

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

Лягера Олександр Романович

УДК: 65:338.07

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління збутовою діяльністю підприємства АТ «Житомирські ласощі»

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

Зелінська Антоніна Михалівна

Кандидат економічних наук, доцент

АНОТАЦІЯ

Лягера О. Р. Управління збутовою діяльністю підприємства АТ «Житомирські ласощі». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент – Житомирський Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024.

Кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню теоретичних завдань та обґрунтуванню практичних напрямів удосконалення системи управління збутовою діяльністю на підприємстві. Проведено аналітичну оцінку управління збутом АТ «Житомирські ласощі», розроблено основні пропозиції щодо його удосконалення.

Ключові слова: збут, управління збутовою діяльністю, стимуляція збуту, мотивація, прибуток.

Annotation

Liahera O. R. Management of sales activities of the enterprise JSC «Zhytomyr lasoshchi». – Manuscript.

Qualification work for obtaining the educational degree "Bachelor" in the specialty 073 Management - Zhytomyr Polisky National University of the Ministry of Education and Culture of Ukraine 2024.

The qualification work is dedicated to the study of theoretical tasks and the justification of practical areas of improvement of the sales management system at the enterprise. An analytical assessment of the sales management of JSC «Zhytomyr lasoshchi» was carried out, the main proposals for its improvement were developed.

Key words: sales, management of sales activities, sales promotion, motivation, profit.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
утність та особливості управління збутом продукції.....	6
рганізаційні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства.....	9
етодичні підходи управління збутовою діяльністю.....	11
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».....	15
агальна характеристика підприємства АТ «Житомирські ласоці».....	15
наліз фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласоці».....	17
наліз збутової діяльності підприємства АТ «Житомирські ласоці».....	19
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».....	21
сновні пропозиції з удосконалення збутової діяльності.....	21
рганізаційні пропозиції з управління збутом на підприємстві.....	23
кономічна ефективність впровадження CRM-системи на АТ «Житомирські ласоці».....	26
Висновки.....	29
Список використаних джерел.....	31
Додатки	

ВСТУП

Функціонування та економічна діяльність підприємства значною мірою залежать від ефективного управління та відіграє чітко організованої збутової політики.

Планування системи розподілу є важливим аспектом роботи будь-якого підприємства, оскільки воно є життєво важливою складовою виробничої стратегії. Такі стратегії, як формування каналів збуту, охоплення ринку, розподіл товарів, цінова та асортиментна політика, вносять свій внесок у загальну політику збуту.

Щоб забезпечити прибутковість і задовольнити вимоги клієнтів, кожна компанія повинна ефективно керувати різними аспектами, такими як складування, транспортування, обслуговування запасів, роздрібна та оптова торгівля, передпродажна підтримка, пакування та продажі. Оптимізуючи організацію цих функцій, підприємства можуть підвищити ефективність своїх продажів.

Питанням організації та управління збутом присвятили свої дослідження численні науковці як з України, так і з-за кордону. Серед них Ляпунов А.Д., Ямкова О.М., Кальченко А.Г., Лук'янець Т.І., Майбогіна Н.В., Наумов В.Н., Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П., Савицька Г.В., Шконова О.М., Головкіна Н.В., та ряд інших.

Управління продажами охоплює управління рухом товарів, продукцією підприємства та комерційними відносинами під час продажів, використовуючи ефективні методи продажу для забезпечення постійних відносин усередині компанії.

Метою даної кваліфікаційної роботи є аналіз системи управління збутом та надання рекомендацій щодо його вдосконалення на підприємстві.

Щоб досягти поставленої мети, необхідно було вирішити такі завдання:

- дослідити особливості управління збутом продукції в підприємства кондитерської галузі;

- проаналізувати організаційні аспекти управління збутом на підприємстві;
- оцінити аналіз різних методичних підходів до управління збутовою діяльністю;
- провести аналіз фінансово-економічного стану АТ «Житомирські Ласоці»;
- провести аналіз збутової діяльності АТ «Житомирські ласоці»;
- розробити рекомендації щодо активізації збутової діяльності та визначення організаційних пропозицій щодо управління збутом на підприємстві.

Об'єктом дослідження визначена система управління збутом АТ «Житомирські ласоці».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні положення щодо управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Дослідження базується на наукових працях видатних вчених як вітчизняних та і зарубіжних, зокрема статтях, наукових збірниках, монографіях, доповідях, дисертаціях. Крім того, інформація, отримана з Інтернету, експертні оцінки та результати власних досліджень автора, доповнюють базу знань. Важливе значення для дослідження мають і особисті зусилля автора.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях автора на Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів, студентів «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів» (м. Житомир, 27 грудня 2023 р.), Всеукраїнської науково-практичній конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів» (м. Житомир, 1 лютого 2024 р.)

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 32 сторінках комп'ютерному тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 21 таблиць та 6 рисунків. Структурна робота включає вступ, три розділи, висновок, список використаних джерел (40 найменувань), 27 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості управління збутом продукції

Серед основних компонентів економічної діяльності будь-якого бізнесу варто виділити збутову діяльність. У сучасній ринковій економіці основним серед факторів успіху виробничих компаній є впровадження вискоєфективної стратегії продажів та її постійне просування. Ця необхідність виникає через загострення конкуренції на ринку, зростання операційних витрат і зростаючих очікувань клієнтів щодо виняткових послуг.

Управління товарним потоком і комерційними відносинами під час продажів називається продажами, кінцевою метою яких є отримання комерційного прибутку.

Різноманітні компоненти збутової діяльності, такі як планування обсягу продажів, вибір постачальників, ціноутворення на основі якості продукції та попиту, стимулювання збуту для збільшення прибутку, є взаємопов'язаними елементами [1].

Процес управління збутом охоплює широкий спектр діяльності, починаючи від завершення виробництва продукту і закінчуючи ефективним спілкуванням між продавцем (виробником) і покупцем.

Управління продажами на підприємстві є складним і багатогранним процесом, який включає аналіз, планування, організацію та контроль продажів. Мета полягає в тому, щоб забезпечити довгострокову ефективність продажів, незважаючи на постійні зміни зовнішнього середовища [2, с. 68].

Процес управління продажами можна розбити за кілька основних етапів [2]:

- а • аналіз ринку та прогнозування попиту на продукцію є ключовими
- с • створення ефективної стратегії продажів, інтегруючи їм з різними
- ї
- н • вибір відповідних каналів збуту для розподілу.

ш Просування готової продукції до споживача спирається на різні принципи та функції, які складають основу процесу:

м

и

и

1) Основні принципи логістики продажів включають:

- координація функцій управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного розподілу товарів і послуг;
- концепція систематичності передбачає комплексне управління дистрибуцією, підкреслюючи взаємозалежність і цілісність усіх елементів у торговій діяльності;
- система розподілу працює на найвищому рівні ефективності та
- раціональність управління і структура організації тісно переплітаються.

