

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих
Кафедра управлінських технологій

Зазимко Нікіта Сергійович

УДК 005.936.3:658.81

Кваліфікаційна робота

На тему: «Управління збутовою діяльністю підприємства»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



Н.С. Зазимко

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Кириченко Оксана Сергіївна,

доктор економічних наук, професор

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

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність поняття збутової діяльності підприємства.....	8
1.2. Організація процесів збутової діяльності підприємства.....	11
1.3. Управління збутовою діяльністю підприємства.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «BEEF BURGER».....	23
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства «BEEF BURGER».....	23
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства «BEEF BURGER».....	29
2.3. Оцінка збутової діяльності підприємства «BEEF BURGER»....	32
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА «BEEF BURGER».....	40
3.1. Впровадження напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER».....	40
3.2. Планування заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER».....	47
3.3. Економічне обґрунтування впровадження заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER».....	52
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота спрямована на вирішення проблемних питань, пов'язаних з управлінням збутової діяльністю підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та розробка рекомендації щодо управління збутовою діяльністю підприємства ТОВ «BEEF BURGER».

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі досліджено сутність, завдання та функції управління збутовою діяльністю підприємства. Проаналізовано методичний інструментарій управління збутовою діяльністю підприємства. Діагностовано і оцінено процеси управління збутовою діяльністю підприємства ТОВ «BEEF BURGER». А також запропоновано шляхи удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства ТОВ «BEEF BURGER». На основі проведеного аналізу розроблено комплекс рекомендацій щодо вдосконалення збутової діяльності підприємства. Запропоновані заходи включають оптимізацію збутової мережі, покращення взаємодії з клієнтами та впровадження сучасних методів управління збутом. Результати роботи мають практичне значення і можуть бути використані для покращення збутової діяльності на підприємстві.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 62 стор., 2 рис., 6 табл., 54 дж..

Ключові слова: управління, підприємство, збут, виробництво, управління збутом, сегментація, канали збуту, оцінка.

ABSTRACT

The qualification work is aimed at solving problematic issues related to the management of the company's sales activities.

The purpose of the qualification work is to study the theoretical foundations and develop recommendations for the management of the sales activities of the enterprise BEEF BURGER LLC.

In order to achieve the goal in the qualification work, the essence, tasks and functions of management of the enterprise's sales activity are investigated. The methodical tools for managing the enterprise's sales activities are analyzed. The processes of management of the sales activity of the enterprise BEEF BURGER LLC have been diagnosed and evaluated. Ways to improve the management of sales activities of the enterprise BEEF BURGER LLC are also proposed. On the basis of the carried out analysis, a set of recommendations for improving the sales activities of the enterprise has been developed. The proposed measures include optimizing the sales network, improving customer interaction and implementing modern sales management techniques. The results of the work are of practical importance and can be used to improve sales activities at the enterprise.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions and annexes. The volume of the qualification work is 62 pages, 2 figures, 6 tables, 54 j., 0 appendices.

Keywords: management, enterprise, sales, production, sales management, segmentation, distribution channels, evaluation.

ВСТУП

Актуальність теми. Управління збутовою діяльністю підприємства є однією з найважливіших складових успіху будь-якого бізнесу. Ця тема на сьогоднішній день стає все більш актуальною в умовах постійних змін на ринку, стрімкого розвитку технологій та зростання конкуренції. Цей процес включає в себе широкий спектр аспектів, таких як стратегії продажу, аналіз ринку, планування дистрибуції, розвиток клієнтської бази та багато інших. Успішне управління збутом дозволяє підприємствам досягати високих показників продажів, забезпечує конкурентні переваги на ринку та сприяє підвищенню задоволеності клієнтів.

У цьому контексті, розглядання стратегій, методів та інструментів управління збутовою діяльністю стає надзвичайно важливим для підприємств будь-якого масштабу та галузі діяльності. В умовах сучасного бізнесу управління збутовою діяльністю підприємства відіграє ключову роль у досягненні конкурентних переваг та забезпеченні стійкого успіху. Ця тема не лише залишається актуальною у контексті постійних змін на ринку та вимог споживачів, але й набуває нових рис і викликів у зв'язку зі зростанням цифровізації та технологічного розвитку. Дипломна робота з управління збутовою діяльністю підприємства має на меті дослідити та проаналізувати стратегічні підходи до організації та управління процесами збуту, ефективність використання маркетингових інструментів, оптимізацію логістичних процесів та взаємодію з клієнтами. Проведений аналіз дозволить виявити можливості покращення збутових стратегій та забезпечити стабільність і розвиток підприємства в умовах конкурентного середовища.

Об'єктом дослідження є процес управління збутовою діяльністю підприємства.

Процесом дослідження є управління збутовою діяльністю підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретичних засад та розробка рекомендації щодо управління збутовою діяльністю підприємства.

Основними **завданнями** кваліфікаційної роботи визначено наступні:

- дослідити сутність поняття збутової діяльності підприємства;
- вивчити організацію процесів збутової діяльності підприємства;
- дослідити аспекти управління збутовою діяльністю підприємства;
- здійснити загальну характеристику діяльності підприємства «BEEF BURGER»;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства «BEEF BURGER»;
- провести оцінку збутової діяльності підприємства;
- обґрунтувати провадження напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER»;
- провести планування заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER»;
- здійснити економічне обґрунтування впровадження заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER».

Методи дослідження. При написанні роботи використано наступні методи дослідження: синтезу та системного аналізу, комплексний підхід, процесний підхід, статистично-економічний аналіз, порівняння, методи експертної оцінки, коефіцієнтний аналіз, індексний метод, узагальнення, статистичний.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження виступають: фінансова звітність, установчі документи, організаційна структура управління, інформація з офіційних джерел оприлюднення, періодичні видання, нормативно-правова база ведення діяльності.

Наукова новизна дослідження полягає у наступному:

- обґрунтовано провадження напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER»:

- проведено планування заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER».

Практичне значення отриманих результатів. Практична значущість дослідження полягає у тому, що розроблені рекомендації удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER» можуть бути ефективно використані в діяльності інших підприємств.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.. Загальний обсяг 62 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття збутової діяльності підприємства

Для ефективного функціонування підприємств, основним фактором їх діяльності є процес збуту готової продукції. В основному підприємству для того, щоб ефективно функціонувати в середовищі завзятої конкуренції, необхідно планувати збут нової продукції та продукції яка вже випущена. Збутова діяльність – це процес, який супроводжує продаж готової продукції, і передбачає реалізацію сподівань підприємства щодо задоволення платоспроможного попиту споживачів, іншими словами активна їх робота на ринку, яка формує попит на продукцію і послуги підприємства, тобто створення ефективних каналів розподілу і просування товару на ринок [1]. Збутова діяльність підприємства є важливою складовою його загальної комерційної діяльності, спрямованою на забезпечення ефективного руху товарів від виробника до споживача. Це комплекс заходів, що включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль процесів продажу продукції.

Збутова діяльність охоплює широкий спектр операцій і функцій, які забезпечують перетворення виробленої продукції в грошові кошти. Вона включає такі основні етапи як: аналіз ринку і прогнозування попиту для вивчення ринкових умов, поведінки споживачів і конкурентів, прогнозування попиту на продукцію, що дозволяє визначити обсяги виробництва і планувати обсяги продажу; планування збутової діяльності для встановлення збутових цілей і задач, розробка стратегій і тактик продажу, включаючи визначення цільових ринків і сегментів споживачів; організація збуту: вибір каналів збуту (прямі продажі, оптові та роздрібні канали, інтернет-торгівля) також визначення методів і інструментів збуту, таких як реклама, промоакції, знижки і програми лояльності; мотивація і стимулювання збутового персоналу для

встановлення системи мотивації для працівників, які займаються збутом, з метою підвищення їх продуктивності та ефективності; запровадження системи стимулювання продажів, яка включає в себе матеріальні та нематеріальні заохочення; моніторинг виконання планів збуту для аналізу результатів продажу і ефективності застосованих стратегій та інструментів, виявлення та усунення проблем у процесі збуту.

Ефективне управління збутовою діяльністю є критично важливим для досягнення конкурентних переваг і забезпечення стабільного розвитку підприємства [2]. Основні переваги ефективного збутового управління включають у себе: збільшення обсягів продажу- завдяки точному аналізу ринку та застосуванню ефективних збутових стратегій підприємство може значно збільшити свої продажі; покращення взаємин з клієнтами здійснюється завдяки провадженню програм лояльності та забезпечення високого рівня обслуговування для сприйняття зміцненню взаємин з постійними клієнтами; оптимізація витрат раціонального використання ресурсів у процесі збуту дозволяє знизити витрати і підвищити рентабельність підприємства; підвищення конкурентоспроможності завдяки ефективному управлінню збутовою діяльністю підприємство може швидше реагувати на зміни ринкових умов і випереджати конкурентів [3].

Збутова діяльність є ключовим елементом комерційного успіху підприємства. Вона охоплює комплекс заходів з аналізу ринку, планування, організації, мотивації та контролю, що спрямовані на забезпечення ефективного продажу продукції. Ефективне управління збутовою діяльністю сприяє збільшенню обсягів продажу, зміцненню взаємин з клієнтами, оптимізації витрат і підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Вагомий вплив на збутову діяльність виробничого підприємства становлять інновації, що забезпечують розвиток техніки, продукції, послуг, технологій. Інноваційний процес є рушійною силою для стратегічного розвитку компанії, саме інновації забезпечують безпосередній вплив на збут. Вони забезпечують збільшення клієнтської бази і обсягів реалізації продукції

виробничих компаній. Прийняття рішень у системі розподілу товарів є досить складним процесом у плані структурування. В якості вихідних характеристик функціонування системи розподілу можуть використовуватися дані щодо поведінки продукту та споживачів, як це видно з табл. 1.1

Таблиця 1.1

Компоненти системи розподілу та їх характеристика

Компоненти системи розподілу	Характеристика
Продукт	Спроможність до складування;
	Транспортабельність;
	Безперервність та частота потреби в продукті;
	Відгуки споживачів про споживання продукту
Споживачі	Загальна чисельність споживачів та їх груп;
	Культура та звичаї покупок;
	Ставлення до методів продажу продукції;
	Щільність споживання продукції в точках роздрібної та оптової торгівлі

Джерело: [4-15]

У представлений системі збуту часом виникають проблеми, які негативно впливають на її діяльність. Вони поділяються на загальні та специфічні. Загальні проблеми:

- Недостатній рівень підприємницької свідомості у співробітників.
- Недосконала організаційна структура управління.
- Відсутність кооперативних відносин між підрозділами.

Специфічні проблеми:

- Перекладання обов'язків інших служб на відділ збуту.

- Недостатня мотивація у співробітників відділу збуту.
- Невідповідність структури збуту сучасним ринковим умовам та стабільній роботі.
- Ізольованість діяльності відділу збуту.

Головним завданням підприємства є успішний вихід на ринок та його економічне оцінювання [16]. Підприємство повинно запропонувати конкурентоспроможну продукцію, яка зацікавить потенційних покупців, що вимагає постійного стимулювання збуту.

У сучасних умовах керівники підприємств потребують належної підтримки та допомоги під час прийняття стратегічних рішень в системі управління збутовою діяльністю. Тому важливою складовою стратегічного управління виробничим підприємством є організація збутової діяльності.

Враховуючи вищесказане, можна зробити висновок, що збутова діяльність виробничого підприємства повинна бути спрямована на максимально ефективне, якісне та швидке задоволення потреб клієнтів, зберігаючи при цьому високі результати підприємницької діяльності та досягнення стратегічних цілей.

