

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ**

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

на тему:

**УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТРАНСПОРТНОГО
ПІДРОЗДІЛУ ПРАТ "МХП"**

СОЛОМКА Сергія Вікторовича

Київ 2024 р.

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ**

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТКДвБ

Петро ЗАХАРЧЕНКО

« ____ » _____ 2024 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

**УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТРАНСПОРТНОГО
ПІДРОЗДІЛУ ПРАТ "МХП"**

Я як здобувач вищої освіти КНУБА розумію і підтримую політику закладу з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач **СОЛОМКА Сергій Вікторович**

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Група МАРКм-23

Керівник Руслан ДИМЕНКО

доктор економічних наук, професор

Рецензент _____

Ідентичність підтверджую

Київ 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. МАРКЕТИНГ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ	6
1.1. Сутність, основні поняття і принципи транспортного	6
1.2. Особливості управління маркетингом на транспорті.....	12
1.3. Розрахунок ефективності методів стимулювання споживання на транспортні послуги.....	17
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТУ	24
2.1. Система збуту послуг як найважливіший елемент управління.....	24
2.2. Аналіз ринку вантажоперевезень.....	28
2.3. Управління збутом транспортних послуг	32
РОЗДІЛ III. ЗАХОДИ ПО РОЗШИРЕННЮ ЗБУТУ ПОСЛУГ.....	45
3.1. Характеристика ПрАТ "МХП" та її транспортного підрозділу.....	45
3.2. Аналіз господарської діяльності транспортного підрозділу ПрАТ "МХП"	50
3.3. Аналіз затрат і ефективності збуту транспортних послуг	53
3.4. Заходи по розширенню збуту у ПрАТ "МХП"	58
3.5. Економічне обґрунтування проекту	72
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	78

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна, динамічно змінювана економіка призводить до того, що організації потребують постійного розвитку та підвищення ефективності свого бізнесу. Насичення ринкових товарів у такій мірі, що компаніям приходиться буквально бути виключно для покупців, призводить до розуміння ролі збуту в діяльності організації. Послуги, реалізовані фірмою, повинні бути оптимально продані, тобто з урахуванням усіх переваг і побажань клієнтів, а також з отриманням найбільшого прибутку продавцем. Тому головна задача будь-якого підприємця – узгодити бажання клієнтів і власні можливості.

Саме тому система збуту є центральною в системі економічної стійкості роботи підприємства. Саме в процесі збуту послуг виявляється, наскільки точні та вдалі були використані всі концепції та стратегії просування на ринок. І якщо все виявилось так, як і було задумано, то покупець обов'язково помітить послугу, і прибуток – кінцева ціль будь-якої підприємницької діяльності – не заставить себе очікувати. В іншому випадку, ні про які доходи не можна вести розмову. У бізнесі ціна помилки буває дуже високою.

Будь-яка послуга вимагає просування на ринку, а це означає необхідність якісної та оригінальної реклами, різних акцій, що сприяють просуванню послуг.

Саме важливе в знайомстві та задоволенні потреб покупця – це виявити його думку про послуги фірми, послуги конкурентів, проблеми та перспективи роботи споживачів.

Збут послуг для підприємства важливий з ряду причин: обсяг збуту визначає інші показники підприємства (величину доходів, прибуток, рівень рентабельності). Крім того, від збуту залежать виробництво і матеріально-технічне забезпечення. Таким чином, в процесі збуту остаточно визначається результат роботи підприємства, спрямований на розширення обсягів діяльності та отримання максимального прибутку.

Метою роботи є розробка заходів, спрямованих на розширення збуту послуг через аналіз показників, що характеризують його фінансово-господарську діяльність.

Завдання роботи:

- вивчення теоретичних основ формування системи збуту послуг як найважливішого елемента управління, принципів її організації та методів управління збутом.
- аналіз організації та ефективності системи збуту послуг в ПрАТ "МХП".
- розробка заходів по стимулюванню продажу послуг, система мотивації співробітників відділу збуту.
- оцінка ефективності економічно розроблених заходів.

Об'єктом дослідження є транспортний підрозділ приватного акціонерного товариства "МХП", що надає транспортні послуги, а також послуги з видалення відходів; прибирання території та аналогічна діяльність по видаленню та обробці твердих відходів, чистці та прибиранню виробничих приміщень та обладнання.

Предмет дослідження – система збуту послуг підприємства.

Проведені дослідження дозволяють розробити стратегію подальшого розвитку підприємства, при необхідності скорегувати його діяльність з метою підвищення ефективності роботи та поліпшення господарського стану даного підприємства. Отримані в ході аналізу результати дозволяють запропонувати рекомендації для можливого поліпшення положення підприємства. Виводи, пропозиції та рекомендації на основі отриманих результатів аналізу можуть бути використані для підвищення економічної ефективності підприємства.

При проведенні дослідження були використані фінансово-господарська звітність підприємства, навчальні матеріали, наукові посібники, монографії, статті в періодичних виданнях, дані мережі Інтернет.

Апробація результатів дипломного дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на III Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу» Сергій СОЛОМКА, Руслан ДИМЕНКО (2023) Стратегія ціноутворення в контексті Digital-маркетингу (КНУБА, м. Київ, 2024 р.) С.107-111.

РОЗДІЛ I. МАРКЕТИНГ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність, основні поняття і принципи транспортного маркетингу

Основаючись на загальних принципах і методах концепції маркетингу в різних сферах економіки, маркетологи виробляють свої підходи до реалізації цієї концепції з урахуванням специфіки організації виробничо-побутової діяльності відповідних підприємств, компаній і фірм. Розвиток ринкових відносин і посилення конкуренції на транспорті вимагають широкого впровадження маркетингових ринкових принципів управління на транспорті.

Транспортний маркетинг являє собою систему організації та управління виробничо-побутовою діяльністю транспортних, експедиторських і операторських компаній і фірм з надання транспортних послуг користувачам транспорту на основі комплексного вивчення транспортного ринку і запиту споживачів на транспортну продукцію з метою створення кращих умов її реалізації.

У зв'язку із співпадінням процесів "виробництва та реалізації" транспортних послуг слід зчитати надання послуг користувачам транспорту одночасно і як реалізацію (збут) або продаж транспортної продукції. Користувачам транспорту можна читати також користувачів транспортних послуг. До них відносяться як вантажовласники (відправники та отримувачі вантажів) і пасажери, так і посередницькі організації транспортно-експедиційних підприємств і компаній операторів-перевізників, власників рухомого складу, що користуються інфраструктурою магістрального транспорту.

Основними поняттями транспортного маркетингу є транспортний ринок, користувач транспорту, транспортна послуга, транспортно-економічний баланс, запит і пропозиція на транспорті, транспортний тариф, конкуренція та конкурентоспроможність на транспорті, транспортна експедиція або посередники, комплекс маркетингу та управління маркетингом на транспорті.

Транспортний ринок – це полігон транспортних комунікацій, на яких діє сукупність транспортних підприємств одного або кількох видів транспорту, що

надають (реалізують) транспортні послуги користувачам транспорту на певній території, виходячи зі своїх техніко-економічних особливостей, можливостей і запитів споживачів.

Транспортний ринок можна також визначити як систему економічних, технологічних та інших зв'язків, по-перше, між транспортом і його користувачами (клієнтами), а, по-друге, між видами транспорту і транспортними підприємствами. Основною формою зв'язку першого типу є покупка – продаж транспортних послуг, а другого – взаємодія і конкуренція.

Користувачі транспорту – це його клієнти, відправники та одержувачі вантажів, посередники-експедитори, оператори-перевізники, пасажирів, які перевозять транспорт у процесі переміщення товарів (вантажів і багажу) або людей у просторі.

Транспортна послуга – це безпосереднє переміщення вантажів і пасажирів і комплекс супутніх послуг, що надаються користувачам транспорту, включаючи оформлення проїзних документів, вантажно-розвантажувальні та початково-конечні операції, посадку і висадку пасажирів, обслуговування в дорозі слідування, на вокзалах і т.п.

Транспортно-економічний баланс (ТЕБ) являє собою систему показників, що відображають різницю обсягів виробництва та потреби товарів у виробництві та недоліках окремих видів товарної продукції за певними районами країни та розміри її переміщення на основі господарських зв'язків між постачальниками та споживачами. Вихідними даними для розробки ТЕБ є територіальні матеріальні баланси за окремими видами товарів у країні чи регіоні. В ринкових умовах ТЕБ повинен носити індикативний характер.

Спроби і пропозиції на транспорті визначають платоспроможний попит (потреба) користувачів транспорту на транспортні послуги та виробничі можливості транспорту за їх задоволенням відповідно.

Пропозиція транспорту виражається через його виробничу силу або провізну і пропускну здатність на конкретному напрямку за певний період часу.

Транспортний тариф – це ціна на перевезення та інші види послуг транспортних підприємств і організацій, що надаються користувачам транспорту, що встановлюється на основі самостійності перевезень і необхідного прибутку транспорту або співвідношення запиту та пропозиції на транспортні послуги з урахуванням цін конкурентів або інших способів.

Конкуренція на транспорті являє собою процес спільності або взаємодії між транспортними компаніями та організаціями для обсягів перевезень на основі складання відмінних характеристик транспортних послуг за обсягом, якістю та вартості транспортного обслуговування клієнтури в межах одного або кількох видів транспорту та способів повідомлень.

Конкурентоздатність транспортних послуг – це її здатність відповідати вимогам конкурентного транспортного ринку в даний момент часу або переважати за споживчими властивостями транспортних послуг конкурентів.

Слід відрізнити конкурентоспроможність виду транспорту, транспортного підприємства та транспортної послуги, яка може бути реалізована декількома видами транспорту (пряма, змішана, інтермодальна, мультимодальна або комбінована перевезення).

Маркетингові посередники на транспорті – це фірми та компанії, що допомагають транспортному підприємству в просуванні, формуванні запиту, збуту та поширенні його продукції серед споживачів, включаючи експедиторів, операторів та інші структури.

Транспортна експедиція – це сукупність посередницьких організацій між транспортом і його користувачами, що здійснюють формування запитів на транспортні послуги, платіжно-фінансові та інформаційні послуги, перевезення-вивезення вантажів, вантажо-розвантажувальні, складські та інші супутні операції з перевезення.

Комплекс маркетингу транспортного підприємства – це набір заходів по вивченню запиту, його задоволенню та стимулюванню споживачів транспортних послуг, включаючи рекламу, скидки, льюоти, підвищення якості

обслуговування клієнтів, які викликають у них бажання звернутися до послуг даного транспортного підприємства (вида транспорту) однократно.

Управління маркетингом на транспорті є складовою частиною комплексу транспортного маркетингу і являє собою систему збору та аналізу інформації, моніторингу досліджень транспортного ринку, планування перевезень і роботи транспортних підприємств, управління попитом і просування транспортних послуг на ринку з метою забезпечення максимального ефекту при мінімальних витратах.

В умовах ринкової економіки маркетинг повинен охоплювати практично всі сфери управління транспортним підприємством, надаючи активний вплив на управління фінансами, виробничою (перевізною) діяльністю, системою забезпечення і збуту, кадровою політикою і т.п.

Основоположними принципами концепції маркетингу на транспорті є такі:

- глибоке і усестороннє дослідження транспортного ринку та економічної кон'юнктури для виявлення інтересів користувачів транспортом;
- сегментація транспортного ринку;
- гнучке реагування транспорту на вимоги активного і потенційного запиту на транспортні послуги;
- забезпечення інноваційності транспортного виробництва;
- планування і прогнозування, тобто передбачення ситуації на ринку;
- використання логістичних систем оптимального управління транспортними потоками.

Розкриємо детальніше зміст кожного з цих принципів переважно до транспорту.

Глибоке і всестороннє вивчення транспортного ринку вимагає проведення серйозних науково-практичних досліджень з аналізу господарських зв'язків, розміщення виробничих сил і населених пунктів, визначення потенційних потреб у переміщенні товарних потоків і людей, виявлення вимог щодо якості транспортного обслуговування, з'ясування економічної кон'юнктури ринку та її

динаміки. , вивчення особливостей діяльності партнерів і конкурентів, а також специфіки зовнішньоекономічних транспортних зв'язків.

Одночасно необхідно провести аналіз власних виробничих можливостей, матеріально-технічного забезпечення, вивчення життєвого циклу продукції та послуг, розробку шляхів їх удосконалення, аналіз структури управління, рівня кваліфікації кадрів, стану науково-технічного потенціалу, фінансових можливостей та ін.

Спостереження цього принципу розробки маркетингу передбачає встановлення науково-обґрунтованих стратегій і тактики ведення підприємства на цільових ринках з орієнтацією на інтереси споживачів і розробку маркетингової програми, що забезпечує довготривалий переважний успіх цього підприємства в порівнянні з конкурентами.

Як видно, реалізація такого роду крупномасштабних досліджень потребує системного наукового підходу, наявності комплексної автоматизованої інформаційної системи аналізу кон'юнктури транспортного ринку на базі сучасних комп'ютерних технологій і засобів зв'язку, повноцінного банку даних бажано з виходом у міжнародні мережі відповідного профілю.

Принцип сегментації транспортного ринку є найважливішим елементом маркетингової концепції, так як дозволяє транспортному підприємству вибрати найбільш зручні та ефективні для нього цілих сегментів ринку споживачів транспортних послуг і забезпечити оптимізацію витрат за рахунок цілеспрямованості своїх дій у розвитку та використанні техніки, технологій і маркетингових зусиль. При цьому дається зменшити прискорення конкурентної боротьби і забезпечити перевагу в якості транспортного обслуговування в порівнянні з видами транспорту або підприємствами-конкурентами. Так, для залізничних доріг найбільш ефективним сегментом транспортного ринку є перевезення паливно-сирових та інших масових вантажів на середніх і дальніх стоянках, особливо вантажовласникам, що розміщуються залізнично-дорожніми під'їздними шляхами. Для автотранспорту більш цілеспрямовані перевезення вантажів на короткі та в окремих випадках середнього перебування.

Сегментація транспортного ринку передбачає і більш глибоку групування користувачів з однаковим вимогами до транспортного обслуговування: на вантажні та пасажирські, в т. ч. вантажні – по родам вантажів, способам доставки, якісним умовам доставки, змішані перевезення, пасажирські – на пригородні та дальні, швидкі та фірмові поїзди. Виявляють також монопольні та конкурентні сегменти ринку для даного виду транспорту.

Гнучке реагування транспортного виробництва на запити ринку передбачає адаптивність і мобільність управління виробничо-економічною діяльністю підприємства в залежності від змінного споживчого запиту користувачів транспорту. Це передбачає тісний контакт транспорту з посередниками та клієнтурою, урахує особливості тончайших відтінків змінного запиту на перевезення, орієнтацію техніки та технології транспорту на високу якість, диференціацію та індивідуалізацію транспортного обслуговування користувачів.

Інноваційність виробництва – це найважливіший принцип маркетингової концепції. Він передбачає постійне вдосконалення та оновлення продукції та послуг транспорту, розробку та впровадження нових технологій та техніки з урахуванням досягнень НТП. Крім того, інноваційна політика передбачає пошук і впровадження нових форм і методів підвищення якості транспортного обслуговування користувачів, новину у визначенні каналів реалізації транспортних послуг, транспортно-експедиційного обслуговування, рекламної діяльності. Необхідно враховувати, що часто на ринку перемагає не той, хто більш низькі ціни, а той, хто пропонує більш високу якість продукції чи послуг.

Стратегічне планування та логістичне управління на транспортному ринку є важливим основоположним принципом маркетингової концепції. Він ні в якій мірі не суперечить принципу гнучкого реагування на змінні вимоги ринку, а навпаки, тісно пов'язаний з ним і є його логічним продовженням і доповненням, і взагалі маркетинг – це по суті є передбачення ринкових ситуацій. Тому принцип планування в маркетингу реалізується шляхом розробки спеціальних маркетингових програм (планів), які передбачають найбільш сприятливі для

підприємства шляхи виходу з важкого положення. Ці програми або плани є найбільш привабливою частиною маркетингу, так як вони передбачають нові логістичні форми управління та збуту продукції, оптимізацію матеріально-технічного забезпечення та витрати на товаропостачання, забезпечують зниження ризику в умовах нестійкого споживання, по суті гарантують стабільність роботи підприємства, позитивний кінцевий результат, тобто прибуток.

Якщо проаналізувати історію розвитку багатьох закордонних фірм і компаній, то можна виявити, що використання саме принципу планування та логістичної оптимізації дозволить стабілізувати їх роботу за рахунок впровадження нових методів планового управління, що знижують рівень виробничих і фінансових ризиків в умовах стихійних ринкових відносин.

1.2. Особливості управління маркетингом на транспорті

Процес управління маркетингом на транспорті являє собою систематичну роботу з організації та проведення маркетингових досліджень транспортного ринку, виявлення існуючого та потенційного запиту на транспортні послуги, створення сприятливих економічних і технічних умов їх реалізації та забезпечення ефективної роботи транспортних підприємств. Основне місце в цій роботі займає процес управління попитом на перевезення, включаючи аналіз, планування, ціноутворення, стимулювання та реалізацію транспортної продукції (рис.1).

Цілями управління маркетингом на транспорті є формування платіжного запиту на транспортні послуги та іншу продукцію транспортних підприємств та забезпечення їх стабільного фінансово-економічного положення. Задачі включаються в максимальний урахування інтересів споживачів, аналіз і врахування кон'юнктури ринку, прогнозування тенденцій його розвитку, розробка і реалізація маркетингових програм на транспорті.

Не дивлячись на якусь спільноту цілей, завдань і методів маркетингової діяльності з іншими сферами економіки, управління маркетингом на транспорті

має суттєві відмінності, пов'язані не тільки зі специфікою транспортного виробництва, але й з особливими правилами взаємовідносин з клієнтурою, формою власності, системою управління та соціально-економічною значимістю транспорту в суспільстві. При цьому система управління маркетингом має відмінності також і по видам транспорту.



Рис. 1. Схема управління маркетингом на транспорті

Так, магістральні залізничні дороги, як транспорт загального користування, на відміну від приватних вагонних операторських компаній та інших комерційних підприємств у сфері транспорту, не можуть вибирати тільки найбільш вигідні для обслуговування вантажовідправників. Вони зобов'язані надавати послуги всім звернувшимся до них клієнтам. Більше того, окремі види перевезень, наприклад, пригородні пасажирські перевезення, взагалі побутові, але залізничний транспорт їх зобов'язані виконувати та нести значні витрати на підвищення їх якості. Погашення цих убутоків здійснюється за рахунок регулювання бюджету галузі, відчислень місцевих адміністрацій, перекрестного фінансування за рахунок доходів від вантажних перевезень. Правда, в даний час створюються самостійні пригородні компанії, які частково знімають проблему перекрестного фінансування. Цьому слід також сприяти монетизації дотацій на транспорті.

Наступною особливістю управління маркетингом на транспорті є визначена обмеженість конкуренції на транспортному ринку як між видами транспорту, так і всередині одного виду транспорту. Для клієнтів важливо перемістити «від дверей до дверей», що часто може бути виконано тільки у

взаємодії, а не в конкуренції кількох видів транспорту (наприклад, при інтермодальних перевезеннях і розвитку транспортних коридорів).

Існують принципові відмінності в системі організації та управління маркетингом по видам перевезень – вантажним і пасажирським. Якщо при вантажних перевезеннях необхідно вивчення та управління сферою звернення матеріальних ресурсів і товаропроводящої мережі для доставки товарів (вантажів), то при пасажирських перевезеннях здійснюється процес переміщення людей (пасажирів). При організації вантажних перевезень цілком застосовні в основному методи комерційного маркетингу, а при організації пасажирських (з урахуванням їх соціальної значущості) можливе використання і некомерційного маркетингу. Ці особливості виражаються на структурі та функціях органів управління маркетингом в області вантажних і пасажирських перевезень.

До особливостей управління маркетингом на транспорті слід віднести комплексність і оперативність у прийнятті рішень і високий рівень інформатизації процесів транспортного обслуговування. Це пов'язано з необхідністю максимально можливого скорочення часу перебування "на колесах" практично тимчасово непридатних матеріальних ресурсів. Пасажир також зацікавлений, як правило, в скорішому переїзді.