2) Основні задачі логістики збуту охоплюють [8]:

- забезпечення своєчасної доставки товару споживачеві;
- забезпечення доставки необхідної кількості відповідно до вимог;
- забезпечення цілісності якості продукту протягом усього процесу транспортування;
- ефективна доставка при мінімальних витратах.

Система управління продажами спрямована як на стратегічні, так і на тактичні цілі. Стратегічні цілі охоплюють організацію та вибір каналів збуту, рішення між прямим чи непрямим продажем продукту, реалізацію маркетингових ініціатив, вибір постачальників та визначення кількості посередників, залучених у ланцюг поставок від виробника до кінцевого споживача.

Система управління продажами ефективно вирішує різні тактичні завдання, такі як залучення нових покупців, оптимізація роботи торгових представників, моніторинг рівня запасів і забезпечення їх наявності, реалізація стратегій реклами і стимулювання збуту, контроль обсягів продажів і ціноутворення.

Система управління збутом зосереджена на трьох основних аспектах: канали збуту, ціноутворення та споживчий попит [6, с. 56 -57].

Гостра конкуренція на ринках збуту істотно змінила збутові стратегії підприємств. Сьогодні виробники віддають перевагу задоволенню бажань і потреб

споживачів, тоді як у минулому їх стратегії керувалися переважно власними інтересами.

У системі управління продажами існують численні функції, які можна розділити на три окремі групи, які предеставлені вище:

1. Функції планування охоплюють різні завдання, такі як оцінка та аналіз ринкової ситуації, розробка планів продажів, визначення асортименту продукції на основі замовлень клієнтів і вибір найбільш підходящих каналів для розподілу продукції.

2. Організація виконує різні функції, включаючи управління системою зберігання та пакування готової продукції, розповсюдження продукції споживачам, рух продукції в торговельній мережі, а також реалізацію рекламних кампаній і стратегій стимулювання збуту.

3. Контрольно-регулюючі функції передбачають оцінку ефективності збутової діяльності, контроль за виконанням планів продажів, контроль за системою

Для досягнення основної мети логістики збуту в дію вводяться такі функції:

- процес планування поставок і вибору постачальників має вирішальне
- участь в управлінні та просуванні рекламної кампанії та різноманітних
- укладання та подальше виконання договорів поставки;
- ретельна координація та стратегічне управління транспортною
- ефективна обробка та управління замовленнями для своєчасної
- підтримка, яка надається клієнтам після здійснення покупки.

Управління збутовою політикою підприємства є складним процесом, який включає різноманітні канали збуту. Основні канали можна розділити на два типи:

Прямі, коли виробник самостійно здійснює дистрибуцію продукції, наприклад, через власні магазини або онлайн-платформу;

і

б

Непрямі, де залучаються посередники.

Правильна організація збуту приносить позитивні результати для підприємства, такі як підвищення ефективності виробництва, зменшення втрат часу та підвищення рентабельності.

Неефективна система збуту може призвести до негативних наслідків, таких як погіршення обслуговування клієнтів, збільшення витрат на утримання обладнання та втрати на ринку.

Ефективна система збуту відіграє надзвичайно важливу роль для підприємства, оскільки обсяг продажів визначає дохід, прибуток та рівень рентабельності.

Таким чином, успішність процесу збуту тісно пов'язана з результатами діяльності підприємства.

1.2. Організаційні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства

Здатність ефективно керувати збутовою діяльністю компанії значною мірою залежить від точного визначення її функцій, проміжних і кінцевих цілей. По суті, менеджмент відіграє вирішальну роль у координації та узгодженні зусиль індивідів і трудових колективів щодо виробництва, розробки, впровадження, продажу та споживання матеріальних благ [32, с.118]. Процес прийняття рішень в управлінні продажами зараз визнається одним із найбільш важливих і складних аспектів загального управління, що вимагає поглибленого вивчення. У широкому сенсі «управління збутом» означає комплексне управління збутовою діяльністю компанії. Однак у більш вузькому сенсі це стосується планування та щоденного управління збутом продукції [10, с.11]. Вкрай важливо, щоб керівництво підприємства діяло в рамках ринково-орієнтованого управління.

Сучасне управління збутовою діяльністю охоплює економічні відносини, що виникають під час виробництва та реалізації продукції, налагодження ефективних каналів збуту, організацію налагодженої системи руху товару, ефективні системи комунікацій, ефективне управління персоналом, а також планування, організація, контроль та аналіз збутової діяльності [31, с.23].

Основна мета управління продажами - повне задоволення потреб споживачів при забезпеченні прибутковості. Крім того, він спрямований на забезпечення та збереження найбільшої частки ринку для підприємства, а також на збереження конкурентної переваги.

Для досягнення цих цілей управління продажами має вирішити кілька завдань, включаючи встановлення цілей продажів у відповідності до загальних цілей підприємства, встановлення завдань, планування, прогнозування, розробку стратегій і тактик для досягнення оптимальних результатів, координацію та організацію продажів, а також постійний моніторинг і оцінку ефективності [17, с.39].

Для того, щоб ефективно керувати своїми операціями, сучасні підприємства повинні усвідомлювати важливість перенесення фокусу управління з виробництва на продажі. Підхід, орієнтований на продажі, який є основою політики компанії, пропонує явні переваги перед підходом, орієнтованим на виробництво, включаючи більшу гнучкість, ефективність, реакцію на зміни ринку, постійну оптимізацію асортименту продукції та ціноутворення, розширену комунікацію, ефективне просування продукту. стратегії та тверду відданість економічній та соціальній відповідальності. Процес управління продажами передбачає створення добре структурованої системи розподілу продукції, комунікації та нагляду за персоналом. Щоб досягти цього, вкрай важливо регулярно оцінювати та аналізувати процес продажів, визначаючи та визначаючи пріоритети для вдосконалення. Компанії, щоб максимізувати прибуток, вирішують створити власні відділи продажів.

Управління продажами — це безперервний циклічний процес, який потребує створення спеціальних відділів продажів на підприємствах. Сучасний відділ продажів є багатограним і складним компонентом структури компанії, що вимагає найму кваліфікованих спеціалістів для його ефективного функціонування. Процес управління продажами тісно пов'язаний з наглядом за працівниками, а точніше за їхньою роботою [7 с.249].

Головне завдання відділу збуту — збільшення обсягів продажів, забезпечення повного задоволення попиту споживачів і максимізації прибутку компанії. Конкретні завдання ставляться на основі прийнятої в компанії політики збуту.

Основними сферами функцій відділу збуту є планування, організація, мотивація, контроль і регулювання.

Візуальне представлення системи управління продажами підприємства в Додатку А [24].