1.2 Організація процесів збутової діяльності підприємства

Важливим завданням підприємства при переході на нові умови господарювання для забезпечення ефективності збутової діяльності є формування конкурентоспроможної організаційної структури як елементу системи управління збутовою діяльністю. Збутова мережа може бути визначена як структура, сформована партнерами, що беруть участь у процесі конкурентного обміну, з метою надання продуктів і послуг у розпорядження індивідуальних споживачів чи індустріальних користувачів. Цими партнерами є виробники, посередники і кінцеві покупці.

Будь-який збутовий канал виконує визначений набір функцій, необхідних для здійснення обміну. Функції збуту:

- вивчення результатів сегментації ринку і планування реклами;
- підписання договорів зі споживачами або посередниками;
- облік і контроль виконання договорів;
- розробка плану відвантаження продуктів клієнтам; - визначення каналів збуту;
- організація прийому, збереження, упакування, сортування і відвантаження продуктів клієнтам;
- інформаційне, ресурсне і технічне забезпечення збуту продуктів;
- стимулювання збуту; установлення зворотного зв'язку з споживачами і регулювання.

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків: потік прав власності: перехід прав власності на продукти від одних власників до інших; фізичний потік: послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача; потік замовлень: замовлення, що надходять від покупців і посередників; фінансовий потік: різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників; потік інформації: цей потік поширюється в двох напрямках - інформація про ринок рухаються у бік виробника, інформація про пропонувані продукти з ініціативи виробника і посередників направляються у бік ринку. Таким чином, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну.

Враховуючи, що збут - це діяльність по забезпеченню реалізації продукції, відзначимо межі організування збуту, які охоплюють: організування інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення; організування сервісного та після продажного обслуговування.

Процес організації збутової діяльності на підприємстві доцільно розглянути як такий, що складається із двох напрямків: по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання усіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності; по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

Пропонуємо окреслити завдання та функції відділу маркетингу, який за нинішніх умов є найбільш поширеним організаційним підрозділом вітчизняного підприємства по забезпеченні збутової діяльності. Завдання: дослідження та прогнозування попиту; вивчення конкурентів; пошук найбільш ефективних каналів і форм розподілу, що відповідають вимогам споживача; встановлення договірних відносин на постачання продукції; створення умов із забезпечення замовленою продукцією в попередньо обумовлені договором терміни.

У дослідженнях науковців представлено наступні фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на організування збутової діяльності підприємства: зовнішнє середовище (конкуренти; правові акти на ринку; платоспроможність покупців; концентрація споживачів, їх територіальне розміщення; характер попиту на продукцію, галузеві особливості); внутрішнє середовище (канали розподілу; фінансові ресурси; обсяг і тип виробництва; права і відповідальність керівників та працівників підприємства; зміст операцій по підготовці продукції до реалізації) [16-18]. Домінантними факторами мікросередовища, які чинять вплив на збутову діяльність промислових підприємств, є: споживачі – їх ставлення до торгівельної марки підприємства-виробника, майбутні наміри щодо купівлі, мотивація та поведінка під час купівлі (кількість, частота, з якої нагоди здійснюється купівля); ринок досліджуваного товару - місткість, насиченість, тенденції змін на ринку, товари-замінники; конкуренти – частка їх на ринку, характеристики товару: якість, упаковка, престижність торгівельної марки, ціна, розподіл, частота придбання продукції споживачами.

В управлінні збутовою діяльністю реалізуються ряд функцій таких як функції: планування і організування збуту; організування після продажного обслуговування; мотивування працівників, які займаються збутом продукції; контролювання за процесом збуту продукції [16]. Форми організування збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт в процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями.

У цьому зв'язку необхідно також визначити: функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами; функції координування і контролювання в системі збуту. Крім того, ми дотримуємося думки відносно того, що форми організування збуту охоплюють діяльність по формуванню, відбору спеціалістів всіх збутозабезпечуючих підрозділів, оцінюванні якості та результатів роботи працівників, а також заходи по матеріальному і моральному мотивуванню персоналу. Працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажу й завоювання престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування організування, мотивування та контролювання операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідній якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем.

Прийняття концепції маркетингу на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції маркетингу у систему управління підприємством здійснюється більш глибоке і ефективне поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним

учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з працівниками торгівельних організацій, включається в перепідготовку персоналу відділу маркетингу. З іншого боку, працівники збуто-забезпечуючих служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу мають доступ до більш глибокої інформації про своїх клієнтів, що підвищує ефективність комерційних комунікацій в системі управління. ційних комунікацій в системі управління.

Всі організаційні рішення по збутовій політиці фірми повинні бути прийняті лише тільки після глибокого аналізу існуючої ситуації і повинні бути націлені на виконання конкретних завдань підприємства, як одержання максимального прибутку або завоювання найбільшої частки ринку [17]. В умовах ринкових відносин при організації збуту виняткове значення надається індивідуальному підходу до підприємств-споживачів, важливості особистих контактів зі споживачами, спеціалізації персоналу збутової діяльності на продажі окремих видів продукції (особливо технічно складних). Збут засобів виробництва відрізняється від збуту споживчих товарів і характеризується відносно невеликим числом обізнаних споживачів, тісними стосунками підприємств-виробників і споживачів, безпосередньою формою угоди і ціноутворенням з фіксованою нормою прибутку. У цьому випадку не можна розраховувати на завоювання відповідної частки ринку без відвідування постійних споживачів, які зазвичай володіють великими знаннями про продукцію та її використання. Збут продукції може здійснюватися підприємствами трьома основними способами: через власну збутову мережу; через систему незалежних чи залежних агентів, дистриб'юторів і брокерів.

Власна збутова мережа зорієнтована виключно на реалізацію продукції свого підприємства відповідно до здійснюваної стратегією. І таким чином підприємство безпосередньо контролює хід реалізації своєї стратегії на ринку. Враховуючи те, що необхідність введення маркетингових засад управління підприємством пов'язано із проблемами реалізації продукції, які виникли при переході від ринку продавця до ринку покупця, вважаємо за доцільне

виділити два моменти, що стосуються збутової логістики. Відповідно до цього, науковцями запропоновано напрямки інтеграції маркетингу і логістики на виробничому підприємстві визначити як такі, що трактуються, виходячи із двох сторін: перша -це дослідження потреб ринку, що вивчає маркетинг, і друга сторона –це способи і методи найбільш повного задоволення цих потреб з допомогою логістики [20-26]. Крім того, інтеграція маркетингу і логістики -це один із ефективних шляхів удосконалення збутової діяльності на підприємстві.

Організація збуту за функціями в такому вигляді дозволяє оптимально скоординувати роботу збутового підрозділу, управляти нею, охопивши при цьому найбільш вагомі її ділянки. В цій площині чітко просліджуються такі функціональні аспекти, як складська справа, кадрове забезпечення, фінансова складова збутового процесу, представництво в регіонах збуту, робота з клієнтами, в тому числі боржниками тощо.

Цей перелік є більш загальним для всіх підприємств, але його в принципі можна продовжити для конкретних умов функціонування та розвитку підприємства (наприклад, зовнішньоекономічні контракти, комісійна торгівля). Вважаємо базовою та найбільш ефективною організаційну структуру за функціями з урахуванням запропонованих вище змін.

Наш вибір обґрунтуємо наступними перевагами, що притаманні виводженій функціональній організаційній структурі збутової служби:

- можливість оптимально та комплексно управляти роботою збутового підрозділу, охопивши при цьому найбільш вагомі її ділянки;

- наявність чітких інформаційних зв'язків між різними працівниками збутової сфери та керівництвом, що є необхідним для якісного та своєчасного забезпечення управління потрібною інформацією для прийняття поточних та стратегічних збутових рішень;

- можливість досягнення високого рівня спеціалізації та оптимального штату функціональних підрозділів;

- можливість чіткого опису функціональних завдань та визначення сфер відповідальності окремих працівників чи підрозділів збутової сфери, що сприяє активній та планомірній роботі підприємства на ринку, оперативному реагуванню на попит і бажання споживачів;

Всі організаційні рішення щодо збутової політики підприємств повинні прийматися лише після ретельного аналізу поточної ситуації і мають бути спрямовані на досягнення конкретних завдань підприємства, таких як максимізація прибутку або завоювання найбільшої частки ринку. В умовах ринкових відносин при організації збуту велике значення надається індивідуальному підходу до підприємств-споживачів, важливості особистих контактів зі споживачами та спеціалізації збутового персоналу на продажу окремих видів продукції, особливо технічно складних. Збут засобів виробництва відрізняється від збуту споживчих товарів і характеризується відносно невеликою кількістю обізнаних споживачів, тісними стосунками між підприємствами-виробниками і споживачами, безпосередньою формою угод та ціноутворенням з фіксованою нормою прибутку. У цьому випадку неможливо завоювати відповідну частку ринку без відвідування постійних споживачів, які зазвичай добре обізнані про продукцію та її використання. Збут продукції може здійснюватися підприємствами трьома основними способами: через власну збутову мережу; через систему незалежних або залежних агентів, дистриб'юторів і брокерів. Власна збутова мережа орієнтована виключно на реалізацію продукції свого підприємства відповідно до обраної стратегії, що дозволяє підприємству безпосередньо контролювати хід реалізації своєї стратегії на ринку.

1.3.Управління збутовою діяльністю підприємства

Управління збутовою діяльністю підприємства в умовах загострення конкуренції на ринках збуту, збільшення витрат, пов'язаних із реалізацією та просуванням товарів, а також підвищення вимог споживачів до якості

обслуговування для вітчизняних виробників є одним з найважливіших завдань, від ефективності вирішення якого залежить результат діяльності цілого підприємства. Недооцінювання змістовного значення тлумачення економічної категорії «збут» у теорії призводить до нерозуміння важливості значення збутової діяльності в практичній діяльності суб'єктів господарювання.

На сучасному етапі розвитку теорії маркетингу діяльність щодо реалізації продукції розглядається у двох аспектах. Перший передбачає створення системи заходів з раціонального розподілу і реалізації продукції (вибір стратегії збуту; побудова збутової мережі; розробка комунікаційних рішень щодо цінової і комунікаційної підтримки всередині збутової мережі). Другий аспект розглядає збутову діяльність як систему заходів з ефективного фізичного переміщення продукції (вибір транспортних засобів для доставки продукції; встановлення раціональних маршрутів; визначення кількості та місця розташування складів; створення інформаційного забезпечення ланцюга «виробник - споживач»).

Кілька тлумачень також має і термін «управління збутом». Одні дослідники сприймають його як загальне керівництво збутовою діяльністю фірми, інші – як планування та щоденне керівництво збутовою діяльністю фірми. Цей термін вони також пояснюють як одну з багатьох функціональних задач підприємства, що здійснюється відповідно до затвердженого плану, що є складовою частиною плану маркетингу та частиною загального плану діяльності підприємства.

Прийняття концепції маркетингу на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції маркетингу у систему управління підприємством здійснюється глибше й ефективніше поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з

працівниками торговельних організацій, включається в перепідготовку персоналу відділу маркетингу. З іншого боку, працівники збутозабезпечуючих служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу, мають доступ до глибшої інформації про своїх клієнтів, що підвищує ефективність комерційних комунікацій в системі управління. Впровадження цілеспрямованої збутової політики передбачає організація і формування збутових мереж, спроможних охоплювати цільовий ринок, швидко й ефективно збувати обсяги продукції, адекватні виробничим потужностям.

Збутова політика пов'язана з проблемами залучення посередників, договірними відносинами, визначення форм і типів збуту, пропозиції підприємства з огляду на специфіку продукції, умови конкретного цільового ринку та збутову політику конкурентів. Збутова політика будь-якого підприємства (канали збуту, способи і методи просування продукції на ринку) формується на основі мети та завдань збуту і має відповідати бізнес-концепції підприємства. Збутова політика підприємства залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства та побудована на основі аналізу попиту і пропозиції. Оскільки вимоги споживачів постійно змінюються, тому збутова політика підприємства має бути спрямована на постійне оновлення асортименту продукції й підвищення її якісних характеристик.

