляє і реалізує лікарські препарати на підставі ліцензії, виданої Державним комітетом з контролю за якістю, безпекою та виробництвом лікарських засобів і виробів медичного призначення (в даний час - Державна служба лікарських засобів і виробів медичного призначення). ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» спеціалізується на виробництві:

- твердих лікарських форм (таблеток, таблеток, вкритих оболонкою, капсул);
- розчинів для ін'єкцій в ампулах;
- крапель (стерильних і нестерильних);
- м'яких лікарських форм (мазі, креми, гелі, шампуні, розчини для зовнішнього застосування);
- стерильних порошків для приготування розчинів для ін'єкцій;
- інфузійних розчинів, що складають більше 250 найменувань готових лікарських засобів.

Ключовими напрямками діяльності «ФФ «Дарниця» є:

- 1) виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів;
- 2) оптова торгівля фармацевтичними товарами;
- 3) роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах.

ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» має дуже велику номенклатуру та асортимент товарів, що постійно розширюються (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Номенклатура ПрАТ «ФФ Дарниця»

За призначенням	Сезонні препарати	За АТС-групами	За формою випуску
• больовий синдром; • головний біль; • застуда і кашель; • захворювання шкіри; • захворювання травної системи; • нервова система; • протимікробні засоби; • серцево-судинні захворювання • алкогольні інтоксикація;	• літо; • осінь; • зима; • весна	• лікарські засоби, що впливають на травну систему та обмін речовин; • протимікробні лікарські засоби для системного використання; • лікарські засоби, що впливають на кровотворення і кров; • лікарські засоби для лікування захворювань серцево-судинної системи; • лікарські засоби для захворювань дихальної системи; • лікарські системи для лікування захворювань нервової системи; • гормональні лікарські засоби для системного використання;	• краплі; • таблетки; • розчин для ін'єкцій; • концентрат для інфузійного розчину; • мазь; • розчин; • крем; • гель; • порошок для ін'єкцій; • капсули; • шампунь; • розчин для інфузій; • гранули; • розчинник для приготування розчину для ін'єкцій

ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» має відповідні ліцензії на окремі види діяльності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Інформація про одержані ліцензії на окремі види діяльності
ПрАТ «ФФ Дарниця»

Вид діяльності	Номер ліцензії (дозволу)	Дата видачі	Державний орган, що видав	Дата закінчення ліцензії (дозволу)
1	2	3	4	5
Виробництво лікарських засобів	598035	21.06.2012	Державна служба України з лікарських засобів	Необмежений
Опис: Ліцензія видана на необмежений термін. Переоформлено ліцензію від 11.01.2011 р. серії АВ №501348				
Роздрібна торгівля лікарськими засобами	599142	22.06.2012	Державна служба України з лікарських засобів	Необмежений
Опис: Ліцензія видана на необмежений термін. Переоформлено ліцензію від 13.12.2011 р. серії АВ №579893				
Придбання, зберігання, перевезення, знищення, використання прекурсорів «Переліку наркотичних засобів, психотропних засобів, психотропних речовин і прекурсорів»	16	16.03.2016	Державна служба України з контролю за наркотиками	31.03.2016
Опис: Після закінчення строку дії ліцензії в 2021 році планується отримання нової ліцензії на цей вид діяльності.				
Імпорт лікарських засобів	192372	02.03.2013	Державна служба України з лікарських засобів	Необмежений
Опис: Переоформлено ліцензію від 17.08.2007 р. Серії АВ №367479				
Медична практика	063235	19.10.2012	Міністерство охорони здоров'я	Необмежений

Організаційна структура фармацевтичної фірми «Дарниця» має логічне співвідношення рівнів управління та функціональних галузей, які організовані таким чином, щоб забезпечували ефективне досягнення мети.

Вона дозволяє якісно та вчасно вживати заходів, необхідних для вирішення певних питань або проблем. Основними органами управління є: Загальні збори акціонерів, Наглядова Рада та Генеральний директор. Вищим органом управління є Загальні збори, які мають право приймати рішення з усіх питань Емітента.

У Емітента створений одноособовий виконавчий орган – Генеральний директор, який здійснює управління поточною діяльністю емітента. Генеральний директор компанії є головною керуючою особою в компанії, діяльність якого оцінюється наглядовою радою підприємства. Генеральний директор безпосередньо керує головним інженером-технологом, комерційним директором та фінансовим директором. Потужності компанії, розташовані на близько 30 тис. м2 виробничих приміщень, дозволяють випускати більше 460 млн. ампул, 4,2 млрд. таблеток, 50 млн. туб м'яких лікарських форм, 40 млн. флаконів крапель, 30 млн. флаконів цефалоспоринових антибіотиків, 15 млн. флаконів інфузійних розчинів на рік. Нижче подано схематичне зображення організаційної структури ПрАТ «ФФ Дарниця».

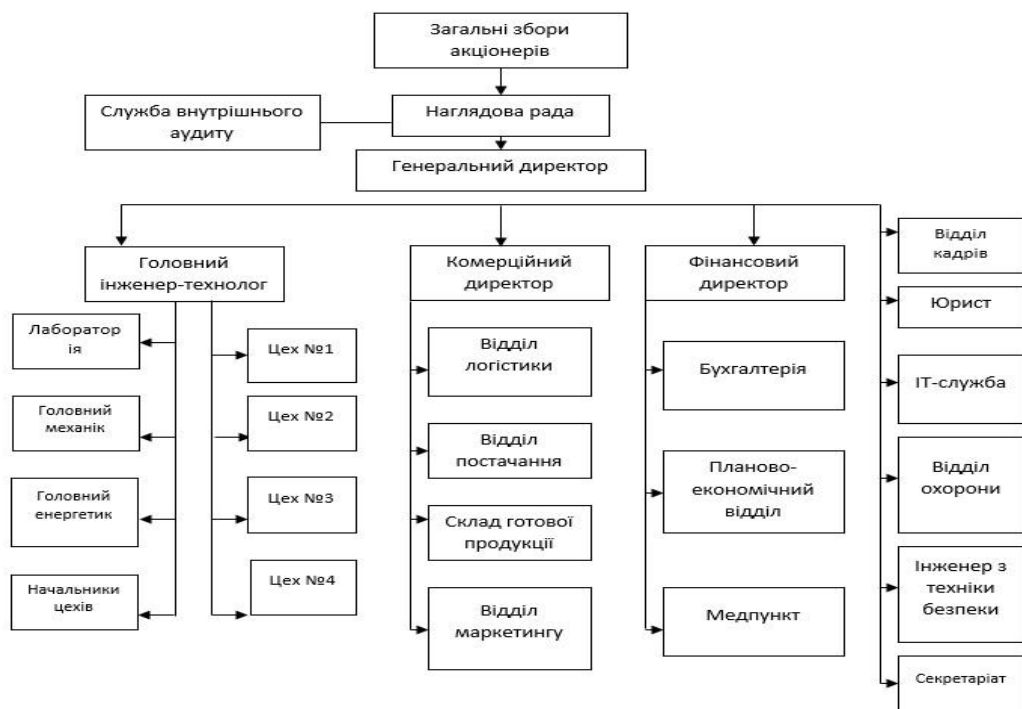


Рис. 2.1 - Організаційна структура ПрАТ «ФФ Дарниця»

Лідерство ПАТ «Фармацевтична фірма Дарниця» забезпечується використанням інноваційних технологій та обладнання, що дозволяють гарантувати виробництво лікарських засобів в контрольованих умовах; дотриманням вимог GMP, впровадженням менеджменту якості, широким асортиментом продукції, гнучкістю і мобільністю виробництва, оптимальними цінами при високій якості і ефективності.

Нагороди ПАТ «Дарниця» :

- «Бренд року — 2000» (2001 рік, Київ) — у головних конкурсних номінаціях «Народне визнання» і «Бездоганна репутація» найкращою торговою маркою була визнана Фармацевтична фірма «Дарниця».

- "ТОП-100. Найкращі компанії України «(2002 рік, Київ) — диплом» Найкраща компанія України в номінації "Фармацевтика".

- Знак «Екологічно чисто і безпечно» (2002 рік, Київ) — нагорода присуджена фірмі «Дарниця» за те, що виробництво її продукції не погіршує стан навколишнього середовища.

- «Золотий глобус» (2003 рік, Женева) — черговий Міжнародний приз «За технологію і якість». В 2017 році компанія увійшла в двадцятку найінноваційніших компаній України за версією сайту forbes.net.ua.

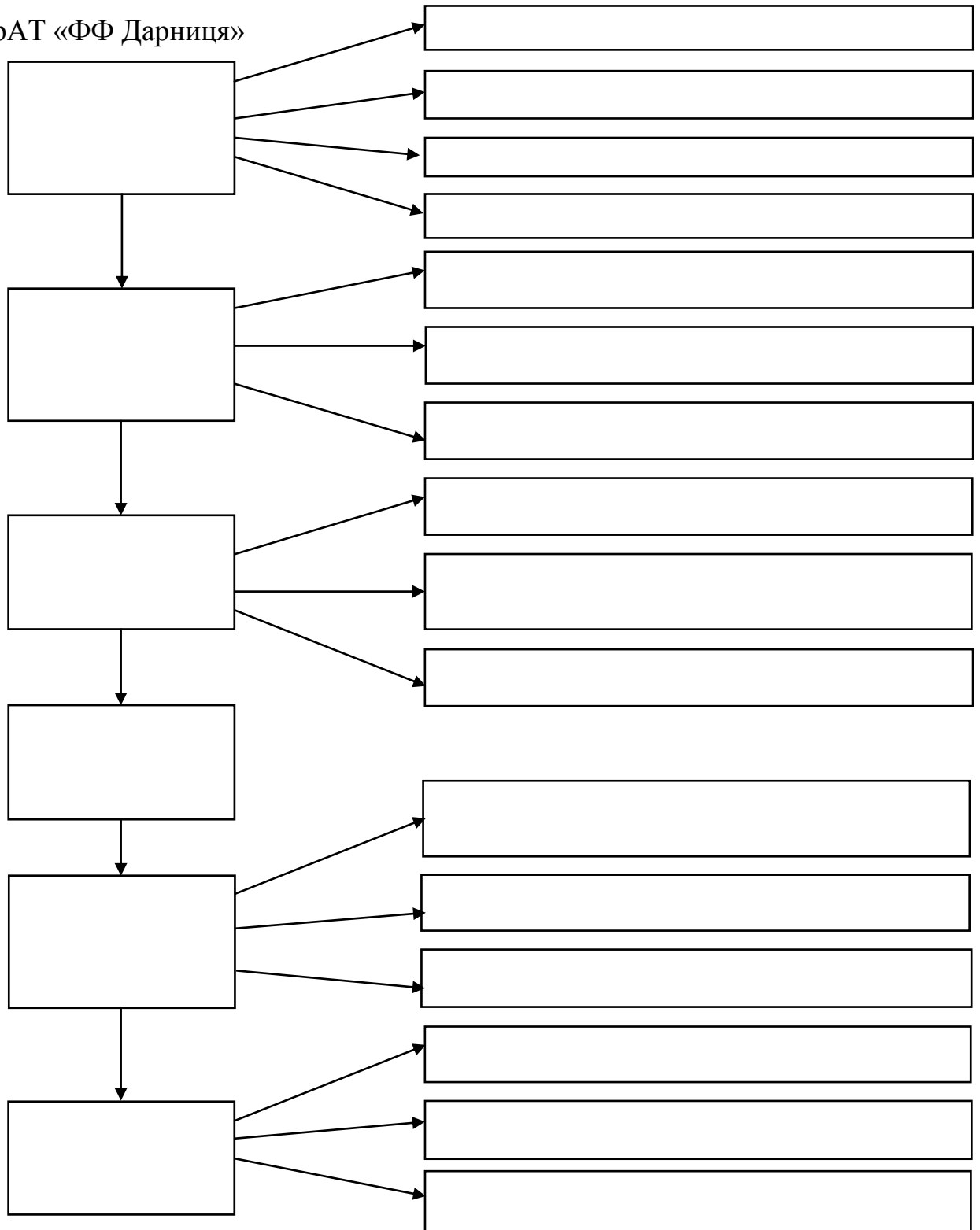
- ПАТ "Фармацевтична фірма «Дарниця» очолила ТОП-10 українських компаній з найбільш високою репутацією за підсумками 2012 року (дослідження проводили Reputation Capital у партнерстві з HeadHunter Україна за міжнародною методикою Reputation Institute, взяло участь понад 2000 чоловік).

- В жовтні 2017 року Фармацевтична фірма «Дарниця» увійшла до Національного Реєстру Рекордів України, як компанія, яка реалізувала найбільшу кількість препаратів, що випускається у формі таблеток

- В 2017 році «Дарниця» увійшла в топ-3 роботодавців фармацевтичної сфери [27].

- В 2017 році компанія отримала відзнаку «Вибір року» в номінації «Національна фармацевтична компанія року» [28].

Схема 2.1 - Технологічна схема виготовлення лікарських засобів на
ПрАТ «ФФ Дарниця»



Тож, описавши організаційну структуру ПрАТ «ФФ Дарниця» можна сказати що вона достатньо дієва та дозволяє ефективно управляти компанією та контролювати виконання показників щодня. Для можливості підприємства залучувати нових співробітників, доцільно було б створити відділ стажування для випускників медичних вузів та програму іноземного обміну кадрами.

Для того, щоб відбувалося нормальне функціонування підприємства, необхідна наявність певних засобів і джерел. Основні виробничі фонди, що складаються з будівель, споруд, машин, обладнання та інших засобів праці, які беруть участь в процесі виробництва, є самою головною основою діяльності фірми. В таблиці 2.4 наведено інформацію щодо основних засобів ПрАТ «ФФ Дарниця».

Таблиця 2.4 - Інформація про основні засоби емітента в тис.грн.

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (в тис. грн.)			Орендовані основні засоби (в тис. грн.)			Всього основних засобів (в тис. грн.)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Виробничого призначення:	562908	563410	606016	0	0	0	562908	563410	606016
Будівлі та споруди	219613	205544	192570	0	0	0	219613	205544	192570
Машини та обладнання	280982	251903	267798	0	0	0	280982	251903	267798
Транспортні засоби	29241	41760	61552	0	0	0	29241	41760	61552
Земельні ділянки	0	292	292	0	0	0	0	292	292
Інші	33072	63911	83804	0	0	0	33072	63911	83804
Невиробничого призначення:	4147	5327	6212	0	0	0	4147	5327	6212

Продовження таблиці 2.4

Будівлі та споруди	0	16	11	0	0	0	0	16	11
Машини та обладнання	0	476	515	0	0	0	0	476	515
Транспортні засоби	0	642	1512	0	0	0	0	642	1512
Земельні ділянки	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інвестиційна нерухомість	4147	4080	4014	0	0	0	4147	4080	4014
Інше	0	113	160	0	0	0	0	113	160
Всього	567055	568737	612228	0	0	0	567055	568737	612228

Таблиця 2.5 - Терміни та умови користування основними засобами (за основними групами) в тис.грн.

	2016	2017	2018
Будівлі та споруди	10-75 років	10-75 років	10-75 років
Машини та обладнання	5-25 років	2-25 років	2-25 років
Транспортні засоби	5-10 років	5-10 років	5-10 років
Первісна вартість основних засобів	1 180 214	1 187 288	1 370 000
Ступінь зносу основних засобів	52,1%	55,4%	55,3%
Ступінь використання основних засобів	47,9%	44,6	50%
Сума нарахованого зносу	617 306	657 324	757 772

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»

Фінансово-економічний стан підприємства являється одним із найвагоміших пунктом функціонування підприємства. Безпосередній вплив на нього мають результати виробничої, фінансово-господарської та комерційної активності підприємства.

Аналіз фінансово-економічного стану націлений на оцінку фінансових результатів, фінансового стану та ефективності діяльності підприємства. Це дозволяє ідентифікувати напрямки й обмеження фінансового розвитку та оптимізації фінансової політики. Він базується на даних фінансової звітності та бухгалтерського обліку, на розрахунку й зіставленні значної кількості показників і коефіцієнтів. Поетапний алгоритм аналізу фінансового стану підприємства зображено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Алгоритм аналізу фінансового стану підприємства

Напрями аналізу		Результат
Попередній аналіз фінансового стану	Активи, пасиви, майно, запаси і витрати.	Динаміка абсолютних і відносних показників, загальна оцінка фінансового стану та визначення структури та платоспроможності балансу.
Аналіз фінансової стійкості		Визначення надійності підприємства у розрізі його платоспроможності.
Аналіз фінансових коефіцієнтів		Абсолютні значення коефіцієнтів та їхні нормативні значення. Розрахунок коефіцієнтів по рокам та зображення показників в динаміці для дослідження змін стійкості становища підприємства.
Аналіз фінансових результатів, ділової активності і рентабельності		Динаміка показників прибутку, ділової активності і рентабельності підприємства.

Аналіз фінансових коефіцієнтів

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) — показник, що характеризує спроможність підприємства негайно погасити свою короткотермінову кредиторську заборгованість. Оптимальне значення цього показника становить приблизно 0,2—0,35.

Розраховується як відношення грошових коштів підприємства до поточних зобов'язань. Формула має вигляд:

$$K(\text{а.л.}) = \frac{\text{ГК}}{\text{ПЗ}}, \quad (2.1)$$

де ГК-грошові кошти та їх еквіваленти, а ПЗ-поточні зобов'язання;

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{а.л.}} = 16674 / 629836 = 0,02$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{а.л.}} = 106974 / 332136 = 0,32$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{а.л.}} = 212429 / 264727 = 0,8$$

Показник входить в референтні рамки 0,2-0,35, але майже на межі. Значення вище нормативного також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів [24]. Тож компанії слід звернути увагу на цей аспект і внести зміни в функціонування підприємства з метою зниження показника абсолютної ліквідності.

2) Коефіцієнт заборгованості - одним із показників структури капіталу підприємства, відображає боргове навантаження на капітал підприємства. Формула має вигляд:

$$KЗ = \frac{З}{А}, \quad (2.2)$$

де З-зобов'язання (довгострокові + поточні); А-активи;

Показник за 2016 рік:

$$K3 = 8291 + 629836 / 2734805 = 638127 / 2374805 = 0,26$$

Показник за 2017 рік:

$$K3 = 310157 + 332136 / 3080918 = 642293 / 3080918 = 0,2$$

Показник за 2018 рік

$$K3 = 879704 + 264727 / 4081831 = 1144431 / 4081831 = 0,28$$

В нашому випадку відношення менше 0,5, це означає, що велика частина активів підприємства фінансується за рахунок власних коштів. Якщо коефіцієнт більше 0,5, велика частина активів підприємства фінансується за рахунок позикових коштів. Чим вище коефіцієнт, тим більше буде ризик пов'язаний з роботою фірми. Крім того, високе відношення позикових коштів до активів може свідчити про низьку потужність запозичення фірми, яка, в свою чергу, дозволить знизити фінансову гнучкість фірми.

3) Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами – це показник фінансової стійкості підприємства, який є індикатором здатності компанії фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів. Значення показника демонструє частку власних оборотних коштів у сумі оборотних активів компанії. Формула має вигляд:

$$K_{звок} = \frac{ВК-НА}{ОА}, \quad (2.3)$$

де ВК-власний капітал; НА-необоротні активи; ОА-оборотні активи;

Показник за 2016 рік:

$$K_{звок} = 2096678 - 918853 / 1815952 = 1177825 / 1815952 = 0,64$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{звок} = 2438625 - 941740 / 2139178 = 1496885 / 2139178 = 0,6$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{звок} = 2937400 - 2025441 / 2056390 = 911959 / 2056390 = 0,44$$

Нормативним значенням є 0,1 і вище. В нашому випадку показник входить

в референті рамки, що говорить про фінансову стійкість компанії і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії. І навпаки, значення нижче нормативного свідчить про значну фінансову залежність підприємства від зовнішніх кредиторів.

Напрями вирішення проблеми знаходження показника поза нормативними межами є оптимізація структури оборотних і необоротних активів, залучення додаткових коштів власників, зміна поточної дивідендної політики і реінвестування чистого прибутку в компанію тощо.

4) Коефіцієнт покриття запасів - індикатор фінансової стійкості, який демонструє достатність джерел фінансування для створення виробничих і інших запасів. Значення коефіцієнта вказує на частку запасів, які забезпечені нормальними джерелами фінансування (власного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов'язань). Формула має вигляд:

$$\text{КПЗ} = \frac{\text{ВОК} + \text{КЗ}}{З}, \quad (2.4)$$

Де ВОК-власні оборотні кошти; КЗ-короткострокові зобов'язання; З-запаси;

Показник за 2016 рік:

$$\text{ВОК (ОА} - \text{НО)} = 1815952 - 918853 = 897099$$

$$\text{КПЗ} = (898099 + 629836) / 307613 = 1526935 / 307613 = 4,96$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{ВОК (ОА} - \text{НО)} = 2139178 - 941740 = 1197438$$

$$\text{КПЗ} = (1197438 + 332136) / 265792 = 5,75$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{ВОК (ОА} - \text{НО)} = 2056390 - 2025441 = 30949$$

$$\text{КПЗ} = (30949 + 264727) / 311116 = 0,95$$

Показник повинен бути вищим одиниці. Значення показника може бути нижчим цього значення тільки в разі негативного власного капіталу, що свідчить про швидке банкрутство компанії. У звичайних умовах значення

показника завжди буде вищим одиниці. Його слід розглядати в динаміці. Було розраховано показник покриття на початок та кінець звітного періоду. Позитивною ситуацією є підвищення значення показника, як у нашому випадку, що свідчить про підвищення фінансової стійкості.

Напрями вирішення проблеми знаходження показника поза нормативними межами: у разі недостатності коштів для формування запасів необхідно розробити план по відновленню стійкого фінансового стану компанії.

5) Чистий оборотний капітал - дорівнює різниці між оборотними активами підприємства та його короткостроковими зобов'язаннями (в грошових одиницях). Формула має вигляд:

$$\text{ЧОК} = \text{ОА} - \text{КЗ}, \quad (2.5)$$

де ОА-оборотні активи; КЗ-короткострокові зобов'язання

Показник за 2016 рік:

$$\text{ЧОК} = 1815952 - 29853 = 1786099$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{ЧОК} = 2139178 - 71375 = 2067803$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{ЧОК} = 2056390 - 98336 = 1958054$$

6) Коефіцієнт Бівера - використовується для виявлення незадовільної структури балансу. Розраховується як відношення різниці між чистим прибутком і нарахованою амортизацією до суми довгострокових і поточних зобов'язань. Формула має вигляд:

$$K_6 = \frac{\text{ЧП} + \text{А}}{\text{ДЗ} + \text{ПЗ}}, \quad (2.6)$$

де ЧП-чистий прибуток; А-амортизація; ДЗ-довгострокові зобов'язання; ПЗ-поточні зобов'язання

Показник за 2016 рік:

$$K_6 = 383686 + 82650 / 8291 + 629836 = 466336 / 638127 = 0,73$$

Показник за 2017 рік:

$$K_6 = 341117 (2350) + 93741 (2515) / 310157 + 332136 = 434858 / 642293 = 0,67$$

Показник за 2018 рік:

$$K_6 = 342111 + 91280 / 879704 + 264727 = 433391 / 1144431 = 0,37$$

Нормативне значення коефіцієнту $>0,2$

Отриманий показник по ПрАТ «ФФ Дарниця» становить 0,67, що свідчить про збільшення частки прибутку, яка спрямована на розвиток виробництва.

7) Показник фінансової стабільності - індикатор фінансової стійкості, який говорить про здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Формула має вигляд:

$$ФС = \frac{ВК}{(ДЗ+КЗ)}, \quad (2.7)$$

де ВК-власний капітал; ДЗ-довгострокові зобов'язання; КЗ-короткострокові зобов'язання

Показник за 2016 рік:

$$ФС = 2096678 / 8291 + 629836 = 2096678 / 638127 = 3,28$$

Показник за 2017 рік:

$$ФС = 2438625 / 310157 + 332136 = 2438625 / 642293 = 3,79$$

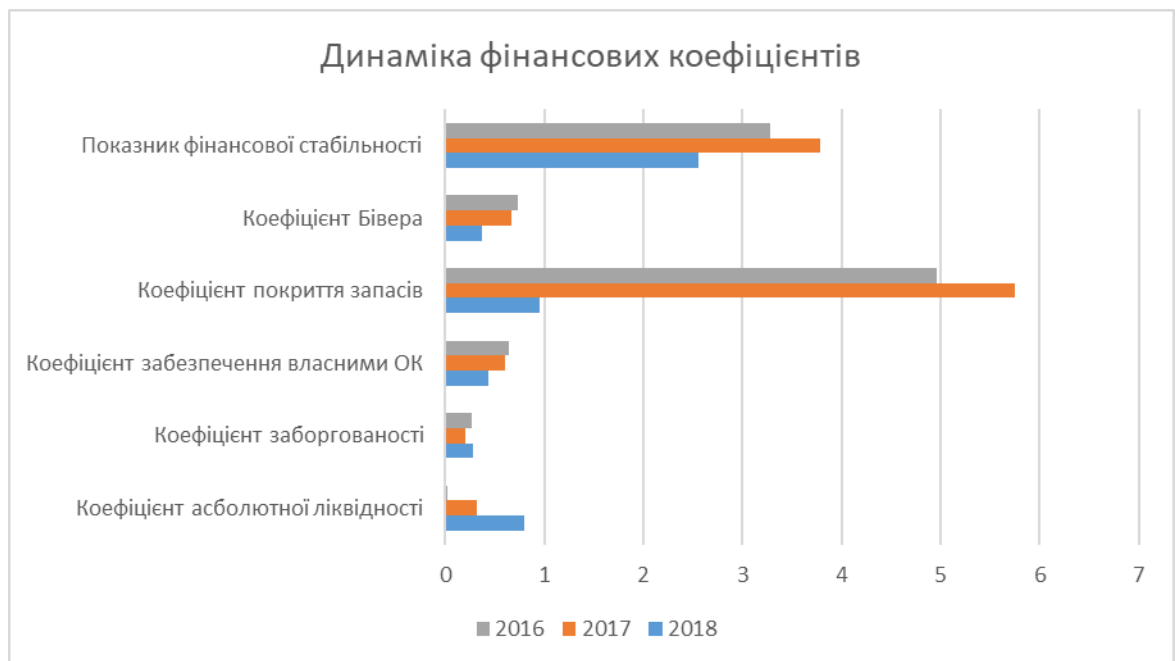
Показник за 2018 рік:

$$ФС = 2937400 / 879704 + 264727 = 2937400 / 1144431 = 2,56$$

Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,67-1,5. Значення нижче 0,67 свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Значення вище 1,5 може означати наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів [23]. Таким чином, підприємство «ФФ Дарниця» є фінансово стабільним. Рівень фінансових ризиків знаходиться на прийнятному рівні. В 2018 року на кожну гривню зобов'язань компанії ПрАТ «ФФ Дарниця» припадає 2,56 гривень власного капіталу.