Таким чином одним із ключових принципів роботи відділу продажів є вибір такої організаційної структури, яка оптимізує ефективність роботи компанії.

Методичні підходи управління збутовою діяльністю

Основою для розробки та впровадження системи управління збутом продукції є збутова політика підприємства. Ця система відповідає за різні аспекти, включаючи фіналізацію виготовлених товарів, їх зберігання та транспортування, управління контрактами, фінансові розрахунки, спілкування зі споживачами та моніторинг ринку.

Оптимізація управління запасами досягається за допомогою мережі взаємопов'язаних компонентів, відомих як система управління продажами. Ефективно організувавши продажі, підприємства можуть отримати безліч переваг, включаючи підвищення прибутків, збільшення продажів і підвищення стабільності ринку.

Управління продажами значною мірою спирається на логістичний підхід, який передбачає ефективну координацію матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Цей підхід спрямований на стратегічну організацію руху ресурсів і матеріалів, встановлення стандартизованих вимог до якості продукції та упаковки.

Крім того, вибір між прямими чи непрямими каналами збуту готової продукції є вирішальним рішенням.

Незалежний розподіл готової продукції забезпечується використанням прямого каналу збуту. Цей метод розповсюдження пропонує кілька переваг, включаючи можливість підтримувати контроль над ціноутворенням, якістю та спілкуванням із клієнтами. Підприємства мають право самостійно вибирати найбільш підходящі канали збуту, на основі своїх конкретних обставин і життєздатності таких продажів. Для ефективного використання прямого каналу

збуту повинні бути дотримані певні умови, наприклад, концентрація споживчої бази в певному регіоні, продаж значної частини товарів цим споживачам, необхідність постійного моніторингу та коригування ціни на продукцію, наявність фірмових магазинів або філій, виробництво на основі замовлень споживачів, відносно невелика споживча база, наявність складів для зберігання готової продукції та достатні фінансові ресурси для підтримки прямих зусиль дистрибуції.

Працюючи за моделлю «виробник-посередник-споживач», непрямий канал розподілу пропонує кілька переваг. До них відносяться збільшення прибутків завдяки розгалуженій мережі роздрібних торговців, легке розширення на нові ринки, усунення потреби у великому складуванні продукції та мінімальні інвестиції в стратегії продажів. Однак недоліки цього методу розповсюдження включають відсутність нагляду за якістю та проблеми з оперативним пристосуванням до змін у споживчих уподобаннях [13].

Як правило, непрямі методи використовуються для розширення охоплення ринку та збільшення продажів, особливо коли бракує складських приміщень для готової продукції або значної споживчої бази.

При створенні системи управління продажем продукції або наданням послуг важливо дотримуватися наступних основних принципів: співробітники компанії повинні отримувати своєчасну оперативну інформацію, що стосується відповідних підрозділів, щоб ефективно вирішувати проблеми управління продажами та знаходити оптимальні рішення. При розробці системи продажів важливо віддавати перевагу простоті, підтримці, доопрацюванню та розширенню функціональності. Крім того, система продажів має ефективно працювати з дочірніми структурами, такими як компанії холдингу, забезпечуючи при цьому розмежування доступу до інформації через механізм доступу до даних із залученням третіх осіб. Вкрай важливо вивчати систему управління продажами як на мікро-, так і на макрорівнях, послідовно проходячи етапи. Нарешті, мінімізація або усунення конфліктів між цілями окремих підсистем і загальною системою є життєво важливим для підтримки несуперечливих цілей у межах підприємства.

За останнє десятиліття концепція «відповіді на попит» набула значної популярності як у вітчизняній, так і в міжнародній практиці управління продажами. Ця концепція, яка виникла як модифікація «планування потреб у ресурсах», фокусується на мінімізації часу реагування на зміни попиту шляхом швидкого поповнення запасів у тих областях, де очікується зростання ринку [13]. Покращуючи координацію та співпрацю між виробниками та торговими організаціями, концепція «відповіді на попит» посилює роль інтегрованих логістичних систем. В управлінні продажами існують різні мікрологістичні концепції, але «реакція на попит» стала широко поширеним підходом.

Система «виробництво-реалізація-споживання» пропонує численні переваги всім залученим учасникам. Ці переваги включають ефективне управління запасами у відділі продажів, яке враховує потреби споживачів, графіки доставки та процедури замовлення. Ретельно відстежуючи запаси та обсяги продажів, виробники можуть розробляти точніші плани поставок, а постачальники можуть швидко реагувати на зміни споживчого попиту. Крім того, постачальники можуть приймати більш ефективні рішення щодо розташування складів і виконання замовлень. Ця система також сприяє довгостроковому партнерству між виробниками та торговими організаціями, знижуючи ризики та підвищуючи ефективність продажів [13].

Модифікована версія цієї концепції, відома як «швидке реагування», зосереджена на покращенні просування товарів у мережах дистрибуції шляхом поглибленої співпраці між постачальниками та торговими організаціями.

Щоб ефективно реалізувати цю концепцію в реальних сценаріях, необхідно виконати певні умови. До них відноситься здатність підприємства-постачальника швидко переналаштовувати виробничі процеси для забезпечення виробництва нових товарів, налагодження безперервного обміну інформацією між постачальником, виробником і торговельними організаціями, оптимізація управління запасами за рахунок зниження складських витрат і впровадження систем штрихового кодування для покращеного контролю запасів.

Початкова концепція «швидкого реагування» переросла в концепцію безперервного поповнення запасів, яка передбачає постійне поповнення запасів

готової продукції в торговельних організаціях на основі закупівельних моделей, тим самим усуваючи потребу в замовленнях на поповнення.

Поняття «автоматичне поповнення» в логістиці є поєднанням двох існуючих понять: «швидке реагування» і «реагування на попит». Ця нова концепція пропонує покращення в порівнянні з попередніми моделями, оскільки вона надає аналогію з трьома останніми моделями. Вона надає постачальникам набір правил, необхідних для прийняття рішень щодо товарних категорій та їх характеристик. Товарна категорія описується як комбінація розмірів, кольору та супутніх товарів, які зазвичай представлені разом у різних торгових мережах [13].

Використання автоматичного поповнення запасів пропонує численні переваги в торговій мережі. Ці переваги включають підвищення ефективності поповнення запасів постачальниками, що дозволяє їм ефективно управляти запасами торговельної мережі. Цей метод також забезпечує високий рівень надійності поставок і підтримує баланс між рівнем запасів і попитом. Крім того, це сприяє збільшенню обсягів продажів завдяки використанню страхових запасів, впровадження автоматичного поповнення знижує витрати торговельних підприємств і сприяє встановленню вигідних партнерських відносин [2].

При нагляді за системою продажів на підприємстві вкрай важливо враховувати ключові показники, які оцінюють ефективність продажів. Ці показники охоплюють визначення частки ринку компанії в порівнянні з конкурентами та моніторинг тенденцій цієї частки. Також важливо оцінити рентабельність обсягу продажів і загальний прибуток, отриманий від продажів.

