

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ЛОГІСТИКИ ТА ІННОВАЦІЙ

Рівень вищої освіти
Спеціальність
Освітня програма
Група

Перший (бакалаврський)
Менеджмент
Логістика
6.03.073.030.18.1

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Управління збутовою діяльністю
на підприємстві»

Виконала: студентка Ольга КОЛІСНИК

Керівник: к.е.н., доц. Олена АВРАМЕНКО

Рецензент: д.е.н., професор
завідувач кафедри Маркетингу
НТУ «ХП»
Діана РАЙКО

Харків – 2022 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	8
1.1. Теоретичні основи управління збутовою діяльністю на підприємстві.....	8
1.2 Методичні підходи управління збутовою діяльністю.....	11
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРЄВРОДОРСТРОЙ».....	16
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	16
2.2 Аналіз збутової діяльності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩО ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРЄВРОДОРСТОЙ».....	24
3.1 Основні пропозиції з удосконалення збутової діяльності.....	24
3.2. Організаційні пропозиції з управління збутом на підприємстві.....	28
3.3 Економічна ефективність впровадження CRM-системи на ТОВ «Урєвродорстрой».....	31
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

РЕФЕРАТ

Дипломна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дипломної роботи складає 40 с., 9 таблиць, 4 рисунків, списку використаних джерел із 28 найменувань, 1 додатку.

Метою роботи є аналіз системи управління збутом і пропозиції щодо її удосконалення на підприємстві.

Об'єкт дослідження – система управління збутом ТОВ «Укрєвродорстрой». Предмет дослідження – теоретичні та методичні положення щодо управління збутовою діяльністю на підприємстві.

У першому розділі були розглянуті основні теоретичні поняття та методичні підходи щодо управління збутовою діяльністю: сутність поняття «управління збутом», функції та етапи управління збутом, правила формування системи управління збутом. Визначено найпоширеніші концепції управління збутом за останні десять років.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой». Визначено основні техніко-економічні показники підприємства та аналіз збутової діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой». Розраховано коефіцієнтний аналіз фінансового стану підприємства, рентабельність реалізованої продукції, коефіцієнт відповідності.

У третьому розділі розроблені пропозиції до удосконалення збутової діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой». Запропоновано основні етапи впровадження CRM-системи на підприємство. Визначено основні ефекти від впровадження CRM-системи та проведену оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Ключові слова: збутова діяльність, управління збутом, логістика, CRM-система.

Рік написання – 2022, рік захисту – 2022.

ABSTRACT

This thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, a list of sources used. The total volume of the thesis is 40 pages, 9 tables, 4 figures, a list of sources used from 28 titles, 1 appendix.

The purpose of the work is to analyze the sales management system and proposals for its improvement at the enterprise.

The object of research is the sales management system of LLC Ukreverdorstroy. The subject of research - theoretical and methodological provisions for the management of sales activities at the enterprise.

In the first section the main theoretical concepts and methodological approaches to sales management were considered: the essence of the concept of "sales management", functions and stages of sales management, the rules of formation of sales management system. The most common concepts of sales management for the last ten years are identified.

The second section analyzes the activities of LLC Ukreverdorstroy. The main technical and economic indicators of the enterprise and the analysis of sales activity of LLC Ukreverdorstroy are determined. The coefficient analysis of the financial condition of the enterprise, profitability of sold products, coefficient of conformity are calculated.

In the third section, proposals for improving the sales activities of LLC Ukreverdorstroy are developed. The main stages of implementation of CRM-system at the enterprise are offered. The main effects of the CRM system implementation are determined and the economic efficiency of the proposed measures is assessed.

Keywords: sales activities, sales management, logistics, CRM-system.

Year of writing - 2022, year of defense - 2022.

ВСТУП

Ефективне управління збутовою діяльністю є важливою умовою для функціонування підприємства, адже від раціонально організованої збутової політики багато в чому залежить фінансовий стан фірми та його господарська діяльність.

Планування системи збуту є важливою складовою роботи будь-якого підприємства, бо вона є важливим елементом стратегії виробництва. Формування каналів розподілу, охоплення ринків, розподіл товарів, цінова та асортиментна політики є рядом стратегій, які представляють собою збутову політику.