Канали збуту, способи і методи просування продукції на ринку – найефективніші маркетингові дії в умовах нецінової конкуренції. При використанні маркетингового підходу до управління збутовою політикою необхідно враховувати ключові фактори успіху, до яких належать цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу, від яких залежить позиція підприємства на ринку і результативність збутової діяльності. Таким чином, управління збутовою діяльністю є складним і багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Поступове збільшення обсягів реалізації вітчизняних виробників зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління

збутовою діяльністю. Тому пріоритетним завданням промислових підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б враховувала інтереси регіональних виробників. Вона повинна включати вирішення низки теоретичних і методико-прикладних завдань, пов'язаних з економічним оцінюванням збутової діяльності, проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням кваліфікованого відділу маркетингу та логістики, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, формуванням аналітичного й інформаційного забезпечення. Управління збутовою діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки з позиції маркетингу розглядається дисертантом як процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності підприємства, який потрібен для формування та досягнення мети збуту.

Створення системи управління збутом на підприємстві відповідно до запропонованої моделі забезпечуватиме реальні перспективи ефективного управління збутовою діяльністю за рахунок орієнтації діяльності підприємства на ринковий попит, органічного поєднання функцій збуту, забезпечення, менеджменту та їхньої спрямованості на повніше забезпечення потреб споживача й отримання прибутку. Управління збутом не обмежується управлінням каналу збуту. Кожен учасник системи має власну організацію збуту. Під нею доцільно розуміти побудову структури управління збутом, підбір спеціалістів зі збуту належної кваліфікації, розподіл завдань, прав і відповідальності серед співробітників, створення умов для ефективної роботи (організація робочих місць, надання необхідної інформації, засобів оргтехніки і т. ін.). Основою побудови системи управління збутовою діяльністю є визначення функцій, які забезпечують формування способів управлінського впливу на всіх етапах операцій із забезпечення збуту як процесу.

Отже, вважаємо, що управління збутовою діяльністю на підприємстві повинно реалізовуватися через застосування таких функцій:

1. Планування (підбір, класифікація та підготовка до використання інформації щодо розроблення стратегії збуту; оцінювання та аналізування

факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ; визначення стратегії розвитку збутової діяльності).

2. Організування (створення організаційної структури управління збутом на підприємстві; створення внутрішньофірмових і посередницьких систем розподілу продукції).

3. Мотивування (стимулювання учасників системи розподілу продукції: знижки, винагороди, преміювання, навчання персоналу).

4. Контролювання та регулювання (встановлення системи показників для оцінювання результатів дієвості збутової системи). Форми організування збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями. У цьому зв'язку необхідно також визначити: функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами; функції координування і контролювання в системі збуту.

Крім того, ми дотримуємося думки відносно того, що форми організування збуту охоплюють діяльність із формування, відбору спеціалістів усіх збутозабезпечуючих підрозділів, оцінюванні якості та результатів роботи працівників, а також заходи з матеріального і морального мотивування персоналу. Працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажу й завоювання престижу організації.

Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування організування, мотивування та контролювання операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідної якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем. Організаційна структура управління збутом на підприємстві – це сукупність управлінських і виробничих підрозділів, що організовують і

здійснюють комплекс збутових операцій з доведення готової продукції споживачам відповідно до їх вимог. Збут – це діяльність із забезпечення реалізації продукції. Виходячи з цього, пропонуємо включити такі елементи: організування інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення; організування сервісного та післяпродажного обслуговування.

Система організації збутової діяльністю повинна відповідати головним напрямкам господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якій вчасно реалізовується продукція споживачеві. Вважаємо за доцільне розглянути і логістичний підхід до організування процесу збуту на підприємстві. Так як логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, то необхідно створювати такі організаційні системи, які б відображали цей потік. Підсумовуючи вищезазначене, під системою управління збутовою діяльністю будемо розуміти сукупність організаційних форм, через які здійснюється загальне управління збутовою діяльністю на всіх її етапах, а також економічних важелів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації продукції та розвитку підприємства.

Підсумовуючи можна сказати, що збутова діяльність – це цілісний процес, що охоплює: планування обсягу реалізації товарів із урахуванням рівня прибутку, що очікується; пошук і обрання найкращого партнера - постачальника (покупця); проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації. Тобто, можна констатувати, що управління збутовою діяльністю підприємств – це орієнтована на досягнення завдань організації управлінська діяльність, пов'язана із формуванням попиту на товари і послуги виробника, їх реалізацію за допомогою інтенсифікації цього попиту.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «Beef Burger»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства «Beef Burger»

Повна назва: приватне підприємство «BEEF BURGER». Скорочена назва ФОП «BEEF BURGER». Юридична адреса: вулиця Київська, 2л, Вишневе, Київська обл., 08132. Фізична адреса: вулиця Київська, 2л, Вишневе, Київська обл., 08132 . Рік заснування: 2018.

BEEF BURGER виник у Вишневому з ідеї принести аутентичний смак американської кухні до місцевого споживача. Відкритий у 2018 році, кафетерій швидко став улюбленим місцем для місцевих жителів та відвідувачів. Його засновник, Олена Кравчук, завжди була пасіонованим шеф-кухарем, яка зробила кафетерій із місією поділитися смаками своєї кулінарної вправності з іншими. Отже, мета закладу - створити місце, де люди можуть смакувати справжні американські бургери та інші страви за доступними цінами. Кафетерій спеціалізується на якісних бургерах, приготованих з найкращих інгредієнтів та поданням у стилі, який нагадує про американські дінери. Крім того, вони також пропонують асортимент інших фаст-фуд страв, таких як картопля-фрі, бургери, нагетси та солодкі коктейлі BEEF BURGER знаходиться у зручному місці, де можна зупинитися на швидкий перекус або насолодитися смачним обідом з друзями та родиною.

Основні характеристики цього підприємства включають: спеціалізація в галузі харчування: "BEEF BURGER" спеціалізується на американському фаст-фуді, зокрема на бургерах, які представляють широкий асортимент різних начинок та смаків. Підприємство знаходиться у місті Вишневе, що забезпечує доступність для місцевого населення та можливість привертання туристів. "BEEF BURGER" пропонує швидке обслуговування, що відповідає концепції фаст-фуду, що дозволяє клієнтам отримати їжу в короткий термін. Крім бургерів, в асортименті можуть бути такі страви, як гамбургери, картошка фрі,

салати, напої тощо, що задовольняють різноманітні смаки клієнтів. "BEEF BURGER" має підвищений контроль якості інгредієнтів та приділяє увагу свіжості та смаковим якостям приготовлених страв. Залежно від концепції закладу, "BEEF BURGER" може пропонувати як можливість споживання страв на місці в приємній обстановці, так і послугу доставки або можливість взяти з собою. Підприємство може використовувати різноманітні маркетингові і рекламні стратегії для привертання клієнтів, такі як реклама в соціальних мережах, акції та знижки, програми лояльності тощо. Ці загальні характеристики допомагають підприємству "BEEF BURGER" створити свій унікальний бренд та привертати клієнтів своєю продукцією та обслуговуванням.

Місія підприємства включає створити смачні, якісні та доступні страви американської кухні, щоб задовольнити смаки наших клієнтів та створити приємну атмосферу для спілкування.

Товариство самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність в порядку, передбаченому чинним на території України законодавством. Товариство має право самостійно: укладати контракти з зарубіжними юридичними та фізичними особами і проводити безпосередні експортно-імпорتنі операції; здійснювати експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили; створювати підприємства, як на території України так і за її межами; - займатись організацією та здійсненням оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках тощо.

Лінійна організаційна структура є однією з найбільш традиційних та поширених моделей управління, яка забезпечує чітку ієрархію та підпорядкованість. Для ресторану Beef Burger ця структура виглядає наступним чином: директор ресторану його відповідальність - загальне керівництво рестораном, прийняття стратегічних рішень, відповідальність за фінансові результати та розвиток ресторану; менеджер ресторану, його відповідальність: керування повсякденною діяльністю ресторану, контроль якості

обслуговування та приготування їжі, управління персоналом та розкладом роботи, взаємодія з постачальниками ,його підлеглі – шеф кухар,адміністратор залу, менеджер з маркетингу та продажів. Задача шеф-кухара: організація та контроль роботи кухні, розробка меню та нових страв, забезпечення якості та безпеки продуктів, навчання та управління кухарями. Відповідальність адміністратора залу : організація роботи обслуговуючого персоналу, контроль чистоти та порядку в залі, розподіл столів та контроль за резервуванням, взаємодія з клієнтами, вирішення конфліктних ситуацій, управління офіціантами. Менеджер з маркетингу та продажів – його відповідальність: розробка та впровадження маркетингових стратегій, проведення рекламних кампаній, аналіз ринку та конкурентів, впровадження програм лояльності та акцій.

Кожен співробітник знає свої обов'язки та підпорядкованість, що сприяє організованості та порядку. Менеджер ресторану має повний контроль над операційною діяльністю, що дозволяє швидко приймати рішення. Відсутність складної мережі підпорядкування полегшує комунікацію та знижує ймовірність непорозумінь. Недоліки лінійної організаційної структури полягає у перевантаженні керівників – керівники можуть бути перевантажені через необхідність контролювати багато аспектів діяльності, відсутність гнучкості може обмежувати можливість швидко адаптуватися до змін на ринку, співробітники можуть бути занадто вузько спеціалізованими, що ускладнює їх заміну або перекваліфікацію. Лінійна організаційна структура для ресторану Beef Burger забезпечує чітку ієрархію та ефективне управління операційною діяльністю. Вона підходить для підприємств з чітко визначеними процесами та обов'язками, однак вимагає уваги до уникнення перевантаження керівників та підтримки гнучкості в управлінні.

Проведемо оцінку результативності системи збуту «Beef Burger». Виходячи із особливостей даного підприємства, використаємо наступні показники ефективності збутової діяльності, об'єднавши їх в окремі групи:

1) Ефективність організаційної структури управління збутовою діяльністю:

$$\text{Частка ринку за обсягом продажу: Чоп} = \text{РПно} / \text{М} , (2.3)$$

де РПно – обсяг продажу в натуральних одиницях, л.;

М – реальна місткість ринку, л.

Таким же чином визначається частку ринку в окремому сегменті.

Обсяг реалізації в розрахунку на одного працівника в системі збуту:

$$\text{РП} = \text{РП} / \text{ЧПз}$$

де РП – загальний обсяг реалізації продукції, тис. грн.;

ЧПз – чисельність працівників, які займаються збутом, чол.

Питома вага чисельності працівників, які займаються збутом:

$$\text{ПВз} = \text{ЧПз} / \text{ЧП} \times 100\% ,$$

де ЧП – загальна чисельність працівників підприємства, чол. Коефіцієнт оборотності товарних запасів: $\text{Кот} = \text{РП} / \text{ТЗ} (2.6)$, де ТЗ – обсяг товарних запасів, тис. грн. Прибуток від реалізації виготовленої продукції;

Рентабельність продажів:

$\text{Рп} = \text{Пч} / \text{Дрп} \times 100\%$, де Пч – чистий прибуток, тис. грн.; Дрп – дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн. $\text{Рпп} = \text{Пч} / \text{С/врп} \times 100\%$,

де С/Врп – собівартість реалізованої продукції, тис. грн.