Отже, методи логістики, які беруться до уваги, забезпечують ефективне управління кожним аспектом інтегрованого логістичного процесу, що охоплює потік матеріалів, фінансів та інформації на всіх етапах виробництва, пакування, продажу та споживання продукції.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ»

2.1. Загальна характеристика підприємства АТ «Житомирські ласощі»

Наразі АТ «Житомирські ласощі» сучасне підприємство харчових галузі України, в даний час фабрика може похвалитися вражаючими 28 виробничими лініями і здатністю виробляти понад 95 тисяч тонн продукції на рік. Для задоволення зростаючого попиту ведеться будівництво нового корпусу, що дозволить не тільки розширити виробничі потужності підприємства, але й збільшити обсяги виробництва «ЖЛ» [29].

У Додатку Б наведено огляд ключових атрибутів АТ «Житомирські ласощі», до яких входить основна мета компанії – отримання доходу за рахунок реалізації продукції.

Будучи провідним гравцем галузі, АТ «Житомирські солодощі» зарекомендувало себе як великий експортер кондитерської продукції, поставляючи свої солодощі в 42 країни світу. Завдяки цим вражаючим досягненням компанія усвідомила необхідність створення міцного українського кондитерського бренду з європейським орієнтиром, який зможе впевнено конкурувати на ринку. У результаті компанія пішла на шлях ребрендингу, вивівши на ринок новий бренд «Zhytomir Sweets». Цей новий бренд має на меті об'єднати всі раніше визнані торгові марки компанії під однією цілісною назвою та концепцією [17].

Всього на АТ «Житомирські ласощі» працює 7 цехів, кожен з яких спеціалізується на виробництві різних кондитерських виробів. До них відносяться цукерки в коробках, шоколадні батончики, глазуrowані та неглазуrowані цукерки, закусочні шоколадні цукерки, шоколадно-вафельні цукерки, помадка, печиво, вафлі, злакові батончики, ласощі без цукру [17].

Загальне керівництво підприємством покладається на генерального директора, який призначає заступників директора та головного бухгалтера, які безпосередньо підпорядковуються йому. Заступники директора, у свою чергу, контролюють окремі відділи, такі як маркетинг, постачання та продажі. Співробітники компанії працюють під керівництвом заступників директора, кожен відділ виконує свої функції.

Візуальне зображення організаційної структури АТ «Житомирські ласощі» представлено в додатку В.

Лінійно-функціональна організаційна структура АТ «Житомирські ласощі» характеризується ієрархічною системою, де всі департаменти та відділи підпорядковуються генеральному директору. Аналізуючи організаційну структуру, стає очевидним, що вона ефективно узгоджується з цілями та завданнями компанії.

Станом на кінець 2022 року загальна чисельність штатних працівників становить 686 осіб.

Протягом звітного періоду змін в організаційній структурі АТ «Житомирські ласощі» не відбувалося.

Недоліки, пов'язані з цією конкретною організаційною структурою, включають обмежену адаптивність до нових завдань, проблеми з координацією діяльності різних функціональних підрозділів для виконання нових програм, складності у впровадженні дизайнерських і технологічних інновацій у виробничий процес без керівництва керівників вищого рівня, а також надмірний акцент на вертикальному аспекті системи управління [5].

У своїй діяльності керівництво компанії використовує сучасні іноваційні методи. Це включає різні аспекти, зокрема мотивацію персоналу (включаючи матеріальну та нематеріальну, зокрема надання можливостей для індивідуального самовираження в компанії), прогнозування та планування (використання комп'ютерних програм та інших інструментів), а також забезпечення найвищого рівня виробництва та технічного оснащення (з використанням найсучаснішої техніки та технологій).

АТ «Житомирські ласощі» в першу чергу зосереджено на виробництві цукерок, шоколадних виробів, печива та вафель, як видно зі структури виробництва, наведеної в Додатку Г.

Підприємство працює за спеціалізованою багатосерійною виробничою системою, де обладнання поділено на основі групи з врахуванням характеристик протягом усього технологічного процесу.

Виходячи з результатів дослідження, стає очевидним, що компанія вибрала стійкий і диверсифікований підхід до виробництва. Цей стратегічний вибір спрямований на пом'якшення ризиків, пов'язаних із сезонними коливаннями та змінами на ринку сировини. Розширюючи асортимент продукції, компанія може використовувати нові та передові технології для підтримки високих стандартів якості та підвищення ефективності виробництва. Крім того, компанія має намір вивчити онлайн-продажі як додатковий канал дистрибуції, забезпечуючи таким чином ширший доступ споживачів до всіх продуктів і зменшуючи залежність від традиційних каналів продажів і сезонного попиту. Загалом стратегія диверсифікації не лише мінімізує ризики, пов'язані зі змінами ринку, сезонністю та обмеженим маркетинговим фінансуванням, але й відкриває можливості для зростання та використовує наявні сильні сторони компанії.

АТ «Житомирські солодоші» - підприємство, яке спеціалізується на виробництві широкого асортименту кондитерських виробів, призначених спеціально для дітей та хворих на цукровий діабет [17].

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі»

Основні показники ефективності АТ «Житомирські ласощі», представлені в Додатку Е.

На основі інформації, наданої в Додатку Е, очевидно, що у 2022 році відбулося помітне зростання фінансових показників. Чистий прибуток, отриманий від продажу продукції, значно збільшився на 50,5%, тоді як одночасно відбулося відповідне зростання витрат на 29%. Це призвело до значного зростання валового прибутку, досягнувши вражаючих 51,93%. Крім того, зниження адміністративних витрат на 8,8% і витрат на збут на 27,88% свідчить про ефективне управління витратами [34].

Незважаючи на значне зростання інших операційних витрат на 76,48%, АТ «Житомирські ласощі» відчуло значне зростання фінансового результату від операційної діяльності на 1012%. Це, у свою чергу, призвело до помітного збільшення чистого прибутку на 152,2% та значного зростання фінансового результату до оподаткування на 111,5% [35, 36, 37].

Незважаючи на виклики, пов'язані з пандемією Covid-19 і повномасштабною війною в Україні, компанія демонструє позитивну траєкторію розвитку та ефективно управління фінансовими ресурсами.

Для оцінки господарської діяльності підприємства будемо звертатися до показників виробничої діяльності, наведених у додатку Є.

У додатку наведено дані, які демонструють помітне покращення як загального обсягу виробництва, так і товарообігу, зі значним зростанням на 41,5% та 57,95% відповідно. Зростання собівартості продукції на 43,56%, вказує на інвестиції в розширення виробничих потужностей [35, 36, 37].