Будь-яка компанія повинна отримувати прибуток, задовольняючи потреби клієнтів, для цього необхідно максимально ефективно організувати складування, транспортування, підтримку запасів, просування їх до роздрібних і оптових торговельних ланок, передпродажний сервіс, упакування та реалізацію. Тому раціональна організація цих видів діяльності призводить до збільшення ефективності збутової діяльності на підприємстві.

Багато українських та закордонних науковців присвятили свої праці питанню організації та управлінню збутом: Ляпунов А.Д., Ямкова О.М., Кальченко А.Г., Лук'янець Т.І., Майбогіна Н.В., Наумов В.Н., Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П., Савицька Г.В., Шконова О.М., Головкіна Н.В. та інші.

Збутовий менеджмент представляє собою управління рухом товарів (продукції підприємства) і комерційними відносинами в процесі збутової діяльності з використанням методів збуту, що забезпечує безперервність відносин всередині компанії.

Метою дипломної роботи є аналіз системи управління збутом і пропозиції щодо її удосконалення на підприємстві.

Реалізація поставленої мети потребує визначити наступні питання:
дослідити теоретичні основи управління збутовою діяльністю;
проаналізувати методичні підходи управління збутовою діяльністю;

розглянути загальну характеристику ТОВ «Укрєвродорстрой»;
провести аналіз збутової діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой»;
навести пропозиції з удосконалення збутової діяльності;
визначити організаційні пропозиції з управління збутом на підприємстві;

визначити економічну ефективність впровадження CRM-системи на ТОВ «Укрєвродорстрой».

Об'єктом дослідження визначена система управління збутом ТОВ «Укрєвродорстрой».

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

Інформаційною базою дослідження є праці провідних вітчизняних та закордонних вчених (статті, збірники наукових праць, монографії, доповіді, тези), інформація мережі Internet, експертні оцінки, а також результати власних досліджень.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Теоретичні основи управління збутовою діяльністю на підприємстві

У господарській діяльності будь-якого підприємства ключовими елементами є виробництво та збут продукції. Тому за нинішніх умов ринкової економіки основним аспектом «виживання» виробничих підприємств є високоефективна збутова політика та її систематичний розвиток. Це відбувається через істотне посилення конкуренції на ринках, зростанням операційних витрат і збільшенням попиту покупців на якісне обслуговування. Виготовлення та збут – першочергова справа для виконання місії підприємства.

Збут – це управління товарним потоком та комерційними відносинами у ході збутової діяльності з метою отримання підприємницького прибутку.

Збутова діяльність – це взаємозв'язані між собою елементи, які включають: планування обсягу продажу, що очікується; вибір постачальника; ціноутворення відповідно до якості та попиту на товар; стимуляція збуту за для збільшення прибутку [1, с. 34].

Управління збутом починається з моменту закінчення виробництва товару і являє собою різноманітну діяльність, за допомогою якої товаровиробник (продавець) спілкується з покупцем.

Управління збутовою діяльністю підприємства – це багатогранний організаційно-управлінський процес, який включає в себе аналіз, планування, організацію та контроль збутової діяльності, за для забезпечення результативного збуту у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища [3, с. 68].

Управління збутовою діяльністю має такі етапи [3]:
аналіз ринку та прогнозування попиту на продукцію;

розробити стратегії збуту в комплексі з іншими видами ринкової діяльності підприємства;

вибір каналів збуту.

Процес просування готової продукції до споживача базується на ряді принципів та функцій.

1) Основними принципами збутової логістики є [4]:

координація всіх процесів фізичного переміщення;

інтеграція функцій управління розподілом товарів та послуг;

системність як управління розподілом у його цілісності та взаємозалежності всіх елементів збутової діяльності;

оптимальність функціонування системи розподілу;

раціональність управління та організаційної структури.

2) До основних завдань збутової логістики відносяться [12]:

своєчасна доставка товару до споживача

доставка у потрібній кількості;

збереження якості товару у процесі транспортування;

доставка з мінімальними витратами.