Співвідношення збутових витрат і обсягу продажу: $\text{Чрп} = \text{Вз} / \text{РП} ,$

Норма прибутку на вкладений капітал у вигляді збутових витрат: $\text{Нп} = \text{Пч} / \text{Вз}$

Розрахуємо показники ефективності збутової діяльності для досліджуваного підприємства. Найбільш стрімке зростання показників ефективності організаційної структури управління збутовою діяльністю спостерігається в останній рік. Так, частка ринку виросла на 24,2 % в порівнянні з 2021 роком і склала 8,2 %; попри 52 зменшення питомої ваги чисельності працівників, які займаються збутом на 6,3%, обсяги реалізації в розрахунку на одного працівника системи збуту піднялись на 67,2 %, зросла оборотність товарних запасів на 48,7 %, з чого можна судити про підвищення фінансового благополуччя фірми, оскільки активний обіг забезпечує збільшення обсягів продажу і сприяє отриманню більших доходів.

Таблиця 2.1

Обсяги виробництва і продажу підприємства

Рік	Бургери	Напої	Картопля фрі	Соуси
2021	86664	34772	85523	101322
2022	104875	104233	18432	194844
2023	472322	565542	314443	1299999
2024	1033405	1013205	1024844	2145666

Джерело: розроблено автором

Аналіз Таблиці:

Таблиця показує зростання кількості продажів з кожним днем, що може свідчити про ефективну маркетингову кампанію, зростання популярності ресторану або сезонний фактор.

Таблиця 2.2

Показники збутової діяльності підприємства**"BEEF BURGER" за 2018 та 2024 роки**

Показник	2018	2024
Обсяг продажів	200000₴	1000000₴
Динаміка продажів	+10%	+35%
Середній чек	200₴	350₴
Кількість клієнтів	50,000	100,000
Доля ринку	15%	20%
Продуктовий асортимент	30 видів	50 видів
Рівень повторних покупок	40%	50%
Ефективність рекламних кампаній	Відсутні дані	75%
Рівень задоволеності клієнтів	80%	85%

Джерело: документ статистики "BEEF BURGER"

Визначаються дні з найвищими продажами, які можуть бути використані для подальшого аналізу та оптимізації робочих процесів.

Можна обчислити середні значення для кожного виду продукції, щоб мати уявлення про середньодобові продажі.

Отже, обсяг продажів підприємства "BEEF BURGER" становить 1000000 грн. за 2024 рік. Асортимент продукції: Компанія пропонує широкий асортимент страв, які включають бургери, снеки, напої та інші американські страви. Асортимент продукції від "BEEF BURGER" представлений широким вибором бургерів, закусок, напоїв та десертів, щоб задовольнити різноманітні смаки та вподобання клієнтів.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства « BEEF BURGER»

Незалежно від організаційних форм управління фінансовою діяльністю підприємства здійснюється на великих підприємствах – заступником директора з економічних питань (головним економістом), а на середніх і малих – головним бухгалтером. Виконання завдань економічного аналізу на всіх стадіях виробничо– господарської діяльності підприємства потребує повного охоплення аналітичною роботою всіх служб і дільниць. Тому необхідно розподілити обов'язки й відповідальність між структурними підрозділами та окремими спеціалістами (виконавцями), ураховуючи кількість, територіальну цілісність структурних підрозділів і систем управління, структуру виробництва, структуру й технічну оснащеність управлінського апарату; організацію планування та обліку. Провідними в організації та здійсненні аналізу виробничо–господарської та фінансової діяльності підприємства і його підрозділів є планово– економічний, бухгалтерський і фінансовий відділи. Ці функціональні служби під керівництвом головного економіста (заступника директора з економічних питань) розробляють методи аналізу окремих об'єктів і показників; проводять попередній, оперативний і наступний (завершальний)

аналіз діяльності підприємства в цілому і окремих його підрозділів; здійснюють контроль за проведенням аналізу іншими відділами підприємства та економічними службами окремих цехів; готують висновки і розробляють заходи для прийняття управлінських рішень за результатами проведеного аналізу.

В процесі аналізу виробничо–господарської діяльності можуть брати участь також і технічні служби: відділ якості продукції або відділ технічного контролю (ВТК), виробничий відділ, відділи головного технолога, головного механіка, головного енергетика, конструкторський відділ та ін. Ці служби здебільшого здійснюють техніко–економічний аналіз, який уможливорює пов'язання виробничо–технологічних факторів із кількісними та якісними показниками роботи окремих дільниць і підрозділів підприємства. Розподіл обов'язків між функціональними службами підприємства щодо виконання аналітичних робіт залежить від напрямів аналітичних досліджень, потреб управління та компетенції працівників функціональних підрозділів, і закріплюється відповідними організаційними регламентами.

Основним внутрішнім організаційним регламентом, що визначає задачі і функції персоналу аналітичного відділу та встановлює розподіл обов'язків між функціональними службами підприємства є положення про аналітичний відділ. Задачі і функції персоналу аналітичного відділу та його керівника визначаються посадовими інструкціями та стандартами.

Показники динаміки чистого доходу від реалізації продукції та обсягу виробленої продукції відображено графічно «Рис. 2.1». Динаміка виробленої та реалізованої продукції підприємства:

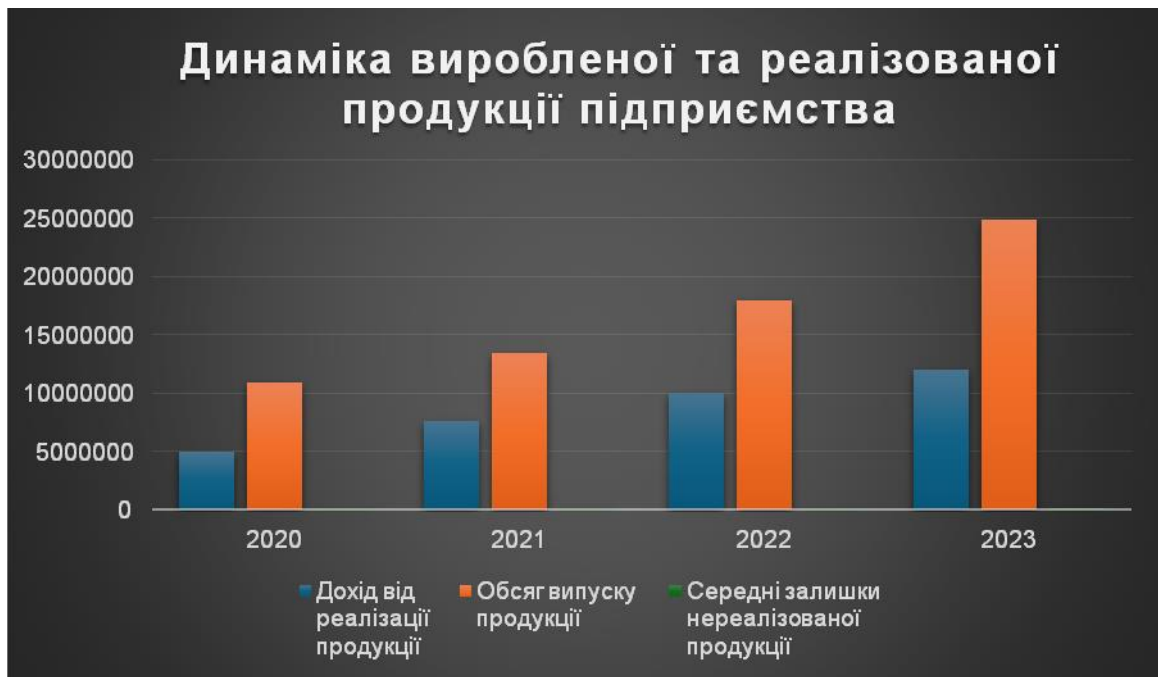


Рис. 2.1 Показники виробничо-збутової діяльності підприємства за 2020-2023 рр.

Джерело: створено автором

Обсяг продажу безпосередньо впливає на інші сторони діяльності – собівартість і рентабельність продукції, фінансовий стан та конкурентоспроможність підприємства. Крім того, реалізацією завершується колообіг засобів підприємства. Кошти, які надійшли від продажу продукції, використовуються ним для придбання сировини і матеріалів, виплати заробітної плати і здійснення інших витрат. Тому в сучасних умовах надзвичайно важливим є налагодження ефективної системи аналізу реалізаційних процесів на підприємстві. Динаміку основних показників збутової діяльності підприємства наведено на таб. 3. Достатньо важливим елементом організації економічного аналізу на підприємстві є планування аналітичної роботи в цілому, окремих її робіт та етапів. Розрізняють загальний план аналітичної роботи та план (програму) конкретних аналітичних робіт. Загальний план такої роботи складається на рік. Його структура включає розділи господарської діяльності; об'єкти, що мають вивчатися; періодичність і терміни проведення аналізу; коло виконавців та осіб, відповідальних за певні розділи аналізу; джерела інформації і способи її поповнення. Обсяг аналітичної

роботи, терміни її проведення, склад виконавців визначають, виходячи із завдань аналізу. Плани окремих робіт складаються відповідно до загального плану аналітичної роботи і передбачають визначення об'єктів та етапів аналізу, термінів виконання робіт, визначення конкретизованих завдань та відповідальних технічних виконавців. Програма включає розгорнутий та деталізований перелік питань, які передбачено вивчити, послідовність проведення аналізу; методику аналізу окремих факторів; комплект форм, схем, аналітичних таблиць та графіків, які треба обов'язково опрацювати під час аналізу. Якісне складання програми забезпечує цілісність і повноту проведення аналітичного дослідження. Визначаючи зміст аналітичної роботи та терміни її проведення, необхідно врахувати наявність готового матеріалу для аналізу, трудомісткість збирання та опрацювання додаткової інформації, а також час, потрібний для виконання окремих робіт за етапами.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства "BEEF BURGER" може включати такі аспекти як огляд фінансових звітів компанії за певний період, включаючи баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про грошові потоки. Це дозволяє оцінити фінансове становище підприємства та його фінансову стійкість. Фінансовий звіт підприємства "Beef Burger" є важливим інструментом для оцінки його фінансового стану та результативності. Баланс підприємства "Beef Burger" відображає його фінансовий стан на певну дату. Він включає активи (грошові кошти, обладнання, нерухомість), пасиви (зобов'язання перед кредиторами та акціонерами) і власний капітал. Баланс допомагає визначити фінансову стійкість підприємства.

Таблиця 2.3

<i>Баланс на 20 травня 2024 року</i>	<i>Сума</i>
<i>Активи</i>	<i>22000 \$</i>
<i>Пасиви</i>	<i>1200 \$</i>

Джерело: таблиця розроблена автором

Цей звіт показує доходи та витрати підприємства "Beef Burger" за певний період часу, зазвичай за рік. Він включає доходи від продажу продукції, витрати на сировину, оплату праці, оренду, податки та інші витрати. Звіт про прибутки та збитки дозволяє оцінити прибутковість бізнесу та визначити його ефективність.

2.3 Оцінка збутової діяльності підприємства «Beef Burger»

Збутова діяльність підприємства є ключовим аспектом його функціонування і успіху на ринку. Це широкий комплекс стратегій, процесів і дій, спрямованих на ефективне реалізацію товарів чи послуг, задоволення потреб клієнтів і досягнення позитивних результатів для бізнесу.

Сутність збутової діяльності включає у себе ринкові дослідження та аналізи ефективного управління підприємством Beef Burger. Важливо проводити ринкові дослідження та аналізи, які допомагають зрозуміти потреби клієнтів, конкурентну ситуацію та можливості для розвитку бізнесу. Нижче розглянуто основні аспекти таких досліджень та аналізів для підприємства: аналіз цільової аудиторії - ринкові дослідження допомагають визначити хто є основними клієнтами Beef Burger, їхні соціальні, демографічні та психографічні характеристики, що дозволяє підприємству адаптувати свою пропозицію до їхніх потреб і вимог, дослідження показує що вікова аудиторія від 14 до 33 років становить 70% які споживають та ходять до закладу .