Оперативність в управлінні та прийнятті маркетингових рішень пов'язана з необхідністю не тільки скорочення оборотних засобів вантажовласників, але і з поліпшенням використання рухомого складу та інших засобів транспорту, забезпечення безпеки перевезень. На відміну від стаціонарних виробництв ефективно управління просторово роз'єднаними транспортними ресурсами та взаємодія з відповідними вантажовласниками, а також моніторинг маркетингової діяльності на транспорті неможливі без особливої системи інформатизації процесів транспортного обслуговування. Це знаходить відображення і в системі управління маркетингом (розповсюджена мережа агентств, інформаційних центрів, спілкування та оповіщення клієнтів про переміщення вантажу, використання супутникового зв'язку, Інтернету та ін.).

Так як взаємодія з вантажовласниками здійснюється на основі попередніх заявок і закладених договорів і контрактів (на відміну від вільного продажу товарів і послуг в інших галузях), то це дозволяє більш чітко управляти транспортними ресурсами і одночасно приймати маркетингові рішення з використанням сучасних інформаційних комп'ютерних технологій і засобів зв'язки.

Специфіка безперервності транспортного виробництва, співпадіння процесу "виробництва та реалізації" транспортної продукції та наявність, як правило, значущих обсягів оборотного капіталу вимагає дуже тісної взаємодії маркетингових і виробничих структур транспортних підприємств. По суті вони повинні працювати в одній команді, хоча це не передбачає наявності самостійних і незалежних маркетингових консалтингових фірм у сфері транспорту, в т.ч. в операторських компаніях і організаціях транспортно-експедиційного обслуговування. Однак практика показує, що в структурі великих транспортних компаній і підприємств (наприклад, на залізничних дорогах, в авіакомпаніях) цілеспрямовано наявність власних маркетингових органів. Ця особливість покладає на маркетингові органи велику відповідальність в об'єктивності управління маркетингом. Маркетологи перевізників повинні бути своєрідними представниками клієнтів, формулюючими та узагальнюючими їх вимоги щодо задоволення транспортних потреб для інших приватних служб цих транспортних підприємств. У ряді випадків вони (маркетингові органи) можуть виступати в якості юридичної особи в структурі транспортного підприємства.

З огляду на те, що транспортні витрати входять в ціну практично будь-якої споживаної продукції (і часто в значній долі), важливою особливістю управління маркетингом на транспорті є необхідність розробки гнучкої тарифної політики. З однієї сторони вона повинна забезпечувати безперебійність роботи транспорту, а з іншої – не бути гальмом у розвитку економіки такої країни, як Україна. Одночасно через затрати зворотного зв'язку високі тарифи призводять до зростання цін на потрібну транспортну продукцію, зниженню споживання на транспортні послуги окремих видів транспорту. Ці

обставини вимагають особливого підходу до транспортної політики України, елементів державного регулювання тарифів на окремі види послуг, міжгалузевого взаємодії та взаємовигідного співробітництва.

Специфіка транспортного виробництва вимагає особливого підходу до кадрів маркетологів на транспорті, які повинні знати не тільки як, але і що везти. Це означає, що маркетологи транспорту повинні професійно знати не тільки транспорт, концепцію маркетингу, інформатику, економіку та фінанси, але й умови виробництва та споживання перевізної продукції, економіку вантажу, особливості сфери звернення та господарських зв'язків у країні, географію, демографію, юриспруденцію, соціологію, психологію і т.п. Необхідні знання особливостей міжнародних перевозок. Потрібні також знання та вміння у використанні маркетингу при організації іншої діяльності, а також в області аутсорсингу та матеріально-технічного забезпечення транспортних підприємств. У визначеній мірі можна сказати, що маркетологи транспорту повинні володіти унікальними знаннями, щоб стати дійсно передбачаючими, "очами і вухами керівництва" транспортних підприємств, які здійснюють управління транспортним маркетингом. Загальними вимогами до кадрів маркетингу є системність знань, велика ерудиція, комунікабельність, стрімке до нового, високий ступінь динамізму.

Важливою особливістю управління маркетингом будь-яких підприємств та організацій є системність у застосуванні маркетингових принципів управління та достовірність передбачення ринкової ситуації. Успіх від застосування маркетингу досягається тільки при використанні всіх його елементів. Для транспортних підприємств ця особливість має принципове значення, так як їх робота порою ціликом залежить від стану економіки та платоспроможності користувачів. Так, кореляційна тіснота зв'язку змін обсягів залізничних перевезень і ВВП країни становить 95 %. При цьому слід враховувати, що зрив поставок товарів в одному місці не може бути компенсовано поставкою цієї продукції в іншому регіоні.

Таким чином, управління маркетингом на транспорті являє собою складний процес формування та реалізації запиту на транспортні послуги та іншу продукцію транспортних підприємств.

До особливостей цього управління можна віднести:

- об'єктивні умови обмеження конкуренції на транспортному ринку, переваги взаємодії видів транспорту;
- неможливість в ряді випадків виборчого підходу до вибору клієнтури;
- відмінності маркетингових прийомів при виробництві та реалізації одного і того ж продукту – транспортних послуг при вантажних і пасажирських перевезеннях;
- необхідність комплексності, оперативності та особливої системи інформатизації процесу управління маркетингом;
- цілесобразність тісного взаємодії маркетингових і виробничих структур, наявність єдиних маркетингових органів у структурі крупних транспортних підприємств, компаній і фірм;
- особливість кадрової політики, вимагаючими високої кваліфікації менеджерів маркетингу з усесторонніми знаннями в основі ринкової економіки, власного виробництва та зовнішньої середовища;
- особиста важливість системності у використанні концепції маркетингу та стратегічного планування, достовірного передбачення ситуації на транспортному ринку.

1.3. Розрахунок ефективності методів стимулювання споживання на транспортні послуги

Задача працівників транспортної організації, що забезпечує маркетингові комунікації, є постійним відстеженням того, що і транспортна організація в цілому, і всі її працівники внушають своїм користувачам почуття впевненості в якості послуг, високого класу обслуговування та вигідності цін підприємства. А це означає, що транспортна організація використовує у своїй діяльності

прийоми і методи зовнішнього, внутрішнього і двостороннього маркетингу. Основні засоби стимулювання – реклама, стимулювання збуту послуг, пропаганда і конкретні (особистісні) продажі володіють як різними, так і дублюючими іншими функціями, і для їх ефективної координації потрібно ретельне визначення комунікаційних цілей транспортної організації.

При підготовці конкретних маркетингових комунікацій необхідно уміти розбиратися в дев'яти наступних компонентах будь-якого комунікаційного процесу, такими як: відправник, одержувач, кодування, розшифровка, звернення, засоби поширення інформації, відповідна відповідь, зворотний зв'язок і повідомлення. При чому першій задачі є виявлення цільової аудиторії та її характеристика. Потім потрібно визначити бажану відповідну реакцію, а саме: освідченість, знання, благорозположення, перевагу, переконаність або довершеність покупки послуг. Після цього необхідно розробити звернення до цільової аудиторії з ефективним змістом, ефективною структурою та ефективною формою. Далі потрібно вибрати засоби поширення інформації для проведення як особистої, так і невеликої комунікації. Звернення повинно бути доведено до одержувача інформації особою, що служить довірою, а саме кимось, кому притаманні професіоналізм, добросовісність і комунікабельність.

Сума асигнувань зазвичай визначається за допомогою наступних найбільш популярних прийомів: метод підрахунку витрат "від значних коштів", метод підрахунку "в процентах до суми продаж", метод підрахунку "на основі витрат конкурентів", метод підрахунку "вихід із цілей і завдань комунікації".

Транспортній організації необхідно розподілити свій бюджет стимулювання за основними використовуваними засобами стимулювання. При розподілі призначених транспортна організація звертає основну увагу на характеристики кожного окремого засобу стимулювання, на тип послуг або ринку власну передбачуваність до використання стратегій просування послуг або стратегій залучення споживачів до послуг, ступінь готовності споживачів купувати послуги підприємства.

Першим засобом впливу на споживача вважається реклама. Реклама являє собою незначну форму комунікації, що здійснюється за допомогою платних засобів поширення інформації, з тим, що зазначено джерелом фінансування. За допомогою реклами користувачам наводяться різні відомості про послуги або організації. Сама реклама виступає в безлічі різновидів:

- загальнонаціональна, обласна, місцева;
- на широкого споживача або цільового;
- на сферу діяльності або тільки на певний сегмент.

Кожна транспортна організація в залежності від її положення на ринку послуг транспорту передбачає проведення рекламних компаній. Вважається, що прийняття рішень про рекламу – це п'ятиступенчатий процес, що складається: з постановки завдань, прийняття рішень про бюджет на рекламу, про рекламне звернення, про засоби поширення інформації, а також з подальшої оцінки результатів рекламної програми. При цьому рекламодавці повинні чітко визначити цілу свою рекламу, будь то інформування, повідомлення або згадування.

Наступним засобом впливу на споживача в комплексі стимуляції є стимулювання збитку. Стимулювання збуту – це багатообразні засоби короткочасного впливу: купони, премії, конкурси, зарахування на покупку, запрошені стимулювати споживчі ринки, сферу торгівлі та власні організації персоналу.

Діяльність по стимулюванню передбачає постановку завдань, вибір засобів стимулювання, розробку, попереднє випробування і перетворення в життя відповідної програми, а також оцінку досягнутих результатів.

Третій засіб впливу в комплексі стимулювання вважається пропаганда. Пропаганда включає в себе: використання редакційного, а не платного місця та (або) час у всіх засобах поширення інформації, доступної для читання, перегляду або прослуховування існуючими або потенційними клієнтами організації, для вирішення конкретної задачі – сприятимуть досягненню поставлених цілей.

Пропаганда, у свою чергу, входить складовою частиною в більш широке поняття, в поняття діяльності організації громадської думки. Перед діяльністю організації громадської думки ставиться кілька завдань, у тому числі забезпечення організації сприятливою відомістю, формування представлення про неї як об організації з високою громадянською відповідальністю та протидія поширенню несприятливих чуток і відомостей.

Особистий продаж. Вважається, що в сфері послуг особе місце при збуті послуг займаються співробітники організації безпосередньо контактують з клієнтами. У сфері послуг транспорту, наприклад на автомобільному транспорті, – це працівники служби комерційної експлуатації рухомого складу, на залізничному транспорті – товарні касири. Багато організацій відводять цим співробітникам головну роль при реалізації своїх комплексів маркетингу. Це пов'язано з тим, що прибуток організації залежить від обсягу наданих послуг, а обсяг послуг, у свою чергу, залежить від кількості прийнятих і виконаних замовлень і укладених договорів на обслуговування, а також від ініціативи та якості роботи співробітників.

Ефективний процес управління збутом послуг складається з шести етапів: постановка задач персоналу, що контактує з клієнтурою організації; вибір основних принципів роботи персоналу; вибір організаційної структури; визначення систем і розмірів оплати праці співробітників; залучення та відбору співробітників, їх навчання; контроль за роботою співробітників і оцінка ефективності їх роботи.

Будучи основною рухомою силою застосовуваної організації комплексу маркетингу, персоналу, контакту з клієнтурою, дуже ефективний при вирішенні певних маркетингових завдань і реалізації певних видів діяльності, таких як виявлення потенційних клієнтів, розміщення комунікацій, здійснення збуту, організація обслуговування, збір інформації та розподіл ресурсів.

Вважається, що мистецтво взаємодії з користувачами послуг – це напівступенчатий процес, в який входять:

- пошук і оцінка потенційних користувачів;

- попередня підготовка до візиту;
- підхід до клієнта;
- презентація и демонстрація послуг;
- подолання суперечностей;
- заключення договору на обслуговування та доведення до реалізації умов договору;
- перевірка результатів.

Оскільки співробітникам організацій, які контактують з клієнтами, належить приймати самостійні рішення і зіткнутися з безліччю нев'язків у спільній роботі з клієнтами, вони потребують і в керівництві, і в заохоченні. Щоб допомогти своїм співробітникам краще налагодити роботу за збутом послуг, транспортна організація повинна регулярно контролювати їх роботу та оцінювати ефективність їх діяльності.

Ефективність побутової діяльності часто асоціюється з обсягом прибутку або з рентабельністю. Прибуток може бути отримана за рахунок підвищення ціни. При розриві ринку можливо навіть деяке збільшення обсягу продажів, однак доля ринку може бути втрачена, підприємство ж при цьому не підозрює або недооцінює даний факт.

Обов'язковими формами стратегічного плану збуту є таблиці доходності та прибутковості по сегментах ринку, на яких діє компанія. Такі форми також є стандартними в міжнародному бухгалтерському обліку (Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку). Це означає, що відповідним чином повинен бути організований управлінський облік на підприємстві.

Розходи на маркетинг можна розділити за типом маркетинг-мікс на кілька складових:

- витрати на заходи, пов'язані з розробкою товару і товарною політикою;
- витрати на заходи, пов'язані з ціновою політикою;
- витрати на заходи, пов'язані з реалізацією;
- витрати на заходи, пов'язані з дослідницько-аналітичною діяльністю;

- амортизаційні відрахування, експлуатаційні затрати і витрати, пов'язані з нормальною роботою служби збуту.

Витрати на маркетинг прийнято враховувати тільки як накладні. Хоча, на нашу думку, вони можуть бути прямими і косвеними і враховуватися повинні таким же чином.

Прямі витрати на маркетинг можуть цілком переноситися на продукцію, якщо вони мають у вигляді маркетингових (в тому числі рекламних) заходів, що здійснюються конкретного найменування продукції, наприклад, заходи, пов'язані з реалізацією конкретного товару, реклама конкретного найменування).

Розходи на маркетинг можуть бути косвеними і по-різному розподілятися по центрам витрат, якщо вони мають у вигляді маркетингових заходів, що працюють групи продукції, або підприємства, або групи підприємств, заробітної плати співробітників служб збуту і т.д.

Ефективність збутової діяльності розглядається як відношення додаткового прибутку, отриманого в результаті проведення маркетингових заходів, до витрат на ці заходи. Однак, як вважають деякі автори, таким визначенням не завжди зручно користуватися: додатковий прибуток, як було вже сказано, важко виділити; крім того, при такому розрахунку ефективність буде більшою для підприємства, мінімально використовуючого маркетинг (затрати мінімуму, залучення навіть одного клієнта буде свідчити про високу ефективність). Категорію ефективності зручно використовувати для планування маркетингових заходів.

Для цілей контролю збутової діяльності можна розглядати результативність маркетингових заходів швидше як якісну, а не кількісну величину заходів (її численний розрахунок не виробляється). Результативність розглядається з двох точок зору:

- можливість досягнення тих же результатів при зниженні витрат на маркетинг;
- можливість досягнення більшого результату при тих же витратах.

Розрахунок показника ефективності

$$= p/Z \quad (1)$$

Розрахунок динамічної ефективності

$$\text{Effmark} = \text{eff} \times q \quad (2)$$

доля ринку (даного підприємства або конкретного виду продукції).

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТУ

2.1. Система збуту послуг як найважливіший елемент управління

Збут являє собою систему відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічними та юридичними вільними суб'єктами ринку збуту, реалізуючи свої комерційні потреби. Суб'єктами ринку збуту виступають продавці та покупці, а об'єкт збуту є безпосередньо товаром. Крім основних учасників ринку збуту, продавців і покупців, крім них присутні такі різні помічники по збитку – підприємства і фірми, що здатні функціонувати збутового процесу (банки, транспортні підприємства, рекламні агентства, страхові компанії і т.д.). До функцій управління збутом відносяться:

- планування цільових ринків;
- організація заключення договорів;
- планування та контроль графіка поставок;
- планування та організація доставки;
- контроль доставки;
- організація і контроль зберігання;
- стимулювання збуту по відношенню до споживачів;

Управління збутом – планування, організація, мотивація і контроль за всіма процесами в сфері побутової діяльності.

Схема системи управління збутом представлена на рис.2.

Збут починається тоді, коли товари (послуги) готові до продажу або поставки, а закінчується, коли кінцевий споживач отримує товар (послуги). У силу того, що товаровиробники і споживачі знаходяться на відстані, в просторі і в часі, товари проходять кілька проміжних ланцюгів.

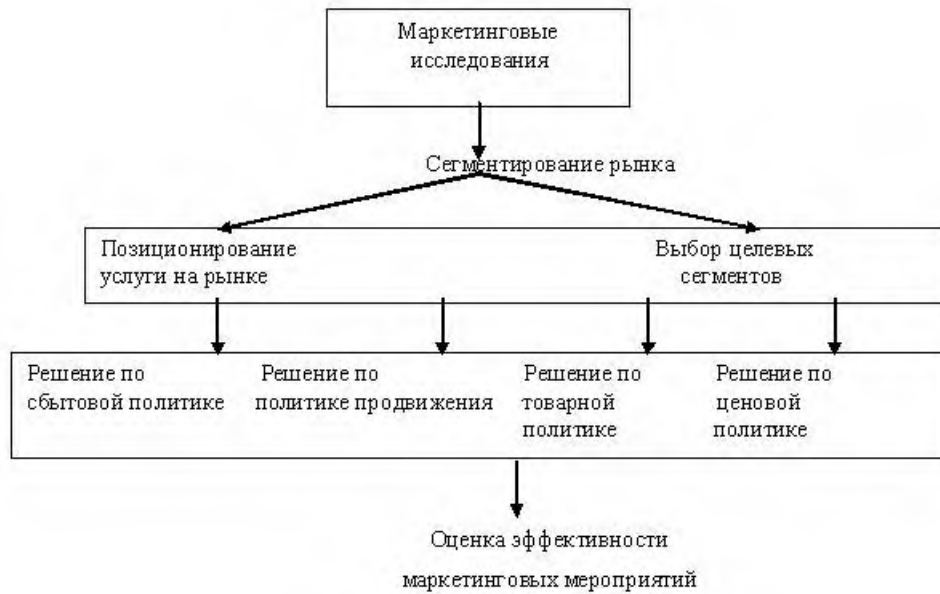


Рис. 2 – Схема управління збутовою діяльністю

Стан системи збуту в значній мірі визначає інтенсивність і успішність ринкових процесів. Ефективність ринкових процесів визначається на макро- та мікрорівнях за єдиною методологією та оцінюється як відношення соціально-економічних результатів до ресурсів або витрат. Сектор збуту, як правило, забезпечує купівлю багатьох продовольчих товарів в один момент часу, а продаж їх – у більш пізні терміни. Так як коли час покупки ціни продажу невідомі, то придбання товару супроводжується певним ризиком.

Таким чином, сектор збуту виконує завдання страхування ризиків і обмеження мобільності капіталу. Задача учасників ринку збуту складається в тому, щоб створити взаємовигідний товарно-грошовий обмін між продавцем і покупцем (рис. 3).

Перед сектором збуту також стоїть завдання зі зменшення затрат на пошуки партнера по збуту, то є транзакційних витрат. Під транзакційними витратами розуміють витрати, які виникають не в результаті виробництва (виповнення) робіт і послуг, а в результаті їх надання клієнту.

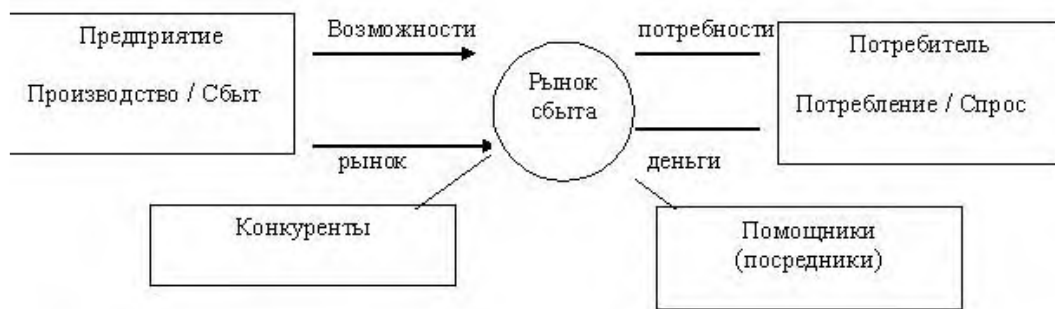


Рис. 3 – Взаємодія суб'єктів системи на ринку збуту

У виробника певного виду послуг можуть виникати високі транзакційні витрати, якщо він сам повинен шукати кінцевого споживача. Включення в ланцюг товароруху сектора збуту полегшує процес виробника продажу його послуг.