Система управління збутом вирішує як стратегічні і тактичні завдання. Стратегічними завдання пов'язані з організацією і вибором каналів збуту, вибором прямого або непрямого виду збуту продукції, проведенням маркетингових заходів, вибір постачальника та кількості посередників від виробника до кінцевого споживача. [22, с. 132].

До тактичних завдань, які вирішує система управління збутом, відносяться: залучення нових покупців; оптимізація роботи торгових представників; моніторинг над рівнем товарних запасів та його підтримка, рекламні заходи та заходи стимуляції збуту, контроль обсягу продаж та рівня цін.

Суб'єктами системи управління збуту на організаційному рівні є відділи, структурними підрозділами підприємства і управлінський персонал у сфері збуту, сприяють як реалізації, так і розробці збутової стратегії компанії.

Об'єктами системи управління збутом є канали збуту, ціноутворення, споживчий попит [9, с. 56-57].

Велика конкуренція на ринках збуту змінила збутові стратегії підприємств: зараз виробники орієнтуються на бажання та потреби споживачів, в той час як раніше стратегії підприємств були направлені на власні інтереси.

Функцій системи управління збутом дуже багато, виділимо три основні групи:

1. Функції планування (оцінка та аналіз кон'юнктури ринку, формування планів продажів, формування асортименту виробництва на замовлення клієнтів та вибір руху товарі та каналів його розподілу).

2. Функції організації (організація системи складування та пакування готової продукції, збут і розповсюдження продукції споживачам, переміщення продукції та мережі збуту, рекламні кампанії та заходи зі стимулювання збуту).

3. Функції контролю та регулювання (оцінка ефективності збутової діяльності, моніторинг виконання планів збуту, контроль над системою стимулювання збуту) [3, с. 51-55].

Для досягнення головної мети збутової логістики реалізуються такі функції [5]:

планування поставок та вибір постачальників;

проведення та розробка рекламної кампанії та заходів щодо стимулювання збуту;

укладання договорів поставки та їх виконання;

планування та організація транспортування;

отримання та обробка замовлень на доставку товарів;

упаковка товару та комплектація;

післяпродажне обслуговування

Оскільки управління збутовою політикою підприємства є складною структурою, є різні канали збуту, головними з яких є два:

1. Прямі (нульові канали збуту) – коли виробник безпосередньо займається комплексом завдань по дистрибуції власної продукції. Наприклад, продаж продукції через мережу фірмових магазинів або продаж з заводу через онлайн-магазин підприємства.

2. Непрямі – коли залучений мінімум один посередник, залежно від кількості посередників ланцюжок може бути довгим або коротким [8, с. 67-69].

Наслідками правильної організації збуту на підприємстві відносяться:

- підвищення ефективності виробництва;
- скорочення втрат робочого дня;
- підвищення рентабельності виробництва підприємства.

Неправильно організована система збуту призводить до негативних наслідків для підприємства: зменшення якості обслуговування споживачів, збільшення витрат на експлуатацію обладнання, втрату клієнтів та частки ринку.

Отже, ефективно сформована система збуту надзвичайно важлива для підприємства, адже збут характеризується обсягом продажів, тим самим впливаючи на величину доходів, прибуток організації й рівень рентабельності. З чого випливає, що процес збуту, а саме його вдосконалення, багато в чому залежить від результатів роботи підприємства.

1.2 Методичні підходи управління збутовою діяльністю

Система управління збутом продукції строюється і працює відповідно до сформульованої збутової політики компанії. Доопрацювання вироблених товарів, їхнє подальше зберігання і транспортування, оформлення договорів, проведення розрахунків, інформування споживачів щодо товарів фірми та моніторинг ринку – усе це є завданнями які вирішує збутова політика

Система управління збутом – це комплекс складових, які є пов'язаними між собою для оптимізації управлінням товарними запасами підприємства.

Правильна організація збуту приносить підприємству: збільшення прибутку, збільшення обсягів продаж і стабільність компанії на ринку.

Логістичний підхід відіграє важливу роль в управлінні збутом. На практиці він полягає у раціональній організації потоків: матеріальних, фінансових та інформаційних, визначення технології раціонального руху ресурсів і матеріалів, створенні стандартних вимог до якості товарів та їх упаковку.