Для збільшення значення показника необхідно залучати кошти власників або інвесторів, реінвестувати прибуток в роботу компанії і т.д. Якщо є можливість інтенсифікувати діяльність, то бажано залучати додаткові позикові кошти.

Діаграма 2.1 Динаміка показників фінансової стійкості для ПрАТ «ФФ Даниця» по 2016-2018 рокам



Аналіз фінансової стійкості

Аналіз стійкості фінансового стану на ту або іншу дату дозволяє відповісти на питання: наскільки правильно підприємство управляло фінансовими ресурсами протягом періоду, що передує цій даті. Важливо, щоб стан фінансових ресурсів відповідав вимогам ринку і потребам розвитку підприємства, оскільки недостатня фінансова стійкість може привести до неплатоспроможності підприємства і відсутності у нього коштів для розвитку виробництва, а надлишкова – перешкоджати розвитку, ускладнюючи витрати підприємства надлишковими запасами і резервами.

Фінансова стійкість — це такий стан фінансових ресурсів підприємства, за якого раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стабільної прибутковості та забезпечення процесу розширеного відтворення. Фінансова стійкість — один із головних чинників, що впливає

на досягнення підприємством фінансової рівноваги та фінансової стабільності [13, с. 186-187]. Вона залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами і визначається оптимальною структурою активів, оптимальним співвідношенням власних і позикових коштів, оптимальним співвідношенням активів та джерел їх фінансування [12, с. 107-108].

Основне завдання аналізу фінансової стійкості полягає у визначенні спроможності підприємства протистояти негативній дії різних факторів (зовнішніх, внутрішніх та непередбачуваних), що впливають на його фінансовий стан. Фінансова стійкість і платоспроможність підприємства взаємопов'язані. Фінансова стійкість забезпечує стабільну платоспроможність на перспективу, в основі якої лежить збалансованість активів і пасивів, доходів і витрат та грошових потоків, тому наступним етапом аналізу фінансової стійкості підприємства є оцінка платоспроможності [14, с. 19-22].

Виходячи з наведеного, можна зробити висновок, що одним з важливих компонентів фінансової стійкості є наявність необхідної кількості фінансових ресурсів, які можна сформувати лише за умови ефективної роботи підприємства та отримання прибутку, що неможливо без застосування управлінських рішень. Проведемо аналіз фінансової стійкості ПрАТ «ФФ Дарниця».

1. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) — показує, яку частину у загальних вкладеннях у підприємство складає власний капітал. Він характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Формула має вигляд:

$$\Phi A = \frac{BK}{\text{сума пасивів}} \quad (2.8)$$

Показник за 2016 рік:

$$\Phi A = \frac{2096678}{2734805} = 0,76$$

Показник за 2017 рік:

$$\Phi A = \frac{2438625}{3080918} = 0,79$$

Показник за 2018 рік:

$$\Phi A = \frac{2937400}{4081831} = 0,71$$

Зазвичай нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії орієнтовано оцінюється на рівні 0,5, що припускає забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, товариство зможе погасити зобов'язання. Порівнюючи коефіцієнти автономності ПрАТ “ФФ Дарниця” по рокам можна сказати, що товариство демонструвало тенденцію до збільшення фінансової автономності у 2016-2017 роках, але у 2018 році показник знизився майже на 10%, але навіть при зниженню показника, він все ще відповідає референтним рамкам, а це свідчить про те, що товариство в цілому платоспроможне і здатне профінансувати 71% активів за рахунок власного капіталу.

2. Коефіцієнт фінансової залежності - показник фінансової залежності є індикатором фінансової стійкості, який також вказує на здатність компанії проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. Він розраховується як співвідношення пасивів до власного капіталу. Значення показника говорить про те, скільки фінансових ресурсів використовує компанія на кожну гривню власного капіталу. Нормативне значення показника знаходиться в межах 1,67-2,5. Формула має вигляд:

$$\Phi 3 = \frac{\text{сума пасивів}}{\text{ВК}} \quad (2.9)$$

Показник за 2016 рік:

$$\Phi 3 = 2734805/2096678 = 1,30$$

Показник за 2017 рік:

$$\Phi 3 = 3080918/2438625 = 1,26$$

Показник за 2018 рік:

$$\Phi 3 = 4081831/2937400 = 1,38$$

Фінансова залежність компанії ПрАТ «ФФ Дарниця» знижується в 2017 році, але підвищується на 12% в 2018 році, кожна гривню власних коштів припадає 1,38 гривні фінансових ресурсів. Але навіть при підвищенні показника, він все ще не досяг нормативного значення, це говорить про неповне використання підприємством своїх можливостей.

3. Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу – даний показник характеризує структуру фінансових ресурсів підприємства. Розраховується як частка від розподілу суми позикових коштів на суму власного капіталу. Максимально припустиме значення цього показника становить 1. Формула має вигляд:

$$K_{\text{сп}} = \frac{\text{ПК}}{\text{ВК}} \quad (2.10)$$

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{сп}} = \frac{8291+629836+0}{2096678} = \frac{638127}{2096678} = 0,30$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{сп}} = \frac{310157+332136+0}{2438625} = \frac{642293}{2438625} = 0,26 - 2017 \text{ рік}$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{сп}} = \frac{879704+264727+0}{2937400} = \frac{1144431}{2937400} = 0,38 - 2018 \text{ рік}$$

В випадку ПрАТ «ФФ Дарниця» сума власних коштів перевищує суму позикових коштів майже на 30%, а в 2018 році процентне співвідношення згідно 2016го року збільшилось до 38%, що свідчить про забезпеченість підприємства власним капіталом.

4. Коефіцієнт поточних зобов'язань показує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Показник демонструє, скільки в компанії є гривень оборотних коштів на кожен гривню поточних зобов'язань.

Нормативним є значення в рамках 1-3, однак більш бажаним є значення 2-3. Показник нижче нормативного свідчить про проблемний стан

платоспроможності, адже оборотних активів недостатньо для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями. Формула має вигляд:

$$\text{ПЗ} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}} \quad (2.11)$$

Показник за 2016 рік:

$$\text{ПЗ} = \frac{1815952}{629836} = 2,88$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{ПЗ} = \frac{2139178}{332136} = 6,44$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{ПЗ} = \frac{2056390}{264727} = 7,76$$

В нашому випадку, показник входить в референтні норми і вдвічі збільшився в 2018 році у порівнянні з 2016 роком. Часто значення показника поточної ліквідності вище 3 говорить про залучення зайвих оборотних активів. Це веде до зниження показників ефективності використання активів [54]. Крім цього, залучення зайвих додаткових дорогих фінансових ресурсів веде до збільшення фінансових витрат. Додатковий аналіз структури активів дозволить підтвердити або спростувати цей висновок. Варто відзначити, що оптимальне значення показника часто є умовним і залежить від сфери діяльності, сезонного фактору, умов угоди співпраці з постачальниками і т.д. В таблиці 2.7 наведено згруповані показники фінансової стійкості для ПрАТ «ФФ Дарниця».

Таблиця 2.7 -

Аналіз фінансової стійкості ПрАТ «ФФ Дарниця» за період 2016-2018рр. в

тис.грн.

№	Назва показника	2016р.	2017р.	2018р.
1	Коефіцієнт автономії	0,76	0,79	0,71
2	Коефіцієнт фінансової залежності	1,30	1,26	1,38

3	Коефіцієнт маневреності власних засобів	3,07	3,97	3,86
4	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,32	0,25	0,25
5	Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	0,30	0,26	0,38
6	Коефіцієнт фінансової стабільності	3,28	3,79	2,56
7	Коефіцієнт поточних зобов'язань	2,88	6,44	7,76

Також, щоб оцінити результативність функціонування та ефективності основних фондів ПрАТ «ФФ Дарниця» було розраховано перелік показників, які дозволять провести детальний аналіз та зробити висновки, щодо стану основних фондів на підприємстві задля впровадження чи рекомендації алгоритму дій для покращення ситуації.

1. Коефіцієнт вибуття – показник, який відображає величину основних фондів, яка вибула з кругообігу коштів підприємства до загальної кількості основних фондів на цьому підприємстві. Формула має вигляд:

$$K_v = \frac{OF_v}{OF_z} \quad (2.12)$$

де OF_v – сума основних фондів підприємства, які вибули з кругообігу; OF_z – загальна сума основних фондів на підприємстві.

Показник за 2016 рік:

$$K_v = \frac{617306}{1180214} = 0,52$$

Показник за 2017 рік:

$$K_v = \frac{681756}{1246413} = 0,54$$

Показник за 2018 рік:

$$K_v = \frac{757123}{1365337} = 0,55$$

2. Коефіцієнт оновлення – показник, який відображає величину основних фондів, яка додалась до кругообігу коштів підприємства та до загальної кількості основних фондів на цьому підприємстві. Формула має вигляд:

$$K_o = \frac{OF_o}{OF_z} \quad (2.13)$$

Показник за 2016 рік:

$$K_o = \frac{1180214 - 1134659}{1180214} = \frac{45555}{1180214} = 0,038$$

Показник за 2017 рік:

$$K_o = \frac{1246413 - 1180214}{1246413} = \frac{66\,199}{1246413} = 0,053$$

Показник за 2018 рік:

$$K_o = \frac{1365337 - 1246413}{1365337} = \frac{118\,924}{1365337} = 0,087$$

де ОФО – сума основних фондів підприємства, які надійшли за звітний період; ОФЗ – загальна сума основних фондів на підприємстві.

Ми маємо графік показника оновлення основних фондів за 2016-2018 рр., що дозволяє побачити картину в динаміці. З 2016 року показник мав тенденцію до збільшення і в 2018 році досягнув мітки в 0,087. Це означає, що підприємство інтенсивно вводить в дію нові основні засоби та збільшує їх кількісну та якісну складову. Також нормативним показником є ситуація, коли коефіцієнт оновлення основних фондів має перевищувати коефіцієнт вибуття. Показники ПрАТ «ФФ Дарниця» виконують даний алгоритм, що свідчить про здорове функціонування та розвиток підприємства.

3. Коефіцієнт зносу основних засобів – це сума амортизаційних відрахувань за весь період експлуатації об'єкта основних засобів, яка розраховується як відношення зносу основних засобів до первісної вартості основних засобів. Формула має вигляд:

$$KЗ_{оз} = \frac{З_{оз}}{ПВ_{оз}} \quad (2.14)$$

Показник за 2016 рік:

$$KЗ_{оз} = \frac{617306}{1180214} = 0,52$$

Показник за 2017 рік:

$$KЗ_{оз} = \frac{681756}{1246413} = 0,54$$

Показник за 2018 рік:

$$KЗ_{оз} = \frac{757123}{1365337} = 0,55$$

Маємо розраховані показники зносу основних засобів за 2016-2018 роки. Показник збільшується в динаміці. Нормативне значення прийнятного рівня зносу знаходиться в референтних межах 0,2-0,6. Розраховані показники входять в нормативні рамки, але якщо не прийняти певні заходи, щодо покращення амортизаційної політики на підприємстві, з кожним роком рівень показника буде зростати, що може призвести до переходу до наступної категорії - передкризового рівня зносу.

4. Коефіцієнти змінності роботи обладнання та завантаження обладнання, інтенсивний, екстенсивний та інтегральний показник використання виробничих потужностей. Формула має вигляд:

$$K_{зм} = \frac{T_{ст.см}}{Q_{об.}} \quad (2.15)$$

$T_{ст-см}$ - кількість відпрацьованих станко-змін у добу;

$Q_{об}$ - кількість устаткування

Показник за 2016 рік:

$$K_{зм} = \frac{175}{85} = 2,05$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{зм} = \frac{194}{92} = 2,10$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{зм} = \frac{214}{96} = 2,22$$

Ми бачимо динаміку підвищення коефіцієнту змінності роботи обладнання на ПрАТ «ФФ Дарниця», що свідчить про зростання обсягів виробництва продукції та більш ефективного використання основних фондів. Крім того, важливе значення у підвищенні коефіцієнта змінності мають розширення зони многостаночного обслуговування і суміщення професій.

Коефіцієнт екстенсивного завантаження устаткування. Формула має вигляд:

$$K_{екс.} = \frac{T_{ф}}{T_{н}} \quad (2.16)$$

де Тф - фактичний час роботи в добу в годинах; Тн - нормативний час роботи устаткування в добу в годинах.

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{екс.}} = \frac{16}{18} = 0,88$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{екс.}} = \frac{16,5}{18} = 0,91$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{екс.}} = \frac{18,5}{18} = 1,02$$

Коефіцієнт інтенсивного завантаження устаткування. Формула має вигляд:

$$K_{\text{інт.}} = \frac{B_{\text{ф}}}{B_{\text{н}}}, \quad (2.17)$$

де Вф - фактичне виробництво; Вн - нормативне виробництво.

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{інт.}} = 2206455,6 / 2500000 = 0,87$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{інт.}} = 2430007,9 / 2550500 = 0,95$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{інт.}} = 2849070,8 / 2650550 = 1,07$$

Коефіцієнт інтегрального завантаження устаткування. Формула має вигляд:

$$K_{\text{інтегр.}} = K_{\text{екс.}} * K_{\text{інт.}} \quad (2.18)$$

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{інтегр.}} = 0,88 * 0,87 = 0,76$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{інтегр.}} = 0,91 * 0,95 = 0,86$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{інтегр.}} = 1,02 * 1,07 = 1,09$$

5. Показник фондівдачі – це співвідношення чистої виручки від реалізації до середньорічної залишкової вартості основних засобів. Формула має вигляд:

$$\Phi_{\text{в}} = \frac{\text{Ч.д.}}{0,5 \cdot (\text{ОЗ на поч.} + \text{ОЗ на кінець})} \quad (2.19)$$

Показник за 2016 рік:

$$\Phi = 1711495 / (0,5 \cdot (562908 + 611166)) = 1711495 / 587037 = 2,91$$

Показник за 2017 рік:

$$\Phi = 2130758 / (0,5 \cdot (564657 + 562908)) = 2130758 / 563782,5 = 3,77$$

Показник за 2018 рік:

$$\Phi = 2529678 / (0,5 \cdot (608214 + 564657)) = 2529678 / 586435,5 = 4,31$$

Показник ефективності використання основних виробничих фондів зростає в динаміці. Протягом 3-ьох років фондівдача зросла на 1,4 грн/грн., що сприятливо позначається на діяльності підприємства, так як з одиниці основних фондів виробляється продукції на більшу суму, тобто ефективніше використовуються основні фонди.

6. Показник фондомісткості - це показник, зворотний фондівдачі, який показує величину вартості основних фондів, що припадає на одиницю продукції, випущену підприємством. Цей показник слугує для визначення ефективності використання основних фондів організації. Формула має вигляд:

$$\Phi_{\text{н}} = \frac{\text{Ч.д.}}{0,5 \cdot (\text{ОЗ на поч.} + \text{ОЗ на кінець})} \quad (2.20)$$

Показник за 2016 рік:

$$\Phi = 587037 / 1711495 = 0,34$$

Показник за 2017 рік:

$$\Phi = 563782,5 / 2130758 = 0,26$$

Показник за 2018 рік:

$$\Phi = 586435,5 / 2529678 = 0,23$$

Ми бачимо, що фондомісткість протягом трьох років зменшилась на 0,011 грн/грн., що сприяло зниженню потреби в основних фондах для виготовлення одиниці продукції.

7. Період обороту обігових коштів - показник розраховується діленням 360 днів на коефіцієнт оборотності оборотних засобів. Формула має вигляд:

$$ПО_{ок} = \frac{360}{K_{об.}} \quad (2.21)$$

Показник за 2016 рік:

$$ПО = 360/1,10 = 327,2 \text{ днів}$$

Показник за 2017 рік:

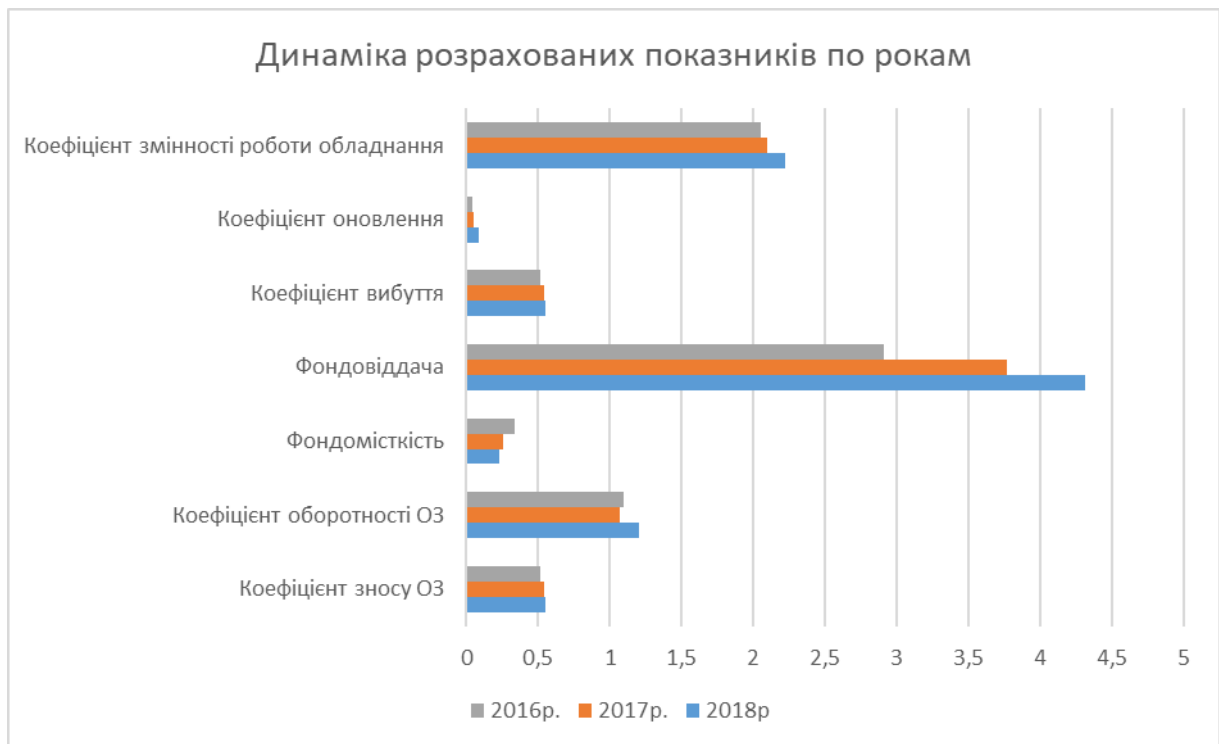
$$ПО = 360/1,07 = 336,4 \text{ днів}$$

Показник за 2018 рік:

$$ПО = 360/1,20 = 300 \text{ днів}$$

Підприємству не слід впроваджувати значні зміни у політиці управління основними фондами підприємства, але задля удосконалення функціонування і покращення показників можна внести незначні корективи, такі як: заміна окремих частин устаткування для покращення якості продукції; впровадження ефективнішого технологічного процесу, що дозволить зменшити первісно оцінені виробничі витрати; модернізація основних засобів, з метою подовження терміну його корисної експлуатації.

Діаграма 2.2 «Динаміка фінансових показників ПрАТ «ФФ Дарниця» по 2016-2018 рокам»



Також було розраховано показники ефективності використання трудових ресурсів та заробітної плати. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг. ПрАТ «ФФ Дарниця» приділяє досить багато уваги до розвитку персоналу, його чисельності, компетентності та щороку підвищує фінансові заохочення задля формування стабільного та професійного складу на підприємстві.

Середня кількість працівників на підприємстві «ФФ Дарниця» у 2016 році становила 869 осіб, у 2017 – 970 осіб і відповідно 1010 осіб у 2018 році. Тобто ми бачимо, що приріст нових співробітників у 2017 році складав майже 11%, але майже 4% у 2018 році. Фонд оплати праці складає 144 575 грн. В 2016 році, 192 521 грн. у 2017 році та 280 735 грн. у 2018 році. Розрахуємо перелік показників, щоб мати змогу оцінити ефективність використання трудових ресурсів на підприємстві.

1) Середньоспискова чисельність працівників за рік – цей показник розраховується шляхом підсумку середньоспискової чисельності працівників за всі місяці звітного року і діленням одержаної суми на 12. Формула має вигляд:

$$\text{Ч}_c = \frac{\text{СЧ}}{12} \quad (2.22)$$

Показник за 2016 рік:

$$\text{Ч}_c = 858 + 863 + 868 + 864 + 861 + 868 + 872 + 875 + 871 + 873 + 876 + 875 = 869$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{Ч}_c = 915 + 895 + 920 + 937 + 965 + 963 + 979 + 982 + 980 + 992 + 995 + 991 = 969,2$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{Ч}_c = 997 + 1002 + 1015 + 1018 + 1015 + 1013 + 1012 + 1016 + 1012 + 1005 + 1012 + 1015 = 1010,8$$

Рух кадрів на підприємстві характеризується за допомогою коефіцієнтів обороту робочої сили по прийому, обороту робочої сили по звільненню, коефіцієнт плинності. Розрахуємо деякі з них:

2) Коефіцієнт обороту робочої сили по прийому характеризує питому вагу прийнятих на підприємство працівників протягом досліджуваного періоду у середньообліковій чисельності. Формула має вигляд:

$$K_{\text{пр}} = \text{НП} / \text{СЧП} * 100\% \quad (2.23)$$

У 2016 середньочисельна кількість працівників на підприємстві становила 869 осіб, із яких 56 осіб були новоприбулими.

$$K_{\text{пр}} = 56 / 869 * 100\% = 6,44 \%$$

У 2017 році середньочисельна кількість працівників на підприємстві становила 970 осіб, із яких 101 особа була новоприбулою.

$$K_{\text{пр}} = 101 / 970 * 100\% = 10,4 \%$$

У 2018 році середньочисельна кількість працівників на підприємстві становила 1010 осіб, із яких 40 осіб були новоприбулими.

$$K_{\text{пр}} = 40/1010 * 100\% = 3,96 \%$$

3) Коефіцієнт обороту робочої сили по звільненню характеризує питому вагу працівників, що звільнилися з підприємства за всіма причинами у середньообліковій чисельності персоналу. Формула має вигляд:

$$K_{\text{зв}} = \text{ЗП/СЧП} * 100\% \quad (2.24)$$

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{зв}} = 31/869 * 100\% = 3,56 \%$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{зв}} = 27/970 * 100\% = 2,78 \%$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{зв}} = 24/1010 * 100\% = 2,37 \%$$

4) Коефіцієнт плинності кадрів (КППЛ) розраховують як відношення кількості звільнених за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни до середньоспискової чисельності.

Формула має вигляд:

$$\text{КППЛ} = \text{ЗВвл./СЧП} * 100\% \quad (2.25)$$

Показник за 2016 рік:

$$K_{\text{пл}} = 26+3/869 * 100\% = 3,33\%$$

Показник за 2017 рік:

$$K_{\text{пл}} = 19+4/970 * 100\% = 2,37\%$$

Показник за 2018 рік:

$$K_{\text{пл}} = 21+2/1010 * 100\% = 2,27\%$$

5) Середня заробітна плата на підприємстві розраховується як витрати на оплату праці поділену на середньоспискову чисельність працівників (в грн.):

Показник за 2016 рік:

$$\text{ЗПс} = 8457845/869 = 9\,732$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{ЗПс} = 9140950/969 = 9\,433$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{ЗПс} = 9950750/1010 = 9\,852$$

Нажаль середню заробітну плату по категоріям працівників обрахувати неможливо через відсутність даних по поділу працівників на категорії на даному підприємстві. За припущенням, заробітна плата працівників категорії «Робітник» - варіюється в межах 8-10 тис. грн. А заробітна плата працівників категорії «Керівник» - в районі 22-27 тис. грн. Розширення ринків збуту дасть можливість збільшити обсяги виробництва та завдяки цьому оптимізувати фонд заробітної плати працюючих [17].

Діаграма 2.3 Динаміка коефіцієнтів ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ «ФФ Дарниця» за 2016-2018 рр.