За досліджуваний період відбулося зменшення середньорічних витрат на оборотний капітал на 16,34%. В підприємстві мали місце проблеми зі своєчасною виплатою заробітної плати, (затримки на 2-3 місяці) призвели до звільнень працівників.

Зростання витрат на оплату праці на 16,49% обумовлено насамперед інфляційними процесами.

Використання ОВФ у загальних результатах виробництва значною мірою залежить від того, як ці доходи використовується. Тому для комплексного аналізу ретельно вивчити рух основних засобів компанії (див. додаток Ж).

З 2020 по 2022 роки на АТ «Житомирські ласощі» відбулися помітні зрушення в русі основних засобів, про що свідчить Додаток Ж. Зростання вартості придбаних активів свідчить про активний підхід до розвитку та модернізації підприємства. Збільшення амортизації та зносу можна пояснити інтенсивним використанням цих основних засобів, що підкреслює важливість їх обслуговування та збереження. Загалом ці показники підкреслюють необхідність ретельного управління та контролю над активами компанії, щоб гарантувати стабільність та ефективність діяльності.

Для оцінки спроможності АТ «Житомирські ласощі» виконувати свої фінансові зобов'язання проведено аналіз ліквідності підприємства (див. Додаток З).

Виходячи з інформації, наданої у Додатку З, очевидно, що АТ «Житомирські ласощі» зазнавало значних коливань показників ліквідності з 2020 по 2022 роки.

Коефіцієнт покриття постійно перевищував 1, що вказує на те, що компанія мала достатній обсяг оборотного капіталу для виконання своїх зобов'язань за рахунок власних коштів. Слід зазначити, що оборотні кошти за цей період зросли майже вдвічі, що є позитивним моментом. Проте коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності продемонстрували зниження здатності компанії виконувати негайні фінансові зобов'язання за рахунок швидко реалізованих та високоліквідних активів відповідно. Це вказує на можливі проблеми щодо фінансової стабільності компанії, які потребують уваги та можливих коригувальних заходів.

Наявність у 2022 році чистого оборотного капіталу у розмірі 136 364 тис. грн є свідченням того, що компанія володіє достатньою кількістю оборотних активів для виконання своїх поточних зобов'язань. Цей показник не тільки відображає ефективність підприємства, але й дає уявлення про його фінансовий стан у короткостроковій перспективі [35, 36, 37].

Для оцінки економічної ефективності інвестування коштів у підприємство та оцінки раціональності їх використання проводимо аналіз (див. додатки І). З 2020 по 2022 роки підприємство демонструє позитивні тенденції зростання, зокрема щодо збільшення валового доходу на одного працівника, що свідчить про зростання продуктивності праці. Проте спостерігається зниження ефективності використання внутрішніх коштів, що потребує розгляду заходів з оптимізації в майбутньому.

Незважаючи на ці обставини, підприємство демонструє збільшення прибутковості на 4,88%, демонструючи ефективне управління ресурсами.

2.3. Аналіз збутової діяльності підприємства

Оцінка ефективності продажів АТ «Житомирські ласощі» передбачала перевірку збутової діяльності, дослідження взаємозв'язку між виробництвом і продажами, аналіз основних показників продажів і показників ефективності. У додатку О показано динаміку виробництва та продажів компанії з 2020 по 2022 рік.

Дані, наведені в додатці О, свідчать про зростання як обсягу продажів, так і виробництва готової продукції на підприємстві.

Крім того, спостерігається зменшення запасів нереалізованої продукції, що свідчить про позитивну динаміку продажів. Такий висновок можна зробити з того, що приріст виручки від реалізації продукції випереджає темп приросту виробництва.

Узгодженість між підсистемами продажів і виробництва вимірюється коефіцієнтом відповідності, який визначається шляхом порівняння доходу від реалізації продукції з обсягом виробленої продукції. За період з 2020 по 2022 рік коефіцієнт відповідності значно збільшився на 12,93%. Ця висхідна тенденція свідчить про те, що співвідношення наближається до одиниці, вказуючи на сильніше узгодження між підсистемами продажу та виробництва.

Збутова діяльність АТ «Житомирські ласощі» зазнала суттєвих змін, про що свідчить у додатку П.

Протягом аналізованого періоду всі ключові показники зростали. Собівартість реалізованої продукції суттєво зросла на 78782 тис. грн (29%), а дохід зріс на 136209 тис. грн (50,5%). Крім того, зросли витрати на збут на 9 294 тис. грн (38,67%).

Дані, представлені у додатці Р, дають уявлення про ефективність продажів, які проводить компанія.

Показники за 2020, 2021 та 2022 роки свідчать про успішну роботу підприємства. Примітно, що у 2022 році спостерігалось значне зростання доходу від продажу продукції на 50,5%, що свідчить як про збільшення ринків так і обсягу продажів у натуральному виразі. Крім того, інші доходи зазнали стабільного зростання на 17,8%, що свідчить про стабільність. Собівартість продукції також зросла, ймовірно, через збільшення обсягів виробництва або зміни технологічного процесу. Незважаючи на збільшення адміністративних витрат, вони залишаються менш значними порівняно з доходами від реалізації продукції. Валовий прибуток значно зріс, відображаючи успіх стратегії управління витратами. Крім того, рентабельність продукції та основної діяльності продемонструвала позитивні тенденції. Однак надзвичайно важливо підтримувати контроль над витратами та підвищувати ефективність управління для забезпечення сталого розвитку в майбутньому [35, 36, 37].

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАВЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» снвні пропозиції з удосконалення збутовою діяльності

Щоб зберегти конкурентоспроможність на ринку кондитерських виробів в Україні, компанії вкрай важливо розвивати систему збуту готової продукції. Це не тільки допоможе залучити нових клієнтів і утримати існуючих, але й дозволить компанії вивчити нові ринки. Ефективне управління продажами є життєво важливою відповідальністю будь-якого промислового підприємства.

У сегменті аналітичних досліджень було проведено ретельну перевірку підходу до діяльності та продажів АТ «Житомирські ласоці», що дозволило визначити сильні та слабкі сторони компанії та запропонувати потенційні напрямки для вдосконалення. Впровадження уніфікованої автоматизованої CRM-системи для управління бізнес-процесами пропонує підприємству ряд переваг, включаючи підвищення ефективності управління, можливість формування фінансової стратегії, а також оптимізовану обробку та аналіз бази даних клієнтів.

Управління взаємовідносинами з клієнтами, широко відоме як CRM, — це програмний продукт, який оптимізує взаємодію з клієнтами для збільшення продажів, вдосконалення маркетингових стратегій і підвищення рівня обслуговування клієнтів. Основною метою впровадження CRM в компанії є створення цілісної системи для залучення потенційних клієнтів і підтримки відносин з існуючою клієнтурою. Ця технологія спрямована на оптимізацію залучення клієнтів і сприяння їх довгостроковій лояльності [13].