Важливим є вибір виду каналу розподілу готової продукції: прямий чи непрямий.

Прямий канал розподілу застосовують для самостійного розповсюдження продукції. Плюсами такого каналу розподілу є контроль над реалізацією (ціною і якістю), спілкування з клієнтами. Кожне підприємство самостійно обирає вид каналів розподілу виходячи із наявних умов, що визначають доцільність саме таких продажів. Основними умовами використання цього каналу є:

концентрація споживачів в одному регіоні та подальший продаж їм основної частини вироблених товарів;

постійна необхідність враховувати зміну ціни на товар;

наявність фірмових магазинів або філіалу;

продукція виготовляється відповідно до замовлень;

кількість споживачів невелика;

наявність складів для зберігання готової продукції

наявність фінансових ресурсів для прямого розподілу.

Непрямі канали розподілу функціонують за такою схемою виробник – посередник – споживач». Такий вид розподілу має ряд плюсів: збільшення прибутку за рахунок великої торговельної мережі, легке освоєння нових ринків, не потрібно утримувати великий склад готової продукції, невеликі вклади у шляхи реалізації товарів. Недоліками даного виду розподілу є відсутністю контролю над якістю, важче реагувати на зміни споживчого попиту.

Зазвичай непрямі канали використовують для збільшення своїх ринків та обсягів збуту або ж за відсутності складу для готової продукції, наявна велика кількість споживачів.

Основними правилами, якими доцільно керуватися при формуванні системи управління збутом продукції (надання послуг), є:

спрямованість на пошук найкращих вирішення задач управління збутом, яка означає що працівники підприємства повинні своєчасно отримувати необхідну оперативну інформацію незалежно від того, на якому підрозділі вони працюють;

відкритість, яка означає що при розробці системи збуту має бути дотримана умова максимальної простоти супроводу, доопрацювання, розширення функціональних можливостей;

корпоративність системі збуту мають бути закладені ефективні механізми роботи з дочірніми структурами (наприклад, з фірмами у складі холдингу);

розмежування доступу до інформації, який означає створення механізму доступу до даних, що виключає надання даних стороннім особам;

послідовність просування етапами створення системи управління збутом, система повинна досліджуватися на мікрорівні та на макрорівні;

мінімізація чи відсутність конфліктів між цілями реалізації окремих підсистем та цілями системи в цілому, означає дотримання несуперечливих між собою цілей на підприємстві.

У вітчизняних та зарубіжних практиках існує багато різних мікрологістичних концепцій управління збутом, за останні десять років великого поширення набула концепція «реагування на попит». Ця концепція була розроблена як модифікація концепції «планування потреб ресурсів», вона передбачає максимальне скорочення часу реакції на зміну попиту шляхом швидкого поповнення запасів у тих точках ринку, де прогнозується зростання попиту. Концепція «реагування на попит» покращує координацію та взаємини

виробників та торгових організацій як ланок інтегрованої логістичної системи [16].

Переваги цієї концепції для всіх учасників системи «виробництво – реалізація – споживання» полягають у :

управління запасами у збутовій системі зважаючи на інформацію щодо потреб споживачів, графіків доставки та процедур оформлень замовлень;

моніторинг та знання інформації щодо обсягів запасу та продажів, що дозволить виробнику більш точно формувати плани постачань;

постачальники швидше реагують коливання споживчого попиту;

ефективніше приймаються рішення постачальників щодо розміщення складів, виробничих підрозділів та збору замовлень;

встановлюються тривалі партнерські відносини виробників та торгівлі, що зменшує ризики та підвищує ефективність збутових операцій [16].

Концепція «швидкого реагування», є модифікацією концепції «реагування на попит», представляє собою взаємодією між постачальниками та торговими організаціями за для поліпшення просування товарів у збутових мережах.

Основними умовами за допомогою яких можна застосувати дану концепцію на практиці є:

здатність підприємства-постачальника швидко перебудувати своє виробництво для випуску нових товарів;

здатність до підтримки інформаційного обміну між постачальником-виробником та торговельними організаціями;

зменшення витрат на облік товарів на складі та створення штрихового кодування для підвищення контролю над станом запасів.