Ознайомившись з основними показниками ефективності використання трудових ресурсів на ПрАТ «ФФ Дарниця» можна сказати, що компанія має досить стійкі нормативні показники, але можна внести певні правки задля підвищення ефективності та удосконалення трудової політики на підприємстві.

Динаміка нових співробітників зростає щорічно, що є позитивним моментом і також присутній мінімальний рівень плинності співробітників. Також зростає фонд оплати праці та витрат на соціальні заходи для співробітників. Рекомендується розробити план праці, який буде включати детальний поділ працівників за професіями, спеціальностями, кваліфікацією, що забезпечить досягнення поставленої мети розвитку підприємства,

використовуючи проектовану організаційну структуру управління, що відповідає поставленим задачам розвитку підприємства.

Аналізуючи звіт про фінансові результати, можна виділити, що при такій кількості працівників фонд преміального заохочення не є досить високим. Тож пропонується переглянути преміальну політику, та підвищити внесення коштів в преміальний фонд на 15-20%. Також є зменшення динаміки використання працівниками обсягу річної відпустки. Слід встановити контроль, щоб кожен працівник максимально використовував свої нараховані відпускні дні, задля збереження здорового емоційно-професійного клімату на підприємстві.

Якщо говорити про ефективність використання робочого часу, то ПрАТ «ФФ Дарниця» працює на досить великих потужностях і у активному темпі, але як незначну поправку можна внести практику делегування повноважень та оптимізації робочого часу. Що дасть змогу підвищити середньогодинну ефективність одного працівника. Також ПрАТ «ФФ Дарниця» в 95% випадків застосовує помісячну оплату праці, яка регулюється ставкою за відпрацьовані дні. Можна збільшити процентне співвідношення працівників, які працюють погодинно, чи виконують проектні завдання протягом певного періоду часу. Також слід створити можливість працювати в компанії для людей з обмеженими можливостями, наприклад у відділі комунікацій, секретаріаті або айті відділі.

2.3. Оцінювання ефективності управління збутовою політикою на ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»

У сучасних умовах ринкової економіки далекоглядність, спрямована на перспективу, прогресивність мислення керівництва стають одними з найважливіших факторів стратегічного успіху підприємств, основною проблемою для яких є виживання й забезпечення розвитку. Ринкова трансформація економіки України зумовила зміни в системі управління підприємствами різних галузей. Ці зміни передовсім торкнулися системи

постачання сировини та матеріалів, а також збуту продукції. Підприємствам в умовах жорстокої конкуренції та ситуації, що швидко змінюється, доводиться не тільки зосереджувати увагу на стані внутрішнього середовища підприємства, але й розробляти довгострокову політику, яка дозволяла б їм вести діяльність адекватно до зовнішніх змін. За допомогою впровадження раціонально та виважено розробленої збутової політики, досягається стабільність діяльності підприємства, посилення конкурентних переваг, зміцнення позиції підприємства на ринку. Щоб проаналізувати ефективність та динаміку збутової діяльності на ПрАТ «ФФ Дарниця» автором буде проведено певний перелік розрахунків, що дасть можливість побачити сильні та слабкі сторони збуту на підприємстві, та дозволить зробити правильні висновки, задля обрання стратегії вирішення проблемних питань та покращення загальної ситуації на підприємстві.

Невідповідність у темпах зміни різних показників виробництва і реалізації дає можливість виявити певні проблеми у діяльності окремих служб, а саме: – якщо темпи зростання валової продукції вищі за темпи зростання виробленої (товарної продукції), то це свідчить про зростання обсягів незавершеного виробництва; – якщо темпи зростання виробленої (товарної продукції) вищі за темпи зростання реалізованої продукції, то це є ознакою зростання залишків нереалізованої або готової продукції на складах і сповільнення оборотності оборотних активів підприємства [16, с. 49]. Для того, щоб з'ясувати причини зміни основних показників господарської діяльності, необхідно дослідити, як здійснювалося виробництво і реалізація продукції (табл. 2.8). Як показують дані таблиці 2.8, за аналізований період відбувалося зростання обсягів продажу та виробництва продукції підприємства.

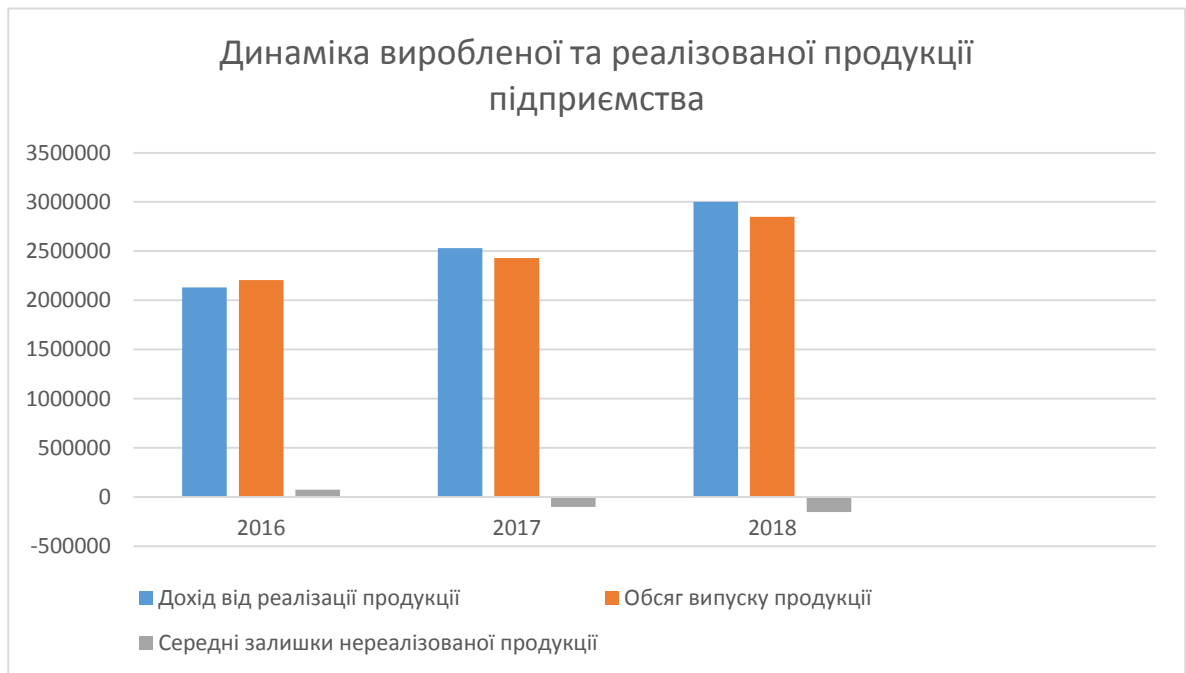
Таблиця 2.8 - Динаміка виробленої та реалізованої продукції ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Динаміка	
				абс.	відн.
А	1	2	3	4	5
Дохід (виручка) від реалізації продукції (тис. грн)	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
Обсяг виробленої продукції (тис. грн).	2206455,6	2430007,9	2849070,8	642615,2	29
Середні залишки нереалізованої продукції (тис. грн)	75697,6	-99670,2	-153064,6	-77367	-102

Однак темпи зростання доходу від реалізації продукції є дещо вищими, ніж темпи зростання виробленої продукції, що свідчить про зниження залишків нереалізованої продукції, а відтак – про позитивну динаміку збуту продукції підприємства. Коефіцієнт відповідності між доходом від реалізації продукції та обсягами виробництва має тенденцію до зростання і наближається до одиниці, що свідчить про зростання узгодженості між виробничою і збутовою підсистемами.

На діаграмі 2.4 показники динаміки чистого доходу від реалізації продукції та обсягу виробленої продукції відображено графічно.

Діаграма 2.4 Динаміка виробленої та реалізованої продукції ПрАТ «ФФ Дарниця» по рокам



Таблиця 2.9 - Динаміка основних показників збутової діяльності ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Динаміка	
					абс.	відн.
0	А	1	3	3	4	5
1	Дохід від реалізації продукції	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
2	Собівартість реалізованої продукції	976771	1171352	1412326	435555	44,5
3	Валовий прибуток	1153987	1358326	1589809	435822	37,7
4	Витрати на збут	368621	517341	632722	264101	71,6

За аналізований період, за даними таблиці 2.9, констатуємо зростання за всіма показниками. Так дохід від реалізації продукції зріс на 871 тис. грн, або на 40,8 %; валовий прибуток – на 435 тис. грн, або на 37,7 %; собівартість реалізованої продукції – на 435,5 тис. грн., або на 44.5%. Однак найвищі темпи зростання мають витрати на збут - 71,6% проте, з позиції економічної доцільності, найвищими темпами повинен зростати показник валового прибутку (фінансовий результат від основної операційної діяльності), йому

може поступатися дохід (виручка) від реалізації продукції. Для зростання фінансових результатів від реалізації виручка повинна зростати швидшими темпами, ніж собівартість реалізованої продукції. Більш детально динаміку та якість фінансових результатів підприємства розглянемо у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Динаміка	
					абсолютна	відносна, %
0	A	1	2	3	4	5
1	Валовий прибуток (збиток)	1153987	1358326	1589809	435822	37,7
2	Фінансовий результат від операційної діяльності	337293	326601	538454	201161	59,6
3	Фінансовий результат до оподаткування	412268	422960	574211	161943	39,2
4	Чистий прибуток (збиток)	341117	342111	469638	128521	37,6
5	Дохід (виручка) від реалізації продукції	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
6	Валовий прибуток (збиток)/ Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,54	0,53	0,52	-0,02	-3,7
7	Фінансовий результат від операційної діяльності /Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,15	0,12	0,17	0,02	13,3
8	Фінансовий результат до оподаткування операційної діяльності /Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,19	0,16	0,19	0	0
9	Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,16	0,13	0,15	-0,01	-6,2

Як видно з даних таблиці 2.10, підприємство як у 2016 році, так і 2017-2018 роках отримало позитивний фінансовий результат. Чистий прибуток у 2018 році становить 469 тис. грн, що на 128 тис. грн, або на 37% більше за аналогічний показник 2016 року року. Прибутковою була також і операційна діяльність, у тому числі основна. Так, операційний прибуток зріс порівняно з 2016 роком на 201 тис. грн, або на 59%. Таку динаміку фінансових результатів загалом слід розцінити позитивно. Певний інтерес становлять показники маржі фінансових результатів у відсотках до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції. За даними таблиці 2.10, спостерігається зростання показників маржі практично за всіма позиціями, окрім частки валового прибутку у доході від реалізації продукції, яка скоротилася за аналізований період на 0,02 пункти, або на 3,7 %, що є небажаним. Така динаміка показників маржі загалом є свідченням зростання якості одержаних фінансових результатів підприємства.

Таблиця 2.11 - Динаміка та структура витрат на збут підприємства ПрАТ
«ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Статті витрат	2016 рік		2017 рік		2018 рік		Динаміка	
		сума	частка	сума	частка	сума	частка	абсолют на	відно сна, %
0	A	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Витрати на зберігання, навантаження, розвантажування, пакування продукції	7350	2	22750	4,4	25460	4,1	18110	246
2	Витрати на оплату праці та комісійні винагороди працівникам підрозділів, продавцям та торговим агентам, що забезпечують збут продукції	78983	21,4	99765	19,4	132970	20,9	53987	168
3	Єдиний соціальний внесок	32860	9	42406	8,2	58635	9,3	25775	78

Продовження таблиці 2.11

4	Витрати на проведення передпродажних та рекламних заходів та дослідження ринку товарів	1650 0	4,5	3868 0	7,5	4862 0	7,7	32120	194
5	Витрати на оплату службових відряджень працівників, зайнятих збутом продукції	1030 0	2,7	1934 0	3,8	3315 0	5,3	22850	221
6	Витрати на відшкодування транспортних, перевалочних, страхових витрат постачальника	1029 40	27,9	1287 00	24,5	1417 50	22,3	38810	37
7	Податки та збори, встановлені законодавством України	8520	2,3	1675 0	3,3	1739 0	2,7	8870	104
8	МШП	2100	0,6	5490	1,1	7100	1,2	5000	238
9	Інші витрати, пов'язані зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг	3520	0,9	7960	1,5	1129 2	1,8	7772	220
10	Витрати щодо гарантійного обслуговування	1055 48	28,7	1355 00	26,3	1563 55	24,7	50807	48
11	Разом витрат	3686 21	100	5173 41	100	6327 22	100	264101	71

«Витрати на оплату праці та комісійні винагороди працівникам підрозділів, продавцям та торговим агентам, що забезпечують збут продукції» становлять майже 22 % збутових витрат, їх сума зросла на 53987 грн, або на 168%. Як у 2016-17 роках, так і у 2018 роках найбільшу частку (близько третини всіх витрат на збут) становили «Витрати щодо гарантійного обслуговування». За аналізований період їх сума збільшилася на 50807 грн, або на 25%, що може бути пов'язано із зростанням масштабів збуту продукції, проте їх частка у загальній вартості витрат на збут в 2018 році у порівнянні з 2016 роком зменшилася на 4%, що також непрямо свідчить про деяке поліпшення якості продукції, зниження рівня поломок та дефектів у продукції підприємства. З огляду на визначальну роль цих витрат у загальних витратах на збут доречно дослідити внутрішню структуру витрат на гарантійний ремонт та їх динаміку (табл. 2.12). У структурі витрат на

гарантійне обслуговування найбільшу частку займають витрати на основну і додаткову заробітну плату працівників, зайнятих обслуговуванням – 35,9% проти 36,5 % у 2016 році. Їх сума за аналізований період зросла на 17 тис. грн, або на 46,4%, що спричинило зростання сукупних витрат на гарантійне обслуговування відносно їх базового значення на 50 тис.грн. тобто на 32% зумовило цей приріст.

Таблиця 2.12 - Динаміка та структура витрат щодо гарантійного обслуговування ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/ п	Показники	2016 рік		2017 рік		2018 рік		Динаміка	
		сума	част ка, %	сума	част ка, %	сума	час тка, %	абсолютна	відносна, %
0	А	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Основна і додаткова заробітна плата працівників служби гарантійного обслуговування	38440	36,5	49240	36,2	56285	35,9	17845	46,4
2	Єдиний соціальний внесок	16320	15,5	19630	14,5	24950	16,1	8630	52,8
3	Витрати на матеріали і ПКВ	26700	25,2	34250	25,3	38630	24,7	11930	44,6
4	Витрати на оплату службових відряджень працівників, зайнятих гарантійним обслуговуванням	13565	12,8	18150	13,4	19280	12,3	4715	34,7
5	МШП та інші витрати/ послуги цехів	10523	10	14280	10,6	17210	11	7687	73
6	Разом	105548	100	135500	100	156355	100	50807	32

За іншими позиціями спостерігаємо зниження витрат, окрім МШП і інших витрат / послуг цехів, сума яких зросла несуттєво. Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства доречно дослідити місце витрат на збут у сукупних витратах операційної діяльності підприємства та проаналізувати ступінь окупності цих витрат. Здійснимо відповідні розрахунки у таблиці 2.13. З проведених розрахунків випливає, що частка витрат на збут у сукупних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю за аналізований період підвищилась на 0,05 пункти, або на 25%. А окупність витрат на збут за показником доходу (виручки) від реалізації продукції зменшилась та становить 4,74 грн, що менше від минулорічного значення на 1,03 грн, або на 1,03 %, що слід розцінити негативно. Негативною динамікою характеризується і коефіцієнт, який показує співвідношення прибутку від операційної діяльності до витрат на збут.

Так у звітному році його значення становить 0,85 і за аналізований період він зменшився на 0,05, або на 5,5%. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про зменшення продуктивності збутової діяльності підприємства. Оцінимо ефективність збутової діяльності за показниками рентабельності. Для цього здійснимо необхідні розрахунки у табл. 2.14. Як показують дані таблиці 7, показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності є досить значними, хоча протягом аналізованого періоду спостерігаємо тенденцію до їх зниження. Так рентабельність основної діяльності у 2018 році знизилася на 5 % проти рівня 2016 року. Що стосується показників рентабельності, розрахованих за показником фінансового результату від операційної діяльності, то їх абсолютні значення хоч є незначними, проте демонструють позитивну динаміку. Зокрема економічна рентабельність у 2018 році становила 0,15 і зросла відносно рівня 2016 року на 15,3%. Загалом ефективність діяльності аналізованого підприємства підвищилася. У ході аналізу результативності діяльності підприємства доцільно оцінити динаміку показників його ділової

активності (табл. 2.15). За аналізований період ділова активність підприємства поживалася, про що свідчить динаміка показників, які її характеризують.

Таблиця 2.13 - Динаміка і окупність витрат підприємства на збут ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Динаміка	
					абсолютна	відносна, %
0	А	1	2	3	4	5
1	Дохід від реалізації продукції	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
2	Собівартість реалізованої продукції	976771	1171352	1412326	435555	44,5
3	Адміністративні витрати	169962	213208	282890	112928	66,4
4	Витрати на збут	368621	517341	632722	264101	71,6
5	Інші операційні витрати	299620	315839	162944	-136676	-45
6	Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю	1814974	2217740	2490882	675908	37
7	Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю	0,20	0,23	0,25	0,05	25
8	Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	5,78	4,88	4,74	-1,03	-17,8
9	Фінансовий результат від операційної діяльності	337293	326601	538454	201161	59,6
10	Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн	0,91	0,63	0,85	-0,05	-5,5

	витрат на збут					
--	----------------	--	--	--	--	--

Таблиця 2.14 - Показники результативності збутової діяльності ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Данимика	
					абсолютна	відносна, %
0	A	1	2	3	4	5
1	Дохід від реалізації продукції	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
2	Інші доходи від операційної діяльності	21509	14663	27201	5692	26
3	Собівартість реалізованої продукції	976771	1171352	1412326	435555	44,5
4	Витрати, пов'язані з операційною діяльністю	1814974	2217740	2490882	675908	37,2
5	Середня вартість активів підприємства	2496504	2907754	3581367	1084863	43,4
6	Валовий прибуток	1153987	1358326	1589809	435822	37,7
7	Фінансовий результат від операційної діяльності	337293	326601	538454	201161	59,6
8	Рентабельність реалізованої продукції, (%) (6/1) діяльності /Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,54	0,53	0,52	-0,02	-3,7
9	Рентабельність основної діяльності, (%) (6/3)	1,18	1,15	1,12	-0,06	-5
10	Рентабельність 1 операційної діяльності (%) (7/4)	0,18	0,14	0,21	0,03	16,6
11	Рентабельність 2 операційної діяльності (%) (7/(1+2))	0,15	0,12	0,17	0,02	13,3
12	Економічна рентабельність (%) (7/5)	0,13	0,11	0,15	0,02	15,3

Загальна динаміка показників позитивно характеризує стан платіжної дисципліни підприємства і позитивно позначиться на зростанні його фінансових результатів і зміцненні фінансового становища. У ході аналізу важливо також оцінити ефективність роботи працівників відділу збуту підприємства. У таблиці 2.16 наведено методику аналізу ефективності роботи служби збуту.

Таблиця 2.15 - Динаміка показників ділової активності підприємства ПрАТ
«ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Динаміка	
					абсолютна	відносна, %
0	A	1	2	3	4	5
1	Дохід від реалізації продукції (тис. грн)	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
2	Середня вартість активів підприємства (тис. грн)	2496504	2907754	3581367	1084863	43,4
3	Середня величина залишків готової продукції на складі (тис. грн)	75697,6	-99670,2	-153064,6	-77367	-102
4	Середня величина дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги (тис. грн)	452514	543231,5	793638	341124	75,3
5	Віддача активів підприємства (коеф.)	0,46	0,46	0,44	-0,02	-4
6	Коефіцієнт оборотності готової продукції	9,9	10,4	13,2	3,3	33

Продовження таблиці 2.15

7	Тривалість обороту готової продукції, (дні)	36,3	34,6	27,2	-9,1	-25
8	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	4,7	4,6	3,7	1	21
9	Тривалість обороту дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги (дні)	76,5	78,2	97,2	20,79	27

Таблиця 2.16 - Динаміка результативності роботи збутового персоналу

ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис.грн.

№ п/п	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Динаміка	
					абсолютна	відносна, %
0	А	1	2	3	4	5
1	Дохід від реалізації продукції (тис. грн)	2130758	2529678,1	3002135,4	871377,4	40,8
2	Витрати на збут (тис. грн)	368621	517341	632722	264101	71,6
3	Фінансовий результат від операційної діяльності (тис. грн)	337293	326601	538454	201161	59,6
4	Середньооблікова чисельність персоналу підприємства (осіб)	869	969	1010	141	16,2
5	Середньооблікова чисельність збутового персоналу (осіб)	95	117	125	30	31,5
6	Загальний фонд оплати праці працівників (тис. грн)	845784 5	9140950	9950750	1492905	17,5
7	Витрати на оплату праці збутового персоналу (тис. грн)	125067 0	1340255	1420350	169680	13,5

Продовження таблиці 2.16

8	Частка збутового персоналу у персоналі підприємства (коеф.)	0,10	0,12	0,12	0,02	20
9	Питома вага оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці (коеф.)	6,7	6,8	7	0,3	4,5
10	Дохід рід реалізації продукції в розрахунку на одного працівника відділу збуту (тис. грн)	22429	21621,1	24017	1588	7
11	Витрати на збут у розрахунку на одного працівника відділу збуту (тис. грн)	3880,2	4421,7	5061,7	1181,5	30,5
12	Прибуток від операційної діяльності в розрахунку на одного працівника відділу збуту (тис. грн)	3550,4	2791,4	4307,6	757,2	21

З даних таблиці 2.16 зрозуміло, що чисельність збутового персоналу за аналізований період збільшилась на 37 осіб, його частка у середньообліковій чисельності працівників підприємства є не досить значною, але вона збільшилась на 20% у 2018 році у порівнянні з 2016 роком. Що свідчить про розвиток кадрової складової збутової політики ПрАТ «ФФ Дарниця». Водночас витрати на оплату праці збутового персоналу зросли на 169680 тис. грн, або на 13,5 %, що загалом збігається із загальною тенденцією оплати праці на підприємстві і є мотивуючим фактором підвищення її продуктивності.

Таке співвідношення відносних показників результативності однозначно засвідчує зростання ефективності роботи служби збуту підприємства. Висновки та перспективи подальших розвідок Підсумовуючи сказане вище, можна стверджувати, що розглянуті нами теоретичні засади і прикладні аспекти аналізу ефективності збутової діяльності підприємства є необхідними і надзвичайно важливими з позиції обґрунтування його

перспективної збутової політики [23]. Практична цінність результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані методичні та практичні рекомендації з аналітичного забезпечення збутової політики підприємства сприятимуть ефективному управлінню збутом. Перспектива подальших розвідок у вирішенні порушеної проблеми пов'язана з критичною оцінкою наявного методичного інструментарію аналізу виробництва і реалізації продукції та розробкою напрямків його удосконалення.

Проведений аналіз збутової діяльності на підприємстві дозволяють провести аналіз ефективності саме збутової політики на підприємстві. Для забезпечення абсолютно точного результату при оцінюванні ефективності збутової політики необхідно особливо приділити увагу всім її складовим елементам і напрямам, таким як: маркетингові міроприємства зв'язані з стимулюванням збуту; планування збуту продукції; об'єм прибутковості та рентабельність збуту; оцінка товарного забезпечення на підприємстві; сервісна підтримка збуту; контроль та координація; інформаційне забезпечення. Забезпечення ефективності управління збутовою політикою є однією з особливо важливих цілей у системі маркетингового управління.



Рис. 2.1 Оцінка ефективності управління збутовою політикою

Основною складовою збутової політики на підприємстві є стратегія збуту, процес довгострокового планування та організації збутової діяльності, що дозволяє успішно реалізувати завдання щодо охоплення цільового ринку, досягнення певного обсягу збуту [19, с. 358], що полягає в поступовому плануванні збуту продукції та аналізу ступеню досягнення планових показників збуту, що розраховуються за формулами:

$$O_{зб} = O_c * T_{пер} \quad (2.26)$$

$$ВП_{пз/пр} = \frac{\text{продаж (реалізація) факт.}}{\text{продаж (реалізація) план.}} * 100\% \quad (2.27)$$

де $O_{зб}$ середньодобовий обсяг продаж, грн., а $T_{пер}$ запланований період збуту (місяць, квартал, рік).

Таблиця 2.17 - Середньодобовий обсяг виробництва та реалізації продукції по основним видам в тис.грн.

№	Основний вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		Середньодобовий фактичний (в грн.)	Середньодобовий плановий (в грн.)	Виконання плану, в %	Середньодобовий фактичний (в грн.)	Середньодобовий плановий (в грн.)	Виконання плану, в %
1	2	3	4		6	7	
1	Ампули	1968,3	1900	103,5	2031,6	1900	106
2	Мазі	533,8	500	106,7	538,2	500	107,6
3	Таблетки	4740,9	4700	100,8	5062,6	4700	107,7
4	Інфузії	422,1	400	105,5	447,6	400	112
5	Антибіотики	248,8	250	99,5	258,9	250	103,5
6	Всього	7914	7750	102	8339,2	7750	107,6

$O_{фз} = 7914 * 360 = 2849040$ грн., обсяг фактичного виробництва продукції за рік;

$O_{пз} = 7750 * 360 = 2790000$ грн., обсяг планового виробництва продукції за рік;

$$ВП_{пз} = 2849040/2790000 * 100\% = 102\%$$

$O_{фр} = 8339,2 * 360 = 3002112$ грн. фактичний обсяг реалізованої продукції за рік;

$$O_{пр} = 7750 * 360 = 2790000 \text{ плановий обсягу реалізації продукції за рік;}$$

$$ВП_{пр} = 3002112/2790000 * 100\% = 107,5\%$$

З отриманих показників можна зробити висновок, що складений на початку року план збуту продукції є цілком реалістичний і співпадає з потужностями підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця», а показник реалізованої продукції за рік перевищує обсяг фактично виробленої продукції, що означає, що підприємство не тільки виконало збутовий план поточного року, а й реалізувало готову продукцію, яка залишилась на складах з попереднього періоду. План обсягу виробленої та реалізованої продукції на рік перевиконується на 2-7%, що свідчить про доцільно складений збутовий план згідно наявних потужностей на підприємстві. Планування та постановка збутових цілей на ПрАТ «ФФ Дарниця» знаходиться на гарному рівні, важливим є підтримання показників на одному рівні і поступове підвищення плану на 2-5% щорічно, при наявному технічному, трудовому, складському та ресурсному забезпеченні.