Дослідження конкурентного середовища допомагає зрозуміти, хто є головними конкурентами Beef Burger, їхні сильні та слабкі сторони, стратегії та підходи до збуту та просування, що дозволяє розробити ефективні стратегії для збереження та зміцнення позицій на ринку, аналіз показав що найуспішнішим конкурентом є ресторан "Kfc" він знаходиться в одному приміщенні і забирає велику аудиторію своєю швидкістю. Аналіз тенденцій ринку: слід вивчати та аналізувати актуальні тенденції ринку гастрономії та швидкого харчування,

зміни в споживчих уподобаннях, популярність нових продуктів та концепцій, що дозволяє адаптувати бізнес-стратегію Beef Burger до сучасних вимог ринку.

За для оцінки рівня задоволеності клієнтів було проведено опитування та анкетування клієнтів-це дало зрозуміти їхні враження від продукції та обслуговування, виявити проблемні моменти та можливості для покращення, відсоток гарних відгуків становить 87% а незадоволені 13% . Аналіз ефективності маркетингових заходів показав що важливо вивчати результативність рекламних та маркетингових кампаній, відстежувати показники ефективності (ROI) які успішні в компанії. Аналіз фінансових показників вивчають та аналізують показники підприємства такі як обороти, витрати, прибуток, маржі, щоб оцінити фінансове здоров'я підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Ці аналізи допомагають Beef Burger зрозуміти своє положення на ринку, ідентифікувати можливості для розвитку та покращення, а також розробляти стратегії для досягнення своїх бізнес-цілей.

Стратегії продажу на розробку планів і стратегій, спрямованих на залучення нових клієнтів, збереження і розвиток існуючої клієнтської бази, збільшення обсягів продажів та підвищення прибутковості. Розробка стратегій збуту є ключовим етапом в управлінні збутовою діяльністю підприємства. Це процес визначення шляхів і методів, за допомогою яких продукція чи послуги компанії будуть реалізовуватись на ринку з максимальною ефективністю та досягненням стратегічних цілей. Вибір каналів збуту для визначення оптимальних каналів, через які буде здійснюватись продаж продукції чи послуг, таких як роздрібний збут, оптові постачальники, електронна комерція тощо. Формування цін для встановлення конкурентоспроможних цін, розробка стратегій ціноутворення для різних сегментів ринку. Маркетингові програми для розробки, промоакцій, рекламних кампаній для просування продукції чи послуг на ринку. Постійний аналіз ефективності збутових стратегій, виявлення проблем та можливостей для їх вдосконалення, аналіз ринкової реакції на заходи збуту. Розробка стратегій збуту дозволяє підприємству залучати нових

клієнтів, зберігати і розвивати існуючу клієнтську базу, підвищувати обсяги продажів та досягати успіху на ринку в умовах жорсткої конкуренції. Використання маркетингових інструментів, таких як реклама, PR-кампанії, просування в Інтернеті, для просування товарів чи послуг на ринку і залучення уваги споживачів. Маркетинг та реклама в збутовій діяльності підприємства Beef Burger грають важливу роль у привертанні уваги клієнтів і підвищенні обсягів продажів бургерів та інших продуктів. Основні аспекти маркетингу та реклами для підприємства Beef Burger включають: створення унікального бренду Beef Burger, що відображає його цінності, стиль та якість продукції- це включає розробку логотипу, слогану, дизайну упаковки та інших елементів бренду. Визначення цільової аудиторії, розробка маркетингових стратегій для привертання нових клієнтів, збереження та розвитку існуючої клієнтської бази. Проведення різноманітних рекламних заходів, таких як телевізійна, радіо, онлайн реклама, рекламні банери на вулицях, щоб привернути увагу потенційних клієнтів. Активна присутність у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Twitter тощо) для комунікації з клієнтами, публікації акцій та новин компанії. Організація різноманітних промоакцій, знижок, подарунків, конкурсів, що стимулюють покупку і підвищують інтерес до продукції Beef Burger. Проведення або спонсорство гастрономічних заходів, фестивалів, ярмарків, де можна представити продукцію та залучити нових клієнтів. Постійний моніторинг та аналіз ефективності маркетингових заходів, виявлення проблем і можливостей для покращення стратегій. Маркетинг та реклама допомагають Beef Burger привертати увагу споживачів, позиціонувати свої продукти на ринку, збільшувати продажі та зміцнювати свою позицію в галузі ресторанного бізнесу. Оптимізація процесів поставок, зберігання, транспортування та розподілу товарів для забезпечення швидкості та якості обслуговування клієнтів. Логістика і дистрибуція в збутовій діяльності підприємства Beef Burger грають важливу роль у забезпеченні швидкої та ефективної доставки продукції до клієнтів, збереженні якості продуктів та задоволенні потреб споживачів. Основні аспекти логістики і дистрибуції для

Beef Burger включають управління запасами та ефективне планування і управління запасами необхідних інгредієнтів та продуктів для приготування бургерів, щоб завжди мати достатню кількість товарів для задоволення попиту. Вибір надійних постачальників і партнерів, які забезпечують якісні та свіжі інгредієнти для виготовлення продукції. Організація роботи складу для зберігання продуктів при оптимальних умовах температури і вологості, контроль за термінами придатності товарів. Систематизація та обробка замовлень від клієнтів, швидка підготовка та відправлення товарів. Контроль за якістю продукції під час транспортування і зберігання, забезпечення відповідності стандартам безпеки та якості, збирання фідбеку від клієнтів щодо якості обслуговування. Ці аспекти логістики і дистрибуції допомагають Beef Burger забезпечувати швидку, якісну та своєчасну поставку продукції, що в свою чергу сприяє задоволенню клієнтів і підвищенню їх лояльності до бренду.

Можна створити мережу - наприклад, це може бути концепція "Бургери для справжніх любителів м'яса", де використовуються тільки найсмачніші та натуральні інгредієнти. Організація спеціальних заходів ресторан може проводити різноманітні акції та події, які привернуть увагу клієнтів. Наприклад, дегустаційні вечори з новими видами бургерів, конкурси для клієнтів, де можна виграти безкоштовні обіди за активну присутність в соціальних мережах, важливо публікувати привабливі фотографії страв, акції та знижки, отримувати відгуки та відповідати на запитання клієнтів. Ресторан може запровадити програму лояльності для постійних клієнтів - наприклад, накопичування балів за кожним відвідуванням, спеціальні знижки або подарунки на дні народження клієнтів. Ресторан може співпрацювати з іншими підприємствами, наприклад, організувати обмінні акції зі сусідніми кафе або роздавати купони на знижку у співпраці з місцевими магазинами.

Ці аспекти допомагають підприємствам підтримувати успішність на ринку, досягати конкурентних переваг і забезпечувати стабільний розвиток у динамічних умовах сучасного бізнесу. Зміст збутової діяльності підприємства визначається його концептуальною орієнтацією. Продаж - це лише частина

всієї ринкової програми підприємства, а вся робота загалом повинна координуватися ідеєю маркетингу. Продаж продукції та управління збутом тісно пов'язані з аналізом потреб і запитів потенційних покупців. Таким чином, збут товарів вважається ширшим поняттям аніж продаж останніх, оскільки продаж є одним із його елементів та результатом збуту. Отже, приходимо до висновку, що збут є важливою складовою процесу розширеного відтворення, і, що без налагодження ефективно функціонуючої системи збуту товарів не можуть успішно розвиватись сфера виробництва й економіка в цілому .

Організаційні процеси збутової діяльності для продукції Beef Burger можуть включати такі етапи: визначення видів бургерів, їх складу, розмірів порцій та цін, розробка меню, яке відповідає потребам цільової аудиторії. Планування продуктового асортименту для Beef Burger - це важливий крок у розвитку бізнесу, який визначає успіх у привабленні клієнтів і задоволенні їхніх потреб. Розпочнемо з дослідження ринку бургерів, визначивши популярність різних видів бургерів, смаків та розмірів порцій. Проаналізуємо тенденції споживчого попиту та конкуренцію в даному сегменті. Розуміння цільової аудиторії допоможе визначити, які види бургерів та їх складові будуть найбільш популярними серед вашої цільової групи. Наприклад, молодь може бути зацікавлена відвертою та оригінальною концепцією, тоді як сімейні клієнти можуть віддавати перевагу класичним та здоровим варіантам. На основі досліджень та вивчення потреб клієнтів розробіть різноманітне меню бургерів. Включіть класичні варіанти зі стандартними складовими, а також оригінальні рецепти з нестандартними інгредієнтами для тих, хто шукає щось нове та цікаве. Встановлено конкурентоспроможні ціни для вашого продукту, враховуючи якість і склад продукції, а також цінову політику конкурентів. Розроблено стратегію ціноутворення для різних видів бургерів. Перед включенням нових бургерів до основного меню проведемо тестування серед клієнтів. Збираймо відгуки та аналізуємо реакцію аудиторії на нові продукти. Постійно оновлюйте меню, додаючи нові рецепти та варіації бургерів з урахуванням змін у смаках та попиті. Аналізуйте продажі та відгуки клієнтів,

щоб вдосконалювати свій продуктовий асортимент. Організація постачання м'яса, булочок, соусів, овочів та інгредієнтів для приготування бургерів. Ведення контролю якості і постійний моніторинг цін на сировину. Спочатку визначмо обсяг потреби у сировині для приготування бургерів. Розрахуємо необхідну кількість м'яса, булочок, овочів, сирів, спецій та соусів на основі прогнозованого обсягу продажів. Після вибору постачальників укладаймо контракти, які чітко визначають умови постачання, ціни, якість продукції, терміни поставок та інші важливі умови співпраці. Проводимо постійний контроль якості сировини, яка надходить на вашу кухню. Управляймо запасами сировини ефективно, щоб уникнути перевищення або недостачі запасів. Розробляйте стратегії замовлення та зберігання, щоб забезпечити постійний доступ до необхідних інгредієнтів. Готування бургерів згідно з рецептами компанії. Дотримання стандартів якості та безпеки харчування під час процесу приготування. Починається з підготовки інгредієнтів: м'ясо, овочі, сир, булочки та соуси повинні бути свіжими та високої якості. Після підготовки інгредієнтів переходимо до формування бургерів. Це важливий етап, де враховуються розміри порцій, співвідношення складових та естетика страви. Після формування бургери готуються на грилі або паті. Важливо правильно контролювати температуру 80 градусів та час приготування 2 хвилини, щоб м'ясо було смачним та запеченим. Після приготування складові бургера збираються в одну страву. Це включає складання м'яса, сиру, овочів та соусів на булочці. Готовий бургер подається на тарілці або в упаковці, готовий до подачі клієнту. Під час всього процесу виробництва важливо проводити контроль якості-це включає перевірку страв на свіжість, правильність готування та відповідність стандартам якості.