Концепція «швидкого реагування» була модифікована в концепцію безперервного поповнення запасів, яка є концепцією постійного поповнення запасів готової продукції в торгових організаціях на основі логістичного плану та угоди між постачальником та торговельними організаціями про закупівлю, що усуває необхідність у замовленнях для поповнення запасів.

Логістична концепція «автоматичного поповнення запасів» є модифікацією двох концепцій: «швидкого реагування» та «реагування на попит». Ця концепція є покращенням цих моделей, що надає схожість трьом останнім моделям. Вона забезпечує постачальників (виробників готової продукції) набором правил, які необхідні для прийняття рішень щодо товарних категорій та характеристик. Товарна категорія – це комбінація розмірів, кольору та супутніх товарів, зазвичай представлених разом у тій чи іншій організації торгової мережі [3].

Метод автоматичного поповнення запасів має такі переваги:

підвищення ефективності відновлення постачальниками запасів у торгівельній мережі;

постачальники керують запасами торгової мережі;

висока надійність постачань;

підтримується відповідність запасів та попиту;

збільшення обсягів продажу за рахунок страхового запасу;

зниження витрат торговельних підприємств;

встановлення вигідних партнерських взаємин.

При управлінні системою збуту на підприємстві важливо враховувати показники оцінки ефективності збуту, а саме:

визначити частку на рику, яку займає підприємство в порівнянні з конкурентами та знати тенденції зміни цієї частки;

обсяг прибутку від продажів;

рентабельність обсягу продажів.

Отже, розглянуті логістичні методи надають вигоду кожному елементу об'єднаного логістичного процесу управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками у виробництві, збуті, реалізації та споживанні продукції.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРЕВРОДОРСТРОЙ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Укревродорстрой» почало працювати у 2017 році. 31 серпня 2017 компанія отримала свідоцтво про постановку на облік у податковій службі з присвоєнням ідентифікаційного номера платника податків, підприємство було занесене в Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України відповідної діяльності.

По формі власності, згідно зі статутом підприємства, компанія є приватним підприємством. Організаційно-правова форма господарювання – товариство з обмеженою відповідальністю. Фірма є юридичною особою, має баланс, штампи, бланки зі своїм найменуванням, печатку, зареєстрований у встановленому порядку товарний знак.

Підприємство займається виготовлення різних типів асфальтобетонних сумішей (асфальту) для ремонту, будівництва та реконструкції доріг та тротуарів в Харківській області. Також підприємство надає послуги в сфері будівництва дог і будівель.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво асфальтобетонних виробів та бетону. Бетон виробника представлений різними марками, що забезпечує всі потреби замовників. Бетон ТОВ «Укревродорстрой» має всі необхідні сертифікати якості продукції та документи. Асортимент підприємства складають холодні та гарячі суміші асфальтобетону, гравійний асфальт, піщаний асфальт, щебневий асфальт бетон марок от М100 до М500, розчинні суміші М50 – М 200, пісок, щебінь, відсів гранітний. Також підприємство займається будівництвом доріг та автострад, будівництвом жилих та нежилих будівель з власно виготовлених матеріалів

Споживачами підприємства є будівельні організації (будівництво доріг, торгові організації, сільськогосподарські підприємства та приватні особи.

Провівши аналіз клієнтів було виявлено, що 43% клієнтів – будівельні організації, 29% - приватні особи, 12% – торгові магазини, 16% – сільськогосподарські підприємства.

Загальна кількість робітників на підприємстві складає 64 чоловіка.