На зниження транзакційних витрат впливають такі фактори:

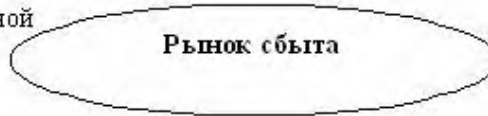
- наявність інформаційних ринків. Можливість швидкого і дешевого отримання при прочих рівних умовах визначає наявність систем комунікацій у народному та міжнародному господарстві;
- можливість вільного переміщення в економічному просторі;
- досконале законодавство. Якщо правова система недостатньо розроблена, виникає ризик, що виникає в процесі обміну. Результат цієї транзакції між господарюючими суб'єктами не завжди призводить до задовільних результатів;
- вибір шляхів збуту.

Границі ринку збуту встановлюються шляхом аналізу та розміщення продуктових меж ринку послуг і географічних меж, визначених можливостями підприємства – продавця.

На рис.4 представлено формування ринку збуту, вихід із сукупності продуктових і географічних меж.

*Продуктовые границы рынка
сбыта*

- экспертная оценка потребителей
и специалистов;
- анализ традиций
покупательских предпочтений;
- анализ функциональной
взаимозаменяемости;
- анализ потребности.



Ограничения экономические, технологические, правовые.

Критерии:

- признание покупателями равной доступности услуг;
- доступная стоимость;
- свободное перемещение;
- климатическая совместимость.

Географическая граница рынка сбыта

Рис. 4 – Визначення границі ринку збуту послуг

Як видно з малюнка, продуктові межі ринку збуту визначаються на основі маркетингових досліджень шляхом, наприклад, виявлення думок експертів, покупців і споживачів як даних послуг, так і послуг – субститутів. Для послуг враховуються складений покупець, традиції потреби, тип субкультури споживачів, вплив кліматичних умов на споживання та пр.

В теорії управління розрізняють різні системи збуту, характеристики яких наведені в табл.1.

Збутова політика – це система рішень, прийнятих продавцем з реалізацією вибраних цілей і отримання найбільшого ефекту збуту послуг.

Про результати (ефекти) ринкової діяльності свідчать ступінь задоволеності купівельного запиту, що оцінюється обсягом реалізації товарів і послуг:

- виручка від продажу послуг;
- валова добавлена вартість;
- витрати;
- прибуток.

Види системи збуту

Види систем збуту	Сутність
Проста	Виробник і споживач
Складна	Набір власних збутових філій, дочірніх філій, незалежних посередників, оптових і роздрібних фірм
Традиційна	Незалежні виробники, один або кілька оптових торговців. Всі учасники самостійно. Їх мета – одержання максимального прибутку на своїй ділянці ціпи збуту.
Вертикальна, в т. ч.	Складається з виробника, одного або кількох оптових, а також роздрібних продавців, об'єднаних єдиними цілями та інтересами, а тому діє як система. Один з учасників зазвичай грає головну роль
- корпоративна	діє в рамках оргструктури даного підприємства
- договірна	діє в рамках договірних, координуючих відносин програм;
- керована адміністративно	діє в рамках впливу одного з учасників
Горизонтальна	Об'єднання двох або більше підприємств при спільному освоєнні даного ринку
Багатоканальна	Використання і прямих, і косвених методів збуту: торгівля через власну мережу, або через незалежних посередників.

Основна мета сфери звернення полягає в задоволенні потреб населення в послугах і характеризується їх обсягом і структурою реалізації. Система збуту бере участь у виробництві валового внутрішнього продукту країни.

2.2. Аналіз ринку вантажоперевезень

В економіці розвинутих країн значну роль відіграє сфера послуг, на долю якої надходить понад 80% створюваного валового внутрішнього продукту. При цьому вклад транспортної галузі в створення ВВП коливається: 5% (Великобританія), 10% (Франція), 16% (Німеччина). В Україні питома вага сфери послуг у ВВП виріс на 42% у 1995 р. до 67% у 2023 році. Однак доля розширеного транспорту у ВВП за цей період знизилася і склала в 2022 р. 6,2 %,

негативний вплив на величину даного показника виявився і світова фінансова криза, яка різко послабила і без того різку економіку України.

Про місце і значення транспорту в українському народному господарстві свідчать показники, представлені на рис. 5, 6.

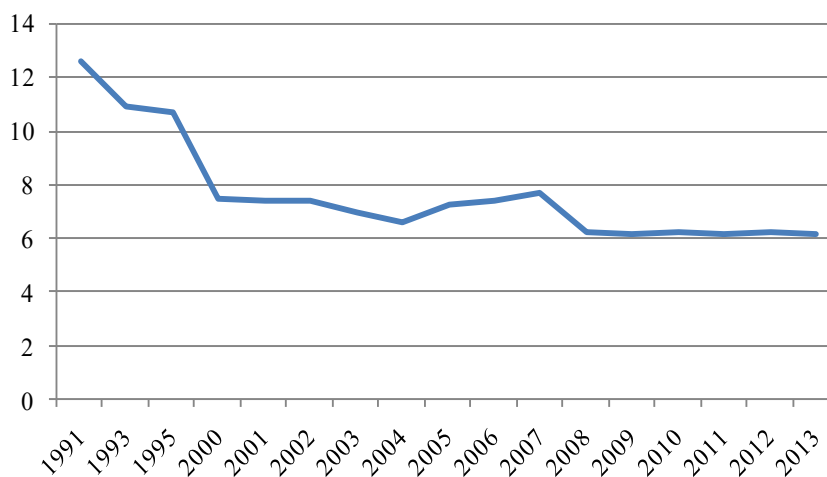


Рис. 5 – Динаміка показника долі транспортних послуг у ВВП УКРАЇНИ, %

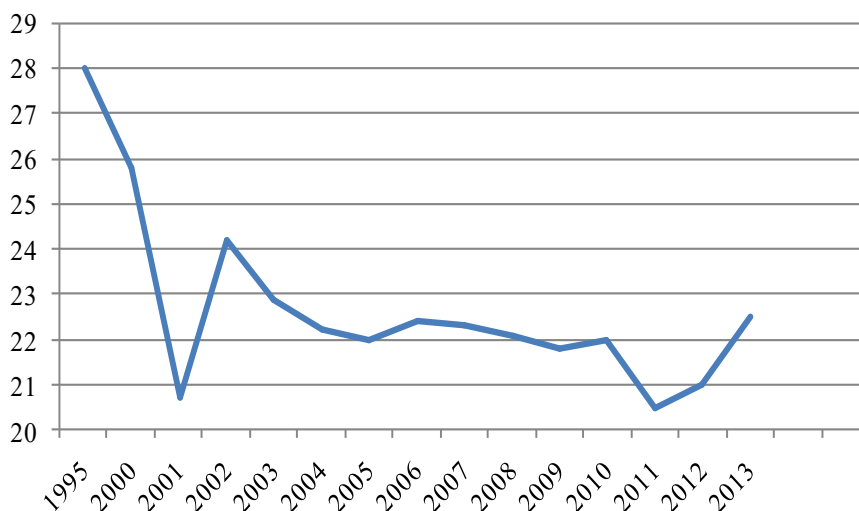


Рис. 6 – Динаміка показника долі транспортних послуг у платних послугах, %

Аналіз даних малюнків дозволяє віднести транспорт до числа найбільш пріоритетних відростків народного господарства України. Крім того, необхідно зафіксувати наступні заключення:

- значний приріст інвестицій, що обумовлено особливою привабливістю та відносною стабільністю транспортної галузі;

- відмінну стійкість у кількості зайнятих у галузі, що свідчить про наявність соціальних гарантій та стабільності їх надання;
- істотне зниження долі транспорту в загальному обсязі платних послуг населенню, обумовлене жорсткою конкуренцією та наявністю демпінгу в тарифній політиці, так званих нелегітимних перевізників;
- збільшення питомих витрат енергоресурсів з 1995 р. в даний час, що пов'язано не зі збільшенням обсягу роботи, а з несприятливими енергетичними характеристиками транспортної техніки, що постачається, і експлуатаційних матеріалів, незадовільними умовами і методами роботи.

Аналіз статистики розвитку транспорту Київської області за даними Держстату показав, що сальдований прибуток крупних і середніх організацій транспорту і зв'язку в січні-серпні 2023 року склав 6468 млн. грн., що на 20,9% менше, ніж у січні-серпні 2022 року. Доля збиткових організацій – 51,4%, сума їх убутку – 380 млн. грн. Кредиторська заборгованість за серпень зменшилася на 3,9% і на 1 вересня склала 5078 млн. грн., з якої 6,2% – прострочена; дебіторська заборгованість – збільшилася на 2,7% (28609 млн. грн., 1,3% – прострочена).

Середнесписочна чисельність працівників крупних і середніх організацій транспорту і зв'язку в січні-серпні т. г. склала 30,6 тис. осіб, або на 1,7% менше, ніж у січні-серпні 2022 року.

Середня нарахована заробітна плата в організаціях транспорту і зв'язку в серпні 2023 року (27653 грн.) вище рівня серпня 2022 року на 13,3% і вище середнього рівня заробітної плати по Київській області на 5,3% (в сухопутному транспорті – 22471 грн.), або 96,0% до середнього рівня, водному – 28399 грн., або 117,0%). Зарплата в даному вигляді діяльності збільшила величину прожиткового мінімуму працездатного населення в III кварталі 2023 року в 4,1 рази. За січень-вересень 2023 року загальний обсяг послуг, наданих організаціями транспорту, склав 60350 млн. грн., або 106,8% (в діючих цінах) до рівня – вересня попереднього січня року.

У січні-вересні 2023 року обсяг комерційних перевезень вантажів автотранспортом крупних і середніх організацій усіх видів економічної діяльності склав 6,7 млн. т вантажів і зменшився в порівнянні з січнем-вереснем 2022 року на 2,4%, при вантажообороті 570,3 млн. тонно-км (збільшився на 10,0%).

Крупними та середніми організаціями автотранспорту перевезено 1,7 млн. т, або 111,7% до рівня січня-вересня 2022 року, вантажооборот склав 100,9 млн. тонно-км, або 96,9%.

Об'єм перевезень пасажирських автопідприємств області (з урахуванням залученого на маршрути загального користування автотранспортом фізичних осіб (автобусів) і малих підприємств автомобільного транспорту) у січні-вересні 2023 року склав 57,3 млн. чоловік (99,8% до рівня січня-вересня 2022 року) при пасажирообороті 987,4 млн. пас.-км (100,7%). Крупними і середніми пасажирськими організаціями автотранспорту перевезено 22,8 млн. чоловік (96,5% до рівня січня-вересня попереднього року) при пасажирообороті 313,0 млн. пас.-км (94,0%).

У січні-вересні 2023 року кількість дорожньо-транспортних послуг порівняно з рівнями січня-вересня попереднього року збільшилася на 2,1% і склала 2484 випадки, з них з участю дітей до 16-ти років – 266 (на 2,9% менше). Загинуло 437 осіб (109,0% до рівня січня-вересня 2022 року), з них 12 дітей (80,0%).

Розвиток транспортних послуг пов'язано зі збільшенням кількості підприємств, що надають транспортні послуги населенню, придбанням нових транспортних засобів підвищеної комфортності, заміною старого автопарку сучасними автобусами, збільшенням кількості маршрутів і користувачів. Послуги зв'язку будуть розвиватися за рахунок розширення мережі користувачів і впровадження сучасних форм бездротового зв'язку.

У 2022-2024 роках, результатом реалізації намічених підприємств та організацій з урахуванням реалізації перехідних і запланованих до реалізації

інвестиційних проектів, є зростання обсягів українських та іноземних інвестицій у розвиток економіки та соціальної сфери.

У середньостроковій перспективі важливі вкладення будуть пов'язані з будівництвом наступних великих об'єктів з розгляду діяльності галузі, зокрема автомобільного транспорту: планове будівництво та реконструкція автодорог, будівництво ділянок кільцевої автодороги з розвитком інфраструктури прилеглих територій, будівництво швидкісної автомагістралі Київ-Львів.

2.3. Управління збутом транспортних послуг

Покупець купує не товар або послугу, а їх функції. Покупають здатність задовольняти одну або кілька потреб. Отже, на ринку покупець купує кошти задоволення деяких своїх потреб. А раз так, то потрібно покупцеві мати відомості про споживчі властивості товару чи послуги. Якщо на ринку такі товари (послуги) пропонуються кількома продавцями, то покупець повинен мати інформацію про їх достоїнствах і недоліках, щоб зробити вибір. Допомогти в цьому йому призвана служба формування попиту і стимулювання збуту – ФОЗСТИЗ. Функції ФОЗСТИЗ в сутності включають дві підфункції:

вплив на публіку з метою отримати людям купити товар. Ця підфункція називається "формування запиту" (ФОЗ);

вплив на працівників збуту, на торговий персонал з метою поставити їх активно та ініціативно працювати. Ця підфункція називається "стимулювання збуту" (СТИЗ).

Указанные подфункции взаимно пов'язані, переплетаются, тому виділення їх в тій чи іншій мірі умовно.

В діяльності служби формування споживання та стимулювання збуту (ФОЗСТИЗ) слід відрізнити комунікаційні (інформаційні) та комерційні ефекти. Завдяки інформуючому воздействию потенційні та актуальні покупці легко дізнаються товар і охарактеризують його якість. Освіченість зазвичай проявляють 60-80 % досліджуваних, однак віддають перевагу даному товару іншим лише 20-25 %; купити негайно його мають намір тільки 12-15 %

обслідуваних. Таким чином є звичайний комерційний ефект добре поставленої реклами.

Відповідний вибір покупця цього або іншого товару (послуги) здійснюється за наступною класичною схемою: усвідомлення, знання, сприятливе відношення, побажання, переконання, покупка. Для того щоб покупець вибрав товар (услугу) фірми, вона і створює спеціальні служби комунікацій.

Сутність заходів ФОЗ полягає в тому, щоб:

- повідомити потенційному покупцеві про існування товару (послуги); повідомити його про потреби, які цим товаром (услугою) задовольняються;
- представити докази щодо якості задоволення цих потреб;
- максимально знизити недовіру, повідомив про гарантії захисту інтересів покупця, якщо він буде товаром (услугою) незадоволений.

З допомогою заходів ФОЗ (реклама, виставочна та ярмарочна діяльність та ін.) в розрахунку потенційного покупця формується «образ товару», що грає головну роль у прийнятті рішення про купівлю. Основна задача заходів ФОЗ полягає у введенні на ринок товарів (услуг) ринкової новини, забезпеченні початкових продажів і завоювання деякої долі ринку.

К переліку робіт по формуванню запиту: відносяться

- залучення уваги людей до товарів (услугам);
- активізація запитів людини;
- формування у людей мотивів купувати товари і послуги;
- формування у покупців кращого відношення до даних товарів (услугам).

Заходи по стимулюванню збитку (СТИС) звернені до покупця, який вже на особистому досвіді познайомився зі споживацькими властивостями товару. Тому завдання СТИС полягає в побудові до наступних даних товарів, придбанні більшої партії, регулярним комерційним зв'язком з фірмою-продавцем покупки. Діяльність СТИС особливо важлива в наступних ситуаціях: коли на ринку є багато конкуруючих між собою товарів (услуг), які мало відрізняються за

своїми споживчими властивостями, а СТИЗ обіцяє покупцеві шукати особистісну вигоду; коли продаж товару (послуги) йде через розгалужену роздрібну мережу.

Зазвичай відрізняються заходи СТИЗ, спрямовані на покупців і на продавців (посередників, агентів, дилерів).

СТИЗ по відношенню до покупців полягає в пропозиції шуканої комерційної вигоди тим, хто придбаває товар (услугу) на погоджених умовах. Таку вигоду, як приклад, дають скидки за регулярність покупок певного числа послуг. До числа заходів СТИЗ відносять також: презентації (покази) нових товарів (услуг) спеціально для представників потенційних покупців; екскурсії на підприємства-виробники; прес-конференції за випадком введення на ринок нового товару (услуги). До числа найбільш потужних акцій СТИЗ відноситься різке зниження цін у зв'язку з переходом до випуску нової моделі товару (нової послуги), про що широко повідомляється через засоби масової комунікації (друк, радіо, телебачення).

СТИЗ по відношенню до посередників збуджує їх продавати товар (услугу) з максимальною енергією, розширювати коло його користувачів. Посередникам надають безкоштовно або на льготних умовах спеціальне обладнання для передпродажного та післяпродажного обслуговування, перевізні сервісні пункти та майстерні, надають скидки з продажними цінами та ін.

СТИЗ по відношенню до продавців (персональних магазинів, демонстраційних залів, комерційних агентів і т.п.) зазвичай спрямовані на досягнення цим персоналом високих показників збуту. Заохочення може заключатися не тільки в денному заохоченні, але і в додаткових днях відпуску, розважальних поїздках за рахунок фірми, цінних подарунків.

Допомагають формувати попит і стимулювати збут взаємовідносин із суспільством, так звані заходи "паблік релейшинз", завдання яких полягає в подоланні недовіри товару (послуг) і пропонованому його підприємству. З цією метою формується сприятливий образ підприємства (імідж). Він пов'язаний

головним чином не зі споживчими властивостями товару (послуг), а з цінностями, що мають позитивне загальнолюдське значення. Наприклад, через імідж доводиться до широкої публіки думка, що кінцевою метою роботи підприємства є отримання прибутку (оскільки беззбиткова торгівля – явище абсолютно нормальне), а задоволення потреб людей і суспільства.

До основних заходів, за допомогою яких здійснюються відносини з громадськістю, можна віднести наступне:

- престижна реклама, пропагандуюча не товар сам по собі, а діяльність підприємства;
- прес-конференції з приводу некомерційних подій у житті підприємства;
- некомерційні статті, теле- і радіопередачі;
- фінансування видання книг, науково-дослідних робіт, різноманітні культурні акції "паблік релейшинз".

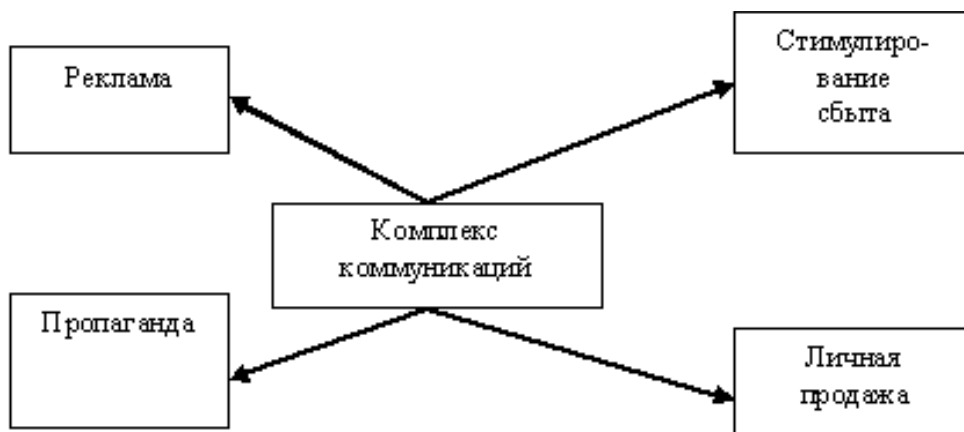


Рис. 7 – Комплекс маркетингових комунікацій

Невипадково деякі західні фірми тягнуть на ФОССТИС до 15 % свого доходу.

Пропаганда

Пропаганда – це діяльність з організації громадської думки ("паблік релейшинз"). Це завдання – забезпечення відомостей фірми, формування представлення про фірму, а також протидія негативним слухам і відомостям. Для вирішення цих завдань відділи організації громадської думки використовують:

- зв'язок з пресою;

- товарну пропаганду (популяризацію конкретних товарів);
- загальнофірмову комунікацію;
- лобізм;
- консультування – видача рекомендацій за оцінкою суспільної значущості фірми, її економічному положенню та формі в очах покупців.

Фахівці з пропаганди зазвичай відносяться до груп організації громадської думки, яка не підпорядковується відділу маркетингу. Пропаганда набагато дешевше, ніж реклама, оскільки витрати на пропаганду пов'язані лише з оплатою роботи персоналу та розсилкою матеріалів.

При вирішенні питання про використання товарної пропаганди керівництву слід сформулювати конкретні маркетингові завдання, відібрати пропагандистські звернення та засоби, прослідкувати за перетворенням плану цієї діяльності в життя та оцінити досягнуті результати.