Ефективне управління виробництвом включає планування робочих процесів, розподіл обов'язків між персоналом, контроль запасів і забезпечення безперебійного виробництва. Оформлення бургерів у виглядні упаковки з логотипом компанії. Забезпечення привабливого вигляду продукції та зручного транспортування. Оберемо відповідну упаковку для вашого бургера, яка

забезпечить його безпечність, збереже температуру та запобіжить розливанню складових- це може бути картонна коробка, фольгова упаковка або паперова обгортка. Використовуємо упаковку як засіб брендуння. Додаємо логотип, назву ресторану, контактну інформацію або інші рекламні елементи, що підсилять впізнаваність вашого бренду. Якщо бургер подається у ресторані, розмістимо його на привабливій тарілці, прикрасимо страву свіжими овочами або зеленим листям, щоб зробити подачу більш апетитною. Розглянемо можливість додаткових елементів упаковки, таких як салати, кетчуп, палички для фрі, що додають додаткову цінність і зручність для клієнтів. Приділяємо увагу екологічності упаковки, використовуючи відновлювальні матеріали або пропонуючи варіанти для переробки використаної упаковки. Ми продаємо бургери онлайн або через соціальні мережі, зробимо ставку на якісні фотографії, які чітко демонструють смак і склад продукту. Надаємо різні варіанти оплати замовлення, такі як онлайн-платіжні системи, готівковий розрахунок при отриманні замовлення або пластикові картки. Підтримуємо зв'язок з клієнтами під час доставки, повідомляючи про статус замовлення та прогнозований час доставки. Забезпечуємо можливість зв'язку для вирішення питань або проблем. Після доставки збираємо відгуки клієнтів про якість доставки та продукції. Використовуємо цю інформацію для вдосконалення процесів та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Розробімо програму лояльності для постійних клієнтів, яка передбачатиме знижки, бонуси або спеціальні пропозиції для тих, хто регулярно користується вашими послугами.

Виробництво попиту та контакт зі споживачами. Передбачає детальний план націлювання потенційних клієнтів на підвищення обізнаності про пропозицію організації. Наприклад, використання каналів соціального залучення, створення електронних книг та проведення веб-семінарів, проведення заходів та ін. Необхідно приділяти увагу сучасним способам комунікації. Традиційні методи продажів можуть в певній мірі допомогти генерувати продажі. Але потрібно не забувати про сучасні технології. На

сьогодні Інтернет допомагає досягти більшої клієнтської бази та спілкуватися унікальними способами.

Оцінка збутової діяльності підприємства "BEEF BURGER" може бути позитивною якщо обсяги продажів продукції "BEEF BURGER" зростають або залишаються стабільними, це свідчить про ефективність стратегій збуту та популярність бренду серед клієнтів. Якщо "BEEF BURGER" утримує високу частку ринку у сфері швидкого харчування, це означає успішну конкурентоспроможність компанії.

Таблиця 2.4

Оцінка збутової діяльності підприємства "BEEF BURGER"

Показник	Оцінка
Обсяги продажів	Зростання
Доля ринку	Висока
Задоволеність клієнтів	Висока
Повторні покупки	Часті
Маркетингові стратегії	Ефективні
Фінансові результати	Позитивні

Джерело: розроблено автором

Якщо клієнти задоволені якістю продукції та обслуговуванням, це сприяє стабільному збуту і позитивному репутації бренду. Часті повторні покупки свідчать про лояльність клієнтів та їхнє задоволення продукцією "BEEF BURGER". Якщо маркетингові стратегії компанії привертають нових клієнтів та підтримують інтерес існуючих, це сприяє підвищенню продажів. Якщо фінансові показники збутової діяльності, такі як прибуток, рентабельність, динамічно зростають, це свідчить про успішність стратегій збуту та фінансову стабільність підприємства. Загалом, позитивна оцінка збутової діяльності підприємства "BEEF BURGER" вказує на його успішність і конкурентоспроможність на ринку.

Обсяг продажів продукції, що були продані за певний період часу. Обсяг продажів може відображати ріст або зменшення попиту на продукцію або послуги "Beef Burger". Аналіз змін обсягів продажів протягом певного періоду

часу. Наприклад, порівняння продажів за місяць, квартал або рік може допомогти виявити тенденції у збуті продукції "Beef Burger". Прибуток, отриманий від реалізації продукції або послуги після вирахування витрат на їх виробництво або надання. Він може бути розрахований як загальний прибуток, так і відсоток від обсягу продажів. Ринковий обсяг збуту - це частка компанії "Beef Burger" на ринку в порівнянні з конкурентами. Вона може бути виміряна за обсягами продажів або за прибутком. Задоволені клієнти зазвичай повторно купують продукцію або послуги. Оцінка рівня задоволення клієнтів дозволяє передбачати повторні покупки і рекомендації нових клієнтів. Ефективність маркетингових кампаній і стратегій може впливати на збут продукції "Beef Burger". Важливо оцінити відповідь споживачів на рекламні кампанії та інші маркетингові заходи.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА «Beef Burger»

3.1. Впровадження напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «Beef Burger»

Ключовим джерелом забезпечення довгостроково розвитку, нарощення економічного потенціалу та отримання прибутку для комерційних підприємств виступає їх збутова діяльність. У той же час, як показує практика господарювання у структурі національного господарства, вони виявилися не готовими до її ефективного здійснення в умовах динамічних соціально-економічних змін, кризових процесів та подальшої структурної перебудови економічної системи. Однією з причин такого стану є відсутність та обмеженість застосування науково обґрунтованих підходів до розуміння сутності і структури збутової політики, переважання традиційного управлінського інструментарію і класичних підходів менеджменту та маркетингу, нераціональної постановки мети і завдань збутової політики, низький рівень застосування новацій у процесі управління нею, інтуїтивного прийняття рішень. Все це ставить питання про обґрунтування ключових напрямів підвищення її результативності через призму зазначених складових. Зокрема підвищення результативності збутової політики на основі застосування концепції стейкхолдерів вимагає: включення у процес управління нею найбільш впливових заінтересованих сторін комерційного підприємства на основі ідентифікації інструментарію та каналів комунікації з ними, реалізації відповідних практик на засадах співучасті, співвідповідальності, спільності цілей (коаліції) на довгострокових засадах, відпрацювання інструментів партнерського контролю, взаємоузгодження вимог одне до одного і правил та принципів їх дотримання.

Кілька напрямів для удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства "Beef Burger"- проведення детального аналізу продажів для визначення найбільш прибуткових продуктів та категорій споживачів. Впровадження ефективної системи управління продажами, включаючи використання CRM-системи для відстеження клієнтської бази і аналізу даних. Почнімо зі збору даних про продажі: кількість проданих бургерів, доходи за певний період, регіони з найвищими продажами і т. д. Це дозволить вам отримати загальне уявлення про обсяги та динаміку продажів. Проведемо аналіз прибутковості кожного виду бургеру та інших продуктів. Визначимо, які товари або категорії приносять найбільші прибутки і де є можливості для росту. Розглянемо різні сегменти ринку (наприклад, студенти, сімейні пари, ділові люди) і визначте, які з них є вашими головними клієнтами та де є потенціал для привернення нових клієнтів. Впровадження CRM-системи допоможе вам краще керувати клієнтською базою даних, відстежувати історію взаємодії з клієнтами, планувати та аналізувати продажі. Використовуємо дані про продажі для прогнозування попиту на різні продукти. Це дозволить вам ефективніше планувати виробництво та запаси, уникнути дефіциту або перенасичення. На основі аналізу продажів розробимо маркетингові стратегії для просування найбільш прибуткових продуктів або привернення нових сегментів клієнтів. Використовуймо дані про продажі для оцінки ефективності маркетингових кампаній та внесення коректив в стратегію просування. Вчимо персонал використовувати дані про продажі для покращення обслуговування клієнтів, управління запасами та прийняття стратегічних рішень щодо продажів. Аналіз ринкових цін на аналогічні продукти та розробка стратегії ціноутворення для забезпечення конкурентоспроможності і максимізації прибутку.

Взаємодія з інфлюенсерами та участь у місцевих заходах для підвищення обізнаності про продукцію "Beef Burger". Розробка інтернет-сайту з описом продуктів, меню, розташуванням ресторану та контактною інформацією. Використання соціальних медіа для активної взаємодії з клієнтами, публікації фото та відео страв, акцій та новин. Запуск рекламних кампаній в Інтернеті

через Google Ads, соціальні мережі та інші платформи. Активна участь у місцевих заходах, фестивалях, ярмарках або благодійних акціях для просування бренду та залучення нових клієнтів. Спонсорство спортивних або культурних подій, що підвищить видимість бренду серед цільової аудиторії. Співпраця з місцевими ЗМІ для публікацій про підприємство, нові продукти, акції та інші події. Організація прес-конференцій, прес-релізів та інтерв'ю з керівництвом компанії для залучення уваги громадськості. Створення привабливого та зручного дизайну ресторану, який буде відповідати бренду "Beef Burger" і створювати приємну атмосферу для клієнтів. Використання елементів бренду (логотип, кольори, стиль) у всіх рекламних матеріалах та дизайні. Оптимізація сайту для пошукових систем (SEO) з використанням ключових слів та локальних тегів для залучення місцевих клієнтів.

Таблиця 3.1.

Вдосконалення заходів

Напрямок удосконалення	Заходи
Аналіз ринку	- Проведення детального аналізу конкурентного середовища та виявлення потреб клієнтів.
Розвиток продуктів та меню	- Дослідження та розробка нових страв та меню, враховуючи поточні тенденції.
Маркетинг та реклама	- Розробка та впровадження ефективних маркетингових стратегій та рекламних кампаній.
Підвищення якості обслуговування	- Проведення навчання та тренінгів для персоналу з підвищення якості обслуговування.
Технологічні інновації	- Впровадження сучасних технологій для автоматизації процесів замовлення та доставки.
Стратегічні партнерства	- Укладання стратегічних партнерств з постачальниками та іншими гравцями на ринку.
Оцінка результатів	- Постійне відслідковування та аналіз результатів впроваджених заходів.

Джерело: розроблено автором.

Таблиця відображає заходи збутової діяльності підприємства "BEEF BURGER" за різними напрямками.

Ця таблиця може допомогти відстежувати і керувати процесом впровадження напрямків удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства "BEEF BURGER".

Реклама у місцевих друкованих виданнях, в локальних радіостанціях та на білбордах для залучення уваги місцевої аудиторії. Розробка партнерських відносин з постачальниками для отримання кращих умов постачання і зниження витрат. Навчання та розвиток персоналу: Проведення навчальних програм для персоналу з продажів, обслуговування клієнтів та виробництва, щоб підвищити їхню кваліфікацію та ефективність. клієнтів та виробництва, щоб підвищити їхню кваліфікацію та ефективність. Створення мотиваційної системи для персоналу з метою підтримання високого рівня продуктивності та задоволеності на роботі.

При здійсненні мерчандайзингу виникає необхідність у створенні плану магазину. При цьому важливе значення надається методам, які спонукають покупців рухатись по торговому залу, щоб вони могли зацікавитись більшою кількістю товарів. Рациональне використання площі торгового підприємства означає, що кожен квадратний метр приміщення враховується в операційному процесі і виконує в ньому певну власну функцію. Завдання мерчандайзингу полягає в забезпеченні того, щоб кожен метр площі підприємства працював із максимально можливою віддачею.

Функціонування підприємств у нестабільних умовах ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації системи збуту до змін зовнішнього середовища. Проте цей процес зіштовхується з низкою проблем, зокрема з проблемою інформаційного забезпечення, що виникає у підприємств у зв'язку з низькою оперативністю отримання даних, а іноді навіть неможливістю ознайомлення з необхідною інформацією про стан зовнішнього середовища. Інформаційні системи сучасних підприємств характеризуються спрямованістю на внутрішнє середовище (показники фінансово-господарської діяльності, технологія та окремі аспекти організації діяльності підприємства). Інформація про стан та динаміку зовнішнього середовища зазвичай є неповною, несвоєчасною і, як

наслідок, неактуальною, тому слід значної уваги приділяти збутової політиці підприємства.

Виробництво попиту та контакт зі споживачами. Передбачає детальний план націлювання потенційних клієнтів на підвищення обізнаності про пропозицію організації. Наприклад, використання каналів соціального залучення, створення електронних книг та проведення веб-семінарів, проведення заходів та ін. Необхідно приділяти увагу сучасним способам комунікації. Традиційні методи продажів можуть в певній мірі допомогти генерувати продажі. Але потрібно не забувати про сучасні технології. На сьогодні Інтернет допомагає досягти більшої клієнтської бази та спілкуватися унікальними способами.