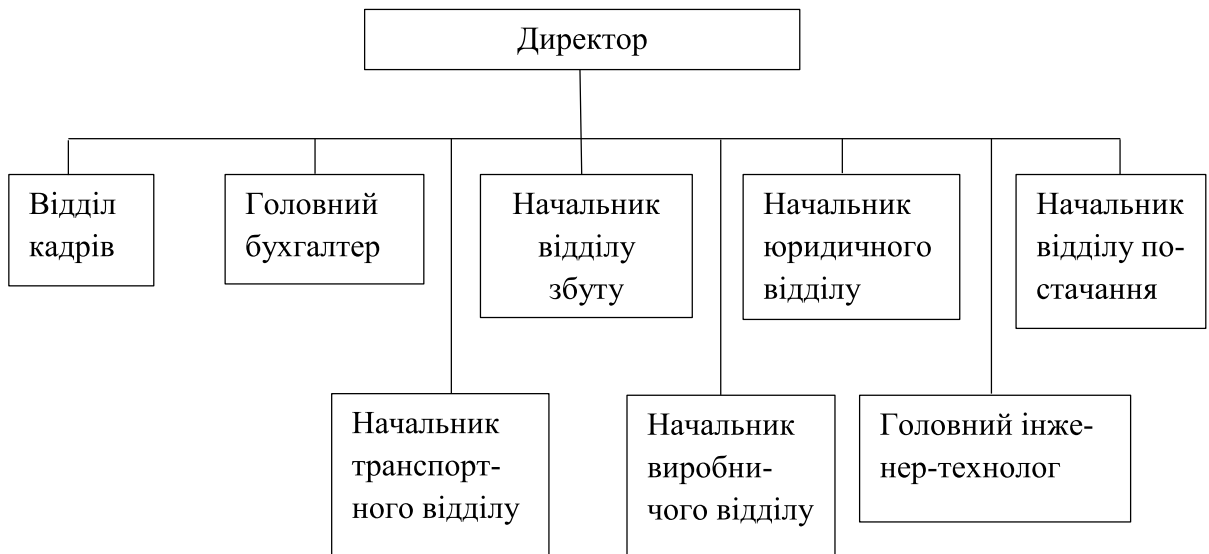


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Укрєвродорстрой»

Для підприємства важливою є якість продукції та її доступність споживачу. Найбільша частина продукції припадає на реалізацію підприємствам, які спеціалізуються на будівництві доріг та автострад, цим підприємствам поставляються суміші асфальтобетону. ТОВ «Укрєвродорстрой» займається будівництвом доріг та будівель.

На підприємстві використовується лінійно-функціональна система управління. Вона характеризується великим числом горизонтальних та вертикальних зв'язків і невеликою частиною низових ланок управління. Саме ця структура є найпоширенішим видом бюрократичного типу. У цій системі керівники поділяються на 2 типи: лінійні та функціональні. В основі такої системи

лежить лінійна вертикаль управління та спеціалізація управлінців за функціональними ознаками [2].

Загальна кількість робітників на підприємстві складає 64 чоловіка.

Керівнику підприємства підпорядковуються його заступники за функціями. Він здійснює лінійне дію на всіх учасників структури. Лінійно-функціональні структури зазвичай застосовуються на невеликих підприємствах, апарат управління яких виконує рутинні і часто повторювані і незмінні функції. У майбутньому, коли виробництво стане більш складнішим та гнучкішим лінійно-функціональна структура зазнає змін для зниження рівня централізації. Одним з варіантів змін організаційної структури може стати перехід до лінійно-штабної структури управління.

Така організаційна структура знижує навантаження на управлінський апарат та сприяє більш раціональному розподілу повноважень, що покращує координацію дій кожного учасника структури. Крім ТОВ «Укрєвродорстрой» на території Харківської області працюють й інші виробники асфальтобетону. Серед них ТОВ «Бетонікс», ТОВ «Автомагістраль», ТОВ «Стройвест», ТОВ «Євробуд», ТОВ «Асфальтпром». Переважна більшість цих підприємств працює на території Харківської області, в своєму асортименті вони мають не лише асфальтобетонні суміші а й плитку, пісок, щебінь та інші матеріали, що необхідні під час будівництва автодоріг. ТОВ «Бетонікс», ТОВ «Євробуд», ТОВ «Стройвест» мають найбільшу частку на ринку, потужність кожного з підприємств перевищують виробничі потужності ТОВ «Укрєвродорстрой» в 1,5 рази. Але жодне з цих підприємств не надає послуги в сфері будівництва, вони є лише виробниками матеріалів.