Проведемо аналіз ефективності управління збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця» за індикаторами, що наведені в рис. 2.1

Розрахуємо показники визначення частки ринку підприємства:

1) Частка підприємства на ринку – це загальна вага товарів підприємства на наявному ринку збуту, що є ключовим показником загальної діяльності підприємства, та управління його збутовою політикою і збутовою діяльністю. Розраховується за наступною формулою:

$$\chi_p = \frac{O_{п}}{O_p} \quad (2.28)$$

де $O_{п}$ – загальна виручка підприємства за обраний період, а O_p – загальний продаж на аналізованому ринку за обраний період.

Показник за 2016 рік:

$$\text{Ч}_p = \frac{3107529}{63270000} * 100\% = 4,8$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{Ч}_p = \frac{3701030}{68530000} * 100\% = 5,4\%$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{Ч}_p = \frac{4414461}{89000000} * 100\% = 4,96\%$$

Частка ринку ПрАТ «ФФ Дарниця» за загальним обсягом продажів продукції в тис. грн. становить в 2018 році майже 5% на фармацевтичному ринку України. В той час як частка у розрахунку натурального обсягу продажів (в штуках виробленої продукції) становить:

Показник за 2016 рік:

$$\text{Ч}_p(\text{уп.}) = \frac{185968}{1720000} * 100\% = 10,8$$

Показник за 2017 рік:

$$\text{Ч}_p(\text{уп.}) = \frac{177970}{1765000} * 100\% = 10,1$$

Показник за 2018 рік:

$$\text{Ч}_p(\text{уп.}) = \frac{192328}{1800000} * 100\% = 10,68$$

Частка ринку ПрАТ «ФФ Дарниця» на фармацевтичному ринку України в штуках виробленої продукції становить майже 11% у 2018 році.

2) Темп зростання ринкової частки

У 2017 році в порівнянні з 2016 році термін приросту ринкової частки був позитивним і становив 0,6, в зв'язку зі збільшенням загальної виручки підприємства, але в 2018 році у порівнянні з 2017 роком, темп зростання ринкової частки становив – 0,5, це спричинено різким підвищенням загального обсягу продажів на фармацевтичному ринку України на 25%.

Якщо порівнювати динаміку зростання ринкової частки 2018го року до 2016го року, то вона становить майже 0,2, що є позитивним фактором

ефективності збутової діяльності підприємства та виконання завдань його збутової політики.

Розрахуємо показники визначення прибутковості збутової діяльності:

1) Темп приросту прибутку від реалізації

Таблиця 2.18 - Чистий прибуток від реалізації продукції ПрАТ «ФФ Дарниця» за 2016-2018 роки (в тис.грн)

№	Чистий прибуток від реал.			Темп приросту
1	2016р.	2017р.	2018р.	2018 до 2016 року
1	341 117	342 111	469 638	128 521 або 37%

2) Темп приросту дебіторської заборгованості

Таблиця 2.19 - Дебіторська заборгованість ПрАТ «ФФ Дарниця» станом на 2018 рік в тис.грн.

№	Назва показника	2016р.	2017р.	2018р.
1	Дебіторська заборгованість	687 243	801 198	1 199 785

Темп приросту дебіторської заборгованості в 2018 році у порівнянні з 2016 роком становив 512 542 тис. грн. або 42,7%

3) Рентабельність продукції характеризує ефективність реалізації продукції, та розраховується за формулою:

$$P_{\pi} = \frac{\chi_p}{C} \quad (2.29)$$

де χ_p – чистий прибуток від реалізації продукції; С – собівартість продукції

Показник за 2016 рік:

$$P_{\pi} = \frac{341117}{976771} = 0,34$$

Показник за 2017 рік:

$$P_{\pi} = \frac{342111}{1171352} = 0,29$$

Показник за 2018 рік:

$$P_{\pi} = \frac{469638}{1412326} = 0,33$$

4) Рентабельність продажу

Розраховується за формулою:

$$P = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}_p} * 100\% \quad (2.30)$$

де ЧП - чистий прибуток (збиток), а ЧД_p - чистий дохід (виручка) від реалізації продукції

Показник за 2016 рік

$$P = 341117 / 2130758 * 100\% = 16\%$$

Показник за 2017 рік

$$P = 342111 / 2529678 * 100\% = 13\%$$

Показник за 2018 рік

$$P = 469638 / 3002135 * 100\% = 15\%$$

На ПрАТ «ФФ Дарниця» рентабельність продажів знаходиться на стабільному рівні. В 2016 році кожна гривня продажів принесла 16 копійок чистого прибутку. В 2017 році рентабельність на кожную гривню продажів зменшилась і становила – 13 копійок, але знову зросла в 2018 році і становила 15 копійок. Показник є доволі високим і входить в нормативні рамки, що свідчить про ефективне управління витратами підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця». Рекомендовано звернути увагу на доцільність оптимізації структури фінансових ресурсів та зниження вартості їх залучення, можливе використання пільг, зниження витрат на виробництво товарів і послуг, оптимізація витрат на маркетингові комунікації, ці заходи дозволять підвищити рентабельність продажів [16].

Розрахуємо показники визначення ефективності збутових витрат:

1) Збутова місткість витрат

$$S_{mc} = \frac{M_c}{S} \quad (2.31)$$

де M_c – витрати на збут на підприємстві, грош. од.; S – дохід (виручка) від реалізації продукції підприємства, грош. од.

Показник за 2016 рік:

$$S_{mc} = \frac{368621}{2130758} = 0,17$$

Показник за 2017 рік:

$$S_{mc} = \frac{517341}{2529678} = 0,2$$

Показник за 2018 рік:

$$S_{mc} = \frac{632722}{3002135} = 0,21$$

2) Темп приросту збутових витрат

У 2018 році в порівнянні з 2016 роком темп збутових витрат становить 0,04 або 4%, що є абсолютно нормальним явищем, так як потрібно враховувати інфляцію, дисконтування та зміну вартості грошей у часі, що мають щорічну динаміку до зростання.

3) Коефіцієнт приросту обсягу реалізації від приросту збутових витрат, що розраховується за формулою:

$$SM_c = \frac{T_s}{T_{mc}} \quad (2.32)$$

де T_s – темп зростання обсягу реалізації на підприємстві; T_{mc} – темп зростання витрат на збут на підприємстві

$$SM_c = \frac{37}{4} = 9,25 \quad (2.33)$$

4) Рентабельність витрат на маркетинг і збут. Розраховується за формулою:

$$r_{mc} = \frac{P_p}{M_c} * 100\% \quad (2.34)$$

де P_p – прибуток від операційної діяльності підприємства, гр. од.; M_c – витрати на збут на підприємстві

Показник за 2016 рік:

$$r_{mc} = \frac{337293}{368621} = 0,91$$

Показник за 2017 рік:

$$r_{mc} = \frac{326601}{517341} = 0,63$$

Показник за 2018 рік:

$$r_{mc} = \frac{538454}{632722} = 0,85$$

5) Ефективність маркетингу відображає наявний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживачів. Розраховується за формулою:

$$ROMI = \frac{B_{\pi} - I_{\pi}}{I_{\pi}} \quad (2.35)$$

де B_{π} – валовий прибуток; I_{π} – інвестиції у маркетинг

Показник за 2016 рік:

$$(1\,153\,987 - 197\,315) / 383\,285 = 4,84$$

Показник за 2018 рік:

$$(1\,358\,326 - 255\,374) / 255\,374 = 4,3$$

Показник за 2018 рік:

$$(1\,589\,809 - 383\,285) / 383\,285 = 3,14$$

ПрАТ «ФФ Дарниця» інвестує кошти на маркетингові заходи, але щороку коефіцієнт ефективності маркетингу знижується, що свідчить про зменшення фінансової вигоди та вигоди від потенційних рекламних заходів. У третьому розділі буде запропоновано вирішення даної проблеми та розроблено план по впровадженню заходів для оптимізації ефективності маркетингових заходів у розрізі управління збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця».

6) Рівень товарних запасів є важливим показником управління збутовою політикою на підприємстві, це є платформою для реалізації основної мети підприємства на ринку та виконання розроблених планів товарообігу та прибутку та є необхідним для планування товарних ресурсів, отримання товарів, організації роботи складської мережі та обліку залишку товарів.

Таблиця 2.20 - Запаси ПрАТ «ФФ Дарниця» на 2017-2018 роки в тис.грн.

№ п/п	Актив	Запаси (в тис.грн)	
		2017	2018
1.	Виробничі запаси	265792	311116
2.	Незавершене виробництво	35496	48588
3.	Готова продукція	236541	172460
4.	Товари	214	181
5.	Всього запасів	538043	532345

Загальна сума запасів в 2017 і 2018 роках була майже на одному рівні. Динаміку зростання демонструють виробничі запаси, запаси готової продукції в 2018 році зменшились у порівнянні з 2017 роком в зв'язку їх реалізацією.

7) Коефіцієнт оборотності товарних запасів. Розраховується за формулою:

$$TЗ_{об} = \frac{ЧД}{TЗ} \quad (2.36)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції підприємства, грош. од.; TЗ – величина товарних запасів на підприємстві, грош. од.

Показник 2017 рік:

$$TЗ_{об} = \frac{2529678}{538043} = 4,7$$

Показник 2018 рік:

$$TЗ_{об} = \frac{3002135}{532345} = 5,63$$

Коефіцієнт оборотності товарних запасів збільшився в 2018 році у порівнянні з 2017 роком, що свідчить про збільшення кількості оборотів, що здійснили товари за рік, що є показником ефективного управління товарними запасами, як складовою збутової політики ПрАТ «ФФ Дарниця».

Також важливим елементом формування ефективної збутової політики на підприємстві є вірний вибір стратегії, каналів та методів збуту. ПрАТ «ФФ Дарниця» використовує селективну стратегію збуту, що заключається в особливій якості продукту і збут вимагає від реалізаторів спеціальної кваліфікації для надання допомоги при виборі [19]. Також підприємство використовує комбінований метод збуту продукції, що дозволяє продавати продукцію не тільки безпосередньо від виробника до споживача, а й через організації зі спільним капіталом фірми-виробника та незалежних фірм.

На підприємстві активно впроваджуються нові збутові стратегії, що дозволяють підтримувати збутові показники на гарному рівні, а також мати їх щорічну динаміку підвищення на 3-10%. Показники планування збуту продукції да досягнення збутових цілей носять позитивний характер, так як в

2018 році показник виконання плану виробленої продукції становив 102%, а плану реалізованої продукції – 107,5%. На підприємстві щорічно наявна достатня кількість виробничних запасів, що дозволяє підстрахувати себе на випадок форс-мажорних ситуацій на виробництві, затримками з постачання сировини і т.д. Рентабельність збуту в 2018 році у порівнянні з 2016 роком зменшилась на 1 копійку, і становила 16 копійок чистого прибутку з гривні продажу. Середньооблікова чисельність збутового персоналу на підприємстві зростає, так як збільшується виробництво і збутові відділи поступово збільшуються, що потребує залучення нової робочої сили. Поряд з цим зросли показники ефективності роботи збутового персоналу. Так дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника відділу збуту зріс на 1588 грн або на 7%. Фінансовий результат від операційної діяльності на одного збутового працівника збільшився на 757,2 грн, або майже на 21%, у той час, коли витрати на збут у розрахунку на одного працівника зросли на 1181,5 грн, або на 30%. Також позитивним моментом є те, що збільшився загальний прибуток від операційної діяльності та прибуток від операційної діяльності в розрахунку на одного працівника відділу збуту. Це означає, що ефективність збутової діяльності зростає і прибутковість збільшується з досить активною динамікою. Пришвидшилася оборотність готової продукції підприємства. Якщо у 2016 році середній термін зберігання продукції на складі становив 36,3 днів, то у 2018 році така тривалість скоротилася на 9,1 дні, або на 25 % і становила 27,2 дні. Це свідчить про підвищення попиту на продукцію, а також про поліпшення роботи відділу збуту та маркетингу підприємства. Але, якщо у 2016 році середній період погашення заборгованості за товари, роботи, послуги підприємства становив 76,5 дня, то у 2018 році підприємство реалізовувало свої боргові права вже за 97,2 дня, що свідчить про сповільнення обороту дебіторської заборгованості за продукцію, роботи та послуги. Також спостерігається динаміка зменшення рентабельності основної продукції, але зменшення є дуже незначними і якщо

зосередити увагу на проблемних місцях і обрати вірну стратегію вирішення проблем у системі збуту, то в наступному році можна знову вивести слабкі показники до позитивної динаміки. Для ПрАТ «ФФ Дарниця» доцільно переглянути наявну стратегію системи збуту та удосконалити її планування. На підприємствах іноді простежуються відхилення від темпів продажу, стратегії. Для виправлення цих недоліків треба більш точно визначити стратегію підприємства, зробити прогнозування обсягу товару який реалізується, визначити частку ринку.

На ПрАТ «ФФ Дарниця» формування збутової системи базується на обґрунтованій, адаптованій та ефективній збутовій політиці. В умовах невизначеності динаміки ринкових процесів підприємство продовжує комплексно та системно досліджувати та вирішувати проблеми ефективності управління власної збутової політики.

2.4. Математичні методи оцінювання чинників формування ефективної системи управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»

У сучасному світі майже кожне підприємство хоче міцно зайняти позицію на ринку, а саме вибороти "місце під сонцем". Керівництво витрачає значну кількість часу, сил і грошей на поліпшення зовнішніх показників. Але часто проблема знаходиться не на поверхні, а всередині, тому збутова політика на підприємстві відіграє одну з найважливіших ролей, оскільки вирішує цілий ряд завдань (що стосується транспортування і зберігання продукції, пошуку точок збуту і т.д.) з мінімальними витратами для фірми.

Збутова логістика має значний вплив на результати діяльності підприємства, так як транспортні процеси тісно переплітаються з різними сферами діяльності в компанії. Наприклад, один відділ підприємства з виробництва продукції націлений на закупівлю сировини, інший - на зберігання товарів, третій - на збут готової продукції споживачам. При

неправильній організації всіх підрозділів, а також безграмотному управлінні фінансовими потоками компанія втрачає ефективність.

Так як збут являє собою всі операції з моменту виходу товару за ворота підприємства до моменту передачі купленого товару споживачеві і є досить складним механізмом, а саме в розрізі функціонування великих за своїми масштабами підприємств, то організувати дієвий та ефективний збутовий алгоритм, є першочерговою задачею для кожного підприємства. А саме процес транспортування — будь-які дії з переміщення товарів від їх місця виробництва до місця споживання, є дуже важливим моментом у виробничому ланцюжку, тож правильно обрані та оптимізовані маршрути перевезень, розрахунок оптимальних затрат коштів, часу та сил на транспортування дозволяє створити ефективну систему збуту з мінімізацією витрат та підвищенням ефективності [20].

Задля максимальної точності та ефективності у розробці певних завдань доцільно використовувати математичні методи, що здійснюються шляхом математичного формулювання завдання (розроблення математичної моделі), вибору методу дослідження одержаної математичної моделі, аналізу одержаного математичного результату. Об'єктом моєї математичної моделі буде збутова політика ПрАТ «ФФ Дарниця», а саме проблема ефективного транспортування.

Для розрахунку була обрана задача комівояжера (проблема бродячого торговця) — одна з найвідоміших задач комбінаторної оптимізації, що полягає у знаходженні найвигіднішого маршруту, який проходить через вказані міста хоча б по одному разу. В умовах завдання вказуються критерій вигідності маршруту (найкоротший, найдешевший, сукупний критерій тощо) і відповідні матриці відстаней, вартості тощо. Зазвичай задано, що маршрут повинен проходити через кожне місто тільки один раз, в такому випадку розв'язок знаходиться серед гамільтонових циклів. Гамільтоновим циклом

називається маршрут, що включає рівно по одному разу кожну вершину графа.

Проблему комівояжера можна представити у вигляді моделі на графі, тобто, використовуючи вершини і ребра між ними. Таким чином, вершини графа відповідають містам, а ребра (i, j) між вершинами i і j - шляхи сполучення між цими містами. Кожному ребру (i, j) можна зіставити критерій вигідності маршруту $C_{ij} > 0$, який можна розуміти як, наприклад, відстань між містами, час або вартість поїздки. Таким чином, рішення задачі комівояжера - це знаходження Гамільтона циклу мінімальної ваги в повному зваженому графі.

Інтерпретуючи задачу комівояжера до обставин функціонування підприємств та збуту товарів, можна сказати, що цільовою функцією є найкоротший знайдений маршрут. Кількість місць призначення (а в реальній задачі йдеться про склади або супермаркети з доставки товарів) змінюється в залежності від потреби від 5 до 15. Таким чином кількість вершин графу визначає кількість складів, які необхідно відвідати транспортному засобу для того, щоб доставити товар. Окрім того, місце виїзду та повернення транспортного засобу може відбуватись з будьякого складу. Тому кількість вершин графу збігається з кількістю складів, в які необхідно розвезти товар, а ребра між цими вершинами являють собою відстані між цими складами. Отже, отримуємо матрицю відстаней визначеної розмірності. У такому вигляді ми можемо говорити про класичну задачу комівояжера. Також відомо, що під час розрахунку витрат палива для транспортних засобів враховується велика кількість параметрів, що залежать від пройденого шляху. Під час розрахунку використання палива ключову роль відіграє кілометраж. Проте для деяких видів товару головним є час його доставки. У таких випадках цільовою функцією є мінімізація відповідних витрат часу. До того ж, зменшення часу роботи транспорту зменшує витрати палива. Також важливе значення відіграє реальна ситуація на дорогах (аварії, затори тощо),

яка може суттєво впливати на швидкість переміщення транспорту, а значить і на час доставки товару.

Отже, сформовано динамічну задачу щодо оптимізації пошуку відстаней по графу, де роль довжин ребер графу відіграє час проходу від одного вузла до іншого. При цьому параметр часу є змінною величиною, який залежить від реальної швидкості руху транспорту. Перед початком запуску роботи алгоритму приймаються такі умови:

- кількість вершин графу дорівнює кількості вантажівок;
- вибір першої вершини для кожної вантажівки визначається за правилом «їдь в найближчу»;
- кожен наступний крок переміщення вантажівок визначається за ймовірнісним рівнянням.

Побудова маршруту транспортного засобу здійснюється покроково шляхом вибору наступного пункту до того часу, доки не будуть пройдені всі міста. З самого початку маршрут починається з міста, а його список пройдених міст порожній. Мураха обирає наступне місто зі списку доступних, після чого оновлюється цільова функція, тобто пройдена відстань. Після чого знову здійснюється вибір наступного доступного міста.

Вантажівка повертається у вихідне місто, у випадку проходження всіх міст. Сумарна довжина маршруту розраховується як значення цільової функції повного маршруту, проїханого вантажівкою. Це продовжується до того часу, доки раніше визначена кількість вантажівок не побудує свої маршрути. Для проведення порівняльного аналізу визначеної задачі в роботі використовувались реальні дані про місця розташування складів, транспортні засоби, відстані між цими об'єктами, а також середні швидкості. Алгоритм було застосовано для пошуку найкоротшого шляху, а також для пошуку найшвидшого шляху під час доставки товарів до покупців. Матриця відстаней між складами та підприємством ПрАТ «ФФ Дарниця» наведені в табл. 2.19.

Таблиця 2.21 - Перелік міст, по яким буде складатись маршрут
вантажівок ПрАТ «ФФ Дарниця»

1. Київ	4. Харків	7. Кривий Ріг	10.Чернігів	13. Біла Церква
2. Львів	5. Дніпро	8. Миколаїв	11. Вінниця	14. Тернопіль
3. Одеса	6. Запоріжжя	9. Івано-Франківськ	12. Черкаси	

Таблиця 2.22 - Матриця відстаней між складами та ПрАТ «ФФ
Дарниця» в км.

Склади	ПрАТ «ФФ Дарниця»	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ПрАТ «ФФ Дарниця»	0	556	481	492	467	544	423	488	642	138	280	177	98	435	429
1	556	0	795	1,025	1,012	1,093	818	800	135	683	364	728	551	135	877
2	481	795	0	721	454	520	308	133	798	611	424	444	392	667	830
3	492	1,025	721	0	217	298	366	541	1,098	505	746	379	554	896	184
4	467	1,012	454	217	0	186	146	322	1,097	542	573	284	460	896	374
5	544	1,093	520	298	186	0	210	388	1,010	625	637	347	523	878	452
6	423	818	308	366	146	210	0	176	820	543	447	246	415	688	522
7	488	800	133	541	322	388	176	0	802	615	429	316	397	671	606
8	642	135	798	1,098	1,097	1,010	820	802	0	757	364	802	513	134	950
9	138	683	611	505	542	625	543	615	757	0	412	300	221	563	307
10	280	364	424	746	573	637	447	429	364	412	0	354	180	235	602
11	177	728	444	379	284	347	246	316	802	300	354	0	176	556	398
12	98	551	392	554	460	523	415	397	513	221	180	176	0	390	442
13	435	135	667	896	896	878	688	671	134	563	235	556	390	0	754
14	429	877	830	184	374	452	522	606	950	307	602	398	442	754	0

Візьмемо в якості довільного маршруту:

$X_0 = (1,2);(2,3);(3,4);(4,5);(5,6);(6,7);(7,8);(8,9);(9,10);(10,11);(11,12);(12,13);(13,14);(14,1)$. Тоді $F(X_0) = 556 + 795 + 721 + 217 + 186 + 210 + 176 + 802 + 757 + 412 + 354 + 176 + 390 + 435 = 6187$

Для визначення нижньої межі множин використаємо операцію редукції або приведення матриці по рядкам, для чого необхідно в кожному рядку матриці D знайти мінімальний елемент: $d_i = \min_j d_{ij}$ (див. додаток A1).

Потім віднімаємо d_i із елементів розглянутого рядка. В зв'язку з цим в знову отриманій матриці в кожному рядку буде як мінімум один нуль (див. додаток A2). Таку ж операцію редукції проводимо по стовпцям, для чого в кожному стовпці знаходимо мінімальний елемент: $d_j = \min(i) d_{ij}$ (див. додаток A3). Після віднімання мінімальних елементів отримуємо повністю редуцировану матрицю, де величини d_i і d_j називаються константами приведення (див. додаток A4). Сума констант приведення визначає нижню межу H :

$$H = \sum d_i + \sum d_j$$

$$H = 138+135+133+217+146+186+146+133+134+138+180+176+98+134+0+1+0+71+0+40+0+0+0+0+82+78+0+0 = 2366$$

Елементи матриці d_{ij} відповідають відстані від пункту i до пункту j . Оскільки в матриці n міст, то D є матрицею $n \times n$ з неперервними елементами $d_{ij} \geq 0$. Кожний прийнятний маршрут представляє собою цикл, по якому комівояжер відвідує місто тільки один раз і повертається в початкове місто. Довжина маршруту визначається виразом: $F(M_k) = \sum d_{ij}$. Причому кожен рядок і стовпець входять в маршрут тільки один раз з елементом d_{ij} .

Крок №1.

Визначаємо ребро розгалуження і розіб'ємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) . З цією метою для всіх

клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по черзі нулі на M (нескінченність) та визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Б1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(175 + 30) = 205$ для ребра $(3,8)$, отже, множини розбиваються на дві підмножини $(3,8)$ и $(3^*,8^*)$.

Виключення ребра $(3,8)$ проводимо шляхом заміни елементу $d_{38} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(3^*,8^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Б2). Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(3^*,8^*) = 2366 + 205 = 2571$$

Включення ребра $(3,8)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 3-го рядка і 8-го стовпця, в котрому елемент d_{83} заміняємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (13×13) , котра належить операції приведення. Після операції приведення зменшена матриця буде мати вигляд (див. додаток Б2).

$$\text{Сума констант приведення скороченої матриці: } \sum d_i + \sum d_j = 205$$

Нижня межа підмножин $(3,8)$ рівна: $H(3,8) = 2366 + 205 = 2571 \leq 2571$. Оскільки нижні межі підмножин $(3,8)$ і підмножин $(3^*,8^*)$ рівні, то ребро $(3,8)$ включаємо в маршрут з новою межею $H = 2571$

Крок №2.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток В1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(60 + 123) = 183$ для ребра $(1,10)$, відповідно, множина розбивається на дві підмножини $(1,10)$ и $(1^*,10^*)$.

Виключення ребра (1,10) проводимо шляхом заміни елемента $d_{110} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(1^*, 10^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток В2). Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини: $H(1^*, 10^*) = 2571 + 183 = 2754$.