Створивши єдину базу даних і ввівши відповідні деталі щодо вподобань клієнтів і фінансових можливостей, стає можливим впровадження CRM-системи. Ця система дає змогу менеджерам ефективно визначати найбільш прийнятні варіанти для кожного окремого клієнта на основі наявної інформації (див. додаток I Блоки CRM-системи наведені) [4].

Системи CRM охоплюють ряд функцій включаючи управління продажами, управління контактами, аналіз і прогнозування продажів, підтримку продажів по

телефону, управління часом, підтримку обслуговування, управління маркетингом і загальне управління за допомогою використання звітів[14].

Вивчаючи численні приклади впровадження CRM-системи, стає очевидним, що обсяг надання послуг буде зростати. Варто відзначити основні результати впровадження цієї системи.

Протягом початкового трирічного періоду впровадження системи менеджери відчують щорічне зростання продажів у середньому на 10%. Цей видатний результат досягається завдяки створенню ефективнішої системи продажів, що забезпечує більш раціональний розподіл робочого часу, а також запровадженню вдосконаленої системи контролю. В середньому продуктивність взаємодії з клієнтами зростає вдвічі.

Глибше розуміючи вимоги клієнтів і підвищуючи рівень задоволеності клієнтів, є потенціал для зростання рентабельності продажів на 1-3% за операцію.

Протягом перших трьох років використання відбулося помітне зростання задоволеності клієнтів на 3%. Цей результат можна пояснити сприйняттям того, що компанія приділяє більшу увагу вирішенню унікальних проблем і проблем своїх клієнтів.

Протягом перших трьох років впровадження адміністративні витрати зазвичай зменшуються на 10%. Це зменшення можна пояснити автоматизацією повторюваних завдань і більш точною ідентифікацією груп клієнтів, що дозволяє краще зрозуміти їхні вимоги та налаштувати продукти для кожного сегмента. Крім того, скорочується час, необхідний для доступу до бізнес-даних у реальному часі, що дозволяє керівництву оперативно отримувати інформацію та приймати своєчасні рішення.

Впровадження CRM-системи на АТ «Житомирські ласощі» (докладніше див. у Додатку І) мало значні економічні наслідки.

Впровадивши цю систему, компанія змогла оптимізувати та прискорити рутинні завдання на вражаючих 80%. Це включає оптимізацію робочого часу, спрощення керування документами та ефективну обробку великих обсягів даних.

Зручний інтерфейс значно підвищив продуктивність співробітників і загальну ефективність роботи.

Точність управлінської звітності зросла завдяки інтеграції збору та аналізу даних у повсякденну роботу різних відділів. Економічний ефект впровадження CRM для АТ «Житомирські ласощі» можна знайти в Додатку І.

Вплив впровадження системи CRM дуже помітний. Це призводить до зниження рівня запасів і збільшення обсягів продажів, пропонуючи персоналізовані продукти на основі попередніх запитів кожного клієнта. Крім того, це скорочує час від розміщення замовлення до відправлення, тим самим підвищуючи ефективність роботи. Ще один важливий аспект – скорочення операційних витрат.

організаційні пропозиції з управління збутом на підприємстві

Вибираючи систему CRM, важливо враховувати конкретні вимоги бізнесу, оскільки функціональні можливості відрізняються. Отже, проведення комплексного аудиту бізнесу стає основним напрямком у процесі впровадження. Перш ніж використовувати систему CRM на підприємстві, важливо зрозуміти методологію управління та послідовні етапи впровадження (див. Додаток Й).

Початковим кроком є встановлення основного напрямку впровадження CRM-системи, що передбачає визначення бажаних цілей і завдань.

Необхідно провести комплексну оцінку, щоб проаналізувати різні етапи комунікації зі споживачами, охоплюючи все від А до Я. Вкрай важливо створити ретельну воронку продажів і окреслити конкретні бізнес-процеси. Крім того, надзвичайно важливо вивчити потенційні можливості для автоматизації процесів, а також визначити ключові показники ефективності для вимірювання успіху впровадження CRM.

Вибираючи систему CRM для свого підприємства, важливо переконатися, що вона відповідає вашим конкретним вимогам. Проведення комплексного аудиту бізнесу дасть цінну інформацію та сформує технічні цілі для процесу впровадження CRM. Щоб прийняти зважене рішення, візьміть до уваги наступні фактори [40]:

При виборі CRM важливо враховувати гнучкість її налаштувань. Бажано уникати систем із надмірною функціональністю, оскільки це може ускладнити процес навчання [40]. Для АТ «Житомирські ласощі» було б вигідно вибрати CRM, що пропонує досить гнучкі налаштування.

Простота та інтуїтивно зрозумілість є ключовими факторами, коли йдеться про зручність використання інтерфейсу. Забезпечуючи ці якості, компанія може заощадити цінні ресурси, які в іншому випадку були б спрямовані на навчання та мотивацію співробітників.

Встановлення та налаштування — легка справа, що робить її неймовірно зручною для початку роботи.

Імпортувати дані також легко, що додає загальної зручності процесу.

Успішне впровадження CRM-системи не може бути гарантовано навіть за умови правильного вибору системи.

Вирішальну роль для ефективного впровадження CRM-системи відіграє навчання співробітників. Виходячи з досвіду багатьох компаній, впровадження CRM вимагає від працівників адаптації своїх звичних методів роботи. Цілком можливо, що деякі люди можуть зіткнутися з труднощами під час навчання навігації програмним забезпеченням.

Отже, перед впровадженням CRM вкрай важливо належним чином підготувати робочу силу:

Деталізувати різні переваги впровадження CRM для кожного відділу в організації;

Довести про численні переваги, які працівники можуть отримати в результаті впровадження CRM, такі як економія часу та встановлення прозорості системи оцінювання;

Перш ніж інтегрувати CRM у діяльність підприємства, дуже важливо створити мотиваційну основу для заохочення співробітників до прийняття програми;

Пропонуємо також поступово впроваджувати систему CRM, починаючи з опанування управління базою клієнтів, а потім переходити до масових кампаній електронною поштою [18].

Для успішного впровадження CRM важливо спочатку узгодити всі бізнес-процеси та визначити чітку мету разом із відповідними завданнями. Це призведе до створення повної карти налаштувань CRM. Процес впровадження CRM складається з 7 окремих етапів:

1. Впровадження CRM системи.
2. Організація даних для імпорту.
3. Імпорт бази даних клієнтів і будь-яких додаткових даних.
4. Об'єднання з раніше використовуваними послугами.
5. Організація різних етапів воронки продажів.
6. Створення ієрархії доступу передбачає додавання користувачів до системи.
7. Навчання співробітників.

Аналіз результатів і оптимізація знаменують завершальний етап впровадження CRM. На цьому етапі необхідно оцінити прогрес менеджерів, визначити, чи зросли продажі, і переконатися в досягненні поставлених цілей.