Перед пропагандою повинні бути поставлені конкретні маркетингові завдання:

- підготовка оглядових статей про товари у провідних друкованих виданнях;
- публікація статей про переваги даного товару в порівнянні з аналогічним;
- розробка пропагандистської кампанії для конкретного сегмента ринку і т.д.

У багато успіхів пропаганда буде залежати не тільки від змісту звернення, але і від того, де буде розміщений вихідний матеріал.

Здійснення пропаганди на практиці вимагає високої кваліфікації та досвіду.

Ефективність пропаганди важко оцінити, оскільки в більшості випадків вона використовується в поєднанні з іншими засобами стимулювання збуту продукції. Самим простим методом визначення ефективності пропаганди є встановлення числа осіб, ознайомлених з матеріалами в ході пропагандистської кампанії.

Більше повної інформації можна отримати заміри освідченості про товари (послуги), відомості про розуміння його сутності та дані про відношення до нього. Зазвичай такі заходи проводять до і після пропагандистської кампанії.

Особистий продаж

Особистий продаж як одна із складових часток комплексу маркетингових комунікацій призвана забезпечити формування благоприятних представництв про товари (послуги) і побудувати потенційних покупців до його покупки. Вона передбачає прямий (індивідуальний) контакт представника товаровиробника з кінцевим споживачем. Спеціалістів, які займаються особистими продажами, називають по-різному: торгові агенти, торгові консультанти, агенти по збуту, представники на місцях, агенти по послугах, маркетингові агенти, комівояжери.

Завдяки наявності особистого контакту з потенційним покупцем досягається стимулювання збуту товару (послуги) з урахуванням його індивідуальних особливостей. Запропоновані характеристики способу особистої продажу наведені в таблиці 2.

Процес особистого продажу досить прострочений, тому необхідна спеціальна підготовка торгових агентів і планування особистого продажу.

Перший етап особистої продажу пов'язаний з підбором потенційних покупців. Відбір їх може бути випадковим. Головне, що в даному випадку продавець може лише в самих загальних рисах представляти, хто перед ним і чого він хоче.

Відбір покупців може бути також цілеспрямованим, коли сам продавець за певним визнанням відбирає покупців і вже до початку переговорів може скласти їх «портрет». Рішення цієї проблеми значно полегшується, коли фірма має добре розвинену систему маркетингової інформації.

Таблиця 2

Характеристики способу особистої продажу

Фактор	Опис фактора
--------	--------------

Особистісний характер	Забезпечується взаємне спілкування двох осіб. Кожен учасник може задати питання контрагенту та змінити свою поведінку
Становлення відносин	Продавець, який прагне встановити з клієнтом довгострокові відносини, зазвичай приймає свої інтереси близько до серця
Примушення до реакції у відповідь	Особова бесіда зазначає якимось чином відреагувати на пропозицію продавця, навіть якщо у формі ввічливої дяки буде оформлена відмова
Стимулювання збуту	У процесі стимулювання комунікацій використовуються купони, лотереї, конкурси, премії, різні запрошення та ін.
Привабливість та інформативність	Притягнення уваги та наявність інформації, яка може вивести споживача на товар (послуги)
Запрошення до досконалості покупки	Містить чітку пропозицію негайно здійснити угоду

При підготовці до попереднього контакту з потенційним покупцем найважливішим є прийняття рішення щодо стратегії особистого продажу. Ваш вибір в основному залежить від того, наскільки споживач інформований про товари (послуги) та його переваги до початку особистого продажу та наскільки цілеспрямовано відібрані потенційні покупці. Виходячи з цього, вибирається одна з двох можливих стратегій: стандартна або гнучка продажів.

Стандартний продаж – заздалегідь підготовлений та єдиний підхід до всіх потенційних покупців.

Гнучкий продаж – підхід окремо до кожного покупця зі специфікою його потреб.

Важливий крок на шляху досягнення особистої продажу – це вміння подолати можливі виклики покупця, які можуть носити як психологічний, так і логічний характер.

В якості вищої цілі особистої продажу виступає заключення операції. Виключне значення при цьому має уміння продавця відчутти момент готовності покупця до здійснення операції. Бажано, щоб виконання операції відразу ж супроводжувалося заключенням процедури.

Особистий продаж – найдорожчий елемент комплексу маркетингових комунікацій. Тому вона активно застосовується у торгівлі товарами виробничого призначення, а також дорогими товарами підвищеного ризику.

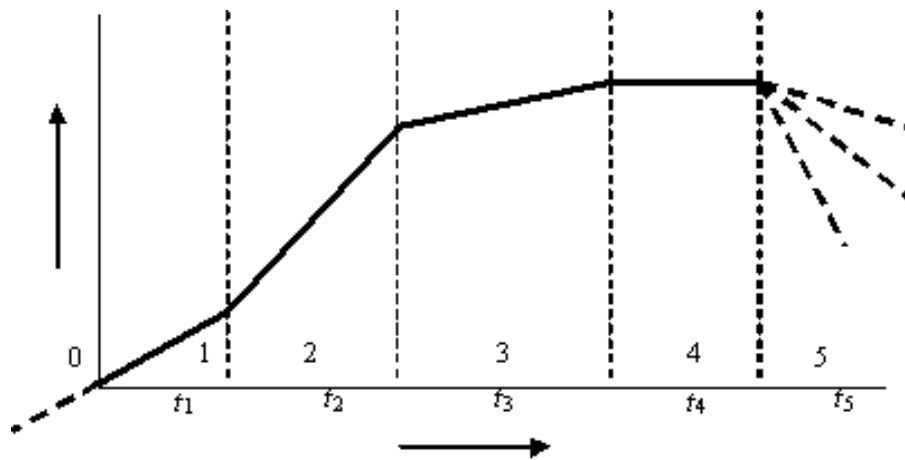
Стимулювання збуту та етапи життєвого циклу товару (послуги)

Однією з найвідоміших і найбільш критикованих маркетингових концепцій є "концепція життєвого циклу продукту". Її основна ідея полягає в тому, що будь-яка політика у відношенні товару не може бути модифікована під впливом ринку наявних ринкових умов, і виробник не є пасивним спостерігачем цього процесу, а має можливість керувати ним. Історія існування продукту простежується від стадії виникнення ідей про майбутній товар, проходить через стадію його зростання, зрілості до стадій насичення та випробування товару з прилавків магазинів.

Рівень достовірності отриманих результатів залежить від ступеня агрегування розглянутої сукупності. Це може бути клас продуктів (наприклад, автомобіль), група продуктів з певними споживчими властивостями (наприклад, легковик) або спеціальні торгові марки (наприклад, "Ford"). Однак зосередження уваги тільки на одній із вищеперелічених груп об'єднує аналіз, виявляються та досліджуються фірми та моделі, виникають нові фантазії дизайнерів, що дає нову життя товарам та послугам.

Період існування певного виду товару (послуги) від появи на ринку (у продажу) до випробування з ним і називається життєвим циклом товару (послуги). Життєвий цикл будь-якого живого організму – народження, зростання, зрілість, старість, смерть – характеризується двома необхідними умовами: тривалість кожної стадії має визначені точні терміни; послідовність всякої стадії також постійна: одна стадія слід за іншою незмінно і необратимо.

Графічно життєвий цикл може бути представлений відрізком часу ТЖЦ (рисунок 7). На графіку відражені обсяги V реалізації товару (послуги) на ринку в натуральному або вартісному вираженні.



Умовні позначення: 0 – стадія дослідження; 1 – стадія випуску товару (послуги) на ринку, впровадження; 2 – стадія зростання (розвитку); 3 – стадія зрілості; 4 – стадія насичення; 5 – стадія спаду; t_1, t_2, t_3, t_4, t_5 – відповідно тривалість стадії життєвого циклу

Рис. 7 – Стадії життєвого циклу товару (услуги)

Життєві цикли в природі і економіці різні, хоча і йдуть паралельно. Тривалість стадій для різних товарів і послуг буде різною. На кожній стадії на ринку з'являються нові споживчі сегменти з різною ціновою чутливістю, які необхідні в маркетинговій політиці підприємства.

У різних етапах життєвого циклу заходи стимулювання збуту мають деякі особливості.

У стадії впровадження нового товару (послуги) на ринок служба формування запиту та стимулювання збуту проводить роботу, спрямовану на створення іміджу фірми, знайомить потенційних покупців зі споживчими властивостями товару (послуги), що вимагає значних витрат на ці ціни.

На стадії зростання, як правило, посилюється конкуренція із-за того, що введений товар (послуги) починає тіснити конкурентів. Для протидії конкуренції, розширюється асортимент товару (послуг), його модернізація, знижується ціна за рахунок застосування скидок. Викликає завдання показати покупцеві переваги нового товару (послуги) у співставленні з товаром (послугою) конкурента. Тут приходиться на допомогу і реклама.

Стадія зрілості відрізняється тим, що на ринок введений повний асортимент товарів (послуг), його вже купили всі бажаючі. Для залучення консервативних покупців потрібна інформація за всіма льготними умовами продажу.

При наступному *етапі насиченості* продажу товару (послуги) іде в основному повторних закупок. Тому на цій стадії рекламуються тільки найбільш користуючі запитом товари (послуги). Для них і складаються заходи по стимулюванню збуту.

Стадія спаду характеризується зверненням діяльності служби стимулювання збуту за цим товаром (послуги).

Реклама

Важлива роль в комплексі маркетингових комунікацій належить рекламі. Реклама являє собою вид комунікативного зв'язку між виробником товарів і послугами та їх споживачем.

Реклама – найбільш дієвий інструмент у спробах підприємства модифікувати поведінку покупців, привернути їх увагу до своїх товарів, створити позитивний образ самого підприємства, показати його суспільну значимість і корисність.

Реклама – це засіб попередження інформації про товари (послуги) або фірми (транспортне підприємство), комерційна пропаганда споживчих властивостей товарів і цінностей діяльності фірм, готова активного і потенційного покупця до покупки.

Створювати повне управління процесом впливу на користувача зі сторони фірми неможливо. Однак користувачам необхідно надати інформацію, щоб переконати їх у перевагах товару фірми, розповісти про недовіру, сформулювати та активізувати попит і створити психологічну готовність до проведення комерційних переговорів з купівлі-продажу та придбання товару.

Рекламою називають будь-яку оплачену форму незначних подання про товари та пропозицію цих свідчень до його споживача. Її мета – стимулювання споживання або створення образу фірми. Це комерційна пропаганда споживчих

властивостей товару. З допомогою реклами в свідомості потенційного покупця формується образ товару. Нічого не може виникнути в бізнесі, поки що-то не продано. Реклама – це зброя збита. Для того, щоб завоювати ринок або хоча б почати продаж товару (реалізація послуг), потрібна реклама.

Рекламування – це процес розповсюдження інформації за рахунок цілей замовлення з просування ідей, товарів чи послуг. Реклама займається формуванням довготривалого образу організації (престижна реклама); довгочасним виділенням конкретного марочного товару (реклама марки); розповсюдженням інформації про продаж, послуги чи події (рубрична реклама); оголошенням про розпродаж за зниженими цінами (реклама розпродажу); просуванням конкретної ідеї (роз'яснювально-пропагандистська реклама).

Перед рекламою ставляться завдання в залежності від її призначення: інформувати покупця, сповіщати, згадувати чи підтримувати правильність рішення, Інформативна реклама переважає на етапі виведення товару на ринок, коли перед виробником стоїть завдання створення первинного запиту; умовляльна реклама набуває особливої значущості на етапі зростання виробництва товару, коли перед фірмою постає завдання формування виборчого запиту; нагадуюча реклама надзвичайно важлива на етапі "зрілості" товару, для того щоб заставити споживача пам'ятати про товар; підкріплююча реклама прагне переконати вишніх покупців у правильності зробленого їми вибору.

У процесі розробки рекламного звернення можна виділити наступні етапи:

- формування ідеї звернення;
- оцінка звернення і вибір варіанта його виконання;
- виконання звернення (цей етап має вирішальне значення, так як ступінь впливу на покупця залежить не тільки від того, що зазначено в рекламі, але і як зазначено).

Виходячи з вимог до реклами, рекламодавець починає процес розробки тексту, в якому оговорюються завдання, зміст, аргументація і тон майбутнього оголошення. Творчі працівники рекламних агентств знаходять стиль, тон, слова і

форму втілення цього звернення. Звернення може бути виконано в наступних варіантах:

- "зарисовка з натури" – представлення одного або кількох персонажів, що використовують товар у приватній установці;
- акцент на образ життя – упор на "вписування" товару в певний уклад;
- створення фантазійної обстановки;
- створення припіднятого настрою або створення улюбленого образу (краси, любові або безмятежності);
- використання символічного персонажа, олицетворюючого собою товар;
- акцент на технічний і професійний досвід фірми у виробництві конкретного товару;
- використання даних наукового характеру для підтвердження ефективності рекламованого товару порівняно з іншими марками;
- використання покупних свідочств в користуванні товару.

Розробка реклами при виборі засобів поширення інформації передбачає вирішення наступних задач:

- визначення охоплення покупця (скільки людей потрібно познайомити з рекламою за конкретний відрізок часу);
- частота появи реклами;
- вибір засобів поширення інформації (газети, телебачення, радіо, журнали, зовнішня реклама та ін.);
- вибір конкретних (найбільше прокатних) носіїв реклами та оцінка їх дієвості за такими показниками, як достовірність, престижність, якість вироблення та психологічний вплив на споживачів;
- складання тимчасового графіка використання засобів реклами на рік, в якому враховується не тільки фактор сезонності, але й очікувані кон'юнктурні зміни;
- рішення про циклічність своєї реклами (рівномірне розміщення, пульсуючий графік).

Для оцінки рекламної продукції застосовуються такі методи: метод виміру комунікативної ефективності (опробування текстів); метод виміру торгової ефективності (найпоширеніший спосіб виміру торгової ефективності реклами – порівняння обсягу продажу з витратами на рекламу за минулий період).

Так, оскільки реклама вимагає великих грошей, фірма повинна точно сформулювати завдання реклами, прийняти продумані рішення щодо рекламного бюджету, знайти форми, звернення та зробити вибір засобів реклами, виробити оцінку результатів рекламної діяльності.

Основні вимоги до рекламодавця: правдивість, чесність, надання скидок на проведення мер стимулювання та послуги всім клієнтам на рівних умовах.

При прийнятті рішення про використання того чи іншого інструменту стимулювання збуту необхідно врахувати, що кожен з них має як свої властивості, так і недоліки (табл. 10.4)

Таблиця 3

Переваги та недоліки основних інструментів стимулювання збуту

Переваги	Недоліки
Продаж товарів в кредит	
Стимулює збут дорогоцінних товарів. Сприяє встановленню довгих ("брачних") зв'язків з оптовими покупцями.	Риск несплати займальником основного боргу и відсотків
Премії	
Сприяють зростанню обсягу продажу Незначні додаткові витрати по збитку Притягнення додаткового контингенту покупців	Краткочасність ефективного впливу на споживачів внаслідок відповідних дій конкурентів Недостатньо сильний стимул для постійних споживачів
Скидки з цінами	
Збільшують обсяг збуту Наочність і зручність у використанні	Недостатня вибірковість до заздалегідь вибраних груп користувачів може виявитися негативним впливом на престижну товарну марку

РОЗДІЛ III. ЗАХОДИ ПО РОЗШИРЕННЮ ЗБУТУ ПОСЛУГ

3.1. Характеристика ПрАТ "МХП" та її транспортного підрозділу

ПрАТ "Миронівський хлібопродукт" (МХП) є однією з найбільших агропромислових компаній в Україні, відомою як лідер у виробництві курятини та аграрної продукції.

Основна галузь діяльності компанії – агропромисловий сектор, з акцентом на виробництво м'яса птиці, вирощування зернових, та переробку м'ясних продуктів. Проте, МХП займається не лише виробництвом курятини, вирощуванням зернових (пшениця, кукурудза, соняшник) для забезпечення кормової бази.

За даними останніх фінансових звітів, виручка компанії становить кілька мільярдів доларів США, значна частина з яких – від експортних операцій.

Інвестиції: МХП активно інвестує в модернізацію виробничих і логістичних потужностей, впровадження інноваційних технологій та розширення експортних можливостей.

Власником і основним акціонером є Юрій Косюк, один із найбагатших людей України.

Основні ринки збуту продукції, це внутрішній ринок – Україна залишається ключовим споживачем продукції, забезпечуючи близько половини продажів, а також експорт – основними експортними ринками є країни Європейського Союзу, Близького Сходу, Північної Африки та Азії.

Компанія активно реалізує проекти корпоративної соціальної відповідальності, підтримуючи локальні громади та сприяючи розвитку інфраструктури.

Через війну в Україні компанія зіштовхнулася з рядом викликів, зокрема з логістичними труднощами, зростанням витрат та змінами в експортних каналах. Проте МХП адаптувався до нових умов, зберігаючи конкурентоспроможність.

Структура акціонерного товариства налічує значну кількість структурних підрозділів, які забезпечують функціонування основного напрямку роботи

підприємства, зокрема, транспортний підрозділ, до функціональних обов'язків відноситься:

- перевезення вантажів;
- вивезення відходів та аналогічна діяльність
- прибирання території і супутня діяльність.
- Додаткові види діяльності: видалення і обробка твердих відходів, чистка і прибирання виробничих приміщень і обладнання.

Основні доходи підприємства формуються за рахунок доходів від перевезення вантажів, послуг з вивезення відходів, прибирання території. На рис.6 наведена структура доходів підприємства.

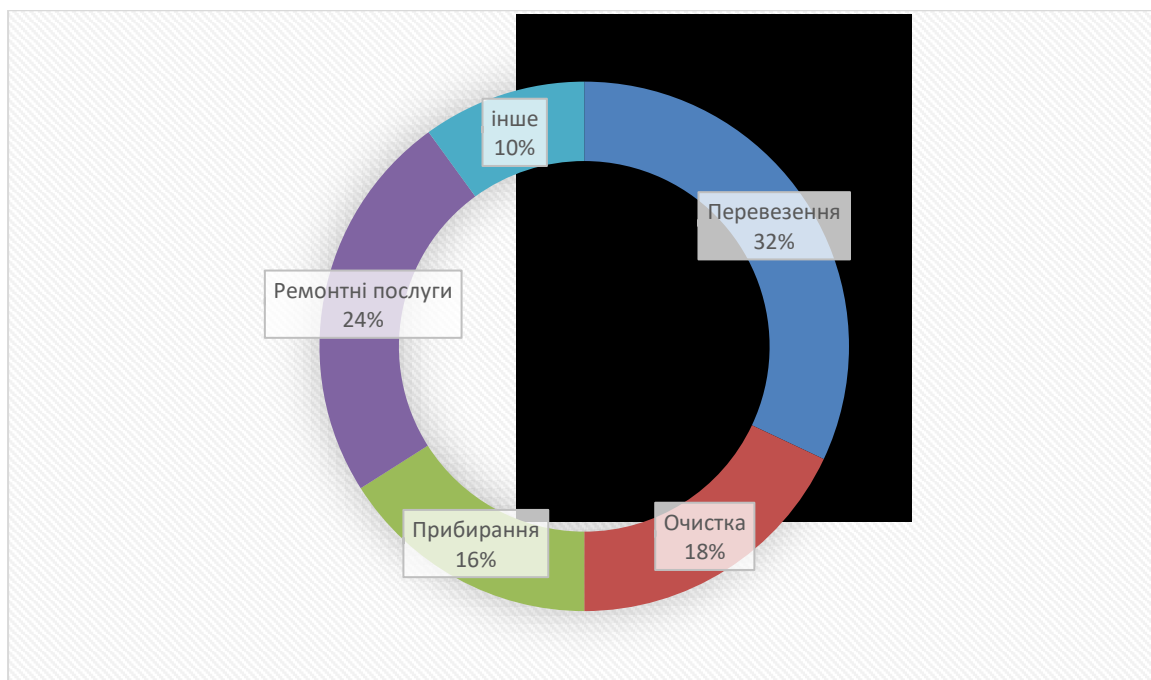


Рис. 8 – Структура доходів по видам діяльності транспортного підрозділу
ПрАТ "МХП"

На рис.9 розглядаємо структуру внутрішньоміських перевезень.