Виключення ребра (1,10) проводиться шляхом виключення всіх елементів 1-го рядка і 10-го стовпця, в котрому елемент d_{101} заміняємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (12 x 12), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток В3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 83$. Нижня межа підмножини (1,10) рівна: $H(1,10) = 2571 + 83 = 2654 \leq 2754$. Оскільки $2654 > 2571$, виключаємо підмножину (3,8) для подальшого розгалуження. Повертаємося до попереднього плану X_1 (див. додаток В4 та В5).

Крок №1.

Визначаємо ребро розгалуження і раозбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо почергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Г1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(43 + 162) = 205$ для ребра (8,3), відповідно, множина розбивається на дві підмножини (8,3) и $(8^*, 3^*)$.

Виключення ребра (8,3) проводимо шляхом заміни елемента $d_{83} = 0$ на M , після чого створюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(8^*, 3^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Г2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(8^*, 3^*) = 2571 + 205 = 2776$$

Виключення ребра (8,3) проводиться шляхом виключення всіх елементів 8-го рядка і 3-го стовпця, в котрому елемент d_{38} замінюємо на M , для виключення створення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (13 x 13), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Г3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$

Нижня межа підмножини (8,3) рівна: $H(8,3) = 2571 + 0 = 2571 \leq 2776$. Оскільки нижня межа цієї підмножини (8,3) менше, чим підмножина $(8^*, 3^*)$, то ребро (8,3) включаємо в маршрут з новою межею $H = 2571$

Крок №2.

Визначаємо ребро розмежування і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами замінюємо по чергові нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Д1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(60 + 123) = 183$ для ребра (1,10), відповідно, множина розбивається на дві підмножини (1,10) і $(1^*, 10^*)$.

Виключення ребра (1,10) проводимо шляхом заміни елемента $d_{110} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(1^*, 10^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Д2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини: $H(1^*, 10^*) = 2571 + 183 = 2754$.

Включення ребра (1,10) проводиться шляхом виключення всіх елементів 1-го рядка і 10-го стовпця, в котрому елемент d_{101} замінюємо на M , для виключення створення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу

скорочену матрицю (12 x 12), ктра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Д3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 83$

Нижня межа підмножини (1,10) рівна: $H(1,10) = 2571 + 83 = 2654 \leq 2754$.

Оскільки нижня межа цієї підмножини (1,10) менше, ніж підмножини (1*,10*), то ребро (1,10) включаємо в маршрут з новою межею $H = 2654$

Крок №3.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всю множину маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i*,j*). З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергову нулі на М (нескінченність) і визначаємо для них суму утворених констант приведення, вони приведені в дужках (додаток Е1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 110) = 110$ для ребра (7,8), відповідно, множина розбивається на дві підмножини (7,8) и (7*,8*).

Виключення ребра (7,8) проводимо шляхом заміни елемента $d_{78} = 0$ на М, після чого виконуємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини (7*,8*), в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Е2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(7^*,8^*) = 2654 + 110 = 2764$$

Включення ребра (7,8) проводиться шляхом виключення всіх елементів 7-го рядка і 8-го стовпця, в котрому елемент d_{87} заміняємо на М, для виключення створення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (11 x 11), ктра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Е3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$

Нижня межа підмножини (7,8) рівна: $H(7,8) = 2654 + 0 = 2654 \leq 2764$. Щоб

виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: (3,7). Оскільки нижня межа цієї підмножини (7,8) менше, чим підмножини (7*,8*), то ребро (7,8) включаємо в маршрут з новою межею $H = 2654$.

Крок №4.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергові нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Є1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(55 + 0) = 55$ для ребра (11,13), відповідно, множина розбивається на дві підмножини (11,13) і (11*,13*).

Виключення ребра (11,13) проводимо шляхом заміни елемента $d_{1113} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини (11*,13*), в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Є2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(11^*,13^*) = 2654 + 55 = 2709$$

Включення ребра (11,13) проводиться шляхом виключення всіх елементів 11-го рядка і 13-го стовпця, в котрому елемент d_{1311} заміняємо на M , для виключення створення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо другу скорочену матрицю (10 x 10), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Є3):

$$\text{Сума констант приведення скороченої матриці: } \sum d_i + \sum d_j = 2$$

Нижня межа підмножини (11,13) рівна: $H(11,13) = 2654 + 2 = 2656 \leq 2709$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: (3,7). Оскільки нижня межа цієї підмножини (11,13) менше, чим підмножина (11*,13*), тоді ребро (11,13) включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$

Крок №5.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) .

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо почергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Ж1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(108 + 0) = 108$ для ребра $(10,12)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(10,12)$ і $(10^*,12^*)$.

Виключення ребра $(10,12)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{1012} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини а $(10^*,12^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю матрицу (дов. додаток Ж2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини: $H(10^*,12^*) = 2656 + 108 = 2764$

Включення ребра $(10,12)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 10-го рядка і 12-го стовпця, в котрому елемент d_{1210} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (9×9) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Ж3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$

Нижня межа підмножини $(10,12)$ рівна: $H(10,12) = 2656 + 0 = 2656 \leq 2764$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: $(12,1)$, $(3,7)$. Оскільки нижня межа цієї підмножини $(10,12)$ менше, чим підмножини $(10^*,12^*)$, то ребро $(10,12)$ включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$.

Крок №6.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) .

З цієї метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергові нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток 31).

Найбільша сума констант приведення рівна $(292 + 139) = 431$ для ребра $(13,1)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(13,1)$ і $(13^*,1^*)$.

Виключення ребра $(13,1)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{131} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(13^*,1^*)$, в результаті отримуємо редуцировану матрицю (див. додаток 32).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(13^*,1^*) = 2656 + 431 = 3087$$

Включення ребра $(13,1)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 13-го рядка і 1-го стовпця, в котрому елемент d_{113} заміняємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримуємо іншу скорочену матрицю (8×8) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток 33):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$

Нижня межа підмножини $(13,1)$ рівна: $H(13,1) = 2656 + 0 = 2656 \leq 3087$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: $(12,1)$, $(3,7)$, $(12,11)$, $(12,13)$. Оскільки нижня межа цієї підмножини $(13,1)$ менше, чим підмножина $(13^*,1^*)$, то ребро $(13,1)$ включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$.

Крок №7.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) .

З цієї метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергові нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток І1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(112 + 19) = 131$ для ребра $(3,11)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(3,11)$ и $(3^*,11^*)$.

Виключення ребра $(3,11)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{311} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(3^*,11^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток И2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини: $H(3^*,11^*) = 2656 + 131 = 2787$

Включення ребра $(3,11)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 3-го рядка і 11-го стовпця, в котрому елемент d_{113} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (7×7) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток И3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$. Нижня межа підмножини $(3,11)$ рівна: $H(3,11) = 2656 + 0 = 2656 \leq 2787$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: $(12,8)$, $(12,1)$, $(12,7)$, $(12,11)$, $(12,13)$, $(12,3)$. Оскільки нижня межа цієї підмножини $(3,11)$ менше, чим підмножини $(3^*,11^*)$, то ребро $(3,11)$ включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$.

Крок №8.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i^*,j^*) .

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами замінюємо почергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток И1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(41 + 0) = 41$ для ребра $(4,5)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(4,5)$ и $(4^*,5^*)$.

Виключення ребра $(4,5)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{45} = 0$ на M ,

після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(4^*, 5^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток І2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(4^*, 5^*) = 2656 + 41 = 2697$$

Виключення ребра $(4, 5)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 4-го рядка і 5-го стовпця, в котрому елемент d_{54} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримуємо іншу скорочену матрицю (6×6) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток І3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 71$. Нижня межа підмножини $(4, 5)$ рівна: $H(4, 5) = 2656 + 71 = 2727 > 2697$. Оскільки нижня межа цієї підмножини $(4, 5)$ більше, чим підмножини $(4^*, 5^*)$, то ребро $(4, 5)$ не включаємо в маршрут.

Крок №9.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i, j) и (i^*, j^*) .

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами замінюємо почергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток І1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 24) = 24$ для ребра $(5, 4)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(5, 4)$ и $(5^*, 4^*)$.

Виключення ребра $(5, 4)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{54} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(5^*, 4^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток І2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(5^*, 4^*) = 2656 + 24 = 2680$$

Виключення ребра (5,4) проводиться шляхом виключення всіх елементів 5-го рядка і 4-го стовпця, в котрому елемент d_{45} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримуємо іншу скорочену матрицю (6 x 6), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток І3):

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 88$. Нижня межа підмножини (5,4) рівна: $H(5,4) = 2656 + 88 = 2744 > 2680$. Оскільки нижня межа цієї підмножини (5,4) більше, ніж підмножини (5*,4*), то ребро (5,4) не включаємо в маршрут.

Крок №10.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i*,j*).

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами замінюємо по чергові нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Й1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 24) = 24$ для ребра (5,7), отже, множина розбивається на дві підмножини (5,7) и (5*,7*).

Виключення ребра (5,7)) проводимо шляхом заміни елемента $d_{57} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини (5*,7*), в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Й2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(5^*, 7^*) = 2656 + 24 = 2680$$

Виключення ребра (5,7) проводиться шляхом виключення всіх елементів 5-го рядка і 7-го стовпця, в котром елемент d_{75} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену

матрицю (6 x 6), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Й3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 47$

Нижня межа підмножества (5,7) рівна: $H(5,7) = 2656 + 47 = 2703 > 2680$.
Оскільки нижня межа цієї підмножини (5,7) більше, ніж підмножини (5*,7*), то ребро (5,7) не включаємо в маршрут.

Крок №11.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i*,j*).

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо почергово нулі на М (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток К1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(24 + 0) = 24$ для ребра (6,5), отже, множина розбивається на дві підмножини (6,5) и (6*,5*).

Виключення ребра (6,5)) проводимо шляхом заміни елемента $d_{65} = 0$ на М, після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини (6*,5*), в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток К2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(6^*,5^*) = 2656 + 24 = 2680$$

Включення ребра (6,5) проводиться шляхом виключення всіх елементів 6-го рядка і 5-го стовпця, в котрому елемент d_{56} заміняємо на М, для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (6 x 6), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток К3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 87$

Нижня межа підмножини (6,5) рівна: $H(6,5) = 2656 + 87 = 2743 > 2680$.

Оскільки нижня межа цієї підмножини (6,5) більше, ніж підмножини (6*,5*), то ребро (6,5) не включаємо в маршрут.

Крок №12.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i*,j*).

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо почергово нулі на М (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Л1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 23) = 23$ для ребра (5,6), отже, множина розбивається на дві підмножини (5,6) и (5*,6*).

Виключення ребра (5,6) проводимо шляхом заміни елемента $d_{56} = 0$ на М, після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини (5*,6*), в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Л2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини: $H(5*,6*) = 2656 + 23 = 2679$

Включення ребра (5,6) проводиться шляхом виключення всіх елементів 5-го рядка і 6-го стовпця, в котрому елемент d_{65} замінюємо на М, для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (6 x 6), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Л3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 72$. Нижня межа підмножини (5,6) рівна: $H(5,6) = 2656 + 72 = 2728 > 2679$. Оскільки нижня межа цієї підмножини (5,6) більше, ніж підмножини (5*,6*), то ребро (5,6) не включаємо в маршрут.

Крок №13.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів

відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i^*,j^*) .

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергову нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток M1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(23 + 0) = 23$ для ребра $(12,5)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(12,5)$ и $(12^*,5^*)$.

Виключення ребра $(12,5)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{125} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(12^*,5^*)$, в результаті отримуємо редуцировану матрицю (див. додаток M2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини: $H(12^*,5^*) = 2656 + 23 = 2679$. **Включення ребра $(12,5)$** проводиться шляхом виключення всіх елементів 12-го рядка і 5-го стовпця, в котрому елемент d_{512} заміняємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (6×6) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток M3).

Сумма констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 65$. Нижня межа підмножини $(12,5)$ рівна: $H(12,5) = 2656 + 65 = 2721 > 2679$. Оскільки нижня межа цієї підмножини $(12,5)$ більше, ніж підмножина $(12^*,5^*)$, то ребро $(12,5)$ не включаємо в маршрут.

Крок №14.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i^*,j^*) .

З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергову нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток H1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 0) = 0$ для ребра $(2,9)$,

відповідно, множина розбивається на дві підмножини $(2,9)$ і $(2^*,9^*)$.

Виключення ребра $(2,9)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{29} = 0$ на M , після чого виконуємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(2^*,9^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Н2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(2^*,9^*) = 2656 + 0 = 2656$$

Включення ребра $(2,9)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 2-го рядка і 9-го стовпця, в котрому елемент d_{92} заміняємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті утворюємо іншу скорочену матрицю (6×6) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток Н3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$. Нижня межа підмножини $(2,9)$ рівна: $H(2,9) = 2656 + 0 = 2656 \leq 2656$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: $(12,8)$, $(12,1)$, $(12,7)$, $(12,11)$, $(12,13)$, $(12,3)$. Оскільки нижні межі підмножини $(2,9)$ і підмножини $(2^*,9^*)$ рівні, то ребро $(2,9)$ включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$.

Крок №15.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток О1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(554 + 443) = 997$ для ребра $(14,2)$, відповідно, множина розбивається на дві підмножини $(14,2)$ і $(14^*,2^*)$.

Виключення ребра $(14,2)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{142} = 0$ на M , після чого виконуємо чергове приведення матриці відстаней для створеної

підмножини $(14^*, 2^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток О2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(14^*, 2^*) = 2656 + 997 = 3653$$

Виключення ребра $(14, 2)$ проводиться шляхом виключення всіх елементів 14-го рядка і 2-го стовпця, в котром елемент d_{214} заміняємо на M , для виключення створення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (5×5) , котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток О3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$. Нижня межа підмножини $(14, 2)$ рівна: $H(14, 2) = 2656 + 0 = 2656 \leq 3653$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: $(12, 8)$, $(12, 1)$, $(12, 7)$, $(12, 11)$, $(12, 13)$, $(12, 3)$, $(9, 14)$. Оскільки нижня межа цієї підмножини $(14, 2)$ менше, ніж підмножини $(14^*, 2^*)$, то ребро $(14, 2)$ включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$

Крок №16.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i, j) і (i^*, j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергову нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток П1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 407) = 407$ для ребра $(12, 14)$, отже, множина розбивається на дві підмножини $(12, 14)$ і $(12^*, 14^*)$.

Виключення ребра $(12, 14)$ проводимо шляхом заміни елемента $d_{1214} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(12^*, 14^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток П2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(12^*, 14^*) = 2656 + 407 = 3063$$

Виключення ребра (12,14) проводиться шляхом виключення всіх елементів 12-го рядка і 14-го стовпця, в котрому елемент d_{1412} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (4 x 4), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця будет мати вигляд (див. додаток П3).

Сумма констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$. Нижня межа підмножини (12,14) рівна: $H(12,14) = 2656 + 0 = 2656 \leq 3063$. Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: (9,8), (9,1), (9,7), (9,11), (9,10), (9,13), (9,3), (9,14), (9,12). Оскільки нижня межа цієї підмножини (12,14) менше, чим підмножини (12*,14*), то ребро (12,14) включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$.

Крок №17.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всю множину маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) и (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами замінюємо по чергову нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму створених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток Р1).

Набільша сума констант приведення рівна $(57 + 0) = 57$ для ребра (9,6), отже, множина розбивається на дві підмножини (9,6) и (9*,6*).

Виключення ребра (9,6) проводимо шляхом заміни елемента $d_{96} = 0$ на M , після чого здійснюємо чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини (9*,6*), в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток Р2).

Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

$$H(9^*, 6^*) = 2656 + 57 = 2713$$

Виключення ребра (9,6) проводиться шляхом виключення всіх елементів 9-го рядка і 6-го стовпця, в котром елемент d_{69} заміняємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену матрицю (3 x 3), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток P3).

Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 0$. Нижня межа підмножини (9,6) рівна: $H(9,6) = 2656 + 0 = 2656 \leq 2713$

Щоб виключити підцикли, заборонимо наступні переходи: (6,8), (6,1), (6,7), (6,11), (6,10), (6,13), (6,3), (6,2), (6,14), (6,12). Оскільки нижня межа цієї підмножини (9,6) менше, ніж підмножини $(9^*,6^*)$, то ребро (9,6) включаємо в маршрут з новою межею $H = 2656$.

Крок №18.

Визначаємо ребро розгалуження і розбиваємо всі множини маршрутів відносно цього ребра на дві підмножини (i,j) і (i^*,j^*) . З цією метою для всіх клітинок матриці з нульовими елементами заміняємо по чергово нулі на M (нескінченність) і визначаємо для них суму утворених констант приведення, вони приведені в дужках (див. додаток C1).

Найбільша сума констант приведення рівна $(0 + 149) = 149$ для ребра (5,7), отже, множина розбивається на дві підмножини (5,7) і $(5^*,7^*)$.

Виключення ребра (5,7) проводимо шляхом заміни елемента $d_{57} = 0$ на M , після чого здійснюємо по чергове приведення матриці відстаней для створеної підмножини $(5^*,7^*)$, в результаті отримаємо редуцировану матрицю (див. додаток C2). Нижня межа гамільтонових циклів цієї підмножини:

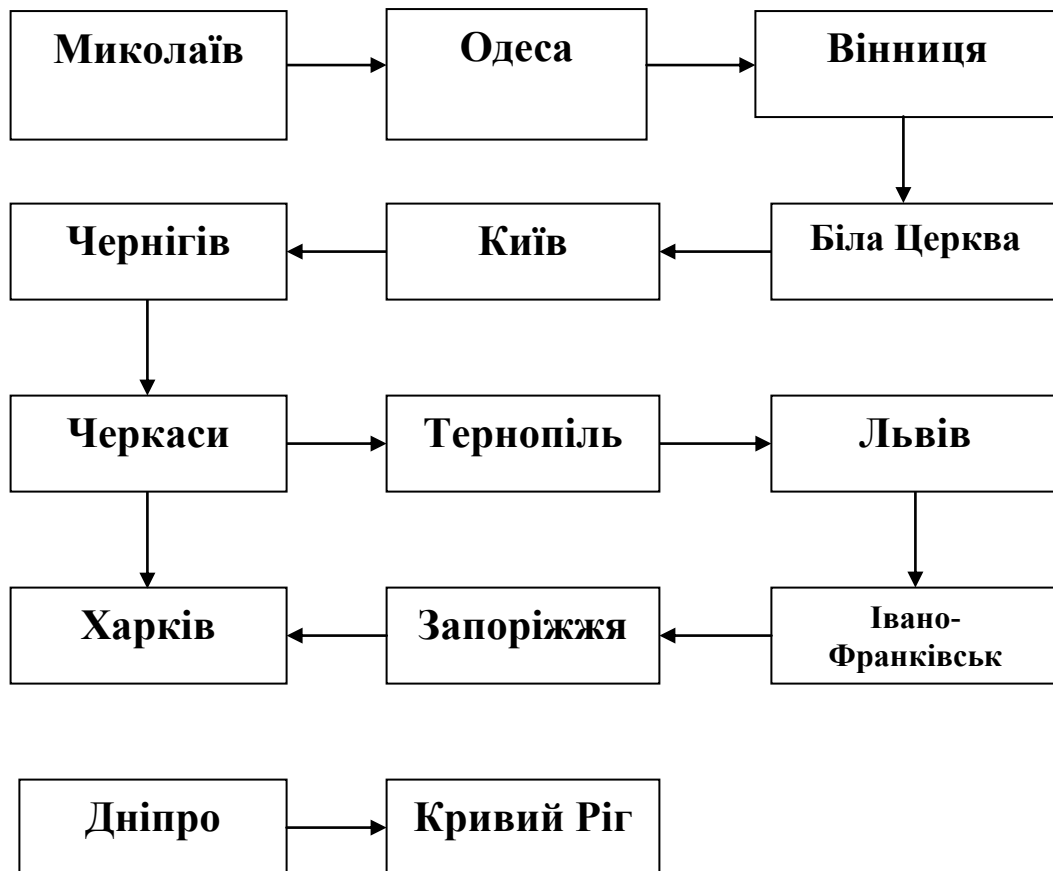
$$H(5^*,7^*) = 2656 + 149 = 2805$$

Виключення ребра (5,7) проводиться шляхом виключення всіх елементів 5-го рядка і 7-го стовпця, в котрому елемент d_{75} замінюємо на M , для виключення утворення негамільтонового циклу. В результаті отримаємо іншу скорочену

матрицю (2 x 2), котра підлягає операції приведення. Після операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд (див. додаток С3). Сума констант приведення скороченої матриці: $\sum d_i + \sum d_j = 41$. Нижня межа підмножини (5,7) рівна: $H(5,7) = 2656 + 41 = 2697 \leq 2805$. Оскільки нижня межа цієї підмножини (5,7) менше, чим підмножина (5*,7*), то ребро (5,7) включаємо в маршрут з новою гмежею $H = 2697$. У відповідності з цією матрицею включаємо в гамільтонов маршрут ребра (4,5) и (6,4).

В результаті по дереву розгалужень гамільтонового циклу створюють ребра: (8,3), (3,11), (11,13), (13,1), (1,10), (10,12), (12,14), (14,2), (2,9), (9,6), (6,4), (4,5), (5,7), (7,8), що є оптимальним маршрутом. Довжина маршруту рівна $F(M_k) = 3946$. Оптимальний маршрут руху вантажівок поміж складами ПрАТ «ФФ Дарниця», який дозволяє максимально скоротити часові витрати і відповідно заощадити збутові кошти, по відстані між містами в яких знаходяться склади підприємства, виглядає наступним чином:

Схема 2.2 Алгоритм руху вантажівок між складами ПрАТ «ФФ Дарниця»



Задля більш детальнішого аналізу, додамо додаткову умову таку як середню відстань, за яку вантажівка долає шлях по кожному місту.

Таблиця 2.23 - Матриця часових затрат між складами та ПрАТ «ФФ Дарниця» (в год.)

Склади	ПрАТ «ФФ Дарниця»	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ПрАТ «ФФ Дарниця»	0	8,5	8,29	8,78	8,5	8,91	7,1	8,41	10,35	2,8	6,2	3,54	2,17	6,79	7,66
1	8,5	0	10,74	12,5	12,65	13,49	10,9	10,3	3	10,19	6,27	3,54	2,17	6,79	11,24
2	8,29	10,74	0	9,61	8,56	8,96	6,84	3,16	10,10	8,14	7,7	8,53	8	9,95	10,9
3	8,78	12,5	9,61	0	5,4	7,09	7,6	10,4	13,3	6,73	9,5	8,4	8,6	10,5	3,83
4	8,5	12,65	8,56	5,4	0	4,13	3,47	5,96	12,05	7,13	8,42	7,1	11,21	10,54	6,03
5	8,91	13,49	8,96	7,09	4,13	0	4,66	7,32	11,47	8,22	9,36	6,19	9,86	10,45	5,79
6	7,1	10,9	6,84	7,6	3,47	4,66	0	3,74	10,25	7,86	7,84	6,47	6,8	8,8	7,25
7	8,41	10,3	3,16	10,4	5,96	7,32	3,74	0	8,81	8,2	10,7	5,85	5,83	7,98	7,5
8	10,35	3	10,10	13,3	12,05	11,47	10,25	8,81	0	9,12	9,1	8,7	7,89	2,57	11,44
9	2,8	10,19	8,14	6,73	7,13	8,22	7,86	8,2	9,12	0	6,75	5,66	4,9	7,8	5,11
10	6,2	6,27	7,7	9,5	8,42	9,36	7,84	10,7	9,1	6,75	0	6,32	4,18	5,8	8,02
11	3,54	9,97	8,53	8,4	7,1	6,19	6,47	5,85	8,7	5,66	6,32	0	4,63	7,94	6,74
12	2,17	8,10	8	8,6	11,21	9,86	6,8	5,83	7,89	4,9	4,18	4,63	0	7,09	5,66
13	6,79	2,7	9,95	10,5	10,54	10,45	8,8	7,98	2,57	7,8	5,8	7,94	7,09	0	8,97
14	7,66	11,24	10,9	3,83	6,03	5,79	7,25	7,5	11,44	5,11	8,02	6,74	5,66	8,97	0

Використовуємо такий же алгоритм вирішення задачі комівояжера і виносимо останню таблицю, щоб побачити кінцевий результат. Після останньої операції приведення скорочена матриця буде мати вигляд:

i j	5	7	d _i
6	0	0	0
7	0	M	0
d _j	0	0	0

Сума констант приведення скороченої матриці:

$$\sum d_i + \sum d_j = 0$$

Нижня межа підмножини (4,12) рівна: $H(4,12) = 62.96 + 0 = 62.96 \leq 64.63$

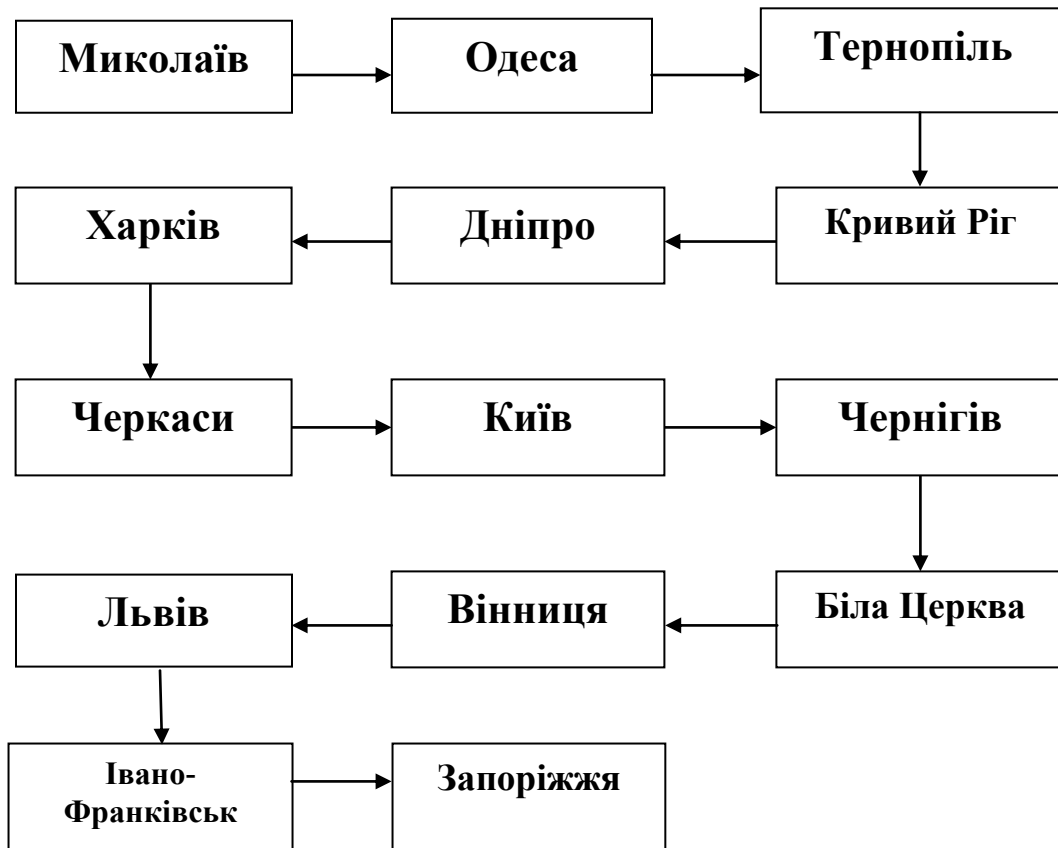
Оскільки нижня межа цієї підмножини (4,12) менше, чим підмножини (4*,12*), то ребро (4,12) включаємо в маршрут з новою межею $H = 62.96$. Згідно

з цією матрицею включаємо в гамільтонів маршрут ребра (6,7) і (7,5).