Було проведено аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства за два роки (звітній та попередній), було проведено комплексне вивчення підприємства, що дозволило надати його об'єктивну оцінку та визначити тенденції розвитку. Джерелами для збирання інформації і проведення

аналізу стали фінансова звітність підприємства.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Укрєвродо-
рстрой»

№	Показники	Од. ви- міру	Період		Зміна	
			2020 р.	2021 р.	в абс. ви- разі (+,-)	в %
1	2	3	4	5	6	7
1.	Чистий прибуток (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн	4729	5405	676	114
2.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн	3269	3930	661	120
3.	Прибуток	тис.грн	1460	1475	15	101
4.	Виробничі запаси		5001	5700	699	113
5.	Інші операційні витрати	тис.грн	516	603	87	116
6.	Збутові витрати	тис.грн	156	168	12	7,7
7.	Витрати (дохід) з податку на прибуток		141	125	3	101
8.	Фінансові результати від операційної діяльності	тис.грн	788	704	-84	89
9.	Фінансові витрати	тис.грн	141	126	-15	89
10.	Фінансовий прибуток	тис.грн	647	578	-69	87
11.	Чисельність на початок періоду	Осіб	56	61	5	2,8
12.	Прийнято працівників	Осіб	4	5	1	0,2
13.	Вибуло працівників	Осіб				
	в тому числі	Осіб				
13.1	за власним бажанням	Осіб				
13.2	з причин скорочення штатів	Осіб				
13.3	за порушення трудової дисципліни	Осіб				
14.	З/плата одного працівника, тис. грн.		10,4807	11,1796	1,3153	1,17
15.	Реалізована продукція	тис.грн	4729	5405	676	114
16.	Чистий прибуток	тис.грн	506	452	-54	89
17.	Товарна продукція		5001	5700	699	113
18.	Матеріальні витрати	тис. грн	470,00	783,00	316,00	66,72
19.	Знос ОПФ	тис. грн	640,00	784,00	144,00	11,37

Аналіз основних техніко-економічних показників показав, що об'єми реалізації продукції у порівнянні з 2020 роком збільшився на 676 тис грн., також спостерігається зростання собівартості продукції на 661 тис грн. Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2021 р. склав 1475 тис грн.

За для деталізованого аналізу були проведені розрахунки таких показників: продуктивність праці, матеріаловіддача, матеріалоємність, витрати на 1 гривню товарної продукції, рентабельність виробництва, продукції. Розраховані техніко-економічні показники діяльності підприємства представимо у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники підприємства

№ з/п	Показники	Од. виміру	Період		Зміна	
			2021 р.	2020 р.	в абс. виразі (+,-)	в %
1.	Продуктивність праці	тис.грн./ос.	89,3	93,4	4,1	104,59
2.	Матеріаловіддача	грн/грн	0,12	0,11	0,01	109,09
3.	Матеріалоємність	грн/грн	0,12	0,11	-0,01	-7,86
6.	Витрати на 1 гривню товарної продукції	грн/грн	0,69	0,69	0,01	0,88
7.	Рентабельність виробництва	%	44	37	-9	84

При правильному функціонуванні підприємства фондівіддача має тенденцію до зростання, а фондомісткість – до зменшення, як видно з таблиці 2.2 на ТОВ «Укрєвродорстрой» спостерігаються саме такі умови.

Рентабельність підприємства у 2020 році збільшилась до 44%, у 2021 році вона склала 37%, тобто за період з 2020 до 2021 рентабельність зменшилась на 16 %. Також на підприємстві спостерігається зростання продуктивності праці на 4,59%. Витрати на 1 гривню товарної продукції також зменшились на 0,1%.

2.2 Аналіз збутової діяльності підприємства.

Була надана оцінка ефективності збуту на ТОВ «Укрєвродорстрой» через проведення аналізу збутової діяльності, було досліджено взаємозв'язок між випущеною та реалізованою продукцією, також були проаналізовані основні показники збутової діяльності підприємства та показники результативності збутової діяльності. В табл. 2.3 наведено динаміку виробленої та реалізованої продукції підприємства за 2020-2021 рр.

Таблиця 2.3

Зміна виробленої та реалізованої продукції підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	4729	5165	436	109
Об'єм виробленої продукції, тис. грн.	5001	5380	379	107
Коефіцієнт відповідності	0,945	0,960	0,015	101,5
Залишки нереалізованої продукції, тис. грн.	272	215	-57	179

Дані табл. 2.3 показують, що спостерігається зростання обсягів продажів та виробництва готової продукції на підприємстві.