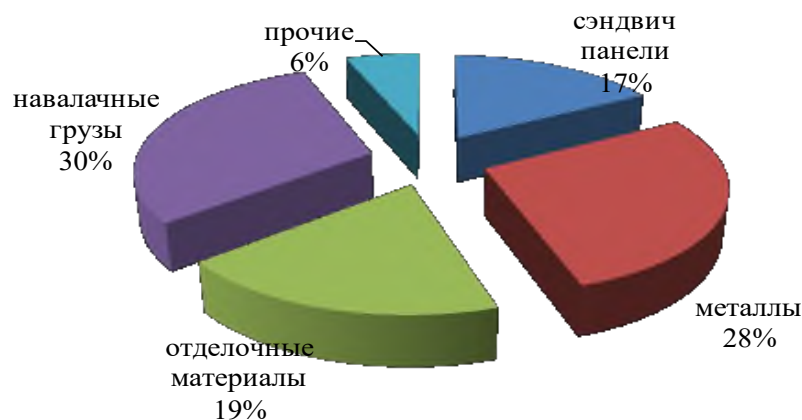


Рис. 9 – Структура внутрішньоміських і внутрішньообластних перевізників транспортного підрозділу ПрАТ "МХП" по групам вантажів

Що стосується конкуренції, то вона досить велика. Причому конкурентами є як крупні компанії, що займаються перевезеннями, так і дрібними, з 1-3 автомобілями, які збивають ціни на ринку. Але при цьому підприємство має достатню кількість замовлень. Конкурентна стратегія підприємства полягає в мінімізації витрат, укладенні довгострокових договорів з великими та постійними клієнтами на максимально вигідних умовах, а також створення іміджу надійного перевізника. Динаміка обсягів доходів наведена в табл.4. и рис.10.

Таблиця 4

Аналіз динаміки змін обсягу реалізації ПРАТ "МХП"

Показники		2021	2022	2023 рік	Відхил.	Приріст%
Об'єм реалізованих послуг	тис. грн.	665225	774045	76450	22405	3,2
Ремонтні роботи	тис. грн.	99544	111998	122324	2234	2,0
Перевезення вантажів	тис. грн.	88456	110956	137618	22805	25,6
Очистка	тис. грн.	118611	223117	244647	11347	5,8
Прибирання	тис. грн.	115996	117663	183481	6685	3,9
Інше	тис. грн.	112618	110311	76450	-2666	-25,9

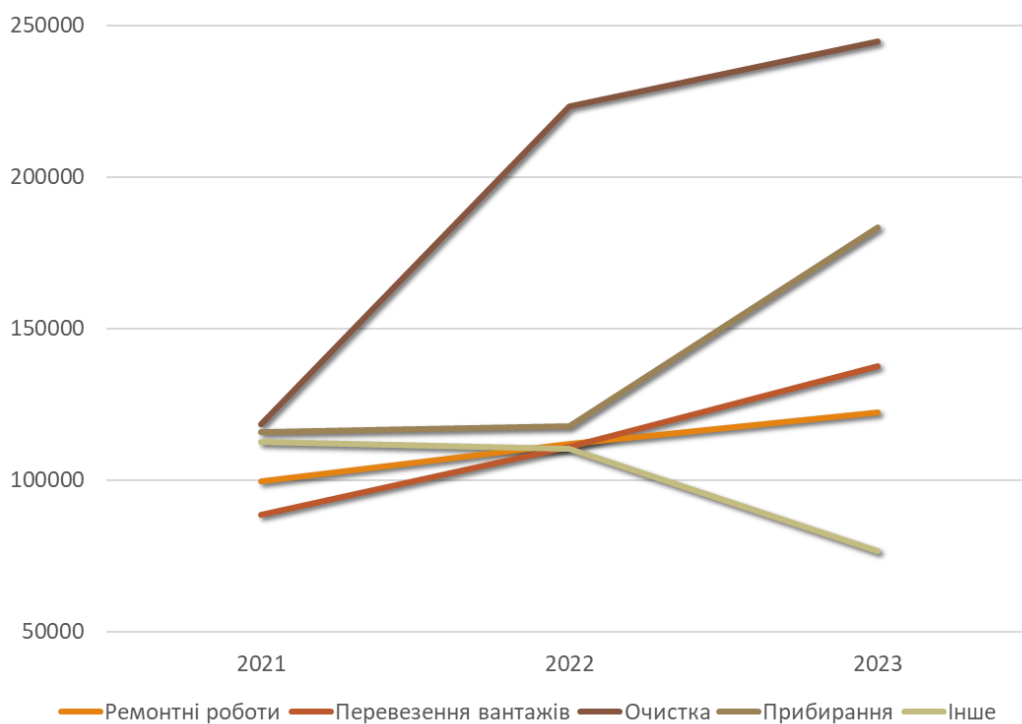


Рис. 10 – Динаміка реалізації послуг ПРАТ "МХП"

Із таблиці видно, що за останній рік виросли обсяги реалізації послуг на 2405 тисяч. грн. або на 3,2%, що в першу чергу пов'язано зі збільшенням тарифів на перевезення, роботи та послуги по видаленню відходів при реальному зниженні обсягів робіт за період. Об'єм перевезень вантажів виріс в 2023 році на 25,6% або на 2805 тис. грн., доходи від послуг по ремонту підвищилися на 234 тис. грн. або на 2%, велили роботи по розширенню договорів на прибирання території, в результаті цього їх реалізація збільшилася на 685 тис. грн. або на 3,9%. Для забезпечення більш повного задоволення потреб клієнтів необхідно, щоб підприємство виконувало план не тільки за обсягом, але і за асортиментом реалізованих товарів і послуг.

Організаційна структура ПРАТ "МХП" представлена на рис.11.

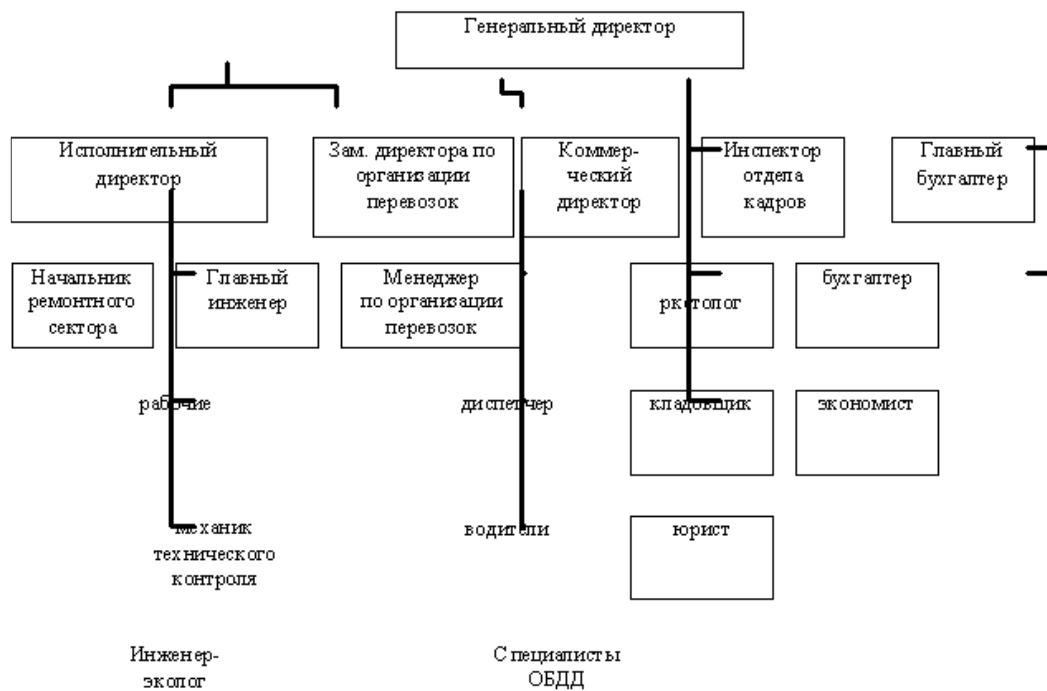


Рис. 11 – Організаційна структура транспортного підрозділу ПрАТ "МХП"

Деяльність і обов'язки кожного із співробітників прописані в посадових інструкціях, а також в договорі між підприємством і працівником. Кожен співробітник підчиняється вищій посаді. Кожен виконує накладені на нього функції, які дозволяють підприємству функціонувати, як єдиний відкладений механізм. При цьому в структурі управління є як вертикальні, так і горизонтальні зв'язки, що дозволяє слаженно працювати всім службам підприємства. Така система управління є найбільш прийнятною для підприємств такого типу.

На підприємстві ПрАТ "МХП" відсутній відділ планування та організації процесу перевезень, цим займається менеджер з організації перевезень, що є недостатнім і малоефективним. Це прямим способом відображається на якість виконання замовлення, так як потрібно спроектувати виконання замовлення таким чином, щоб вантаж був доставлений до точно призначеного терміну і послуга була виконана без замовлень. Також на підприємстві недостатньо організована служба контролю за процесом поставки. Недостатньо сучасно виглядає і працює сектор організації безпеки дорожнього руху (БДД).

В цілому ПрАТ «МХП» можна охарактеризувати як добре організоване підприємство транспортної галузі, що володіє своїми перевагами і недоліками.

Відділ БДД є самостійною спеціальною службою, створеною для вирішення питань у сфері забезпечення безпеки дорожнього руху, спрямованих на організацію профілактичної роботи з попередження дорожньо-транспортних подій і дорожнього травматизму. Відділ БДД підпорядковується безпосередньо заступнику директора з організації перевозок.

3.2. Аналіз господарської діяльності транспортного підрозділу ПрАТ "МХП"

Склад і структура засобів транспортного підрозділу ПрАТ "МХП" характеризуються наступними даними (табл. 5).

За період 2020-2022 років кошти підприємств збільшилися, однак за 2023 рік вони скоротилися на 6,6%. Збільшення в основному складі фондів вийшло за рахунок реалізації та вибуття застарілої техніки на 3%. У структурі коштів ПрАТ "МХП" з 2021 року переважають основні кошти. Збільшення основних засобів за останні 5 років пов'язано з придбанням транспортних засобів. Основна питома вага в їх складі займаються автотранспортні засоби, включаючи спецтранспорт, що відповідає спеціалізації підприємства.

Таблиця 5

Склад і структура засобів транспортного підрозділу ПрАТ "МХП"

Активи	2020 рік		2021 рік		2022 рік		2023 рік		2023 р. в % до 2022 р
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Основні засоби	222363	449,9	28742	553,7	26775	551,9	25981	554,0	97,0
Оборотні засоби	222476	550,1	24818	446,3	24768	448,1	22145	446,0	89,4
Разом	444839	1100	53560	1100	51543	1100	48125	1100,0	93,4

Розглянемо їх склад і структуру в таблиці 6.

Таблиця 6.

Склад і структура основних засобів ПрАТ "МХП"

Види основних засобів	2020 рік		2021 рік		2022 рік		2023 рік		2023 р. в % до 2022 р
	тис. грн.	5%	тис. грн.	5%	тис. грн.	5%	тис. грн.	5%	
Транспортні засоби	16604	774,2	23031	880,1	21191	779,1	20518	779,0	96,8
Машини і обладнання	3750	116,8	3647	112,7	3545	113,2	3446	113,3	97,2
Інші основні засоби	2019 рік		2064	77,2	2039	77,6	2017 рік	77,8	98,9
Разом	22363	1100	28742	1100	26775	1100	25981	1100,0	97,0

На 01 січня 2024 року на балансі підприємства налічувалося 47 автомобілів різних марок, серед них розглянуті в табл.7.

Основна частина автотранспортних засобів, що знаходяться на балансі підприємства, використовується за прямим призначенням і зайнята в процесі надання послуг для підприємств галузі ЖКГ і будівельно-ремонтних організацій. Вікова структура парку транспортних засобів представлена на рис. 11.

Таблиця 7

Автомобілі, що знаходяться на балансі ПрАТ "МХП"

Марка транспортного засобу	Кількість, од	Рік випуску
Автовишка RENAULT MAXITY 2.5 DXI	10	2007-2021 роки
ГАЗ (різних моделей)	6	2005 (2 вид .), 2000
КАМАЗ 5410	3	2002 рік
ГАЗ – Валдай	2	2012
Сітроен Берлінго	3	2011
Мерседес Спринтер	1	2012
Пересувна автомайстерня МАРТ	2	2018 рік
Трактор К701-СКСМ	4	2005 рік
Мініземснаряд НСС-160/30Ф	1	2004 рік
Самосвал-шламовоз на шасі Урал 55571-40	3	2006 рік
Вакумні автоцистерни, в т. н. ч:	12	
- АКН-10 на шасі КАМАЗ-43118	4	2006 рік

- АКНС-10 на шасі КАМАЗ-43118	5	2006-2018 роки
- ілососна машина АКНС-8 на шасі КАМАЗ-65115-3082-9	3	2018 рік
Всього	47	

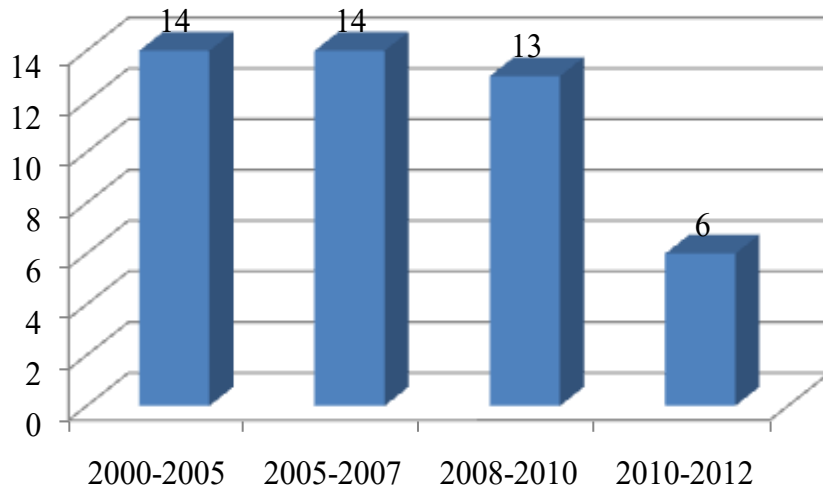


Рис. 11 – Возрастная структура парка ПРАТ "МХП"

Грузопассажирский автомобиль Mercedes S-принтер використовується для розвезення співробітників. Автомобілі *Citroen Berlingo* віддано в оренду для виконання робіт по поставці мелкопартійних відправок обладнання та вантажів, а також для перевезення пасажирів. По віковій структурі парк рухомого складу різноманітний. Підприємство має майже нові автомобілі, придбані тільки в 2021-2022 році, а також досить старого року випуску (2000-2004 рр.).

Аналіз рухомого складу ПРАТ "МХП" свідчить про те, що більша частина парку морально встановлена, що в свою чергу ведеться до частих поломок і необхідності довгострокового ремонту, а також до підвищених мір задля забезпечення безпеки руху. Це відображається на якості виконання замовлень, так як відбувається затримка, а іноді і зрив виконання замовлень, у зв'язку з відсутністю можливості перевезення вантажів із-за несправності транспортних засобів і необхідності очікування справних автомобілів, які продовжують процес доставки вантажів клієнту.

Також це тягне за собою додаткові витрати на ремонт рухомого складу, а також випущену прибуток, пов'язану з відсутністю можливості виконати

замовлення із-за відсутності рухомого складу, який на даний момент знаходиться на ремонті. Ще недолік рухомого складу підприємства полягає в тому, що він обладнаний тільки тахографом, що, у свою чергу, обмежує контроль за рухомим складом у момент перевезення вантажу.

Ремонтна зона ПРАТ "МХП", призначена для проходження ТО-1, ТО-2 та поточного ремонту рухомого складу підприємства. Якщо проходять серйозні поломки транспортних засобів, то вони проходять ремонт на спеціалізованих станціях, оскільки оснащення власної ремонтної зони не дозволяє ремонтувати серйозні несправності. Новий же рухомий склад підприємства, що обслуговується виключно на сервісних станціях дилерів, для збереження гарантії.

Запаси запасних частин, узлів і агрегатів для рухомого складу відсутні, і закупаються тільки за мірою. Така схема типова для невеликих підприємств. Вона дозволяє не вилучати грошові кошти з обороту підприємства, що майже займає втрати, пов'язані з інфляцією та витратами на поставку запчастин, дозволяє не містити склад. По всім покупкам ведеться звітність і строгий контроль за витратою. Виключення становить запчастини, які вимагають частої заміни і горюче-змащувальних матеріалів.

Використання матеріальних ресурсів на підприємстві контролюється керівництвом. Співробітники проінструктовані та націлені на зменшення витрат. В організації використовуються нормативи по витратам матеріальних ресурсів, створені на основі досвіду, нормативної та технічної документації. Особлива увага приділяється водительському складу, оскільки саме від водіїв залежить кількість витраченого бензину, технічний стан ПС, а також витрати, пов'язані з придбанням матеріальних ресурсів.

3.3. Аналіз затрат і ефективності збуту транспортних послуг

Структура затрат в динаміці підприємства ПРАТ "МХП" наведена в табл. 10 і рис. 12.

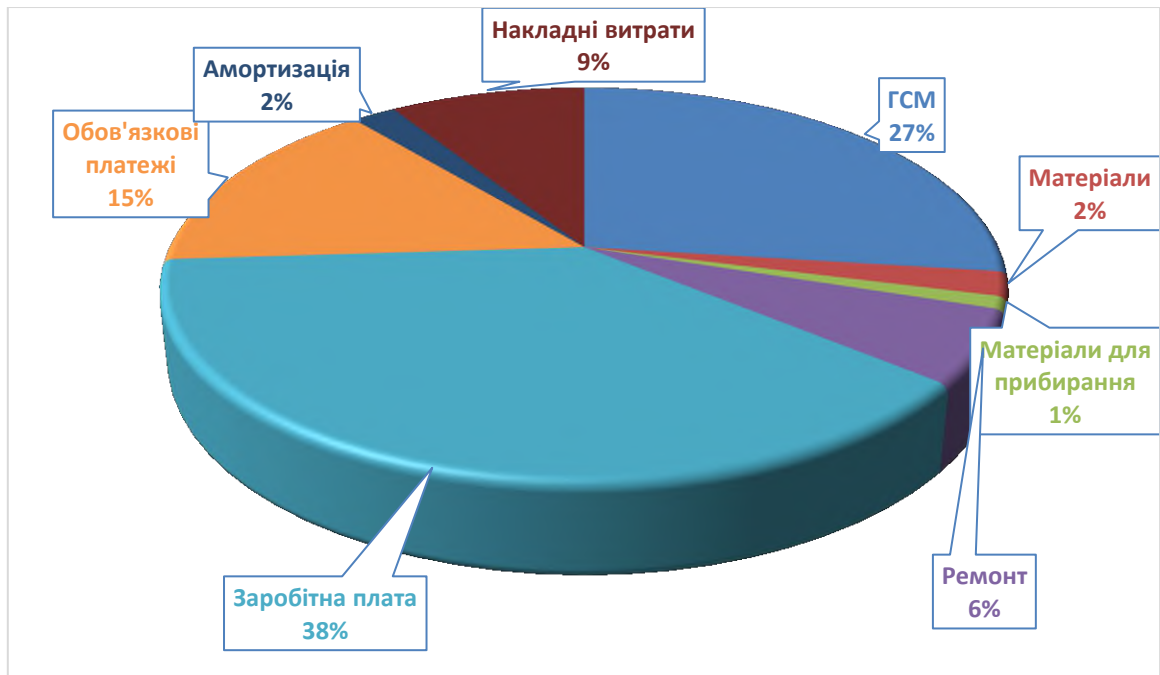


Рис. 12 – Структура витрат транспортного підрозділу ПрАТ "МХП" в 2023 році, %

Як видно з табл. 10 у 2023 році собівартість послуг зросла на 3,6%. Порівняно з попереднім роком у 2023 р. за групою інших витрат відбулося збільшення витрат на 12,7%, слід також відзначити приріст за статтями «Амортизація», «Заробітна плата». Найбільшу питому вагу у складі витрат займають витрати на оплату праці – 40,6%, "Матеріальні витрати" – 37,3%, особливо "ГЗМ" – 27,9%. До інших витрат відносяться страхування та податки, а також управлінські витрати, що включають витрати на утримання службового автотранспорту та компенсації за використання службових поїздок індивідуальних автомобілів, витрати на продаж.

Таблиця 10.