Важливим завданням підприємства при переході на нові умови господарювання для забезпечення ефективності збутової діяльності є формування конкурентоспроможної організаційної структури як елементу системи управління збутовою діяльністю. Збутова мережа може бути визначена як структура, сформована партнерами, що беруть участь у процесі конкурентного обміну, з метою надання продуктів і послуг у розпорядження індивідуальних споживачів чи індустріальних користувачів. Цими партнерами є виробники, посередники і кінцеві покупці.

Будь-який збутовий канал виконує визначений набір функцій, необхідних для здійснення обміну. Функції збуту:

- вивчення результатів сегментації ринку і планування реклами;
- підписання договорів зі споживачами або посередниками;
- облік і контроль виконання договорів;
- розробка плану відвантаження продуктів клієнтам; - визначення каналів збуту;
- організація прийому, збереження, упакування, сортування і відвантаження продуктів клієнтам;
- інформаційне, ресурсне і технічне забезпечення збуту продуктів;

- стимулювання збуту; установлення зворотного зв'язку з споживачами і регулювання.

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків: потік прав власності: перехід прав власності на продукти від одних власників до інших; фізичний потік: послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача; потік замовлень: замовлення, що надходять від покупців і посередників; фінансовий потік: різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників; потік інформації: цей потік поширюється в двох напрямках - інформація про ринок рухається у бік виробника, інформація про пропонувані продукти з ініціативи виробника і посередників направляються у бік ринку. Таким чином, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну.

Враховуючи, що збут - це діяльність по забезпеченню реалізації продукції, відзначимо межі організування збуту, які охоплюють: організування інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення; організування сервісного та після продажного обслуговування.

Процес організації збутової діяльності на підприємстві доцільно розглянути як такий, що складається із двох напрямків: - по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання усіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності; - по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність. Пропонуємо окреслити завдання та функції відділу маркетингу, який за нинішніх умов є найбільш поширеним організаційним підрозділом

вітчизняного підприємства по забезпеченні збутової діяльності. Завдання: дослідження та прогнозування попиту; вивчення конкурентів; пошук найбільш ефективних каналів і форм розподілу, що відповідають вимогам споживача; встановлення договірних відносин на постачання продукції; створення умов із забезпечення замовленою продукцією в попередньо обумовлені договором терміни. Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на організування збутової діяльності підприємства: зовнішнє середовище (конкуренти; правові акти на ринку; платоспроможність покупців; концентрація споживачів, їх територіальне розміщення; характер попиту на продукцію, галузеві особливості); внутрішнє середовище (канали розподілу; фінансові ресурси; обсяг і тип виробництва; права і відповідальність керівників та працівників підприємства; зміст операцій по підготовці продукції до реалізації). Домінантними факторами мікросередовища, які чинять вплив на збутову діяльність промислових підприємств, є: споживачі – їх ставлення до торгівельної марки підприємства-виробника, майбутні наміри щодо купівлі, мотивація та поведінка під час купівлі (кількість, частота, з якої нагоди здійснюється купівля); ринок досліджуваного товару - місткість, насиченість, тенденції змін на ринку, товари-замінники; конкуренти – частка їх на ринку, характеристики товару: якість, упаковка, престижність торгівельної марки, ціна, розподіл, частота придбання продукції споживачами. Функції: планування і організування збуту; організування після продажного обслуговування; мотивування працівників, які займаються збутом продукції; контролювання за процесом збуту продукції. Форми організування збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт в процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями.

У цьому зв'язку необхідно також визначити: функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами; функції координування і контролювання в системі збуту. Крім того, ми дотримуємося думки відносно того, що форми організування збуту охоплюють

діяльність по формуванню, відбору спеціалістів всіх збутозабезпечуючих підрозділів, оцінюванні якості та результатів роботи працівників, а також заходи по матеріальному і моральному мотивуванню персоналу. Працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажу й завоювання престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування організування, мотивування та контролювання операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідній якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем.

Прийняття концепції маркетингу на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції маркетингу у систему управління підприємством здійснюється більш глибоке і ефективне поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з працівниками торгівельних організацій, включається в перепідготовку персоналу відділу маркетингу. З іншого боку, працівники збуто-забезпечуючих служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу мають доступ до більш глибокої інформації про своїх клієнтів, що підвищує ефективність комерційних комунікацій в системі управління. ційних комунікацій в системі управління.

Всі організаційні рішення по збутовій політиці фірми повинні бути прийняті лише тільки після глибокого аналізу існуючої ситуації і повинні бути націлені на виконання конкретних завдань підприємства, як одержання максимального прибутку або завоювання найбільшої частки ринку. В умовах

ринкових відносин при організації збуту виняткове значення надається індивідуальному підходу до підприємств-споживачів, важливості особистих контактів зі споживачами, спеціалізації персоналу збутової діяльності на продажі окремих видів продукції (особливо технічно складних). Збут засобів виробництва відрізняється від збуту споживчих товарів і характеризується відносно невеликим числом обізнаних споживачів, тісними стосунками підприємств-виробників і споживачів, безпосередньою формою угоди і ціноутворенням з фіксованою нормою прибутку. У цьому випадку не можна розраховувати на завоювання відповідної частки ринку без відвідування постійних споживачів, які зазвичай володіють великими знаннями про продукцію та її використання.

Організація збуту за функціями в такому вигляді дозволяє оптимально скоординувати роботу збутового підрозділу, управляти нею, охопивши при цьому найбільш вагомі її ділянки. В цій площині чітко просліджуються такі функціональні аспекти, як складська справа, кадрове забезпечення, фінансова складова збутового процесу, представництво в регіонах збуту, робота з клієнтами, в тому числі боржниками тощо.

Цей перелік є більш загальним для всіх підприємств, але його в принципі можна продовжити для конкретних умов функціонування та розвитку підприємства (наприклад, зовнішньоекономічні контракти, комісійна торгівля). Вважаємо базовою та найбільш ефективною організаційну структуру за функціями з урахуванням запропонованих вище змін.

Наш вибір обґрунтуємо наступними перевагами, що притаманні виводженій функціональній організаційній структурі збутової служби:

- можливість оптимально та комплексно управляти роботою збутового підрозділу, охопивши при цьому найбільш вагомі її ділянки;
- наявність чітких інформаційних зв'язків між різними працівниками збутової сфери та керівництвом, що є необхідним для якісного та своєчасного забезпечення управління потрібною інформацією для прийняття поточних та стратегічних збутових рішень;

- можливість досягнення високого рівня спеціалізації та оптимального штату функціональних підрозділів;
- можливість чіткого опису функціональних завдань та визначення сфер відповідальності окремих працівників чи підрозділів збутової сфери, що сприяє активній та планомірній роботі підприємства на ринку, оперативному реагуванню на попит і бажання споживачів;

Оцінка збутової діяльності підприємства "BEEF BURGER" може бути позитивною якщо обсяги продажів продукції "BEEF BURGER" зростають або залишаються стабільними, це свідчить про ефективність стратегій збуту та популярність бренду серед клієнтів. Якщо "BEEF BURGER" утримує високу частку ринку у сфері швидкого харчування, це означає успішну конкурентоспроможність компанії.

3.2. Планування заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства "BEEF BURGER"

Удосконалення системи планування збуту відіграє важливу роль для забезпечення ефективного управління збутовою діяльністю підприємства. На підприємствах нерідко простежуються відхилення від темпів продажу або стратегії. Для виправлення цих недоліків треба більш точно визначити стратегію підприємства, зробити прогнозування обсягу реалізованого товару, визначити частку ринку, що займає підприємство в своїй галузі. Зважаючи на мінливість зовнішнього середовища, посилення конкуренції та коливання попиту, при здійсненні власної діяльності підприємство повинно звертати увагу не лише на оперативне планування і поточний стан справ в компанії, але й на розробку планів щодо його подальшого розвитку.

Створення нових стратегій, осмислення шляхів розвитку та їх ефективна реалізація забезпечать довгострокове існування і подальший успіх організації. Врахування цінової політики є важливим фактором при забезпеченні розвитку збутової діяльності підприємства. У зв'язку з цим, активний розвиток

отримують все нові і нові методи вдосконалення ціноутворення. В даний час достатнього поширеним є маркетинговий підхід.

Інформація, отримана за допомогою проведення маркетингових досліджень, є досить достовірною та актуальною. Інформація, отримана шляхом проведення маркетингових досліджень, дозволяє більш повно і об'єктивно оцінити ефективність ціноутворення на продукцію, глянувши на це з позиції споживача. Ще одним ефективним напрямком удосконалення цінової політики на підприємстві є застосування передових методів планування і прогнозування. Перевагою застосування таких методів є швидкість отримання результатів, можливість передбачити і прорахувати зміну параметрів, різні види представлення результатів (цифровий, табличний, графічний). Для забезпечення ефективної цінової політики підприємство має ефективно застосовувати результати маркетингових досліджень, тобто отриману актуальну інформацію, впроваджувати в процес ціноутворення методів економікоматематичного моделювання та експертних оцінок, та сформувати адекватну та ефективну цінову стратегію і тактику.

План удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства "BEEF BURGER" може включати наступні кроки: аналіз поточного стану збутової діяльності; провести детальний аналіз усіх аспектів збутової діяльності, включаючи: процес замовлення, постачання, реклами, обслуговування клієнтів, а також ефективність роботи персоналу та використання технологій. Система збуту.

У сучасній ринковій ситуації кожне торговельне підприємство опиняється в досить складних умовах. Щоб вижити і успішно функціонувати, підприємству вже недостатньо просто реалізовувати продукцію в максимально можливому обсязі. Важливо цю продукцію грамотно представляти в асортиментній групі і в належному сегменті ринку. Особлива роль збуту в управлінні підприємством зумовлює постійний пошук нових методів його вдосконалення, одним з яких є перегляд існуючих і розробка нових оптимальних інструментів управління збутовою і асортиментною політикою. Формування системи збуту і

асортиментного планування є одним з найскладніших питань менеджменту торговельного підприємства.

Це пояснюється тим, що широта і різноманіття факторів, які впливають на формування каналів збуту, не дозволяють розробити однозначно ефективну методику вирішення цієї проблеми для різних за своїми можливостями і цілями виробників, що випускають різноманітну за своїми характеристиками продукцію і реалізують її на ринках, що відрізняються один від одного.

Стійкі збутові системи були запропоновані в західних дослідженнях у зв'язку з необхідністю певних форм управління ланцюгами постачань, тобто структур і процесів, призначених координувати і об'єднувати управління постачаннями різних обсягів. Управління є структурами і процесами, за допомогою яких елементи збутових систем розподіляють потужності і визначають індивідуальні та колективні дії. Проте, незважаючи на інтерес, який проявляють західні дослідники до приведення збутових систем до стійкого стану, явно недостатньо досліджень про особливості управління логістичними системами після того, як останні були приведені в згаданий стійкий стан.

Або, іншими словами, як має змінитися управління, щоб система і надалі продовжувала свій стійкий розвиток. Ланцюги постачань визначаються як мережа компаній від постачальників до кінцевих споживачів, у яких існує намір об'єднати постачання/попит через координовані зусилля торговельного підприємства.

3.3 Економічне обґрунтування впровадження заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER»

Очікувані ефекти від впровадження заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER» наведені на рис. 3.1.



Рис. 3.1 Очікуванні ефекти від впровадження заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER»

Джерело: розроблено автором

Загалом впровадження зазначених заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства «BEEF BURGER» здатне забезпечити отримання ряду ефектів зазначених на рисунку. Зазначені ефекти можуть бути отримано з послідовним системним впровадженням заходів наведених нижче.