В результаті по дереву розгалужень гамільтонового циклу створюють ребра: (3,8), (8,6), (6,7), (7,5), (5,4), (4,12), (12,1), (1,10), (10,13), (13,11), (11,2), (2,9), (9,14), (14,3). Довжина маршруту рівна $F(M_k) = 69.62$.

Схема оптимального руху вантажівок між складами ПрАТ «ФФ Дарниця» за часовими затратами виглядає:

Схема 2.3 Алгоритм руху вантажівок між складами ПрАТ «ФФ Дарниця»



Якщо порівняти результати оптимальних маршрутів руху вантажівок за відстанню між складами та часовими затратами, то можна сказати, що порядок міст частково змінюється і не співпадає повністю. Показник співпадання сягає майже 50%, що означає доцільним використовувати декілька факторів розрахунку по даному методу задля кінцевого порівняння та створення оптимального варіанту розв'язку поставленої задачі. В нашому доцільно використовувати даний метод на практиці задля формування логістичної

складової збутової політики на підприємстві, так як значна частина коштів збутових витрат спрямована на транспортні перевезення та логістичні мироприємства. Також є доцільним додати до розрахунків додаткові фактори, такі як показники середніх швидкостей руху поміж складами; грошові затрати на пальне по різних маршрутах задля збільшення варіацій маршрутів та максимально детальному аналізу та вибору найефективнішого варіанту дій.

Також даний математичний метод є досить енергозатратним та ризикованим, так як потребує максимально точних вихідних даних, а у розрізі транспортних перевезень, коли ми маємо справу з швидкостями, кілометражем та енергетичними затратами, то зтикаємось з проблемою, що досить тяжко зібрати максимально точні дані для розрахунків, так як ціни постійно змінюються, різноманітні ситуації на дорогах (закони щодо максимально допустимих швидкостей на різних маршрутах; форс-мажорні обставини, такі як аварії, ремонтні роботи, проведення важливих мироприємств) можуть міняти показники в різні сторони, тим самим змінюючи загальний вихідний результат. Тож результати розрахунку заходів за допомогою задачі комівояжера, є доцільними, але не носять точний характер, а мають скоріш плаваючі приблизні значення з певними математичними відхиленнями. Як варіантом збільшення точності результатів може бути застосування у розрахунках показника математичного відхилення, який може бути розрахований по досвіду форс-мажорних обставин; закономірностей; проблемних моментів минулих років, але якщо підприємство використовує дану модель вперше, то в будь-якому випадку бере на себе ризик щодо отримання приблизних результатів та необхідності проведення повторних розрахунків при наявності будь-яких змін задля можливості спостереження динаміки та отримання максимально точних варіантів дій.

ВИСНОВКИ ДО II РОЗДІЛУ

У другому розділі роботи охарактеризовано господарсько-правові засади функціонування ПрАТ «ФФ Дарниця» та надано його загальну характеристику. Приватне акціонерне товариство «ФФ Дарниця» - національний виробник лікарських засобів, який володіє 17% фармацевтичного ринку України та займає перше місце в рейтингу фармацевтичних фірм України. Кожен третій українець сьогодні отримує медичну допомогу завдяки лікарським засобам від «Дарниці» з гарантованою результативністю, високою якістю і оптимальною ціною.

ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» забезпечена основними та виробничими фондами, має дуже різноманітну номенклатуру та асортимент товарів, що постійно розширюються. Діяльність регламентована наявними діючими ліцензіями та здійснюється згідно зареєстрованим видам економічної діяльності. Організаційна структура фармацевтичної фірми «Дарниця» має логічне співвідношення рівнів управління та функціональних галузей, які організовані таким чином, щоб забезпечували ефективне досягнення мети. Вона дозволяє якісно та вчасно вживати заходів, необхідних для вирішення певних питань або проблем. ПрАТ «ФФ Дарниця» щорічно приймає участь в конкурсах та отримує не тільки національні, але й міжнародні нагороди.

Проаналізувавши фінансову стійкість ПрАТ «ФФ Дарниця» за період з 2016 по 2018 роки, з'ясовано, що коефіцієнт фінансової автономії та фінансової стабільності знизилась у 2018 році в порівнянні з попередніми роками, але все ще знаходяться в нормативних рамках. Всі інші показники демонструють позитивну тенденцію розвитку з незначними коливаннями. Аналіз всіх фінансових показників показав, що товариство у 2016 році мало більш слабший коефіцієнт маневреності капіталу ніж у 2018 році, що свідчить про забезпеченість підприємства власними оборотними коштами. У 2018 році підприємство здійснювало свою господарську діяльність на 71% самостійно.

Аналізуючи отримані показники, можна зробити висновок, що основні фонди підприємства знаходяться у гарному стані, а більшість розрахованих показників входить у нормативні рамки. Підприємство інтенсивно вводить в дію нові основні засоби та збільшує їх кількісну та якісну складову. Коефіцієнт екстенсивного завантаження обладнання зростає, що свідчить про підвищення виробничих потужностей. Також збільшився показник фондівіддачі, що сприятливо позначається на діяльності підприємства, так як з одиниці основних фондів виробляється продукції на більшу суму, тобто ефективніше використовуються основні фонди. Фондомісткість зменшилась, що сприяло зниженню потреби в основних фондах для виготовлення одиниці продукції. Також, можна зазначити, що фондоозброєність робітників у 2018 також збільшилась, що спричинено збільшенням середньорічної вартості основних фондів даному, порівняно з попередніми роком.

Проаналізувавши збутову діяльність на ПрАТ «ФФ Дарниця» та розглянувши основні фактори формування збутової політики на підприємстві можна зробити висновок, що більшість із розрахованих збутових показників мають позитивну динаміку, що свідчить про розвиток та акумулювання збутових потужностей, а показники збутової політики такі як забезпеченість товарами, виробничими потужностями та складськими приміщеннями; рентабельність продажів та планування збуту – носять позитивну динаміку, та говорять про те, що збутова політика на підприємстві добре організована і регулярно корегується задля підвищення ефективності діяльності не тільки збутової діяльності, а й підприємства в цілому.

РОЗДІЛ III. НАУКОВЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ НА ПРАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ»

3.1. Методичні підходи до удосконалення управління збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця»

В сучасному світі правильно організована система збутової політики на підприємстві займає ключову роль в декількох областях стратегічного планування організації. Збутова політика визначається як комплекс принципів, методів та заходів, що використовується керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків [29]. Саме служба збуту повинна визначити найкращий спосіб досягнення стратегічних цілей для кожного підрозділу підприємства. Ціллю не завжди є забезпечення росту продажів, а навпаки можливий варіант утримання існуючого об'єму продажів при одночасному скороченні витрат на рекламу та просуванню товару на ринку або навіть зниження попиту. Можна сказати, що служба збуту повинна підтримувати попит на рівні, який визначений в стратегічному плані підприємства. Служба збуту допомагає організації оцінити потенціал кожної господарської одиниці організації, визначити та встановити цілі для кожної з них, а потім успішно досягнути їх.

Проаналізувавши діяльність ПрАТ «ФФ Дарниця» було виявлено, що збутова політика підприємства знаходиться на досить високому рівні, але все ж таки має проблемні місця і потребує певного вдосконалення. В ході аналізу збутової політики на підприємстві були виявлені наступні плюси і мінуси.

Плюси:

- Структура управління відділу збуту відповідає методологічним вимогам, між усіма працівниками служби збуту ПрАТ «ФФ Дарниця» існує

функціональний зв'язок, що дозволяє прискорити обробку даних і прийом замовлень.

- Підприємство активно використовує різні способи стимулювання збуту і проводить рекламні кампанії.
- Регулярно здійснюється перевірка фінансування рекламної компанії і використання виділених коштів.
- Підприємство приймає участь в міжнародних конкурсах, впроваджує нові технології та отримує сертифікати якості, що сприяє комерційному успіху підприємства, підвищує його престиж.

Мінуси:

- в порівнянні з обсягами виробництва, доходами підприємства та широким спектром продукції, ПрАТ «ФФ Дарниця» займаючи досить значну частку на ринку та маючи багаторічний досвід та престиж серед замовників, не достатньо акцентує свою увагу на проведенні маркетингових досліджень та рекламне просування своєї продукції;
- підприємство протягом значного періоду часу використовує сталу номенклатуру продукції та не акцентує увагу на введенні нових продуктів та поповненню новими одиницями найбільш потребованих товарних груп;
- не повністю виявлені ринкові можливості підприємства, в т.ч. рідко проводиться анкетування покупців і потенційних споживачів;
- підприємство потребує удосконалення логістичної складової збутової політики, задля збереження коштів, які витрачаються на транспортний збут;
- не в повному обсязі використаний потенціал збутового каналу через мережу інтернет, а саме через веб сайт підприємства

Але найголовнішим для підприємства залишається якісна проблема попиту, а важливим критерієм, що дозволяє рухатися, в напрямку збільшення збуту продукції є налагодженість власної системи збуту, яка контролює дії в цій

галузі. Адже підприємства, які прагнуть довгострокового успіху, повинні вже сьогодні визначити перспективні орієнтири своєї збутової діяльності, розробити стратегії, які принесуть їм довгострокові конкурентні переваги у сфері збуту в майбутньому, і впровадити їх у свою практичну діяльність найефективнішим способом.

Для вирішення вищенаведених проблем необхідно внести зміни в управління існуючої структури збутової політики; необхідно виявити ринкові можливості продукції підприємства, що включають наявність знань про потреби споживачів. Наявність у підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця» резервів для поліпшення руху товару: власна збутова мережа і транспорт; високоякісна продукція; кваліфікований персонал, що працює на фармацевтичному ринку роками і розуміє проблеми компанії керівництво.

Так як попит на продукцію підприємства ПрАТ «ФФ Дарниця» задоволений не повністю, одним із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства і вдосконалення політики збуту товару є збільшення обсягів виробництва і якості продукції за рахунок введення нових виробничих потужностей та розширення номенклатури продукції. У розрізі аналізу позитивних та негативних сторін розвитку збутової політики ПрАТ «ФФ Дарниця» було визначено, що також є доцільним зосередити свою увагу на впровадженні ефективних маркетингових заходів для оптимізації збутової політики (рекламні заходи та участь у виставках), та також удосконалити канал збуту через мережу інтернет, а саме через вебсайт підприємства.

Для досягнення поставлених цілей ПрАТ «ФФ Дарниця» не приділяє значну увагу рекламній підтримці продукції. В даний час заходи рекламного характеру для ПрАТ «ФФ Дарниця» є необхідним елементом при створенні ринку збуту та активним засобом боротьби за ринок. При виведенні на ринок нового товару рекламні заходи готують споживача до сприятливого сприйняття

товару, для вже існуючих товарів - підтримують на них попит, і крім того, реклама сприяє розширенню ринку збуту. Крім традиційних рекламних заходів (реклама на телебаченні, радіо, в ЗМІ, зовнішня реклама, POS-матеріали) слід впровадити бортову рекламу на транспорті, рекламу в мережі Інтернет, рекламу в популярних клініках. Перераховані вище заходи дозволяють підприємству підвищити ефективність системи збутової та маркетингової політики і збільшити обсяг продажів продукції під загальним товарним знаком «ФФ Дарниця».

Важливою складовою успішності продукції підприємства на ринку є участь у виставках, присвячених галузевій тематиці. Участь в міжнародних виставках дозволить ПрАТ «ФФ Дарниця» розширити географію поставок експортних ринків, підвищити ступінь поінформованості споживачів про фармацевтичну продукцію під брендом «ФФ Дарниця». У пункті 3.2 детально описано шлях реалізації запропонованих альтернативних рішень, а також розраховано економічний ефект від їх реалізації задля отримання інформації, щодо ефективності їх впровадження на даному підприємстві та впливу на загальний стан збутової політики на підприємстві.

3.2. Наукове обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця»

На підставі методичних підходів, описаних в пункті 3.1., автором було сформовано певний перелік пропозицій щодо вдосконалення збутової політики на підприємстві «Фармацевтична Фірма Дарниця» відповідно до теми роботи. Аналіз показників в пункті 2.3 показав, що одна із складових управління збутовою політикою ПрАТ «ФФ Дарниця», а саме маркетингова ефективність, щорічно зберігає тенденцію до зниження, отже є доцільним впровадження певних заходів для усунення даного проблемного моменту. Одним з найбільш значущих заходів щодо вдосконалення управління збутовою політикою в

рамках даного підприємства є систематизація рекламної діяльності. Найбільш важливими позиціями в асортиментній групі пропонованих споживачеві продукції є таблетована продукція, така як Спазмалгон, Цитрамон та Ібупрофен (таблиця 3.1).

Збут виробленої продукції найбільш інтенсивний в першому та четвертому кварталах, про це свідчить динаміка обсягу продажів. Це пояснюється сезонним попитом на більшу частину асортименту.

Таблиця 3.1 - Динаміка обсягу продажів найпопулярніших таблетованих позицій номенклатури ПрАТ «ФФ Дарниця» за 2018р. в тис.грн.

№	Основний вид продукції	Обсяг виробництва		Обсяг реалізованої продукції	
		У натуральній формі (тис.упак.)	У грошовій формі (тис. грн)	У натуральній формі (тис.упак.)	У грошовій формі (тис. грн)
1	Всього таблетованої продукції	148442,104	1706736,5	161315,481	1822567,6
2	Спазмалгон 11%	16328.63	187741.02	17744.70	200482.44
3	Цитрамон 15%	22266.32	256010.47	24197.32	273385.14
4	Ібупрофен 9%	13359.79	153606.29	14518.39	164031.08

Таблиця 3.2 - Динаміка обсягу продажів найпопулярніших таблетованих позицій номенклатури ПрАТ «ФФ Дарниця» по кварталам за 2018р. в тис.грн.

№	Товарна позиція	1-ий квартал 35%		2-ий квартал 22%		3-ій квартал 15%		4-ий квартал 28%	
		нат.форм м.	гр.форм	нат.форм м.	гр.форм .	нат.форм м.	гр.форм .	нат.форм м.	гр.форм .
1	Спазмалгон	6210.64	70168.85	3903.83	44106.14	2661.70	30072.37	4968.52	56135.08

Продовження таблиці 3.2

2	Цитрамон	7985.12	90217.10	4839.46	54677.03	4355.52	49209.33	7017.22	79281.69
3	Ібупрофен	4210.33	47569.01	3339.23	37727.15	2468.13	27885.28	4500.70	50849.63

Тому для того, щоб збільшити збут в «несезонний» час і максимально вирівняти динаміку, необхідно направляти рекламну компанію на підтримку попиту на матеріали в цей період.

На даний момент підприємство проводить рекламні компанії, вони ефективні, проте вони не систематизовані і мають спонтанний характер, тобто реклама починає проводитися тоді, коли обсяг продажів значно падає. На початку року керівництву підприємства було запропоновано систематизувати рекламну діяльність компанії і розробити річний план заходів, до затвердженого бюджету.

Річний план заходів повинен розроблятися комерційним директором, за участю відділу маркетингу, відділу продажів і комерційним відділом і затверджуватися генеральним директором. Крім того, повинен створюватися фонд, призначений для безперебійного фінансування рекламної діяльності підприємства [30]. Основна суть річного плану заходів полягає в деталізації і цільової спрямованості кожного заходу.

Він повинен ґрунтуватися на:

- маркетингових дослідженнях в області попиту і значущості пропонуваніх товарних позицій;
- потенціалі виробничих потужностей підприємства і тенденціях його розвитку в планованому періоді;
- оцінці конкурентів.

Запропоновано побудувати річний план наступним чином:

Таблиця 3.3 - Річний план рекламних заходів для ПрАТ «ФФ Дарниця» в грн.

Період	Дата	Запланований захід	Сума
Січень- Лютий	03.01.20-11.01.20	Реклама на телебаченні (в тому числі виготовлення рекламного ролика)	1 200 000 грн
	25.01.20-01.02.20		
	15.02.20-22.02.20		
	10.01.20-28.02.20	Журнал «Ліки України»	7 000 грн
Березень- Квітень	05.03.20-12.03.20	Реклама на телебаченні	1 200 000 грн
	26.03.20-02.04.20		
	16.04.20-23.04.20		
	05.03.20-12.03.20	Реклама на радіо	18 500 грн
	26.03.20-02.04.20		
	16.04.20-23.04.20		
	01.03.20-01.05.20	Білборд (у трьох районах)	12 000 * 3 = 36 000 грн
Травень- Вересень	02.05.20-05.09.20	Реклама в клініці «Добробут»	25 000 грн
	01.05.20-02.07.20	Білборд (в трьох районах)	12 000 * 3 = 36 000 грн
Жовтень- Листопад	01.10.20-01.12.20	Журнал «Фармаком»	18 000 грн
Грудень	28.12.20-05.01.20	Реклама на телебаченні (новорічне привітання)	80 000 грн
	05.12.20-26.12.20	Білборд	12 000
Всього			363 000 грн

Рекламними носіями, обраними на 2020 рік, будуть наступні платформи:

1. Телеканал 1+1 та СТБ;
2. Радіостанція «Наше радіо»
3. Журнал «Фармаком» та «Ліки України»
4. Білборди компанії «ID-Media»

На вибір найбільш ефективного носія реклами впливають найменший відносний тариф і найбільший індекс вибірковості. Рекламні носії для рекламної компанії ПрАТ «ФФ Дарниця» вибиралися за наступними критеріями:

1. Реклама на телебаченні

З маркетингових досліджень нашої організації за попередній період було виявлено, що найефективнішим ресурсом на телебачення є телеканал 1+1 та СТБ, так як вони займають одні з основних позицій (друге та третє місце) в рейтингу найпопулярнішої телеканалів України і мають різноманітну цільову аудиторію, а також значний сегмент глядачів страших за 30 років, який відповідає покупцям нашої продукції. Цей факт підтверджує дослідження, що провела «Національна рада України з питань телебачення та радіомовлення» і виглядає наступним чином (див. рис. 3.1)

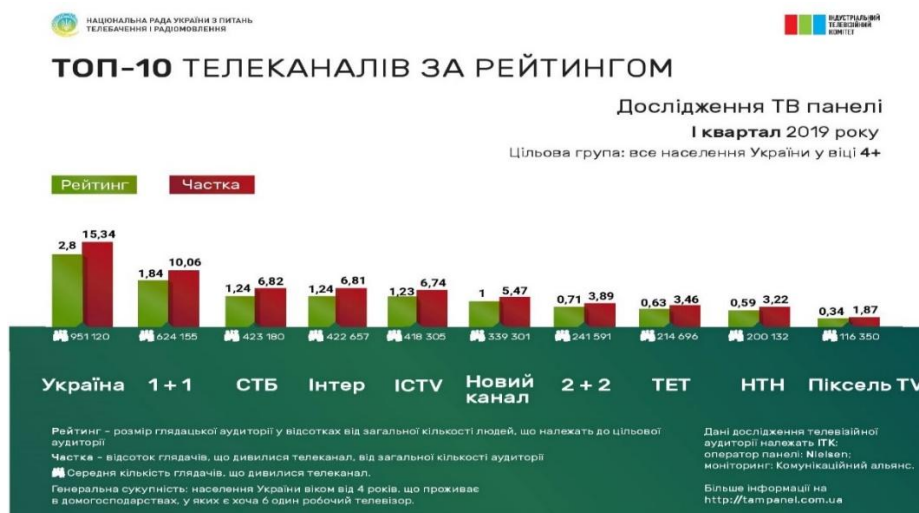


Рис. 3.1 ТОП-10 телеканалів України за рейтингом «Національної ради України з питань телебачення та радіомовлення»

Крім того, дані канали мають оптимальну вартість для розміщення реклами. Вартість виготовлення 30-ти секундного ролика буде коштувати приблизно 15 000-20 000 грн. Вартість трансляції одного виходу цього ролика протягом 1 тижня:

В звичайний час :

1+1 = 600 гривень за секунду

СТБ = 900 гривень за секунду

Отже випуск 30-ти секундного рекламного ролика в звичайний час обійдеться приблизно в 18 000 грн на телеканалі «1+1» або в 27 000 грн на телеканалі «СТБ».

В прайм тайм:

1+1 = 1050 гривень за секунду

СТБ = 2 400 гривень за секунду

Отже випуск 30-ти секундного рекламного ролика в «прайм тайм» обійдеться приблизно в 31 500 грн на телеканалі «1+1» або в 72 000 грн на телеканалі «СТБ».

2. Реклама на радіо

Реклама на радіо, яка буде ефективна в рамках нашого підприємства повинна мати цільову аудиторію віком від 30 до 70 років, із середнім рівнем доходу. Рід занять - службовці, працівники торгівлі, пенсіонери і т.д. У зв'язку з цим найбільш схожим варіантом з розглянутих виявилось радіо «Наше Радіо», так як за даними Kantar TNS, дане радіо накопичило майже 21% кількості слухачів протягом тижня від цільової групи. Тижнева аудиторія - накопичена кількість слухачів протягом тижня, які хоча б 15 хвилин в тиждень слухали радіостанцію. Тому доцільно включити рекламу на радіоплатформі в річний план. Вартість заходу складається таким чином:

Виготовлення ролика – 5 000 грн

Вартість трансляції 30-ти секундного ролика в прайм тайм – 3000 грн, в звичайний час приблизно 1500 грн. Вартість трансляцій в тиждень, при умові 5-ти звичайних трансляцій і двох трансляцій в прайм тайм - $7500 \text{ грн} + 6000 \text{ грн} = 13\,500 \text{ грн}$. Сумарна вартість: $5\,000 + 13\,500 = 18\,500 \text{ грн}$.

3. Журнал «Фармак» та «Ліки України»

Основним критерієм доцільності цих видань є їхня галузева приналежність до продукції нашого підприємства.

4. Білборд

Найбільш вдалим і прийнятним за ціною був обраний щит, розміром 3Х6 метри з підсвічуванням, розташований за адресою: проспект Науки, 2.1 в місті Києві. Вартість оренди за один місяць склала 14 000 грн. Щит розташований в центральній частині міста. Рух громадського транспорту в різні райони міста. Дані про вартість і засобах реклами були отримані на основі вивчених планів рекламних заходів відділу маркетингу за 2016-2017 роки, а також тарифів на розміщення рекламної інформації наданих рекламною компанією «IDMedia». Затверджений річний план може бути підлягати коригування протягом року, на розсуд комерційного директора, з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. До факторів зовнішнього середовища може ставитися все те, що впливає на збут продукції в цілому (конкурентна боротьба, зміна законодавства), внутрішньої - розвиток нового виробничого напрямку, випуск нових товарів.

Представлений вище план рекламних заходів, сприяє більш ефективному проведенню оптимізації маркетингової складової збутової політики підприємства, оскільки правильно обрана і чітко сформульована мета реклами, період здійснення і, звичайно, цільова аудиторія, навіть при помірному вкладанні коштів у дані заходи, поліпшує імідж фірми, стабілізує збут і збутову діяльність на підприємстві та нарешті, приносить додатковий прибуток. Крім

того, вищепредставленими план визначення найефективнішого носія реклами, може служити основою обґрунтування сили впливу того чи іншого засобу просування товару, а також бути основою успішної рекламної компанії. Оскільки відділом маркетингу не розраховується ефект від проведення того чи іншого рекламного заходу, не аналізується успішність застосування засобів просування товару, мною пропонується наступний метод визначення економічної ефективності реклами і їх практичне застосування.