Для проведення комплексної оцінки було досліджено три CRM-системи, спеціально розроблені для кондитерських компаній різного розміру: Zoho CRM (Велика Британія), Vitrix24 (Україна) та Salesforce CRM (США) (див. Додаток К) [26,27,28].

Перед порівнянням цих систем були визначені основні функціональні модулі, необхідні АТ «Житомирські ласощі», включаючи аналітику, управління базою даних клієнтів, документообіг, обробку замовлень, управління завданнями, інструменти маркетингу, інтеграцію електронної пошти та телефонії, звітність, фінансовий облік, управління замовленнями, статистика, управління запасами, редагування документів, обробка звітів про платежі та нагадування.

Провівши ретельний аналіз CRM-систем, доступних на українському ринку, було визначено, що Vitrix24 є найкращим вибором [26].

Ця конкретна система пропонує широкий спектр функціональних модулів, можливість розміщення на основі хмари (SaaS) або приватного серверу та має доступну ціну.

економічна ефективність впровадження CRM-системи на АТ «Житомирські ласощі»

Щоб забезпечити успішну інтеграцію CRM-системи, важливо оцінити її ефективність. Аналіз компаній, які впровадили CRM у свою діяльність, показує, що фінансові переваги можуть бути суттєвими, з потенційним збільшенням продажів від 90% до вражаючих 200%.

Впровадження CRM може дати економічну ефективність, яку можна класифікувати на прямі економічні ефекти (матеріальні) та непрямі економічні ефекти (нематеріальні).

Прямі економічні ефекти охоплюють зниження загальноекономічних витрат на 5-10%, що призводить до зниження собівартості товарів. Додатково спостерігається зменшення резервів на 20-25%, зменшення дебіторської заборгованості на 40-45%, підвищення продуктивності менеджерів на 20-25%, ефективність продажів на 50-200%.

Впровадження CRM-системи на АТ «Житомирські ласощі» спрямоване на досягнення кількох непрямих економічних вигод. Вони включають підвищення прозорості управління, створення єдиної клієнтської бази, скорочення часу обслуговування для отримання більшої частки ринку, збереження історії переговорів, підвищення задоволеності споживачів, а також підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів для формування лояльної клієнтської бази. Крім того, система CRM сприяє модернізації внутрішньої організації, оптимізує документообіг і дозволяє налаштувати її відповідно до потреб підприємства.

Зрештою, основною метою впровадження CRM-системи є оптимізація управління продажами, збільшення обсягів продажів і ефективне планування торговельної діяльності при ефективному управлінні контактами та інформацією про клієнтів.

За статистичними даними, наданими виробником CRM-рішень, середній термін окупності CRM-систем становить від 6 до 9 місяців [26]. Для визначення витрат на впровадження CRM-системи для АТ «Житомирські ласощі» було проведено ретельний розрахунок. Основні витрати включатимуть придбання та

налаштування необхідного обладнання та програмного забезпечення, розробку та впровадження CRM-системи, отримання ліцензій, оновлення та вдосконалення системи, навчання співробітників та надання технічної підтримки користувачам. Розрахунок базувався на орієнтовній вартості системи CRM, її поточного обслуговування та конфігурації, як зазначено в Додатку Л [26].

Впроваджуючи систему CRM, підприємство може ефективно мінімізувати ризики, пов'язані з втратою прибуткових клієнтів, погіршенням партнерських відносин, зниженням організаційної гнучкості, зниженням мотивації співробітників, порушенням норм виконання планів, зниженням продуктивності.

Для оцінки ефективності CRM-системи вкрай важливо враховувати потенційну появу нових ризиків. Часто співробітники організацій не розуміють мети впровадження CRM і виявляють опір роботі в новій системі.

Метод ROI (Return On Investment) широко визнаний як вітчизняними, так і закордонними вченими як основний підхід до оцінки економічної ефективності CRM-систем. Цей метод забезпечує приблизну оцінку корисності інвестиції та демонструє відсоток прибутковості або збитку. Розраховуючи співвідношення між середнім збільшенням прибутку в результаті впровадження CRM і сумою інвестицій, рентабельність інвестицій пропонує визначати за такою формулою:

$$PiO = \frac{Pi - P}{z} * 100\%$$

Прибуток від впровадження системи CRM, позначений як P_i , можна розрахувати шляхом віднімання витрат на впровадження системи, представлених як z , від прибутку до впровадження системи CRM, позначеного як P .

У процесі розрахунку формули важливо враховувати, що значення Z включає витрати на ліцензування, програмне забезпечення, обладнання, сторонні послуги та оплату праці осіб, які брали участь у проекті.

Важливо зазначити, що значення, отримане на основі рентабельності інвестицій, не завжди може бути точним, тому рекомендується використовувати його разом із TCO (загальною вартістю володіння). TCO допомагає в оцінці як прямих, так і непрямих витрат і переваг, пов'язаних із впровадженням

інформаційних систем. Одним із недоліків ТСО є те, що він не враховує специфічні бізнес-стратегії та ризики компанії.

Щоб отримати уявлення про очікувані економічні переваги впровадження CRM-системи для АТ «Житомирські ласощі», було проведено прогнозний аналіз бізнес-вигід (див. Додаток М).

Впровадивши систему CRM, підприємства можуть скористатися шансом збільшити свій валовий прибуток на значну маржу в 30%.

Завдяки впровадженню CRM-системи співробітники зможуть звільнитися від одноманітних завдань, в результаті чого 15-30% свого часу будуть доступні для виконання прямих обов'язків, таких як продаж товарів і обслуговування клієнтів. У результаті як продажі, так і якість обслуговування значно підвищаться. Крім того, прогнозується, що продуктивність праці кожного керівника зросте на 4,5%.

ВИСНОВОК

У сфері діяльності підприємства ефективне управління збутовою діяльністю має важливе значення. Продажі будучи вирішальним компонентом функціонування підприємства, вимагають ефективної системи, яка не тільки генерує прибуток, але й збільшує загальні вигоди. Отже, посилення діяльності з продажу стає невід'ємним елементом росту та розвитку будь-якого підприємства, особливо в умовах загострення конкуренції.

У загальній системі управління підприємством основним обов'язком управління збутом є визначення найбільш ефективних каналів і методів збуту, які відповідають умовам ринку. Використовуючи ці стратегії, підприємство може досягти успіху в продажу своїх товарів. Для ефективної організації, регулювання та моніторингу збутової діяльності підприємства вкрай важливим є постійний аналіз результатів реалізації продукції підприємства.

У рамках дослідження, проведеного в кваліфікаційній роботі, було проведено широкий аналіз теоретичних аспектів управління продажами на підприємстві. Проведений аналіз дозволив сформулювати практичні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності збутової діяльності АТ «Житомирські ласощі».