Аналіз затрат на виробництво послуг

Елементи затрат	2022 рік		2023 рік		% змін
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Матеріальні затрати, т. ч:	31178	44,5	27096	37,3	-13,1
- запчастини і матеріали;	1580	2,3	1042	,4	-34,1
- ГЗМ;	22794	32,6	20269	27,9	-11,1

- Витратні матеріали для прибирання території;	596	0,9	588	0,8	-1,3
- послуги з ремонту техніки сторонніх організацій;	4897	7,0	3716	5,1	-24,1
- інші матеріальні витрати	352	0,5	363	0,5	3,1
2. Заробітна плата	25240	36,1	29430	40,6	16,6
3. Страхові внески 30%	7572	10,8	8829	12,2	16,6
4. Амортизація	766	1,1	818	1,1	6,8
5. Інші витрати, у т.ч.	10200	14,6	11495	15,8	12,7
- управлінські витрати	2050 рік	2,9	2105	2,9	2,7
- орендні платежі	5649	8,1	6080	8,4	7,6
- інші накладні	2501	3,6	3310	4,6	32,3
6. Повна собівартість	69997	100,0	72550	100,0	3,6
7. Виручка від продажу	74045	-	76450	-	3,2
8. Доля затрат на гривню виручки від продажу, % в т. ч. змінних	94,5 62,1	x	94,9 55,4	x	

Аналіз динаміки прибутку і рентабельності підприємства наведено в табл. 11 і рис. 13.

Конечним позитивним результатом господарської діяльності підприємства, є прибуток. На кожному підприємстві необхідно провести систематичний аналіз формування, розподілу та використання прибутку.

Таблиця 11

Аналіз динаміки прибутку і рентабельності (тис. грн.)

Показник	2022 рік	2023 рік	Приріст	
			тис. грн.	%
1. Обсяг реалізації послуг	74045	76450	2405	3,2
2. Повна собівартість послуг	69997	72550	2553	3,6
3. Прибуток від продажу послуг	4048	3900	-148	-3,7
4. Інші доходи	5546	5946	400	7,2
5. Інші витрати	4739	3044	-1695 рік	-35,8
6. Прибуток до оподаткування	4855	6802	1947 рік	40,1

7. Податок на прибуток	971	1360	389	40,1
8. Чистий прибуток	3884	5442	1558 рік	40,1
9. Рентабельність розрахункова, % (с.8/с.1*100)	5,2	7,1	1,9	-
10. Рентабельність послуг, % (с.3/с.2*100)	5,8	5,4	-0,4	-
11. Орендабельність продажів, % (с.3/с.1*100)	5,5	5,1	-0,4	-
12. Чиста рентабельність активів, %	12,3	11,1	-1,2	-

Рис. 13 – Структура і динаміка фінансових показників ПрАТ "МХП"

Цей аналіз має велике значення і для зовнішніх суб'єктів. В цілому економічні показники роботи підприємства за 2021-2023 роки наведені в табл. 12.

Таблиця 12

Техніко-економічні показники ПРАТ "МХП"

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення			Відносне відхилення, %		
				2022-2021	2023-2022	2023-2021	2022/2021	2023/2021	2022/2021
1. Виручка від реалізації товарів та послуг, тис. грн.	65225	74045	76450	8820	2405	11225	113,5	33,2	17,2
2. Собівартість реалізації товарів та послуг, тис. грн.	59316	69997	72550	10681	2553	13234	118,0	33,6	22,3
3. Прибуток від продажу (за основною діяльністю), тис. грн.	5909	4048	3900	-1861 рік	-148	-2019 рік	--31,5	--3,7	-34,0
4. Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн.	4519	4855	6802	336	1947 рік	2283	77,4	440,1	550,5

5. Чистий прибуток, тис. грн.	3615	3884	5442	269	1558 рік	1827 рік	77,4	440,1	550,5
6. Чиста прибуток за 1 гривню прибуток від продаж, грн./с.	0,61	0,96	1,40	0,35	0,44	0,79	57,4	45,8	129,5
7. Фонд заробітної плати, тис. грн.	20221	25240	29430	5019	4190	9209	224,8	116,6	45,5
8. Чисельність працівників, чол.	68	70	75	2	5	7	2,9	7,1	110,3
9. Виробництво, тис. грн./чол.	959	1058	1019	99	-39	60	110,3	-3,7	66,3
10. Середньомісячна заробітна плата, тис. грн./чол.	24,78	30,05	32,70	5,27	2,65	7,92	221,3	8,8	32,0
11. Орендабельність продажів, % (с.3/с.1*100)	9,1	5,5	5,1	-3,6	-0,4	-4	-39,6	-7,3	-44,0

Дані таблиці показують, що в 2023 році зі збільшенням обсягу реалізації послуг і робіт на 3,2%, собівартість збільшилася на 3,6%. Тому прибуток від продажів зменшився на 3,7%, а прибуток від усіх видів діяльності зріс на 40,1%, що було пов'язано з більшою приростом прочих доходів (здача в оренду техніки) у порівнянні з тенденцією скорочення прочих витрат на 35,8% .

Чиста прибуток підвищилася на 40,1% або на 1558 тис. грн. Спостерігається незначне зміна розрахункової рентабельності в 2023 році, її значення підвищилося на 1,9% в порівнянні з минулим роком, рентабельність послуг при цьому скоротилася на 0,4%. На цю ж величину скоротився показник рентабельності продажу послуг у порівнянні з 2022 р., що негативно характеризує фінансові результати підприємства.

Аналіз ефективності менеджменту наведено в табл.13.

Аналіз ефективності менеджменту та основних економічних показників
діяльності ПРАТ "МХП"

Сектор управління	Характерні показники діяльності транспортного підрозділу ПРАТ "МХП"	Виявлені проблеми
Управління збутом	Приріст виручки на 16,2%, прибутку на 10,5% на фоні зниження чистого прибутку на 10,5%. Рівні пропорції виручки по асортименту продукції та послуг. Зниження рентабельності продукції та виробництва на 0,2 і 0,8%. Зниження втрати від браку на 13,6% при зростанні витрат на навчання персоналу на 4,4%. Зростання числа нових договорів на 28,2% при росте числа співробітників на 3,4%. Збільшення середньої ціни договору на 8%. Збільшення числа постійних клієнтів на 11,8%.	Зниження загальної прибутковості при збільшенні обороту. Збільшення числа договорів при зростанні їх середньої ціни не супроводжується адекватним рівнем числа працівників, що потенційно може призвести до зниження якості продукції та послуг. Відсутня тенденція розширення асортименту.

Показники рентабельності низки для даної галузі, на них суттєвий вплив надає організація перевезень, тому ПРАТ «МХП» необхідно здійснювати пошук шляхів підвищення ефективності своєї діяльності, зокрема, відділу безпеки дорожнього руху.

3.4. Заходи по розширенню збуту у ПРАТ "МХП"

Ціль цієї роботи є обґрунтуванням щодо розширення збуту послуг автотранспортного підприємства для підвищення ефективності заходів його роботи та зниження рівня зриву замовлень клієнтів підприємства.

Для досягнення цієї цілі необхідно розглянути наступні управлінські рішення для підприємства (рис. 14).

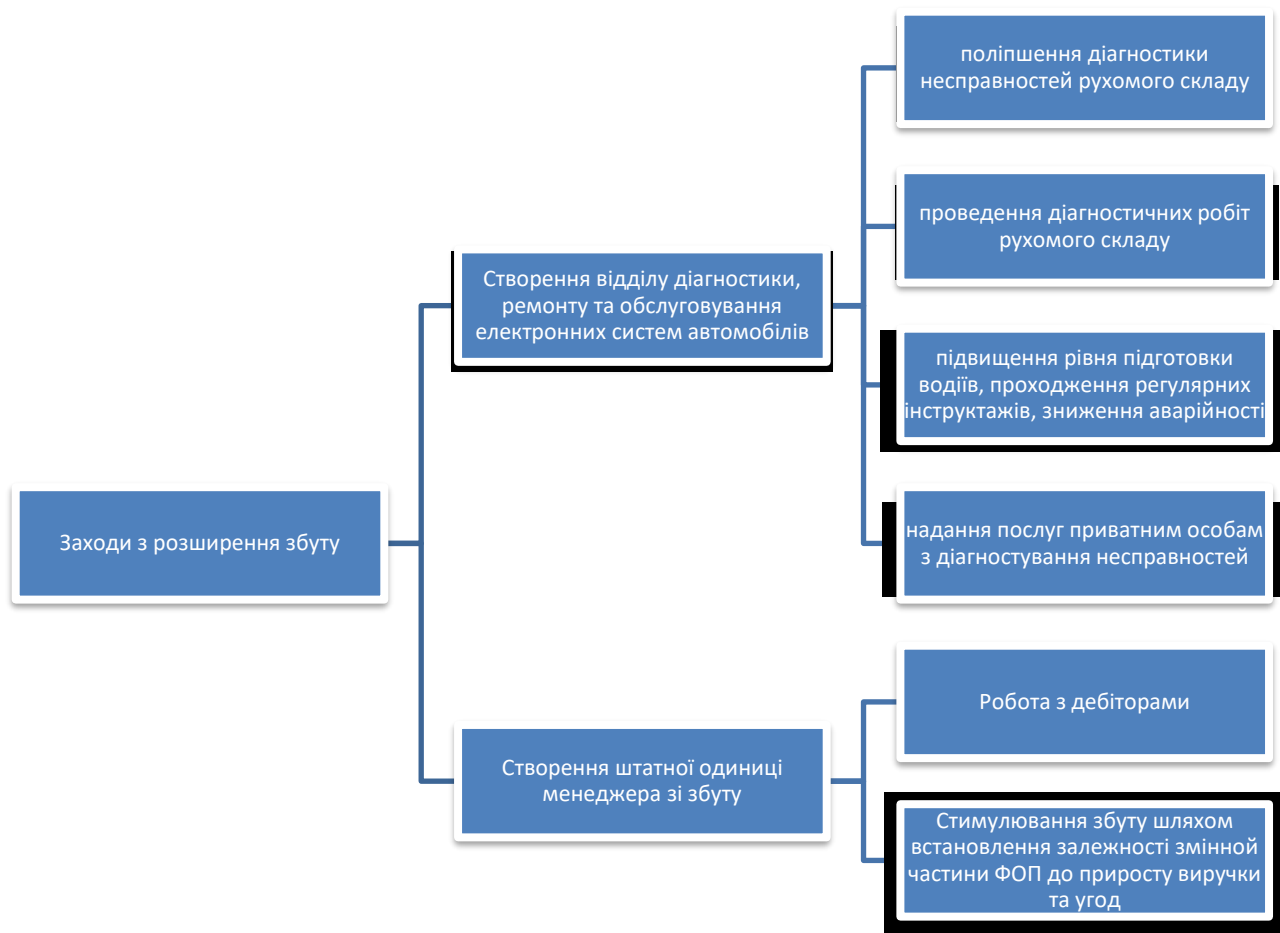


Рис. 14 – Заходи по розширенню збуту транспортного підрозділу ПрАТ "МХП"

Якісна та своєчасна діагностика автомобілів дозволить уникнути поломок, які можуть вимагати значних фінансових витрат [25, с.63]. Сучасну діагностику автомобіля розділяють на наступні види:

- комп'ютерна діагностика автомобіля Проводиться за допомогою спеціального обладнання та програмного забезпечення.
- механічна діагностика автомобілів. Як правило, проводиться шляхом зовнішнього огляду частини авто, і за допомогою спеціального обладнання (інструменту).

Для того, щоб перевірка автомобіля дозволила виявити всі наявні в ньому проблеми, необхідно поєднати ці два види діагностики. Проведення комп'ютерної діагностики можливо практично на будь-якому сучасному автомобілі. Всі машини обладнані ЕБУ, який здійснює розрахунок інформації про роботу електронних компонентів автомобіля [16, с .169]. В даний час

необхідна і актуальна комплексна послуга діагностики, ремонту та обслуговування електронних систем автомобіля.

Вибір цього напрямку обумовлений наступними причинами:

- робота з електронними системами в даний час стає дуже використаною на ринку автомобільного сервісу;
- ця послуга буде сприяти залученню нових клієнтів за даною приватною послугою та росту доходів підприємства;
- відсутність в Сестрорецьке автосервісних центрів, які спеціалізуються на сучасній діагностиці, ремонті та обслуговуванні електронних систем автомобіля.

Як показує аналіз діяльності та послуг, пропонованих підприємствами автомобільного сервісу Ленінградської області, різке збільшення кількості автомобілів, обладнаних електронними системами завантаження палива, привело до очікуваного підвищення запиту на послуги, пов'язані з діагностикою технічного стану та ремонтом таких автомобілів. У першу чергу особливо ретельної діагностики вимагають системи управління двигуном. Технічний стан системи управління двигуном автомобіля відноситься до числа найважливіших факторів, що впливають на тягові і швидкісні показники автомобіля в цілому. Практичне рішення задачі діагностики технічного стану та ремонту СУД неможливо без використання спеціальних технічних засобів, більшість з яких є вимірювальними приладами. Обладнання для діагностики можна розділити на наступні групи, які виконують ваш круг завдань:

- сканери блоків управління;
- контрольно-вимірювальні прилади (газоаналізатор, димомер, манометр паливної системи, компресометр, вакуумметр, стробоскоп, осцилограф, мотор-тестер);
- тестер агрегатів і вузлів (імітатор сигналу датчика, контролер форсунок, вакуумні насоси, тестери більшого запалювання, високовольтні розрядники).

Необхідно забезпечити можливість комплектації зазначеної інфраструктури, що використовується на основі єдиного комп'ютера, що дозволяє створювати зі сканерів, мотор-тестерів і газоаналізаторів цілий комплекс діагностичних процедур з можливостями оновлення ПО. Комп'ютерна база зможе підтримувати клієнтську базу даних по обслуговуванню автомобілям, що знизить трудоемність роботи і час обслуговування приватних клієнтів в подальшому. Необхідно розглянути варіант виїзних робіт (технічної допомоги на дорогах), оцінити можливість функціонування обладнання бортової мережі автомобіля. Однак при використанні ноутбуків можна зберегти мобільність і використовувати наведені вище переваги. Для ефективного функціонування поста діагностики необхідно придбати:

- чотиристійковий витяг вантажопідйомністю до 8 т – 1 авт.;
- трансмісійна стійка 1т – 2 авт.;
- домкрат вантажопідйомністю 3т - 1 вид.;
- зарядно-пусковий пристрій – 1 од.;
- верстат слюсарний - 2 вид.;
- ручний інструмент.

В ПрАТ "МХП" є відповідне розміщення для поста. Обладнання для зон діагностики наведено в табл.14.

Таблиця 14

Обладнання зони діагностики

Устаткування	Кіл-ть, ред.	Потреба у фінансуванні, тис. грн.
Універсальний діагностичний комплекс FSA-720 (Додаток 1)	1	350
Мотортестер Motodoc-III	1	47
Підйомник чотиристійковий електромеханічний (Прил.2)	1	232
Стійка трансмісійна ОМА 606 (Werther W110) (Додаток 3)	2	40
Універсальний мультимарочний сканер SVNN387	1	108

Газоаналізатор	1	12
Дімомір МЕТА МП	1	39
Комп'ютер	1	30
Інше обладнання	25	423
Разом	-	1281

Проче обладнання, яке є за даними підприємства і буде перенесено на пост діагностики транспортних засобів, за остаточною вартістю по бухгалтерії складає 379 тис. грн. (первісна вартість 710 тис. грн.). Таким чином, загальна потреба у фінансуванні складається: обладнання поста 1281 тис. грн.; вартість ремонту приміщень, доставки та монтажу обладнання – 220 тис. грн.

Загальна вартість вкладень з урахуванням транспортно-заготовчих витрат складає $(1281 + 220) = 1501$ тис. грн. грн.

Проект планується створити за рахунок власних коштів – чистого прибутку минулого року.

При розробці обґрунтування впровадження проекту важливе значення має розрахунок витрат. Поточні витрати підприємств роблять на постійні та змінні [14, с.46]. До постійних витрат відносять витрати, величина яких залежить від обсягу послуг [24, с .63]. До них належать: оренда приміщення; амортизація обладнання; податок на майно; реклама та ін. Змінні витрати – це витрати, які змінюються пропорційно зростанню обсягів послуг: заробітна плата виробничого персоналу; витрати матеріалів; енергія на потреби виробничого процесу та ін. [33, с .61].

Основне призначення діагностики автомобіля – це пошук і виявлення несправної системи автомобіля [16, с .163]. Часте відновлення контакту в ції того або іншого датчика передбачає "капітальний" ремонт, тому якість діагностики в першу чергу залежить від діагностики. Так, слід попередньо навчити персонал роботи на цьому обладнанні.

На новому посту діагностики працюватимуть 4 людини, які будуть здійснювати діагностику та ремонт власного парку рухомого складу, а у вільний час – діагностику та ремонт транспортних засобів зовнішніх клієнтів. Бюджет

заробітної плати персоналу поста буде сформований в основному за рахунок платних послуг з діагностики та ремонту зовнішніх клієнтів (35% від суми, оплаченої клієнтами за виконану роботу). Однак, на 1й рік роботи, поки немає можливості отримання стабільного прибутку, планується формування фонду заробітної плати за рахунок витрат ПрАТ «МХП» в розмірі 28 тисяч. грн.

Амортизація обладнання визначається зі строку корисного використання обладнання, яке відноситься до амортизаційної групи зі строком 5-7 років. Амортизація по використовуваному раніше обладнанню визначається за фактичними даними бухгалтерії і складається в середньому за рік 101 тис. руб (710 /7 років) при остаточній вартості 379 тис. грн. ($379/710 = 53\%$ (4 роки з 7 років) – коефіцієнт годності попереднього обладнання, яке переводиться на пост діагностики. В ПрАТ «МХП» існує можливість роботи з двома автомобілями одночасно (вантажним і легким).

Є пост діагностики і ремонту планується на 2 авто-місця. Загальна площа поста діагностики складає 300 кв. м. Однак це не потягне за собою приросту орендних платежів або серйозних перепланувань.

Таблиця 15

Постійні витрати з організації посту

Показник	Розрахунок	тис. грн.
1. Амортизація обладнання	1501/7	214
2. Освітлення	(14 прожекторів 34010S) $5*14+260\text{дн}*12\text{кВт}*3,39\text{грн.}$	81
3. Податок на майно	$1501 *2,2\%$	41
4. Реклама	бюджет	80
5. Накладні витрати	експертно	100
РАЗОМ		516

Таким чином, сума постійних витрат складає 516 тис. грн.

Перемінні витрати будуть розраховуватися на основі результатів внутрішніх робіт по діагностиці для нужд ПрАТ "МХП" і проведення зовнішніх робіт по діагностиці для зовнішніх клієнтів.

Комплексну діагностику автомобілів (діагностика двигуна, розвал-сходження, гальмівної системи, підвіски, автоелектрики, кузовного обладнання) слід проводити не менше 1 разу на рік. Щодня слід перевірити стан шин.

Зокрема, величезне значення має рівень тиску в шинах, його надмірне падіння може бути причиною швидкої суми. Кузов транспорту слід дивитися не рідше 1 разу на тиждень, своєчасно виявляється і усунення "жучки" з подряпинами.

Навіть незначне пошкодження лакофарбової кулі може призвести до корозії і наступного дорогого ремонту [25, с.92].

Визначаємо виробничу потужність поста діагностики, на якій працює 4 діагности (2 поста за графіком) на 8-й робочій неділі:

$$2 * 8 * 260 \text{ дн} = 4160 \text{ чол-ч.}$$

Середня діагностика автомобіля займає від 50 до 65 чол.-хвилин. Експертним шляхом оцінена необхідність виконання контрольної-діагностичних робіт для власного парку автотранспортних засобів. Таким чином, визначений рівень завантаженості постає внутрішніми роботами по забезпеченню технічної справності транспортних засобів (табл. 16).

Таблиця 16

Завантаженість проектного поста внутрішніми роботами

Показник	Розрахунок	Чол. – годин.
1. Комп'ютерна діагностика автомобіля	$0,77 \text{ чел-ч} * 47 \text{ од.} * 2$	72
2. Комп'ютерна діагностика двигуна	$0,95 * 47 * 4$	179
3. Повна діагностика двигуна	$1,20 * 47 * 2$	113
4. Діагностика електронних систем управління	$1,6 * 47 * 4$	301
5. Діагностика блоків управління двигуном	$1,37 * 47 * 3$	193
6. Непередбачувані роботи (запас часу)	-	200
Разом		1058

Плановий рівень завантаження складається (по внутрішнім роботам) з урахуванням технологічних переривань в роботі обладнання в середньому в обсязі 5%:
$$/ (4160 - 5\%) * 100 = 27\%$$

Отже, решта завантаження поста діагностики необхідно забезпечити роботою за рахунок зовнішніх замовників: $- 5\% - 1058 = 2894$ чол.-год.