Найпростішим методом визначення економічної ефективності реклами служить метод порівняння товарообігу до, і після проведення рекламного заходу. За цим методом економічна ефективність реклами визначається шляхом зіставлення товарообігу за певний відрізок цього року, коли товар не рекламувався [31]. Проаналізуємо ефективність рекламної діяльності за період січень - квітень, проведених ПрАТ ФФ «Дарниця», згідно з річним планом маркетингових заходів, затверджених за поточний рік.

Висновки про економічну ефективність реклами виходять в результаті порівняння додаткового прибутку, отриманої в результаті маркетингових заходів, з витратами, пов'язаними з її здійсненням.

Розрахунок економічної ефективності реклами за цим методом виглядає наступним чином:

$$Д_v = (V_{2018} - V_{2017}) - Z_p \quad (3.1)$$

де $Д_v$ - додатковий обсяг продажів, V_{2018} - Обсяг продажів за аналізований період 2018 року; V_{2017} - Обсяг продажів за аналізований період 2017 року; Z_p – заплановані витрати на рекламу.

Вихідними даними для аналізу є дані, сформовані відділом продажів і комерційним відділом, і уточнені в бухгалтерії.

Таблиця 3.4 - Об'єм продажів та затрати на рекламу в тис. грн.

Показник	Сума (в грн)
Об'єм продажів січень - квітень 2018р.	309 836
Об'єм продажів січень - квітень 2017р.	275940
Плановані затрати на рекламу (січень – квітень)	2461,5

$$Д_v = (V_{2018} - V_{2017}) - З_p \quad (3.2)$$

$$Д_v = (309836 - 275940) - 2461,5 = 31\,435 \text{ тис. грн.}$$

Підрахуємо ефект від проведеного мироприємства по формулі:

$$\Xi = \Xi_f / Z \quad (3.3)$$

де, Ξ - ефект від проведеного мироприємства, Z - затрати, Ξ_f - ефективність.

$$\Xi = 31435 / 2461,5 = 12,7$$

Таким чином, може бути отриманий додатковий прибуток, в результаті впровадження річного плану маркетингових заходів і проведення згідно з ним рекламної діяльності, це дозволить при вкладенні суми в 2161,5 тис. грн. збільшити обсяг продажів мінімально на 31 435 тис. грн. з коефіцієнтом економічного ефекту в 12,7. Прогнозований результат від впровадження рекламного заходу дивитись в таблиці 3.5

Таблиця 3.5 - Обсяг реалізованої продукції в грошовому еквіваленті, після впровадження запропонованого рекламного мироприємства в тис. грн.

№	Основний вид продукції	Обсяг реалізованої продукції до заходу	Обсяг реалізованої продукції після заходу
		У грошовій формі (тис. грн)	У грошовій формі (тис. грн)
1	Всього таблетованої продукції	1513280,6	1544715,6

Наступним із важливих заходів, що впливають, на збут продукції організації, є регулярна участь в спеціалізованих виставках.

Виставка завжди виходила за рамки торгового феномена. Сьогодні виставкові заходи сильно змінюються, зростає значення виставки в ряду комунікативних інструментів. Для експонентів виставка стає невід'ємною частиною маркетингової стратегії. Про це свідчить аналіз, проведений виставковим центром «Паблік Хелс2018», з 45% респондентів, що мали намір укласти контракти на виставці 10% його здійснили.

Виходячи з цієї діаграми, можна говорити про те, що участь у виставці є одним з важливих елементів збутової політики підприємства. Виставка акумулює ряд маркетингових інструментів і забезпечує тим самим ефект синергізму, коли об'єднаний вплив всіх елементів ефективніше кожного окремо. Це пояснює надзвичайний стан виставки серед інших складових комунікативної політики підприємства, таких як пряма реклама, промо-заходи, індивідуальні переговори і зв'язки з громадськістю.

Виставка - ідеальне місце для зав'язування особистісних, довірчих відносин з партнерами, а також місце зустрічі з постійними клієнтами і постачальниками. Ефективність контактів збільшується ще через те, що на стенді відвідувач може познайомитися з товаром на власні очі. За даними Центру досліджень виставкової індустрії (CEIR), виставки є першочерговим джерелом інформації при укладанні контракту для 90% топ-менеджерів компаній. Вони надають можливість порівняно швидко вивчити ринок.

Конкуруючи між собою експоненти в рамках одного виставкового заходу пропонують потенційному покупцеві асортимент і ціни на продукцію. Тому відвідувачі використовують виставки в якості майданчика для збору вичерпної "конкурентної інформації".

Статистика показує, що 50% відвідувачів йдуть на виставку, щоб дізнатися про нові продукти та досягнення, 81% використовують її для отримання відомостей про останні розробки та тенденції розвитку галузі.

Виставка виконує також ціноутворюючу функцію. Чому це відбувається? На систему цін впливають точні відомості про купівельну структуру, обсягах виробництва, місцезнаходження та відстанях доставки. Необхідну інформацію підприємство отримує на виставці. Тому відбувається коригування систем ціноутворення.

В організації виставок настав час змін. Цілий ряд факторів - глобалізація, розвиток сучасних технологій і підвищення освітнього рівня - впливають на розвиток ринку в цілому і виставкової індустрії зокрема. Глобалізація тягне за собою злиття компаній, перегруповування сил, формування нових структур, освіти стратегічних альянсів.

Орієнтири розвитку виставкового ринку були позначені в ході світового виставкового саміту, організованого Союзом міжнародних виставок (UFI) восени минулого року. На думку провідних фахівців, майбутнє цієї галузі ринку пов'язане з розвитком сервісних орієнтованих ярмарків, гнучких, конкурентноспроможних, що використовують сучасні інформаційні технології.

Можна виділити три основні чинники, які роблять виставки успішними для експонентів і привабливими для відвідувачів:

- наявність цільової аудиторії потенційних споживачів;
- зручний час проведення;
- комплексна дія маркетингових інструментів.

Ефективність участі у виставці в значній мірі залежить від здатності компанії-експонента розробити правильну маркетингову програму і визначити конкретні цілі участі в заході.

На жаль, не всі учасники спеціалізованих експозицій приділяють належну увагу змінам на виставковому ринку. Дії великого числа компаній-експонентів обмежуються резервуванням та оплатою стенду. При цьому учасники економлять час і ресурси на решті підготовчої роботи і плануванні маркетингових заходів. Ще один момент, який нерідко залишається поза увагою експонентів, це необхідність вибудовування правильних відносин з організаторами виставки. У підсумку учасники, витрачають значні кошти на оренду площі та будівництво стенду, не отримують повної віддачі від заходу.

Перш ніж зупинити свій вибір на певній виставці, експонентам слід обговорити з організаторами ряд важливих питань. Зокрема, потрібно запросити маркетингові плани просування виставки в цілому, дізнатися підхід до формування бази розсилки, з'ясувати обсяги розміщення реклами та принципи проведення PR-кампанії. Не менш важливо обговорити всі можливі способи участі у виставковому заході: від спонсорства тематичних розділів і розміщення зовнішньої реклами до участі в конференціях і опублікування інформації в матеріалах виставки.

Ще одним критерієм вибору виставки може служити історія її проведення. Як правило, чим більше років вона існує, тим вище її відвідуваність і рівень організації. Професіоналізм організаторів, їх вміння розширювати інформаційне поле виставки сильно відбивається на результатах експонентів. Однак ефективність участі в першу чергу залежить від ставлення самого експонента і ступеня його підготовленості. Для досягнення максимального ефекту кожен учасник повинен здійснити цілий комплекс підготовчих дій. Зокрема, має сенс профінансувати власну рекламну кампанію або взяти участь в рекламній акції організатора заходу, розмістити рекламу в каталозі виставки.

Виходячи з практичного досвіду, слід зазначити, що величезну роль в підвищенні ефективності участі у виставці грає також попереднє запрошення на

стенд фахівців і потенційних партнерів. І, безумовно, необхідно докласти максимум сил, щоб привернути до себе відвідувачів вже безпосередньо на виставці. Перш за все необхідно правильно оформити свій стенд, а також самим ретельним чином підготувати стендистів. Одним з найбільш ефективних способів залучення уваги потенційних партнерів і клієнтів є проведення презентаційних заходів та участь фахівців компанії в семінарах.

Досвід минулих років участі ПрАТ «ФФ Дарниця» в подібних виставках вказує на ефективність даного заходу. Однак для її підвищення пропоную виділити три напрямки дій, які визначають ефект від участі у виставці.

1. Використовувати всі можливості реклами та маркетингу на виставці. Просувати свій стенд і експозицію до виставки. Використовувати логотип заходу на своєму веб-сайті та рекламі. Пропонуйте клієнтам відвідати стенд компанії на виставці.

Головним завданням організації є прийняття рішення про те, на які нові або існуючі ринки слід вийти, і розробити стратегії, які б доповнювали один одного. Організаторам необхідно скласти заявку з описом цільових відвідувачів для їх централізованого запрошення на стенд. І поширити запрошення від організаторів виставки серед покупців і потенційних клієнтів.

2. Провести роботу з прес-службою

- Регулярно направляти новини та прес-релізи для публікації на сайті.
- Повідомляти про всі цікаві події в компанії: нові призначення, нагороди, злиття, ювілеї, переїзди.
- З самого початку інформуйте про нові технології і продукції в прес-релізах виставки, на сайті, в спеціалізованому розділі каталогу.
- Інформуйте про те, що нового буде на виставковому стенді.

3. Проявити активність, беручи участь в конкурсах серед експонентів і торгових марок, так як переможці отримують додаткову рекламу в бюлетенях

виставки і в каталозі. Необхідно брати участь в інших заходах ділової програми, що проходять в рамках виставки і пропонувати свої ідеї щодо покращення наступної виставки, щоб вона відповідала всім потребам компанії. Дослідження показують, що семінари істотно впливають на вибір партнерів в ході експозиції. Одним з важливих чинників прийняття рішення про участь у виставці, повинен служити економічний ефект, очікуваний організацією в майбутньому.

Підрахуємо ефект прийняття участі ПрАТ «ФФ Дарниця» в спеціалізованій виставці «PublicHealth», в рубриці: Фармакологія; Роздрібна торгівля лікарськими засобами. Серед експертів світових компаній, що займаються маркетинговими дослідженнями, досить широко поширений метод оцінки комунікативної ефективності. Основна ідея даного методу полягає в тому, що витрати на рекламу розглядаються як інвестиції. Очевидним є головний плюс цього методу: всі показники, які беруть участь в розрахунках кількісні, більшість з яких ендогенні змінні (задані спочатку), такі як цільової охоплення аудиторії, вартість відгуку на рекламу та ін. На сьогоднішній день існує велика кількість моделей підрахунку ефективності від вкладення в той чи інший інвестиційний проект. На мій погляд, найбільш "проста" і в той же час досить "правдива" в оцінці ефективності інвестицій є модель "повернення інвестицій" (ROI) або, іншими словами, рентабельність інвестицій. У цьому матеріалі буде запропонований один із способів практичного застосування даної моделі в оцінці ефективності рекламної кампанії. Виставка «PUBLIC HEALTH 2019» пройде в місті Києві на території виставкового центру з 25.11.2019 по 27.11.2019, організаторами її є ДП «Прем'єр Експо».

Для визначення економічного ефекту необхідні наступні дані:

1. цільова аудиторія
2. витрати на проведення виставки
3. передбачуване число відвідувачів виставки;

4. передбачуване число замовників;
5. середній дохід замовника.

Цільова аудиторія складається з зайнятого населення, у віці від 20 років, середнього достатку або спеціалізованих на цій галузі фізичних та юридичних осіб. В минулому році загальне число відвідувачів виставки сягнуло майже 9700 осіб, частка цільової аудиторії приблизно 13-15% (1260-1450 осіб). Витрати на проведення виставки формуються наступним чином:

1. Реєстраційний внесок – 3000 грн. Включає в себе:
 - Акредитацію організації-Учасника виставки
 - Участь в офіційному прийомі представників Учасника (кількість представників встановлюється Організатором для конкретної виставки)
 - Розміщення інформаційно-реklamних матеріалів про Учасника в офіційному каталозі виставки об'ємом не більше 400 друкованих знаків (контактна інформація та текст)
 - Інформаційний пакет Учасника
2. Відкрита площа – 800 грн. за кв.м., отже загальна вартість дорівнює – 8000 грн. (800 грн. X 10 кв.м.). Включає в себе:
 - комплект стандартного виставкового обладнання (фризова панель з написом, задня і бічні стінові панелі, алюмінієві конструкції, 1 стіл, 2 - 4 стільця (в залежності від метражу стенду), килимове покриття, 1 електророзетка, спот-бра з розрахунку 1 шт. на 3 квадратних метра, корзина для сміття), з урахуванням монтажних і демонтажних робіт - при замовленні обладнаної виставкової площі
 - вартість перепусток на виставку, які видаються з розрахунку 2 пропуску за оренду стенду площею 6 квадратних метрів, 1 пропуск - за кожні наступні 2 квадратних метра
 - загальне електроосвітлення

- щоденну одноразову прибирання виставкового приміщення
- користування телефоном на стенді Організатора
- загальну охорону виставкового приміщення, забезпечення контрольно-пропускного режиму

- загальну рекламу виставки

3. Виготовлення виставкової експозиції:

- Виготовлення рамки (в тому числі матеріал) – 500 грн.
- Виготовлення зразків: матеріал -3200 грн. (8 х 400 грн.), Заробітня плата робітників – 7000 грн. (700 грн. X 10 ос.)

Разом: $500 + 3200 + 7000 = 10700$ грн.

4. Виготовлення поліграфії:

- Друк прайс-листів – 5000 грн. (1000 шт x 5 грн.)
- Виготовлення банерів на внутрішню сторону стенду -2550 грн. (850 грн. X 3 шт.);
- Виготовлення табличок з назвою і логотипом організації - 800 грн. (4 шт. X 200 грн.);
- Виготовлення буклетів – 6000 грн. (6000 x 1 грн.);
- Друк спеціалізованого журналу – 2000 грн. (50 шт x 40 грн.);
- Виготовлення та друк карток, що дають право на знижку – 500 грн. (100 x 5 грн.).

Разом: $5000 + 2550 + 800 + 6000 + 2000 + 500 = 14\,850$ грн.

5. Представницькі витрати:

- Представницькі витрати співробітників, що представляють виставкову експозицію – 2400 грн. (400 грн. X 3 дн. X 2ос.). Таким чином загальна сума витрат на проведення виставки складає – 38 900 грн.

Передбачуване число відвідувачів виставки по даним організаторів виставкового центру складе – 10 000 чоловік. Передбачуване число замовників,

за результатом маркетингових досліджень, що проводяться організаторами становить мінімум 3% (3% від 1450) від цільової аудиторії, тобто 44 людини.

Середній дохід замовників нашої продукції коливається від 200 000 грн. і вище в рік, для розрахунку візьмемо найменший показник. Зводимо показники в таблицю:

Таблиця 3.6 - Витрати на участь у виставці «PUBLIC HEALTH 2019» для ПрАТ «ФФ Дарниця»

№ п/п	Показник	Значення
1	Цільова аудиторія	1450 осіб
2	Затрати на проведення виставки	41 000 грн.
3	Передбачувана кількість відвідувачів виставки	10 000 осіб
4	Передбачувана кількість замовників	24 людини
5	Середній дохід замовника	30 000 грн.

1. Підрахуємо вартість одного контакту на виставці:

$$C_k = Z / C_a \quad (3.4)$$

де C_k - вартість одного контакту, Z - загальні витрати на виставку, C_a - цільова аудиторія

$$C_k = 38\,900 / 1\,450 = 26,82 \text{ грн.}$$

2. Підрахуємо вартість реакції

$$C_p = Z / C_y \quad (3.5)$$

де C_p - вартість реакції, Z - витрати, C_y - число відвідувачів виставки.

$$C_p = 38\,900 / 10\,000 = 3,8 \text{ грн.}$$

3. Підрахуємо вартість нового клієнта:

$$P_{HK} = Z / C_z \quad (3.6)$$

де P_{HK} - вартість нового клієнта, Z - витрати, C_z – прогнозоване число замовників.

$$P_{HK} = 38\,900 / 24 = 1620,8$$

4. Підрахуємо дохід від кампанії (економічну ефективність)

$$Дк = Сд * Чз \quad (3.7)$$

де Дк - дохід від компанії, Сд - середній дохід, Чз - число покупців.

$$Дк = 30\,000 * 44 = 1\,320\,000 \text{ грн.}$$

Дохід від кампанії визначає ефект від проведеного заходу.

5. Розрахуємо ефект за допомогою методу оцінки ефективності комунікаційних заходів по формулі:

$$ROI = ((ДК - З) / З) * 100 \quad (3.8)$$

$$ROI = ((1\,320\,000 - 38\,900) / 38\,900) * 100 = 3\,293 \text{ грн.}$$

Показник – 3 293 означає, що кожна вкладена гривня ПрАТ «ФФ Дарниця» в рекламну компанію, збільшить обсяг продажів в майбутньому на 3 293 грн. Отже, захід для організації буде ефективним.

Використовуючи подібні результати, можна порівнювати коефіцієнти ефективності різних маркетингових заходів, і на підставі цього, вибудовувати найбільш ефективну рекламну кампанію. Підрахуємо коефіцієнт економічної ефективності цього заходу:

$$Е = Ее / З \quad (3.9)$$

$$Е = 1\,320\,000 / 38\,900 = 33,93$$

Таблиця 3.7 - Прогнозована зміна показнику чистого доходу після участі в спеціалізованій виставці в тис. грн.

№	Показник	Чистий дохід до участі в виставці	Чистий дохід після участі в виставці
		У грошовій формі (тис. грн)	У грошовій формі (тис. грн)
1	Всього	3002135	3003455

Участь в роботі виставок і ярмарків є ефективним засобом формування маркетингових комунікацій підприємства, що включає такі елементи комплексу маркетингових комунікацій, як: реклама (друкована, щити, виставки і т.д.), пропаганда, особистий продаж (робота стендистів), стимулювання збуту (роздача сувенірів, надання знижок і т.п.), що підкреслює значимість виставкової діяльності в системі збутової політики підприємства, адже в сучасних умовах вітчизняні підприємці нерідко розглядають виставки як елемент стимулювання збуту. Але так як продукція ПрАТ «ФФ Дарниця» є затребуваною і конкурентоспроможною на ринку, то вона сама сприяє своєму просуванню. Основна ж роль виставок носить «демонстраційний» характер, тобто представляє продукцію підприємства для нових ринків.

Заключною пропозицією для покращення збутової політики ПрАТ «ФФ Дарниця» та оптимізації процесу збуту та обслуговування замовників є впровадження проекту по розробці прямого каналу розподілу через глобальну мережу Інтернет, а саме розширення функціоналу вебсайту з веденням можливості онлайн резервування для дистриб'юторів ПрАТ «ФФ Дарниця». Пропонується розробити деяку форму онлайн замовлень, максимально автоматизувати процес обробки заявок, що надійшли і доведення цих цифр до відділу збуту та маркетингу. Такий канал допоможе заощадити сили і енергію співробітників для обслуговування замовлень на продукцію від розповсюджувачів на периферії, знизити трудовитрати і скоротити часові витрати на узгодження планованих цифр виробництва продукції і полегшити процес співпраці відділу маркетингу, відділу збуту, відділу продажів і відділу логістики.

Найбільш раціонально даний проект слід розробляти за таким планом:

- поступово вивчити аудиторію потенційних споживачів і замовників;

- проаналізувати весь інтерфейс і наповнення вже існуючого web-сайту компанії;
- розробити технічні завдання на онлайн форму замовлень;
- по технічним завданням створити найбільш оптимальну форму для онлайн замовлень продукції;
- розробити зручну у використанні cms-сайту (англ. Content Management System - програма для управління текстовим і графічним наповненням web-сайту, що надає користувачеві зручні інструменти для зберігання і публікації інформації);
- організувати порядок обробки даних і доведення їх до відповідних відділів;
- провести масштабну рекламну компанію нового сервісу в мережі Інтернет.

Таким чином, для успішної реалізації проекту необхідно організувати найбільш зручну по функціоналу форму замовлення, проінформувати потенційних споживачів про існуючий сервісі і розробити найбільш економічний варіант обробки замовлень. Слід згадати, що під час написання роботи до уваги приймалась інформація з законодавчих актів, що регулюють інтернет торгівлю, а саме:

- Закон України «Про торгівлю»;
- Закон України «Про захист прав споживачів»;
- Закон України «Про електронну комерцію».

Є важливим, що згідно Закону України «Про електронну комерцію» торгівля лікарськими засобами – згідно з п. 2.6 Ліцензійних умов № 723 через мережу Інтернет заборонена, а також продаж лікарських засобів поштою та через будь-які заклади, крім аптечних, та поза ними [36]. Мета нашого проекту створити онлайн-форму саме для резервування продукції для наявних та потенційних партнерів ПрАТ «ФФ Дарниця». Далі розглянемо кожен з етапів впровадження проекту докладніше.

Проект розробляється з метою встановлення прямого контакту між виробником і продавцем або покупцем без залучення розповсюджувачів. В результаті впровадження запропонованого проекту вихідний процес поширення продукції поступово можна буде представити у вигляді схеми на рис.3.1

Так як проект передбачає прямий контакт між виробником і покупцем, і повну автоматизацію обробки замовлень, то має місце скорочення участі розповсюджувачів (супервайзерів), що сприяє збільшенню охоплення нових зон поширення без залучення нових співробітників [35].

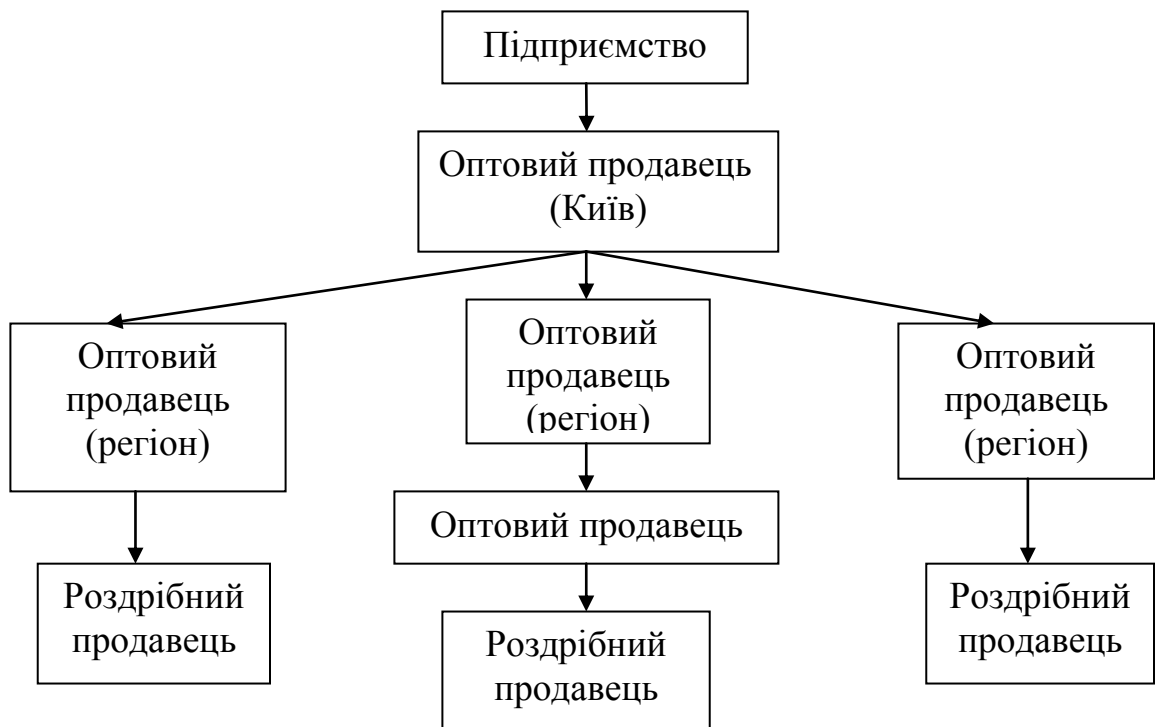


Рис. 3.1 Процес поширення продукції ПрАТ «ФФ Дарниця»

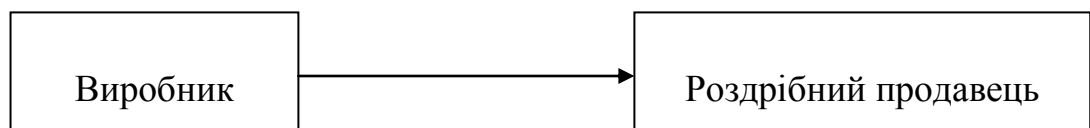


Рис. 3.2 Проектований канал розподілу ПрАТ «ФФ Дарниця»

Отже, будуть мати місце такі неекономічні вигоди:

- зниження навантаження на співробітників відділу продажів;
- зменшення кількості співробітників, зайнятих в трудовому процесі;

- скорочення кількості операцій;
- підвищення якості обслуговування клієнтів.

Слід зазначити, що даний проект ставить головною метою саме отримання соціальних вигод. Економічна доцільність інвестицій в розробку і використання програмного продукту здійснюється на основі розрахунку і оцінки наступних показників: чиста теперішня вартість; термін окупності інвестицій; рентабельність інвестицій.