Дослідивши основні теоретичні принципи торговельної діяльності, включаючи визначення продажів та управління продажами, різні етапи управління продажами, фундаментальні принципи просування продукту до споживачів, цілі торговельної діяльності та функції управління продажами.

В роботі основні техніко-економічних показники, а також показники ефективності продажів АТ «Житомирські ласощі» за період 2020-2022 рр.

Проаналізувавши, як внутрішні, так і Зовнішні фактори, що впливають на підприємство, в цілому та й про збутову діяльність. Аналіз збутової діяльності позитивну динаміку рівня рентабельності реалізованої продукції з помітною траєкторією зростання.

На проектному етапі кваліфікаційної роботи було розроблено комплексний набір практичних рекомендацій та стратегій для підвищення ефективності збутової діяльності на АТ «Житомирські ласощі». Була обгрунтовані пропозиції про

впровадження CRM-системи в компанії. Очікуваним результатом впровадження CRM стане значне покращення ефективності управління, підвищення прибутковості та збільшення.

Визначивши необхідні інвестиції для впровадження CRM та оцінивши економічні вигоди від її впровадження. Було проведено ретельний аналіз трьох найвідоміших CRM-систем, доступних на українському ринку, що в кінцевому підсумку привело до вибору української CRM-системи Bitrix24 для впровадження на АТ «Житомирські ласощі». Бюджет на впровадження CRM становить 1 236 400 гривень.

Основними завданнями впровадження CRM є покращення планування продажів, оптимізація контактів та управління клієнтами, оптимізація внутрішньої організації АТ «Житомирські ласощі».

Впровадження CRM на підприємстві призведе до щорічного зростання чистого та валового прибутку на 30%, а також до постійного зменшення адміністративних витрат на 10-15% та збутових витрат.

Список використаної літератури

- 1 Азарова А.О. Модель удосконалення збутової політики на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету* – 2010 №1. – С.38-42 URL: http://bses.in.ua/journals/2016/12-1_2016/28.pdf
- 2 Алькема В.Г. Логістика. Теорія та практика: підручник. Київ: Видавничий дім Професіонал, 2008. – 272 с.
- 3 Барановська Т. П. Модель реформування підприємства матеріально-технічного п
- 4 Балабанова Л.В., Управління збутовою політикою: навч. посіб. - Київ: ЦУЛ, 2011. – 240с.
- 5 Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навч. посіб. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 368 с.
- 6 Безболісна автоматизація: все, що потрібно знати перед впровадженням CRM а
- 7 Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Атіка, 2004. 480 с.
- 8 Бурцев В.В. Збутова і маркетингова діяльність. Основні напрямлення вчинення внутрішнього контролю в організації. – Аудиторські відомості. – 2012. – №10. – С. 42-47.
- 9 Васильєва Т.М. Інновації в управлінні збутом. Київ: Видавництво МАУП, 2020. 340 с.
- 10 Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. Кіровоград: КНТУ, 2012. Вип. 22, ч. 2. С. 10-13.
- 11 Григорчук М.С. Організація та управління збутовою діяльністю на підприємстві. Дніпро: Наука і освіта, 2020. - 184 с.
- 12 Гриценко О.П. Оптимізація збутової діяльності в умовах глобалізації. Львів: В
- 13 Джеффри М. Маркетинг, заснований на даних М. Джеффри. – Київ: МІФ, 2013. 384с.
- 14
- 15

- 14 Дудар Т.Г. Основи логістики: навч. посіб. - Київ: Центр учбової літератури, 2015. -205с.
- 15 Інформація від діяльності АТ «Житомирські ласощі» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://surl.li/ptioc>
- 16 Лемб С.У., Херр Дж.Ф., МакДеніел К. Основи маркетингу. Cengage Learning, Бостон, МА. 2019. - 544 с.
- 17 Кидирко Л., Севрук І. Формування систем збуту за участі міжнародних роздрібних торговельних мереж. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 2015. № 8 (173). С. 36-42.
- 18 Ключник А.В Теоретичний аналіз поняття збут та його функцій: підручник. - Херсон: *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2014. -202с.
- 19 Ковальчук А.П. Основи управління збутом товарів та послуг. Харків: Видавництво ХНЕУ, 2019. - 176 с.
- 20 Котлер Ф., Армстронг Г. Принципи маркетингу. Верхній Седдл-Рівер, Нью-Джерсі: Пірсон, 2020. 736 с.
- 21 Кумар В., та Рейнарц В. Управління взаємовідносинами з клієнтами: Концепція, стратегія та інструменти. Springer, 2016. 326 с.
- 22 Лідери CRM-системи в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://seoukraine.com.ua/top-6-crm-sistem-v-ukraine/>
- 23 Мельник О.І. Технології управління збутовою діяльністю в умовах цифрової трансформації. Одеса: Одеський національний університет, 2018. - 220 с
- 24 Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств: автореф. дис.на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 Економіка, організація і управління підприємствами. Львів, 2004.20 с.
- 25 Сайт інформація підприємства про АТ Житомирські ласощі URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Житомирські_ласощі
- 26 Сайт інформація про Bitrix24 CRM-система [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bitrix24.com>
- 27 Сайт інформація про Salesforce CRM-система [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.salesforce.com>

- 28 Сайт інформація про Zoho CRM-система [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.zoho.com/ru/crm/lp/crm-software.html>
- 29 Сайт каталог підприємства кондитерська фабрика АТ Житомирські ласощі URL: <https://zl.com.ua/catalog/>
- 30 Селезньов В.В. Основи ринкової економіки України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://surl.li/psogx>
- 31 Слабинский С.В. Особливості збуту промислової продукції за сучасних умов. Економіка, підприємництво та право. 2011. Том 1. № 4. С. 21-26.
- 32 Спільник І.В. Загородна О.М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. Праць: Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. Вип. 17. С. 106-120.
- 33 Петров В.М. Ефективний збут: інноваційні підходи і методи. Харків: Видавництво Основа, 2019. 320 с.
- 34 Фінансова звітність підприємства АТ Житомирські ласощі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/00382071>
- 35 Фінансовий результат за 2022 рік підприємства АТ Житомирські ласощі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://surl.li/psorq>
- 36 Фінансовий результат за 2021 рік підприємства АТ Житомирські ласощі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://surl.li/psoru>
- 37 Фінансовий результат за 2020 рік підприємства АТ Житомирські ласощі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://surl.li/psorv>
- 38 Чернишов О.П. Аналіз ринкових стратегій управління збутом. Львів: Видавництво Світ, 2017. 280 с.
- 39 Шевченко О.В. Управління збутовою діяльністю: стратегії і практика. Київ: Видавництво Логос, 2020. 280 с.
- 40 Як вибрати CRM, основні моменти, які потрібно врахувати [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tqm.com.ua/likbez/article/kak-vibrat-crm>