Об'єм і вартість робіт по діагностиці транспортних засобів зовнішніх клієнтів наведена в табл.17.

У весь час завантаження буде складено при плановій завантаженні 85%:
 $*0,85 + 1058 = 3518$ чол.-год.

Таблиця 17

Об'єми та вартість робіт по діагностиці для зовнішніх замовників

Показник	Значення
1. Вартість проведення робіт з діагностики в регіоні, в т. ч.:	-
1.1 Комп'ютерна діагностика автомобіля	1,1
1.2 Комп'ютерна діагностика двигуна	1,2
1.3 Повна діагностика двигуна	4,0
1.4 Діагностика електронних систем управління	0,7
1.5 Діагностика блоків управління двигуном	2,1
1.6. Непередбачувані роботи	1,1
2. Середнє розподіл робіт по видам діагностики, % (експертно)	100,0
2.1 Комп'ютерна діагностика автомобіля	17
2.2 Комп'ютерна діагностика двигуна	9
2.3 Повна діагностика двигуна	23
2.4 Діагностика електронних систем управління	16
2.5 Діагностика блоків управління двигуном	13
2.6 Непередбачувані роботи	22
3. Середньозважена вартість 1 люд-годин-ч діагностики, тис. грн. / люд.годин $(1,1*0,17 + 1,2*0,09 + 4*0,23 + 0,7*0,16 + 2,1*0,13 + 1,1*0,22)$	1,842
4. Плановий обсяг доходів поста від зовнішніх клієнтів, тис. грн. при рівні завантаження 80% $(2894*0,85*1,842)$	4531

Визначимо обсяг змінних витрат на функціонування поста діагностики в табл. 18.

Змінні витрати поста діагностики

Показник	Значення (тис. грн.)
1. Заробітна плата персоналу (за 2-й рік роботи) 4531*30%	1359
2. Єдиний соціальний внесок, 22%*1359	815
3. Витратні матеріали (дані рем. служби 3518 люд.-годин * 179 грн.)	630
4. Енергія на технологічні цілі (316Вт*260дн*3,39 грн.)	279
Разом:	3083

Таким чином, планові змінні витрати складають 3083 тис. грн.

При організації поста діагностики виявлено (експертно), що рівень ДТП може бути знижений на 25-30%, а технічна готовність парку при наявності поста діагностики підвищується на 15-20% при зниженні числа днів в ремонті на 30%.

За даними підприємства ПрАТ "МХП" коефіцієнт технічної готовності парку транспортних засобів у 2023 році склав 0,68.

Коефіцієнт технічної готовності α тг (КТГ) визначає долю календарного часу, протягом якого автомобіль (або парк автомобілів) знаходиться в працездатному стані і може здійснювати транспортну роботу. Він виражається через відношення числа днів $A_{де}$ або автомобіля-днів $A_{де}$ експлуатації та ремонту ($A_{др.}$). Формула розрахунку коефіцієнта:

$$\alpha \text{ тг} = A_{де} / (A_{де} + A_{др.}) \quad (1)$$

Таким чином, при зростанні коефіцієнта технічної готовності на 15%, його рівень становить 0,78: $0,68 * 1,15 = 0,78$

Якщо доходи від перевезень та видалення відходів спецтехніки за 2023 рік склали за даними табл. 6 (13761 + 24464+18348) 56573 тис. грн. при загальному числі авто-днів в експлуатації, за рівнем 12220, і за кількістю авто-днів в ремонті 5736, дохідна ставка на 1 автомобіль-день роботи складає: $/12220 = 4,63$ тис.грн

З формули 1 визначено число автомобілів-днів в експлуатації, які потенційно можуть працювати технічно справні автомобілі при зниженні числа днів простою в ремонті на 30% з 5736 до 4016.

$$\text{АДэ} = 0,78 * 4016 / 0,22 = 14234$$

Приріст автомобіля-днів може скласти:

$$\Delta \text{Аде} = 14234 - 12220 = 2019$$

Приріст доходу може скласти: $* 4,63 = 9346$ тис. грн.

Перемінні витрати на приріст виручки підприємства складають за даними бухгалтерії за вказаними вище видам послуг – 55,4%: $*45,4\% = 5178$ тис.грн.

Таким чином, економічні показники діагностики ПрАТ "МХП" наведені в табл. 19.

Таблиця 19

Економічні показники створення поста діагностики, тис. грн.

Показник	Послуги		Всього
	сервіс	перевозки и прибирання відходів	
1. Доходи від продажу робіт і послуг	4531	9346	13877
2. Затрати			8777
- змінні	3083	5178	8261
- постійні	-	-	516
3. Прибуток від реалізації проекту	-	-	5100

Розрахунки показали, що прибуток від проекту при забезпеченні поста діагностики зовнішніми замовленнями складає 5100 тисяч. грн.

В роботі пропонується створити посаду менеджера по збуту робіт і послуг підприємства з підпорядкуванням комерційному директору. Внести зміни в організаційну структуру і штатний розпис (рис.15).

Пропонується також призначити заробітну плату менеджеру по збитку результату з двох частин: змінної (яка буде залежати від збутових показників підприємства) і постійної, рівної оклади (20 тис. грн.).

В обов'язки менеджера по збуту буде входити:

- установка (налагодження) контактів з можливими (потенційними) клієнтами;
- заключення нових договорів з клієнтами;
- робота з клієнтами, задержувачами платежів (з дебіторською заборгованістю) з метою швидкого її погашення.

Аналіз дебіторської заборгованості наведено в табл. 20. Середній період погашення, хоча і має тенденцію до невеликого зниження, але в цілому являє собою досить тривалий термін 86–103 днів.

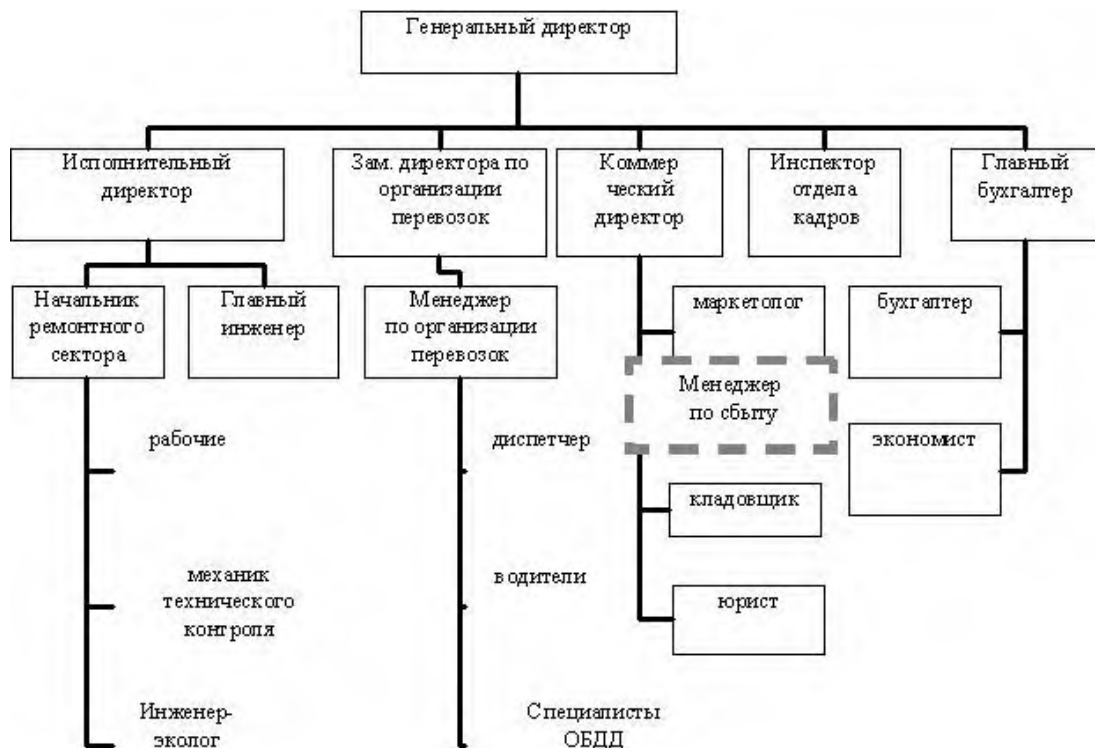


Рис. 9 – Організаційна структура підприємства ПРАТ "МХП"

Таблица 20

Аналіз дебіторської заборгованості, тис. грн.

Показник	Значення на кінець року			
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1. Оборотні активи	22476	24818	24768	22145
2. Дебіторська заборгованість	17099	16554	19255	16984
3. Доля в балансі, %	38,1	30,9	37,4	35,3
4. Доля в оборотних активах, %	76,1	66,7	77,7	76,7

5. Разом баланс	44839	53560	51543	48125
6. Виручка	60122	65225	74045	76450
7. Середньорічна дебіторська заборгованість (середнє по с.2)	17027	16827	17905	18120
8. Коефіцієнт обертання за рік, оборотів (с.6/с.7)	3,53	3,88	4,14	4,22
9. Період погашення дебіторської заборгованості (365/с.8)	103	94	88	86
10. Доля дебіторської заборгованості у виручці, %	28,4	25,8	24,2	23,7

Динаміка основних показників наведена на рис. 15-16.

Доля дебіторської заборгованості у виручці підприємства колабється в межах 24,2-28,4%, що представляє собою досить високий рівень іммобілізації коштів від поточної діяльності підприємства.

Одна з функцій спеціаліста зі збуту послуг буде працювати з клієнтами в частині активізації оплати рахунків підприємства, що можливо наступними способами: колекторська агенція, встановлення лімітів на надання послуг (ремонт, прибирання відходів). Розподіл дебіторську заборгованість за термінами виникнення представлено рис. 17.

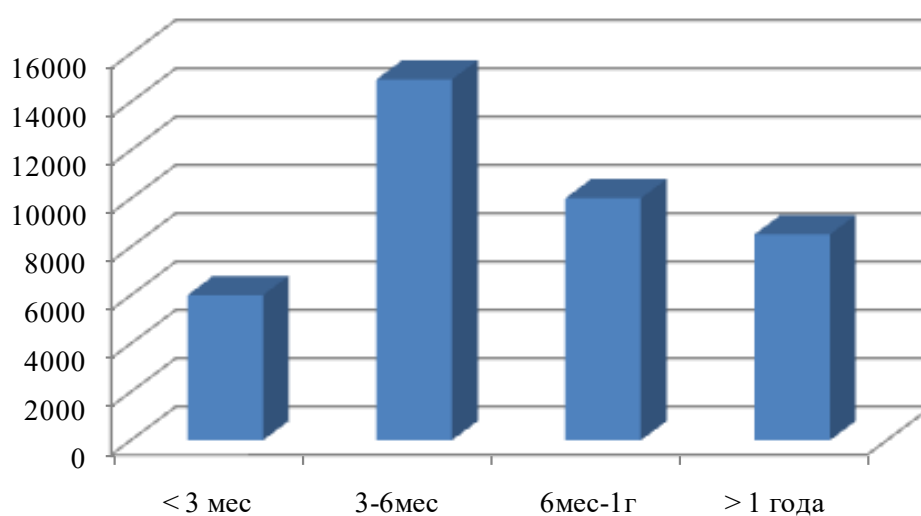


Рис. 17 – Розподіл ДЗ за термінами виникнення у 2023 р, тис. грн.

Структурний АВС-аналіз клієнтів ПРАТ "МХП" наведено на рис. 18.

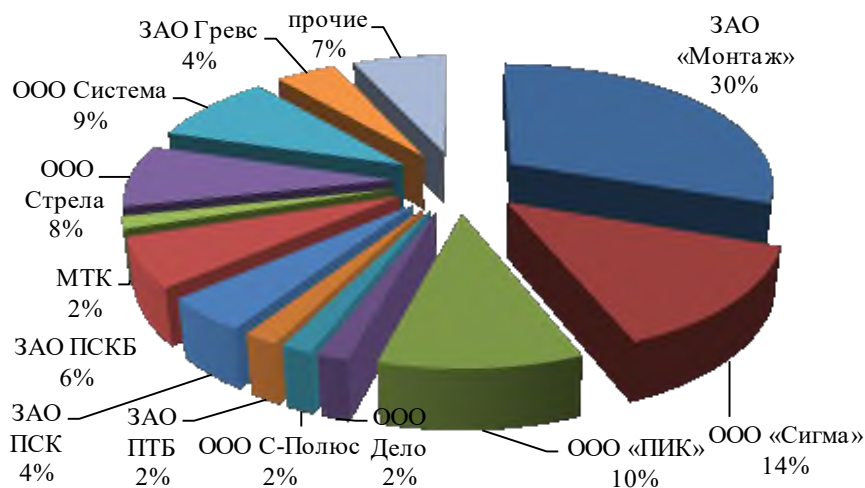


Рис. 18 – Структурний АВС-аналіз замовників ПрАТ "МХП" у 2023 р., %

До найбільш серйозних боржників, що викликають 77% усіх боргів, відносяться ЗАТ «Монтаж», ПрАТ «Сигма», ПрАТ «ПІК», ПрАТ «Система», ПрАТ «Стрела», ЗАТ ПСКБ. З ними в першу чергу повинна бути організована робота по взисканню боргів.

Пропонується наступна схема побудови заробітної плати спеціаліста по збитку при досягненні цільових показників збитку (табл.21).

Таблиця 21

Пропонована система оплати праці менеджера зі збуту

Показник збуту транспортного підрозділу ПРАТ "МХП"	Приклад розрахунку (за рік)	Коефіцієнт природи ФЗП менеджера
1. Ріст числа нових договорів підприємства з клієнтами (за відповідний період – місяць, квартал), ред.	$313/286 = 1,09$	1,09
2. Приріст виручки від реалізації товарів, робіт і послуг, очищених від впливу інфляційної складової 8% (за відповідний період – місяць, квартал), тис. грн.	$(83440/1,08) / 76450 = 1,01$	1,01
3. Скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості, дні	$80/86 = 0,93$	$1/0,93 = 1,07$
4. Скорочення долі ДЗ у виручці підприємства, %	$20/23,7 = 0,84$	$1/0,84 = 1,19$

5. Зниження величини дебіторської заборгованості, тис. грн.	15000/16894= 0,89	1/0,89 =1,12
-------------------------------------------------------------	-------------------	--------------

При отриманні названих показників ФЗП менеджер за рахунок змінної частини заробітної плати встановлює та складає:

$$\text{ФЗП} = 20000 * 1,09 * 1,01 * (1/0,93) * (1/0,84) * (1/0,89) = 20000 * 1,58 = 31600$$
 грн.

Депремування на цьому етапі не передбачено.

У формулі у знаменнику вказані індекси показників, які знижуються, однак мають позитивний вплив на показники збуту послуг підприємства. Якщо, наприклад, виручка буде знижена і складе не 1,01 (індекс зміни), а 0,88 – то як індекс у ФЗП менеджера буде 1. за збутом і розрахуємо прогнозні фінансові показники підприємства.

Нехай показники збуту послуг та фінансові результати наведено у табл. 22.

Таблиця 22

Прогноз зростання обсягів реалізації у зв'язку з введенням нової посади

Показник збуту ПРАТ "МХП"	прогноз
1. Зростання числа нових договорів підприємств із клієнтами, ред.	1,07
2. Приріст виручки від реалізації товарів, робіт та послуг, %	1,03
3. Скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості, дні	1,10
4. Скорочення долі ДЗ у виручці підприємства, %	1,08
5. Зниження розміру дебіторської заборгованості на 2196 тис. грн. або на 13%, тис. грн.	1,15
6. Коефіцієнт зростання ФЗП менеджера (1,07*1,03*1,1*1,08*1,15)	1,51
7. Приріст витрат на оплату праці спеціаліста (20*1,51*12міс)	362
8. Приріст страхових внесків	109
9. Приріст виручки (76450 * 3%)	2294
10. Приріст змінних витрат результату із вкладеної частки витрат на гривню доходу 55,4% (2294*55,4%)	1271
11. Приріст витрат (с.7+с.8+с.10)	1742 рік
12. Зниження величини дебіторської заборгованості, тис. грн.	-2196

13. Вкладення вивільнених коштів у поточну діяльність під середній відсоток рентабельності активів 11,1% та отримання приросту чистої прибутку, тис. грн. (2196*11,1%)	244
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Таким чином, введення нової посади може бути виправданим для підприємства.

3.5. Економічне обґрунтування проекту

Ефективність – це відносний ефект, який визначається як відношення ефекту, результату до витрат, витрат, обумовивши, забезпечивши його отримання. Ефективність проекту в цілому оцінюється для того, щоб визначити потенційну привабливість проекту, цілеспрямованість його прийняття для підприємства. Ефективність участі в проекті визначається з метою перевірки фінансової реалізації проекту та зацікавленості у всіх його учасників [43 с. 126]. Аналіз впливу проекту на економічні показники підприємства наведено в табл. 23, 24.

Таблиця 23

Економічні показники заходів

Показники	Пост діагностики	менеджер по збуту	всього
1. Виручка від продажу, тис. грн.	13877	2294	16171
2. Собівартість послуг, тис. грн.	8777	1742 рік	10519
3. Прибуток від продажу, тис. грн.	5100	552	5652
4. Чистий прибуток, тис. грн.	4080	686	4766
5. Рентабельність продажу, %	29,4	29,9	29,5
6. Доля затрат на гривню виручки, %	63,2	75,9	65,1

Таблиця 24

Аналіз впливу проекту на економічні показники транспортного підрозділу

ПрАТ "МХП"

Показники	2023 рік	Прогноз	Відхилен ня	%

1. Виручка від продажу, тис. грн.	76450	92621	16171	21,2
2. Собівартість реалізації послуг, тис. грн.	72550	83069	10519	14,5
3. Прибуток від продажу, тис. грн.	3900	9552	5652	144,9
4. Чистий прибуток, тис. грн.	5442	10208	4766	87,6
5. Чисельність робочих, чол.	75	80	5	6,7
6. Виробка, тис. грн. /чол.	1019	1158	139	13,6
7. Рентабельність продажів, %	5,1	10,3	5,2	-
8. Доля затрат на гривню виручки, %	0,95	0,90	-0,05	-5,6

Економічний ефект від створення поста діагностики може бути виражений у вигляді природи чистого прибутку, який складає 4080 тис. грн. Ефект в цілому від проекту склав 4766 тис. грн.

Ефективність проекту може бути також оцінена у вигляді приросту рентабельності продажу послуг, яка за прогнозом складе 5,2%.

В результаті реалізації проекту доходи ПрАТ «МХП» збільшаться на 21,2%, витрати зростуть на 14,5%, прибуток підприємства збільшиться на 5652 тис. грн. грн., рентабельність продажу зростає на 5,2%, рівень затрат на гривню доходів знижується на 5,6% і складає 90%. Основні фінансові показники в ході проекту покращаться, надалі, проект можна розглядати як цілеспрямований для діяльності в частині розширення збуту послуг ПрАТ "МХП".

ВИСНОВКИ

Стан системи збуту в значній мірі визначає інтенсивність і успішність ринкових процесів. Стимулювання збуту передбачає проведення заходів, що сприяють розширенню продажу послуг. Вони можуть бути спрямовані на покупців, посередників і на продавців. Основним результатом, який досягається в системі товаропереміщення, є рівень обслуговування споживачів.

В роботі розглянута діяльність транспортного підрозділу ПрАТ "МХП". Основні доходи підрозділу формуються за рахунок доходів від перевезення вантажів, послуг з видалення відходів, прибирання території. Підприємством укладені договори з організаціями ЖКГ на прибирання території, видалення та відкачку стокових вод і каналів. За останній рік виросли обсяги реалізації послуг на 2405 тис. грн. або на 3,2%, що в першу чергу пов'язано зі збільшенням тарифів на перевезення, роботи та послуги по видаленню відходів при реальному зниженні обсягів робіт за період. Об'єм перевезень вантажів у 2023 році збільшився на 25,6%.