Загальні капітальні вкладення (K_o) замовника (споживача), пов'язані з придбанням, впровадженням та використанням проекту, розраховуються за формулою:

$$K_o = K_{\text{пр}} + K_{\text{ос}} + K_p \quad (3.10)$$

де: $K_{\text{пр}}$ - витрати користувача на придбання; $K_{\text{ос}}$ - витрати користувача на впровадження і освоєння; K_p - витрати на проведення рекламної компанії

Затрати користувача на придбання включають в себе замовлення послуги по створенню та обслуговуванню форми резервування ліків на вебсайті ПрАТ «ФФ Дарниця». За даними EPR E-commerce, дана послуга буде коштувати 50 000 грн.

Витрати користувача на впровадження і освоєння включають затрати навчання працівників проекту та витрат робочого часу, вони наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.8 - Витрати ПрАТ «ФФ Дарниця» на впровадження і освоєння проекту

Підрозділ	Кількість працівників	Доля робочого часу в місяць, який витрачається на проект	Затрати на працівника в місяць (оплата праці, навчання)	Кількість місяців	Вартість участі в проекті
Відділ збуту	1	0,5*	12 000	2	12 000
Відділ маркетингу	2				24 000
Всього:					36 000

*повний робочий день – 12 год., лінія обслуговування онлайн-форми резервування ліків замовниками – 6 год.

Бюджет на проведення рекламної компанії складає 80 000 грн. Сюди входить реклама на білбордах – 26 000 грн, смс розсилка серед наявної мережі замовників та аптек України – 10 000 грн., реклама на інтернет ресурсах – 80 000 грн, реклама в друкованих тематичних виданнях – 10 000 грн., реклама на фармацевтичних виставках – 14 000 грн.

Таким чином, загальна вартість всього проекту по впровадженню онлайн форми замовлень складе:

- 1) Витрати на придбання - 50 000 грн.
- 2) Витрати на впровадження, розробку і навчання співробітника - 36 000 грн.
- 3) Витрати на проведення рекламної компанії - 80 000 грн.

$$K_0 = 50\,000 + 36\,000 + 80\,000 = 166\,000 \text{ грн.}$$

Таким чином, загальна вартість всього проекту складе 166 000 грн.

Для розрахунку показників ефективності проекту використання програмного продукту будуть використані наступні показники:

- 1) Коефіцієнт дисконтування
- 2) Чиста вартість дисконтування

3) Термін окупності

4) Індекс дохідності

Щоб врахувати рівноцінність сьогоденішніх грошових коштів і майбутніх, майбутні чисті доходи та витрати (інвестиції) наводяться до базової дати шляхом множення на коефіцієнт дисконтування, що розраховується як:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1+d)^{t-1}}, \quad (3.11)$$

де d - ставка дисконту, норма прибутковості інвестицій; t - порядковий номер року, результати і витрати якого приводяться до розрахункового (2015-1, 2016-2, 2017-3, 2018-4).

Ставка дисконтування - змінна величина, що залежить від ряду факторів $i = (i_1, \dots, i_n)$, де $(i_1, \dots, i_n)$ - фактори, що впливають на майбутні грошові потоки, які визначаються індивідуально для кожного інвестиційного проекту;

i_1 - вартість альтернативного вкладення коштів на даний період,

i_2 - оцінка рівня інфляції на обраний період, як оцінка вартості ризику знецінення коштів за період;

i_3 - оцінка ризику неотримання коштів в період дії проекту

Використано ставку дисконту як ставку рефінансування + 1%, (ставка рефінансування - 15% згідно даних НБУ на листопад 2019 року). Таким чином, $d = 15\% + 1\% = 16\%$ або 0,16. Використовуючи цю ставку розраховано коефіцієнти дисконтування по рокам.

$$\alpha_{t1} = \frac{1}{(1+0,13)^{1-1}} = 1 \quad \text{— розрахунковий рік - 2019;}$$

$$(3.12) \alpha_{t1} = \frac{1}{(1+0,16)^{2-1}} = 0,86 \quad \text{— 2020р.};$$

$$(3.13) \alpha_{t1} = \frac{1}{(1 + 0,16)^{3-1}} = 0,74 \quad - 2021p.;$$

(3.14)

Таблиця 3.9 - Розрахунок економічних показників ефективності впровадження проекту в тис. грн.

Показники	Одиниця виміру	2019р.	2020р.	2021р.
1	2	3	4	5
1 Приріст прибутку за рахунок економії затрат (Pt)	тис. грн	0	257	257
2 Дисконтований приріст прибутку	тис. грн	0	221	195
3 Затрати на придбання	тис. грн.	50	0	0
4 Затрати на впровадження	тис. грн.	36	0	0
5 Проведення рекламної компанії	тис. грн.	88	0	0
Всього затрат (ICt)	тис. грн.	166	0	0
6 Чистий дисконтований дохід по рокам (NPV)	тис. грн.	- 166	221	195
7 NPV за наростаючим підсумком	тис. грн.	- 166	55	250
Коефіцієнт дисконтування	одиниць	1	0,86	0,74

Розрахуємо рентабельність інвестицій, що витрачаються на розробку програмного продукту за формулою:

$$PI = \frac{Pt^*}{ICt^*} \cdot 100\% \quad (3.15)$$

$$PI = (((221 + 195)/2) / 166) \cdot 100 \% = 125 \%;$$

де Pt^* - середньорічна величина дисконтованого чистого прибутку за

розрахунковий період

Далі рзраховано термін окупності проекту, котрий розраховується за формулою:

$$PP = \frac{ICt}{Pt} \quad (3.16)$$

$$PP = 166 / 257 = 0,65 \text{ або } 6,5 \text{ місяців}$$

На основі показника рентабельності, який складає 125 %, показника чистої дисконтованої вартості за наростаючим підсумком до 2021 році у розмірі 195 тис. грн. та періоду окупності в 6,5 місяців можна зробити висновок на рахунок ефективності впроваджуваного проекту.

Підрахуємо коефіцієнт економічної ефективність цього заходу:

$$E = Ee / 3 \quad (3.17)$$

$$E = 257\,000 / 166\,000 = 1,6$$

На основі вищенаведеної інформації, можна зробити висновки, що в цілому проект по створенню онлайн-форми по резервуванню продукції замовниками на вебсайті «ФФ Дарниця» являється досить ефективним проектом, та дозволяє скоротити збутові витрати: це принесе як фінансові так і соціальні вигоди, інвестиції в даний проект будуть ефективними, окупність проекту має короткі терміни, що означає швидке отримання прибутку. Таким чином, реалізація проекту розробки та впровадження інтернет-форми резервування продукції на ПрАТ «ФФ Дарниця» є обгрунтованою.

3.3 Вплив запропонованих заходів на економічну ефективність збутової політики та ПрАТ «Фармацевтична Фірма Дарниця» в цілому

У пункті 3.2 було розглянуто перелік заходів, для оптимізації збутової політики та збутової діяльності на ПрАТ «ФФ Дарниця», а саме заходи по систематизації рекламної діяльності, задля підвищення збутових показників; офінка ефективності від участі в спеціалізованій виставці; впровадження

онлайн-форми резервування продукції замовниками на веб сайті ПрАТ «ФФ Дарниця». Всі наведені заходи зведемо в таблицю 3.8.

Таблиця 3.10 - Економічна ефективність від проведення запланованих заходів для покращення збутової політики ПрАТ «ФФ Дарниця» в тис. грн.

Запропонований захід	Затрати	Економічний ефект (в грн.)	Економічна ефективність
Систематизація рекламної діяльності	2 461 000	31 435 000	12,7
Оцінка ефективності від участі в спеціалізованій виставці	38 900	1 320 000	33,93
Впровадження онлайн-форми резервування продукції	166 000	257 000	1,6

На підставі проведеного аналізу та розрахунку економічної ефективності від запланованих заходів на ПрАТ «ФФ Дарниця» можна сказати, що всі із вище перерахованих заходів є доцільними та рекомендованими для застосування на підприємстві задля оптимізації збутової політики і в подальшому покращенню збутових показників. Найбільш економічно ефективним виявився захід щодо участі в спеціалізованій виставці, коефіцієнт економічної ефективності склав 33,93%. Приймаючи участь в виставці ПрАТ «ФФ Дарниця» може отримати економічний ефект майже в 1 320 000 грн. при вкладеннях, які не перевищують 38 900 грн. Виставка акумулює ряд маркетингових інструментів і забезпечує тим самим ефект синергізму, коли об'єднаний вплив всіх елементів ефективніше кожного окремо. Цей захід є вигідною пропозицією, тому що в умовах сучасної економіки вона грає іміджеву і ціноутворюючу функцію. Для підприємства цей захід теж є вигідним, так як при участі у виставці і використанні сукупних комунікативних інструментів воно зможе збільшити обсяг продажів продукції, що випускається, що призведе до збільшення прибутку підприємства і в подальшому дасть можливість розширити своє виробництво. Регулярна участь в

фармацевтичних виставках і заходах дає змогу підприємству при незначних вкладеннях отримати нові контракти, які в подальшому можуть стати довгостроковою співпрацею, збільшити свою частку на ринку а також підвищити впізнаваність бренду та отримати досвід та сучасну інформацію в фармацевтичній сфері діяльності [33].

Систематизація рекламної діяльності займає другу сходинку з коефіцієнтом економічної ефективності – 12,7. ПрАТ «ФФ Дарниця» має багаторічний досвід і займає значну частку на ринку, але навіть міцна позиція не повинна послаблювати маркетингові процеси на підприємстві, так як значна частка обсягу збуту прямо залежить від частоти та ефективності проведення рекламних мироприємств. При виконанні створеного рекламного плану ПрАТ «ФФ Дарниця» може отримати економічний ефект майже в 31 435 000 грн. при вкладеннях, які не перевищують 2 461 000 грн. Це є вигідним кроком, так як планування рекламних компаній дозволить уникнути простоїв в несезонний час і сприяти підвищенню обсягу продажів, що на пряму пов'язано зі збільшенням прибутку підприємства.

Також було розроблено захід, спрямований на поліпшення і доопрацювання системи розподілу продукції: впровадження онлайн форми, яка дає можливість замовляти продукцію з будь-якої географічної точки в режимі реального часу «тут і зараз», а після більш продумано організовувати доставку замовлень. Це передбачає обґрунтований вибір ефективних каналів збуту своєї продукції і використання гнучкої системи товароруку, при якій виробник самостійно вибирає один із альтернативних шляхів виведення товарів на ринок [32].

В результаті розробленого проекту буде повністю автоматизований процес обробки замовлень; співробітникам маркетингового відділу потрібно буде лише

контролювати виконання даних процесів, за ними залишається обов'язок особистого спілкування з клієнтом і уточнення термінів поставки і обсягів.

Сумарні витрати на проект складуть 166 тис. грн., рентабельність проекту складає 125%, коефіцієнт економічної ефективності – 1,6. Всі показники підтверджують доцільність впровадження нових технологій в процес розподілу продукції, а результат не змусить себе чекати, адже повна окупність очікується вже через 6, 5 місяців.

У розрізі впливу запропонованих заходів на збутову політику ПрАТ «ФФ Дарниця» можна сказати, що розробка збутової політики та її удосконалення тісно пов'язано з якістю маркетингових заходів. Саме тому вірний вибір ринків, методів збуту, рекламних заходів, методів стимулювання ринку та нарощування потужностей забезпечує ефективність продажів, а саме активізує збутові канали та покращує збутові показники на підприємстві. Окрім впровадження запропонованих заходів, задля розвитку та утриманню збутової політики на ПрАТ «ФФ Дарниця» на високому рівні слід використовувати різні збутові стратегії, задля знаходження найбільш оптимальних та ефективних.; регулярний маркетинговий аналіз ринку та проведення різноманітних маркетингових заходів, удосконалення сервісу та культури обслуговування; нарощування виробничих потужностей та розширення номенклатури продукції; активна охорона завойованих партнерів/клієнтів та підтримка перспективних клієнтів вигідними умовами.

Висновки до розділу III

У третьому розділі роботи було обґрунтовано і систематизовано напрямки підвищення ефективності управління збутовою політикою ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця».

Проблемою ефективного управління збутовою політикою на підприємстві ПрАТ «ФФ Дарниця», є відсутність регулярних ефективних маркетингових заходів та обмежене використання збутових інструментів через мережу інтернет. Тому даному підприємству слід рекомендувати впровадження інтернет-форми резервування продукції для замовників та притримуватись виконанню плану по проведенню маркетингових заходів. Практика впровадження онлайн-форми резервування продукції дозволяє автоматизувати існуючі збутові процеси за наявності персоналу та ресурсів для функціонування.

Серед внутрішніх напрямів підвищення ефективності збуту ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця», що мають бути покладені у основу управління збутовою політикою, можна виділити наступні: впровадження річного плану маркетингових заходів; впровадження онлайн-форми резервування продукції для удосконалення та автоматизації процесу роботи з замовниками та обробки інформації; прийняття участі в спеціалізованих виставках на регулярній основі та вдосконалення системи комунікації між працівниками маркетингового та збутового відділів.

Проведено економіко-математичне обґрунтування ефективності впровадження пропозицій. Здійснено прогноз тенденцій зміни економічної ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «ФФ Дарниця» в умовах реалізації запропонованих заходів. Відповідно до проведеного дослідження, втілення в діяльність ПрАТ «Фармацевтична Фірма

«Дарниця» запропонованих заходів призведе до збільшення обсягів прибутку на 20% вже у наступному році.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

На основі аналізу наукової літератури та нормативно-правових джерел було визначено економічну сутність управління збутовою політикою підприємства та обґрунтовано особливості її здійснення на прикладі ПрАТ «Фармацевтична Фірма «Дарниця». Аналіз ефективності управління збутовою політикою підприємства має важливе значення для оцінки поточного економічного стану підприємства, перспектив його розвитку і попередження фінансових втрат.

У ході дослідження було обґрунтовано та виявлено основні підходи до визначення управління збутовою політикою. Систематизовано основні аспекти формування ефективної збутової політики. Було наведено структуру механізму управління збутовою політикою на підприємстві. Підведено теоретичні підсумки та нові шляхи вирішення наукового завдання щодо удосконалення процесу управління збутовою політикою сучасного фармацевтичного підприємства шляхом розробки відповідного обґрунтованого методичного забезпечення. Його використання в практичній діяльності виробників лікарських препаратів дозволить підвищити якість і оперативність управлінських рішень керівництва підприємств та збутової системи, підвищити рівень використання збутового потенціалу, ідентифікувати економічно розвинених дистриб'юторів до власної системи збуту, удосконалити стратегію збуту за способом розвитку збуту через мережу інтернет, а саме впровадити онлайн-форму резервування продукції.

Узагальнено теоретичні підходи щодо управління збутовою політикою підприємств-виробників та уточнено визначення поняття “збутова політика”. Доведено, що сучасним підприємствам-виробникам необхідно в процесі

управління збутовою політикою керуватись принципами стратегічного маркетингу, стратегічного планування та стратегічного контролю. Збутова політика виробника повинна бути спрямована на реалізацію маркетингової і збутової стратегії та охоплювати тактичні заходи відносно: формування асортименту товару та встановлення цін на нього; вибору оптимальної структури каналів розподілу, систем та методів збуту; розробки комплексу просування; організації оптової та роздрібної торгівлі; складання угод та вирішення питань дебіторської заборгованості; використання логістичного підходу до транспортування, складування та збуту продукції.

Практичне значення одержаних результатів роботи полягає в розробці методичного забезпечення з удосконаленням процесом управління збутовою політики фармацевтичної продукції. Впровадження отриманих наукових та практичних результатів даної роботи в практичну діяльність ПрАТ «ФФ Дарниця» дозволяє підвищити оперативність та ефективність управлінських рішень, які стосуються покращення політики збуту фармацевтичних перпаратів, покращити рівень використання збутового потенціалу підприємства, обрати економічно розвинених дистриб'юторів, створити ефективну систему каналів розподілу нових лікарських засобів.

Запропоновані напрямки значно підвищують рівень організації та ефективність управління збутовою політикою на ПрАТ «ФФ Дарниця» за рахунок збільшення обсягів реалізації, скорочення часу руху товару, залучення більшої кількості клієнтів. Що прискорить оборотність оборотних коштів підприємства та забезпечить отримання стабільного прибутку від реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова, Л.В . Маркетинговий аудит системи збуту [Текст] : монографія / Л.В. Балабанова, А .В. Балабаниць. - Донецьк : ДонГУЭТ ім. М.Туган-Барановського, 2003. - 189 с. - ISBN 966-7634-66-3
2. Маслова, Т.Д. Маркетинг [Текст] / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. - СПб. : Питер, 2002. - 400 с. - ISBN 5-318-00763-5
3. Крылова, Г.Д. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций [Текст] : учеб. пособие для вузов. / Г.Д. Крылова, МИ. Соколова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. - 519 с.
4. Годин, А.М. Маркетинг [Текст] : учеб.-метод. пособие / А.М. Годин. - М. : Дашков и К0, 2001. - 212 с.
5. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
7. Зборовська О.М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства / О.М. Зборовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 2. – С. 24-27.
8. Саєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: консп. лекцій / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 247 с.
9. Бармашова К.С. Сбытовая политика фирмы, ее элементы / К.С. Бармашова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.barmashovks.ru/page98/page171/index.htm>
10. Моисеева Н., Бадорина А. Преобразование маркетинговых коммуникаций на основе оценки качества взаимодействия в отраслевой системе

- сбыта/Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2015. – №4. – С. 25-32.
- 11.Бурцев В.В. Контроль и совершенствование управления сбытом в коммерческой организации [Электронный ресурс] // Экономический анализ: теория и практика, 7(88), 2007 апрель, - С. 7-15
 - 12.Андреева О. Д. Технология бизнеса: Маркетинг : учеб. пособ. / О. Д. Андреева. — М. : Дело, 2001. — 224 с.
 - 13.Балабанова, Л. В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств [Текст]: монографія / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. - Донецьк : ДонПУЕТ, 2009. –245 с.
 - 14.Бутова О. В. Сучасні підходи до організації ефективної збутової діяльності підприємства / О. В. Бутова // Управління розвитком. — 2013. — № 22(162). — С. 23—25.
 - 15.Войчак А.В. Маркетинговый менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 2007. – 269с
 - 16.Винкельманн П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией : учеб. пособ. / П. Винкельманн ; пер. с нем. — М. : Изд. дом Гребенникова, 2006. — 668 с.
 - 17.Дружиніна В. В. Оптимізація фонду заробітної плати на підприємствах в умовах кризи / В. В. Дружиніна, О. І. Чорноус // Актуальні проблеми економіки. — 2011. — № 9. — С. 112—117.
 - 18.Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». — 2014. — Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>.

19. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації / Н. М. Гудзенко // Науковий вісник Національного аграрного університету. — 2002. — Вип. 56. — С. 263—265.
20. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства : [навч. посібн.] / Е.А. Зінь, М.О. Турченко. — К. : Рівне. НУВГП, 2008 — 132 с
21. Крикавський Є.В. Формування збутової стратегії промислового підприємства / Є.В. Крикавський, Н.С. Косар. [Електронний ресурс]. — 2012 — Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23295/1/52-357-361.pdf>
22. Лепьохін О.В. Маркетингова політика стимулювання збуту продукції / Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу — 2011 — С. 194.
23. Мігурська О. М. (Вороніна О. М.) Особливості збутової політики в сучасній діяльності фармацевтичних підприємств / О. М. Мігурська // Економіка підприємства і промисловості: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. [“Дні науки “2005”], (Дніпропетровськ, 15-27 квітня, 2005 р.). Том 8. — Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. — С. 25–26.
24. Спільник, І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів економічних спеціальностей) / І. В. Спільник, О. М. Загородна. — Тернопіль: ТНЕУ, 2012. — 432 с.
25. Шконова, О. М. Маркетингова товарна політика : навч. посібник / О. М. Шконова. — К., МАУП, 2003. — 157 с.
26. Шпилик, С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — №4(37). — С. 88-95.
27. «Дарниця» ввійшла в топ-3 роботодавців фармацевтичної сфери – рейтинг «Фокуса». vlasti.net (ru-RU). Процитовано 2018-07-09.

28. Фармацевтична фірма «Дарниця» перемогла у двох номінаціях конкурсу «Вибір року». Дарниця (ru-RU). Процитовано 2017-12-04.
29. Лепьохін О.В. Маркетингова політика стимулювання збуту продукції / Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу – 2011 – С. 194
30. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 2007. – 269с
31. Шконова, О. М. Маркетингова товарна політика : навч. посібник / О. М. Шконова. – К., МАУП, 2003. – 157 с.
32. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер; под общ. ред. В. С.
33. Близнюк С. В. Стратегічний маркетинг торговельної фірми / С. В. Близнюк. – К.: Логос, 1998. – 146 с.
34. Навчальний посібник з основ маркетингу / [Г. В. Магалецький, П. Г. Білоконний, М. В. Рудюк, О. А. Мельничук]. – К.: Фірма «Новація ЛТД» 1994, – 168 с.
35. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 392 с.
36. Конституція України : закон України від 03 вересня 2015 р. № 675-VIII// Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 45. – Ст. 410.
37. Економічна енциклопедія: у 3-х т. / С.В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. – К.: Академія, 2000. – Т. 1. – 864 с.
38. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 50–63.

39. Нові ринки поліграфії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nidat.co.ua/nashi_poslugy/poligrafiya_konsaltyng/3653_nov_rinki_polgrafyi.html.
40. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: [учебник] / А.Я. Кибанов; 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 695 с.
41. Стефаненко М.М. Використання контролінгу в системі управління підприємством / М.М. Стефаненко, Л.Ю. Набієва // Економіка та держава. – 2007. – № 2. – С. 24–26.
42. Надтока Т.Б. Удосконалення збутової політики підприємства коксохімічної промисловості в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу / Т.Б. Надтока, А.Ю. Жигуліна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 98–102.
43. Огієнко С.О. Удосконалення збутової діяльності торговельного підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 2. С. 65–68.
44. Офіційний сайт Державного комітету статистики. URL: www.ukrstat.gov.ua.
45. Слабинский В.В. Особенности сбыта промышленной продукции в современных условиях. Экономика, предпринимательство и право. 2011. № 4. С. 21–26.
46. Стельмащук Н.А. Моделювання стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрних товаровиробників. Сталий розвиток економіки. 2013. Вип. 5(22). С. 125–134.
47. Точилін В.О., Венгер В.В. Вертикально-інтегровані структури гірничо-металургійного комплексу. України: стан та напрями розвитку. Економіка і прогнозування. 2008. № 3. С. 70–85. ISSN 1605-7988.

48. Хрупович С.Є., Борисова Т. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2009. № 2. С. 57–61.
49. Еремін, В.Н. Маркетинг: основы и маркетинговая информация. Учебник. – М.: Кнорус, 2011 – 656 с.
50. Внутрифирменное управление./ Под ред. А.В. Щепкина. – М.: ИПУ РАН, 2011 – 80 с.
51. Музичка Є.О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств / Є.О. Музичка // Економічний часопис ХХІ. – 2013. – №11-12 (2). – С.64 – 67.
52. Ланкестер Д., Джоббер Д. Организация сбыта / пер. с англ. Л.В. Измайловой. Москва: Мн и Амалфея, 2003. 384 с.
53. Ткаченко В.В. Маркетингова збутова політика підприємства. Проблеми формування ринкової економіки: міжвідомчий науковий збірник. № 9. Київ: КНЕУ, 2001. С. 245–252.
54. 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. 2011. Вип. 4. С. 78–81
55. Янишин Я.С. Удосконалення організації управління збутом продукції в агропідприємстві / Я.С. Янишин, Ю.П. Кашуба // Економіка АПК. – 2013. – № 9. – С. 67–70.
56. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : Політехніка, 2004. – 400 с.
57. Гончаренко І.Г. Теоретичні основи розподілу продукції підприємства / І.Г. Гончаренко // Держава та регіони. – 2007. – № 3 – С. 64–67.

58. Сухарський В.С. Менеджмент: теорія, методологія, практика : [монографія] / В.С. Сухарський. – Тернопіль : Астон, 2002. – 416 с.
59. Корінев В.Л. Цінова політика підприємства : [монографія] / В.Л. Корінев. – К. : КНЕУ, 2001. – 257 с.
60. Козловський С.В. Визначення оптимального каналу реалізації молочної продукції / С.В. Козловський, Н.М. Тарасюк // Економіка АПК. – 2012. – № 2. – С. 46–50.
61. Романова Л.В. До проблеми формування сучасної моделі маркетингу в Україні / Л.В. Романова // Економіка АПК. – 2013. – № 5. – С. 102–107
62. Головкина, Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи / Н. В. Головкина // Маркетинг в Україні. – 2003. – №2. – С. 47-52.
63. Загородна, О. М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / О. М. Загородна, І. В. Спільник // Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014. – С. 48-50
64. Кардаш, В. Я. Маркетингова товарна політика: навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана - 3. вид., доп. та перероб. / В. Я. Кардаш, М.Ю. Антонченко -К.: КНЕУ, 2006.-248с.
65. Ноздрева, Р. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р. Ноздрева, Л. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
66. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

67. Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник / Г. В. Савицька. – Київ : "Знання", 2007. – 668 с. - (Вища освіта XXI століття).
68. Спільник, І. В. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства / І. В. Спільник, О. М. Загородна // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. – Вип. 17. – С. 106-120.
69. Спільник, І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів економічних спеціальностей) / І. В. Спільник, О. М. Загородна. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 432 с.
70. Шконова, О. М. Маркетингова товарна політика : навч. посібник / О. М. Шконова. – К., МАУП, 2003. – 157 с.
71. Шпилик, С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – №4(37). – С. 88-95.