Ефективне використання маркетингових ресурсів: Визначення найбільш ефективних каналів реклами та просування дозволить знизити витрати на маркетинг і рекламу, а також покращити ефективність рекламних кампаній.

Оптимізація адміністративних витрат: Проведення аудиту внутрішніх процесів та оптимізація організаційної структури може допомогти знизити витрати на адміністрування та управління.

Вважаючи на характеристики індустрії, а також на основні проблеми чи потреби, які можуть бути виявлені у механізмі функціонування підприємства Beef Burger, ось кілька пропозицій щодо внесення змін:

Розширення асортименту продукції:

- Додавання нових страв до меню, включаючи веганські або здорові альтернативи, що відповідають сучасним тенденціям у харчовій індустрії.

Впровадження програми лояльності:

- Створення програми лояльності для постійних клієнтів зі знижками, подарунками чи бонусами за вірність.

Розвиток онлайн-продажів:

- Розширення можливостей онлайн-замовлень через веб-сайт, мобільний додаток чи платформи доставки їжі.

Покращення сервісу та обслуговування:

- Навчання персоналу з питань клієнтського сервісу, зменшення часу очікування замовлень, покращення якості обслуговування.

Маркетингові заходи та реклама:

- Проведення маркетингових кампаній, акцій, рекламних заходів для збільшення відомості про бренд та привертання нових клієнтів.

Стратегічне партнерство та франчайзинг:

- Розгляд можливостей для укладання стратегічних партнерств з іншими бізнесами чи розширення бізнесу за допомогою франчайзингу.

Інвестиції у технології та автоматизацію:

- Впровадження сучасних технологій для оптимізації процесів, покращення якості та ефективності роботи.

Стратегічне управління витратами:

- Аналіз та оптимізація витрат, пошук ефективних способів управління запасами, енергоефективність та раціональне використання ресурсів.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити такі висновки. В роботі здійснено дослідження теоретичних засад та розроблено рекомендації щодо управління збутовою діяльністю підприємства.

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено сутність поняття збутової діяльності підприємства, організація процесів збутової діяльності підприємства, управління збутовою діяльністю підприємства.

У другому розділі досліджено: досліджено загальну характеристику діяльності підприємства, проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, здійснено оцінку збутової діяльності підприємства. Проведено всебічний аналіз поточного стану збутової діяльності підприємства, який виявив основні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Виявлено, що основними проблемами є недосконала система управління запасами, недостатня ефективність логістичних процесів, а також недостатній рівень взаємодії з клієнтами.

У третьому розділі досліджено впровадження напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства, планування заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства, економічне обґрунтування впровадження заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства. Виявлено значення побудови ефективної системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), що дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів та стимулювати повторні покупки. Запропоновано заходи для покращення клієнтського сервісу, включаючи швидке реагування на звернення та персоналізацію комунікацій. Проведено оцінку ефективності управлінських рішень на основі фінансових та нефінансових показників. Визначено ключові показники ефективності (KPI), які допомагають оцінювати результативність збутової діяльності та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Запропоновано впровадження стратегій, спрямованих на оптимізацію

збутових процесів. Зокрема, рекомендації щодо покращення логістики, управління запасами та взаємодії з клієнтами. Підкреслено важливість інтеграції сучасних інформаційних технологій для автоматизації збутових процесів та підвищення їхньої прозорості. Розглянуто роль маркетингових заходів у підтримці збутової діяльності, включаючи рекламні кампанії, програми лояльності та активності в соціальних мережах.

На основі проведеного дослідження розроблено конкретні рекомендації для вдосконалення управління збутовою діяльністю підприємства, що дозволить підвищити його конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Pазієєва А., М. Копытко, А. Khorosheniuk, М. Matvienko, М. Vinichuk. (2019) Shadow employment in Eastern Europe: practical aspects of evaluation and counteraction. BUSINESS: THEORY AND PRACTICE. 20: 485–491. <https://doi.org/10.3846/btp.2019.45>,
2. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0035.pdf
3. Алькема В.Г. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки Університету "КРОК"*. 2022. № 2(66). С. 73-86. DOI <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-73-86>
4. Алькема В.Г., Кириченко О.С., Філатов С.А.. Логістичний консалтинг: Навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та прав «КРОК», 2020. 342 с. <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/1056-lohistrychnyi-konsaltynh>
5. Алькема В.Г., О. М. Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. 254 с. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0038.pdf
6. Алькема В.Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 244 с. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0036.pdf
7. Алькема В.Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. Кн.2. Київ : Університет «КРОК», 2023. 255 с. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0037.pdf

8. Алькема В.Г., Щадило М.І. Економічне зростання через підвищення ефективності управління якістю в умовах міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні питання у сучасній науці*. (Серія "Педагогіка", Серія "Право", Серія Економіка", Серія "Державне управління", Серія "Техніка", Серія "Історія та археологія"). 2023. № 4(10). С. 11-19. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-4\(10\)-11-19](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-4(10)-11-19)
9. Алькема В.Г.; Кириченко О.С. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності: Навчальний посібник. К.: ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», 2016. 350 с. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0011.pdf
10. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою. Київ Центр учбової л-ри, 2011. – 240 с.
11. Безпарточий М. Г. Обґрунтування стратегій розвитку торговельних підприємств. Вісн. соціально-екон. дослідж. Вип. 1. (56), 2015. С. 19–26 [Електронний ресурс]. Режим доступу. <http://oaji.net/articles/2016/2849-1469185290.pdf>. Назва з екрану.
12. Берницька Д. І. Стратегія торговельного підприємства. Тернопіль, 2012. 223 с
13. Белінський П.Ю. Менеджмент виробництва та операцій: Навчальний посібник – Чернівці: Рута, 2004. – 220 с
14. Брух О. О. Теоретичні проблеми збуту продукції сільського господарства. Вісн. Харків. нац. техн. ун-ту сільського господарства ім. П. Василенка. Вип. 11. Економічні науки. Харків. ХНТУСГ, 2011. С. 140–145.
15. Верес О.М. Технології підтримання прийняття рішень: навчальний посібник. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. 252 с..
16. Веретенко В. В. Міжнародний маркетинг : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Марценюка. Київ, 2015. 374 с.
17. Винниченко О. М. Контроль соціально-економічного розвитку промислових підприємств : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Київ, 2018. 344 с.

18. Голінько В.І., Фрундін В.Ю. Охорона праці. К. ЦУЛ, 2013. 232С
19. Головкіна Н. Оцінювання програм інтегрованих маркетингових комунікацій: світові дослідження методів оцінювання повідомлень. Маркетинг в Україні. 2007. 354 с.
20. Гринів Б.В. Економічний аналіз торговельної діяльності. К. ЦУЛ, 2012. 392 с.
21. Гринчуцький, В.І. Економіка підприємства: навч. Посібник. К. Центр учбової літератури, 2012. 304 с.
22. Грицик К.В. Управління ефективністю діяльності підприємства на основі формування системи збалансованого розвитку: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. ек. наук: спец.08.00.04. Одеський державний економічний університет. Одеса. 2009. 16 с.
23. Данилко В.К. Управління витратами. К. Кондор, 2011. 320 с.
24. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства [Текст] : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
25. Економічна безпека інноваційного підприємства: Навчальний посібник / В.Г. Алькема, Н.М. Літвін, О.С. Кириченко. К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/alkema_0012.pdf
26. Керанчук, Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. Фінанси України. 2011. № 7. С. 104–114.
27. Кириченко О. С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення промисловості України в умовах Четвертої промислової революції: монографія. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2021. 368 с.
<https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/monografiji/1351-investytsiinoinnovatsiine-zabezpechennia-promyslovosti-ukrainy-v-umovakh-chetvertoi-promyslovoi-revoliutsii>

28. Кириченко, О. (2022). Концептуалізація актуальних напрямів економічного відновлення та розвитку підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3(67)), 26–33. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-26-33>
29. Кириченко, О. (2023). ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЇЇ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ПІДРОЗДІЛІВ. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3(71)), 46–53. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-71-46>
30. Кириченко, О. (2023). Розбудова ефективної системи менеджменту як основа забезпечення зростання якості управління та міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (1(69)), 86–93. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-86-93>
31. Кібік О.М. Теорія бізнесу: навчальний посібник. К.: Алерта, 2012. 256 с.
32. Кондратенко Н.О., Новікова М.М., Гнатенко М.К. Поліпшення якості прийняття управлінських рішень в організації. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2018. Вип. 51. С. 55-62.
33. Корпоративна безпека для власників бізнесу в сучасних умовах/ наук. ред. Ю. І. Когут. - К.: ТОВ "Підприємство "ВІ ЕН ЕЙ", 2018. 276 с.
34. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення: навчальний посібник. С. В. Смерічевська [та ін.] Львів: Магнолія 2006, 2015. 552 с.
35. Матвієнко Р. О. Прийняття управлінських рішень на основі даних аналізу фінансового стану господарюючого суб'єкта. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 189-193.
36. Пазєєва Г. М. Діагностика економічної безпеки підприємства (На матеріалах транспортно-експедиційних підприємств України): монографія / В. Г. Алькема, О. С. Кириченко, Г. М. Пазєєва. К.: Університет економіки та права

"КРОК". 2019. - 328 с. <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/monografiji/855-diahnostyka-ekonomichnoi-bezpeky-pidpryiemstva>

37. Пазеєва Г.М., Сучасний стан розвитку медичного страхування в Україні та його місце в системі соціального захисту, Вчені записки Університету «КРОК» 2021 (4(64)), 36–46. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-36-46>

38. Пасека Д.В., Гринько Т.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/48_Paseka.htm

39. Погорелов Ю. С. Вибір способів розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 4. Т. 2. С. 79-85.

40. Податковий кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393- VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 48-49. Ст. 536.

41. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник. К.: Атіка, 2008. 240 с

42. Рокоча В.В. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник. К.: Університет економіки та права "КРОК", 2016. 172 с.

43. Ромусік Я.В. Світові тенденції розвитку легкої промисловості. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 2 (56). С. 74-84.

44. Савцька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. К. Знання, 2017. 668 с.

45. Смирнова Н.В. Технологія стратегічного управління активами підприємств. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 5. С. 51-56.

46. Терент'єва Н. В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю. Вісн. Запорізького нац. ун-ту. 2016. № 1(29). С 127–138.

47. Тимохова Г.Б. Менеджмент: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Кондор-Видавництво, 2017. 344 с.

48. Тучковська І. І. Стратегічне управління збутовою політикою торговельного підприємства. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2013. Вип. 669-671. С. 151-155.

49. Фарат О., Лалак Д. Перспективність технологій пошукового просування. Маркетинг в Україні. 2017.
50. Філатов С. А., Філатова В. С. Логістичний підхід до впровадження інновацій з урахуванням рівнів готовності технологій. Вчені записки Університету «КРОК», 2021. Вип. 2.(62). С. 233 241. <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/monografiji/855-diahnostyka-ekonomichnoi-bezpeky-pidpriemstva>
51. Філатов, С., & Філатова, В. (2023). КЛАСТЕРИ – ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (4(72), 102–110. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-102-110>
52. Цюцюра С.В., Криворучко О.В, Цюцюра М.І. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. моделі прийняття управлінських рішень. Управління розвитком складних систем. 2012. Вип. 9. С. 50-58.
53. Шегда А. В. Менеджмент: підручник. Київ: Знання, 2004. 687 с
54. Щебель А. І. Моніторинг і регулювання управлінських рішень щодо реалізації потенціалу підприємства. Економіка і управління. 2020. № 1. С. 76-86.