В цілому транспортний підрозділ ПрАТ «МХП» можна охарактеризувати як добре організоване підприємство транспортної галузі, що має певні переваги і недоліками. У структурі коштів ПрАТ "МХП" переважають основні фонди. Основна питома вага в їх складі займають автотранспортні засоби, включаючи спецтранспорт, що відповідає спеціалізації підприємства. На 01 січня 2024 року на балансі підприємства налічувалося 47 автомобілів різних марок. Основна частина автотранспортних засобів, що знаходяться на балансі підприємства, використовується за прямим призначенням і зайнята в процесі надання послуг для підприємств галузі ЖКГ і будівельно-ремонтних організацій.

Аналіз рухомого складу ПрАТ "МХП" показав, що більша частина парку морально зношена, що в свою чергу ведеться до частих поломок і необхідності тривалого ремонту, зниженню якості виконання замовлень, зривам виконання замовлень. Крім того, це тягне за собою додаткові витрати на ремонт рухомого складу, а також втрачений прибуток, пов'язаний з відсутністю можливості

виконати замовлення із-за відсутності рухомого складу, що знаходиться в черговому ремонті.

У 2023 році собівартість послуг зросла на 3,6%. Прибуток від продажу зменшилася на 3,7%. Спостерігається незначне зміна розрахункової рентабельності в 2023 році, її значення підвищилося на 1,9% в порівнянні з минулим роком, рентабельність послуг при цьому скоротилася на 0,4%. Показники рентабельності низки для даної галузі, на них суттєвий вплив надає організація перевезень, тому ПрАТ «МХП» необхідно здійснювати пошук шляхів підвищення ефективності своєї діяльності, зокрема, способів розширення збуту послуг.

Ціль цієї роботи є обґрунтуванням щодо розширення збуту послуг транспортного підрозділу підприємства для підвищення ефективності заходів його роботи та зниження рівня зриву замовлень клієнтів підприємства. Для досягнення цієї цілі розроблені управлінські рішення. Якісна та своєчасна діагностика автомобілів дозволить запобігти поломкам, що можуть вимагати значних фінансових витрат.

Транспортному підрозділу ПрАТ «МХП» рекомендовано створення поста діагностики технічного стану автомобіля, визначено перелік обладнання, розрахована потреба в інвестиціях розміром 1,5 млн. грн. На новому посту діагностики працюватимуть 4 людини, які будуть здійснювати діагностику та ремонт власного парку рухомого складу, а у вільний час – діагностику та ремонт транспортних засобів зовнішніх клієнтів. Запланована можливість роботи з двома автомобілями одночасно.

Постійні витрати по організації становлять 516 тис. грн. Завантаженість проектного поста внутрішніми роботами складає за планом 1058 люд-годин, або 27% максимально можливої трудомісткості. Навантаження, що залишилось – завантаженість поста діагностики 2894 люд-годин забезпечує роботу зовнішніх замовників, плановий обсяг доходів поста від зовнішніх клієнтів, при рівні завантаження 80%, складає 4,5 млн. грн. Планові змінні затрати складають приблизно 3 млн. грн. При організації поста діагностики виявлено експертним

шляхом, що при поліпшенні технічного стану парку ПС рівень ДТП може бути знижений на 30%, а технічна готовність парку підвищиться на 15-20%.

Прогнозується зростання коефіцієнта технічної готовності на 15%, до 0,78. Приріст автомобіле-днів ПС в роботі може скласти 2009 годин. Приріст доходу прогнозується на 9,3 млн. грн., приріст прибутку від проекту при забезпеченні поста діагностики зовнішніми замовленнями складає 5,1 млн. грн.

В роботі пропонується також створити посаду менеджера по збуту робіт і послуг підприємства з підпорядкуванням комерційному директору. Пропонується також призначити заробітну плату менеджеру по збитку результату з двох частин: змінної (яка буде залежати від збутових показників підприємства) і постійного окладу у розмірі 20 тис. грн.

В обов'язки менеджера по збуту буде входити встановлення (налажування) контактів з можливими (потенційними) клієнтами; заключення нових договорів з клієнтами; робота з клієнтами, що мають дебіторську заборгованість з метою швидкого її погашення.

Проблема розрахунків з клієнтами підприємства була виявлена в ході аналізу дебіторської заборгованості. Середній період погашення, хоча і має тенденцію до невеликого зниження, але в цілому являє собою досить тривалий термін 86-103 дні. Доля дебіторської заборгованості у виручці підприємства коливаються в межах 24-28%, що являє собою досить високий рівень іммобілізації коштів від поточної діяльності підприємства. Структурний АВС-аналіз клієнтів ПрАТ «МХП» показав, що одна з функцій спеціаліста по збуту послуг буде працювати з клієнтами в частині активізації оплати рахунків підприємства, що можливо наступними способами: надання скидок з тарифами на послуги і роботи при прискоренні термінів оплати за рахунками (за одночасну оплату без затримки протягом 5 днів), звернення до колекторського агентства для збору довгих за термінами та істотних за сумою боргів, встановлення лімітів на надання послуг (в першу чергу, по ремонту, прибиранню відходів).

В роботі запропонована схема побудови заробітної плати спеціаліста по збитку при досягненні цільових показників збитку. В роботі визначений приріст

показників збуту при посиленні контролю за ними зі сторони менеджера. Економічний ефект від створення поста діагностики може бути виражений у вигляді природи чистого прибутку, який складає 4 млн. грн. Ефект в цілому від проекту складає 4,8 млн. грн. Ефективність проекту може бути також оцінена у вигляді приросту рентабельності продажу послуг, яка за прогнозом складе 5,2%.

В результаті реалізації проекту доходи транспортного підрозділу ПрАТ «МХП» збільшаться на 21,2%, витрати зростуть на 14,5%, прибуток підрозділу збільшиться на 5,6 млн. грн., рентабельність продажу зростає на 5,2%, рівень затрат на гривню доходів знизиться на 5,6% і складатиме 90%. Основні фінансові показники в ході проекту покращаться, і надалі, проект можна розглядати як цілеспрямований для діяльності в частині розширення збуту послуг.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авраменко О.В. Напрями розвитку логістичного менеджменту в Україні Бізнес-інформ. 2017. № 9. С. 262–267. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-9_0-pages262_267.pdf
2. Андрусь О. І. Проблема забезпечення ефективності управління логістичними процесами підприємств легкої промисловості / О. І. Андрусь, Н. С. Беляєва // Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць. – 2019. – № 5. – С. 51-59
3. Антошкіна Л.І. Логістика : навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисципліни / Л. І. Антошкіна, В. І. Амелькін. – Донецьк : Юго-Восток, 2019. – 300 с.
4. Барабанова Ю. Є. Організаційно-економічна модель трансформації логістичного менеджменту України / Ю. Є. Барабанова // Економіка та держава. – 2020. – № 5. – С. 208-212.
5. Битов В. П. Логістичний менеджмент в діяльності агропромислових підприємств [Електронний ресурс] / В. П. Битов // Економічний форум. – 2018. – № 2. – С. 208-214. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_2_32
6. Болдирєва Л.М. Європейський досвід впровадження смарт-технологій в управлінні логістичними процесами / Л. М. Болдирєва, В. В. Гришко // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2020. – № 4. – Р39-43
7. Величко О.П. Логістика в системі менеджменту підприємств аграрного сектору економіки : монографія / О. П. Величко. – Дн-ськ : Акцент ПП, 2015. – 525 с.
8. Вініченко І.І. Логістичний підхід в управлінні сільськогосподарськими підприємствами / І. І. Вініченко, М. В. Городко // Інвестиції: Практика та досвід : Аналіз. Прогнози. Коментар. – 2016. – № 24. – С. 11-15
9. Головкова Л.С., Головкова А.Є. Логістичний менеджмент у системі управління корпорацією. Проблеми економіки транспорту. 2023. Вип. 6. С. 25-30

- 10.Гоменюк М.О. Розвиток системи логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості / М. О. Гоменюк // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2020. – № 4. – С. 182-186
- 11.Гордієнко А. Механізм управління трудовими ресурсами // Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 29-30 жовтня 2020 р. : В 2 т. – Том 2. – Дніпро : Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2020. –С.120-122
- 12.Городко М. В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту [Електронний ресурс] / М. В. Городко // Економіка та держава. – 2017. – № 8. – С. 80-83. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_8_21
- 13.Гринчак Н.А. Статистичні аспекти обчислення та застосування індексу ефективності логістики / Н. А. Гринчак // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2020. – № 3. – С. 138-143
- 14.Дейнека О.Г. Удосконалення логістичного менеджменту в умовах економічних перетворень [Електронний ресурс] / О. Г. Дейнека, В. В. Волобуєв, Л. Канна // Інфраструктура ринку. – 2019. – Вип. 33. – С. 166-170. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_26
- 15.Дмуховські Р. Поняття логістичних кластерів та ефективності економічних підприємств / Р. Дмуховські // Журнал європейської економіки : науковий журнал. – 2019. – № 3. – С. 296-306.
- 16.Дудар Т.Г. Основи логістики : навчальний посібник для вищої школи / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин. – К. : Центр учбової літератури, 2022. – 176 с.
- 17.Зборовська О.М. Системне управління потоковими процесами промислового підприємства на підставі логістичного підходу : монографія / О. М. Зборовська ; Дніпроп. ун-т ім. А. Нобеля. – Дн-ск : Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2021. – 312 с
- 18.Іванова М.І. Наукові засади управління логістичними системами на промислових підприємствах : монографія / М. І. Іванова ; Клас. приват. ун-т. – Дніпро : Грані, 2017. – 428 с.
- 19.Ковалик О.А. Характеристика транспортно-логістичного забезпечення діяльності підприємств України / О. А. Ковалик, О. А. Велева // Економіка. Фінанси. Право : інформаційно-аналітичний журнал. – 2020. –

- № 6. – С. 22-24 19. Комерційна логістика: аспекти теорії та практики : монографія / Л. А. Гончар [та ін.]. – Дн-ск : ДУЕП, 2020. – 188 с.
20. Ковальська Л.М., Циганюк В.П. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями вдосконалення. Зб. наук. праць Луцького національного технічного університету. 2023. Т. 38. Вип. 10. С. 87-97.
21. Крикавський Є. В. Ефективність логістики: дефініції понять та підходи до оцінювання / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко // Логістика: проблеми и решения : міжнародний науково-практичний журнал. – 2019. – № 6. – С. 2025
22. Крикавський Є.В. Логістичні системи : навчальний посібник для вищої школи / Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька. – Львів : Львівська політехніка, 2019. – 264 с.
23. Кузьменко А.В., Пильнєв В.Г. Логістичний менеджмент: обґрунтування поняття та основні принципи в системі управління підприємством. Приазовський економічний вісник. 2017. Випуск 5(05). С. 150–155. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/30.pdf
24. Кустріч Л. О. Логістичні інновації як основа управління підприємством / Л. О. Кустріч // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2020. – № 2. – С. 10-14
25. Левкович А. Теоретичні основи бюджетування витрат логістичної діяльності виробничого підприємства / А. Левкович // Бухгалтерський облік і аудит : науково-практичний журнал. – 2017. – № 10/11. – С. 47-56.
26. Логістика: теорія та практика: навч. посібник / В. М. Кислий [и др.]. – К. : Центр учбової літератури, 2020. – 360 с.
27. Логістика: теорія, ситуації, практичні завдання. Частина 1. Логістика як інструмент ринкової економіки, навчальний посібник / О. Сумець, О. Білоцерківський, І. Голофаєва. – М.: Miskdruk, 2020. – 212 с
28. Логістична діяльність підприємства: інновації та інтернет-маркетинг : навч. посібник / В. Ю. Божанова [та ін.] ; Придніпр. держ. акад. буд-ва та архітектури. – Дніпро : ДВНЗ ПДАБА, 2017. – 279 с.
29. Мадяр Р. О. Контроль логістичної діяльності на підприємствах в умовах глобалізації / Р. О. Мадяр // Економіка та держава : міжнародний науковопрактичний журнал. – 2018. – № 12. – С. 31-34.

- 30.Макаренко М. В. Особливості управління логістичними системами підприємств [Електронний ресурс] / М. В. Макаренко, Н. М. Потапова // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. – 2018. – Вип. 36. – С. 73-80. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2018_36_12
- 31.Маковоз О. В. Шляхи удосконалення управління логістичним забезпеченням підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Маковоз, А. С. Зайцева // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2019. – № 66. – С. 86-93. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_66_13
- 32.Михайлик Н. І. Пріоритетні об'єкти логістичного менеджменту [Електронний ресурс] / Н. І. Михайлик // Молодий вчений. – 2018. – № 3(2). – С. 676-679. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_3\(2\)_64](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_3(2)_64)
- 33.Михайловська О. В. Операційний менеджмент: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни / О. В. Михайловська. – К. : Кондор, 2018. – 550 с.
- 34.Молнар О. С. Методологія визначення логістичної ефективності / О. С. Молнар, Є. С. Палійчук, Ю. І. Ковтюк // Інвестиції: Практика та досвід : Аналіз. Прогнози. Коментар. – 2017. – № 19. – С. 34-37
- 35.Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л. М. Варави ; Криворізь. нац. ун-т. – Кр. Ріг : ФОП Чернявський Д. О., 2015. – 417 с.
- 36.Нікішина О. В. Інклюзивний підхід до формування логістичних ланцюгів аграрного ринку України / О. В. Нікішина // Економіка АПК : міжнародний науково-виробничий журнал . – 2020. – № 1. – С. 46-56 :
- 37.Нікішина О. В. Інституційні основи формування сільськогосподарських кооперативів та їх роль у розвитку аграрної економіки / О. В. Нікішина, Н.О. Бібікова // Економічні інновації : зб. наук. праць. – Одеса, 2018. – Вип. 66. – С. 136-148.
- 38.Омельяненко Т. В. Операційний менеджмент: навчально-методичний посібник / Т.В. Омельяненко, Н.В. Задорожна. – К. : КНЕУ, 2005. – 235 с.
- 39.Операційний менеджмент: навч. посібник / Олійник І.А., Пасічник В.Г., Романчиков В.І.та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 160 с

40. Організація та проектування логістичних систем : підручник / за ред.: М. П. Денисенка, П. Р. Левковця, Л. І. Михайлової. – К. : Центр учбової літератури, 2020. – 336 с.
41. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент: [підручник] / В.С. Пономаренко, К.М. Таньков, Т.І. Лепейко ; за ред. д-ра екон. наук проф. В.С. Пономаренка. – Х. : ІНЖЕК, 2020. – 482 с.
42. Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. Логістичний менеджмент: підручник. Харків: ХНЕУ, 2020. 424 с.
43. Поповиченко І. В. Роль логістичного менеджменту як засобу підвищення ділової активності підприємств у кризових економічних умовах [Електронний ресурс] / І. В. Поповиченко // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2014. – № 5. – С. 98-102. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_5_19
44. Поповиченко І.В. Підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства на основі вдосконалення логістичного менеджменту : монографія / Поповиченко І. В. – Дн-ськ : ПДАБА, 2022. – 301 с.
45. Савенко І. І. Логістичний менеджмент, як інструмент оптимізації логістичних витрат [Електронний ресурс] / І. І. Савенко, Д. В. Седіков // Економіка харчової промисловості. – 2020. – Т. 12, Вип. 3. – С. 42-50. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2020_12_3_6
46. Сапотніцька Н. Я. Некласичний виробничий аутсорсинг як рушійна сила розвитку логістичного менеджменту підприємства і трансферу технологій
47. Седіков Д. В. Управління логістичними ланцюгами підприємств [Електронний ресурс] / Д. В. Седіков // Економіка харчової промисловості. – 2019. – Т. 11, Вип. 3. – С. 59-65. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2019_11_3_8
48. Скіцько В. І. Синергія цифрових технологій в логістичних системах / В. І. Скіцько // Інвестиції: Практика та досвід : Аналіз. Прогнози. Коментар. – 2018. – № 16. – С. 18-2
49. Сумець О. М. Генеза логістики: розуміння вченими та практиками / О. М. Сумець // Логистика: проблемы и решения : международный научнопрактический журнал. – 2017. – № 3. – С. 27-35

- 50.Сумець О. М. Змістовний аналіз дефініції «Логістична діяльність» / Олександр Михайлович Сумець // Сталий розвиток економіки. – 2023. – № 4. – С. 292.
- 51.Сумець О. М. Сучасні підходи до визначення ефективності логістичної діяльності підприємства та її оцінювання / О. М. Сумець // Логістика: проблеми и решения : международный научно-практический журнал. – 2019. – № 6. – С. 32-42
- 52.Трифонова О. В. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Трифонова, О. Ю. Кравець // Економічний простір. – 2019. – № 142. – С. 217-227. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2019_142_20
- 53.Трушкіна Н. В. Науково-методичні та прикладні засади вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємств / Н.В. Трушкіна, Н.С. Ринкевич // Інфраструктура ринку. – 2019. – Вип. 34. – С. 219-227.
- 54.Тюріна Н.М. Логістика : навч. посібник / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К. : Центр учбової літератури, 2018. – 391 с.
- 55.Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві / І. В. Федькович // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2018. – № 1. – С. 111-113.
- 56.Халатур С. М. Сучасна практика формування стратегії економічного розвитку сільського господарства / С. М. Халатур // Бізнес Інформ. – 2017. – № 6. – С. 138-142.
- 57.Харченко Т. М. Удосконалення стратегії сталого розвитку в системі стратегічного менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / Т.М. Харченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2019. – Вип. 2. – С. 62-66. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_2_13
- 58.Ходова Я.О. Комплексна система збутового логістичного менеджменту на промисловому підприємстві / Я. Ходова // Молодий вчений : науковий журнал. – 2019. – № 5. – С. 251-254
- 59.Хромов О.П. Логістика: навч. посібник / О. П. Хромов. – Харків : БУРУН КНИГА, 2022. – 224 с.

- 60.Худавердієва В.А. Сучасний стан та перспективи розвитку фермерських господарств в Україні / В. А. Худавердієва, В.В. Мерчанський // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. – 2018. – № 4. – С. 316-325.
- 61.Чимош К.С. Аналіз сучасних світових та вітчизняних тенденцій розвитку транспортної логістики в аграрному секторі економіки / К. С. Чимош // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2020. – № 9. – С. 112-114
- 62.Юркевич Ю. М. Фермерське господарство як об'єднання фізичних осіб із метою реалізації підприємницьких інтересів у сфері здійснення професійної діяльності [Електронний ресурс] / Ю. М. Юркевич // Актуальні проблеми держави і права. – 2016. – Вип. 77. – С. 209-214. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2016_77_31
- 63.Якименко О. В. Формування стратегічних цілей підприємства на основі системи управління логістичними витратами [Електронний ресурс] / О.В. Якименко // Бізнес Інформ. – 2019. – № 6. – С. 182-187.

РЕЗЮМЕ (SUMMARY) <i>до кваліфікаційної випускової роботи здобувача</i>	СОЛОМКА Сергій Вікторович <i>SOLOMKA Serhii</i>		
Заклад вищої освіти	Київський національний університет будівництва і архітектури		
Тема <i>(українською та англійською)</i>	Управління збутовою діяльністю транспортного підрозділу ПрАТ «МХП» Management of sales activities of the transport division of the enterprise "MHP" PrJSC		
Освітній ступінь	Магістр		
Факультет	Будівельно-технологічний		
Випускова кафедра	Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві		
Спеціальність	075 «Маркетинг»		
Освітня програма	«Маркетинг»		
Керівник	Руслан ДИМЕНКО, д.ек.н, професор		
Обсяг роботи:	<i>Пояснювальна записка, стор.</i>	<i>Розділів</i>	<i>Презентація, кількість слайдів</i>
	2	3	19
Розділ 1	Маркетинг транспортних послуг		
Розділ 2	Аналіз теоретичних основ управління збутом послуг підприємств транспорту		
Розділ 3	Заходи по розширенню збуту транспортних послуг		
Висновки по роботі	Робота відповідає затвердженій темі, пройшла передзахист і готова до захисту		
Ключові слова: Keywords:	Маркетинг, збут, збутова діяльність, управління, транспортні послуги, управління продажами Marketing, sales, sales activities, management, transport services, sales management		

Здобувач _____

Сергій СОЛОМКА

Керівник _____

Руслан ДИМЕНКО

« ___ » _____ 2024 р.