Відбувається зниження залишків нереалізованої продукції, що є позитивною динамікою збуту, такий висновок можна зробити через збільшення доходу від реалізації продукції є вищим ніж темпи зростання виготовленої продукції.

Коефіцієнт відповідності розраховується як відношення доходу від реалізації продукції до обсягів виробленої продукції. Коефіцієнт відповідності за період з 2020 по 2021 збільшився на 1,5%, значення коефіцієнта має тенденцію до зростання і наближенням до одиниці, що говорить про зростання злагодженості між збутовою і виробничою підсистемами [5].

У табл. 2.4. приведено зміну ключових показників збутової діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой»

Таблиця 2.4

Динаміка ключових показників збутової діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой»

Показники	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
Собівартість реалізованої продукції	3269	3930	661	120
Дохід від реалізації продукції	4729	5405	676	114
Збутові витрати	156	168	12	7,7

За аналізований період (табл. 2.4.) спостерігається зростання всіх аналізованих показників. Спостерігається збільшення собівартості реалізованої продукції на 661 тис. грн (20%), також відбулось збільшення доходу на 676 тис. грн. (14%) та зростання збутових витрат на 12 тис. грн. (7,7%).

Таблиця 2.5

Результативність збутової діяльності

Показники	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
Дохід від реалізації продукції	4729	5405	676	114
Інші доходи від операційної діяльності	300,00	487	187	162,3
Собівартість реалізованої продукції	3269	3930	661	120
Адміністративні витрати	656	703	87	116
Середня вартість активів підприємства	51 916	54 805	2889	105,5
Валовий прибуток	1460	1475	15	101
Рентабельність реалізованої продукції	30,87	27,28	-3,59	88,37
Рентабельність основної діяльності	44,66	37,53	-7,13	84,03

В табл. 2.5 наведені дані результативності збутової діяльності підприємства.

Показники рентабельності реалізованої продукції та рентабельності основної діяльності є значними, хоча за аналізований період спостерігається їх зниження. У 2021 році рентабельність реалізованої продукції знизилась на 11,63%.

Отже, провівши аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «Укрєвродорстрой», можна сказати що підприємство є прибутковим. Через збільшення обсягів виробництва на підприємстві спостерігається збільшення собівартості, продуктивності праці і інших факторів, що впливають на прибуток підприємства.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩО ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УКРЄВРОДОРСТОЙ»

3.1 Основні пропозиції з удосконалення збутової діяльності

Ефективне функціонування збуту є важливим завданням для будь-якого промислового підприємства. В умовах зростаючої конкуренції на ринку асфальтобетону в Україні перед підприємством виникає потреба поліпшення функціонування системи збуту готової продукції за для залучення нових покупців та утримання вже існуючої клієнтської бази, або ж за для виходу на нові ринки.

В аналітико-дослідницькому розділі був проведений аналіз діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой» та його збутової політики, тому можна знайти сильні та слабкі сторони підприємства та запропонувати напрямки щодо покращення його діяльності.

Запровадження єдиної автоматизованої системи управління бізнес-процесами CRM надає підприємству ряд переваг: підвищення ефективності роботи менеджерів, планування фінансової стратегії, обробка та аналіз клієнтської бази [16].

CRM – Customer Relationship Management або в перекладі «управління взаємовідносинами з клієнтами». CRM – це прикладне програмне забезпечення через яке автоматизується робота з клієнтами, за для підвищення продажів, оптимізації маркетингу і покращення обслуговування клієнтів [6]. Створення єдиної системи залучення потенційних клієнтів та розвитку взаємовідносин з постійними клієнтами – це є головною ціллю впровадження CRM в роботу підприємства.

Створення однієї цілісної бази інформації, актуальність інформації про переваги клієнтів та їх фінансових можливостей – усе це дозволяє організувати CRM-система. За допомогою цієї інформації менеджер може швидко підбрати оптимальну пропозицію для кожного клієнта.

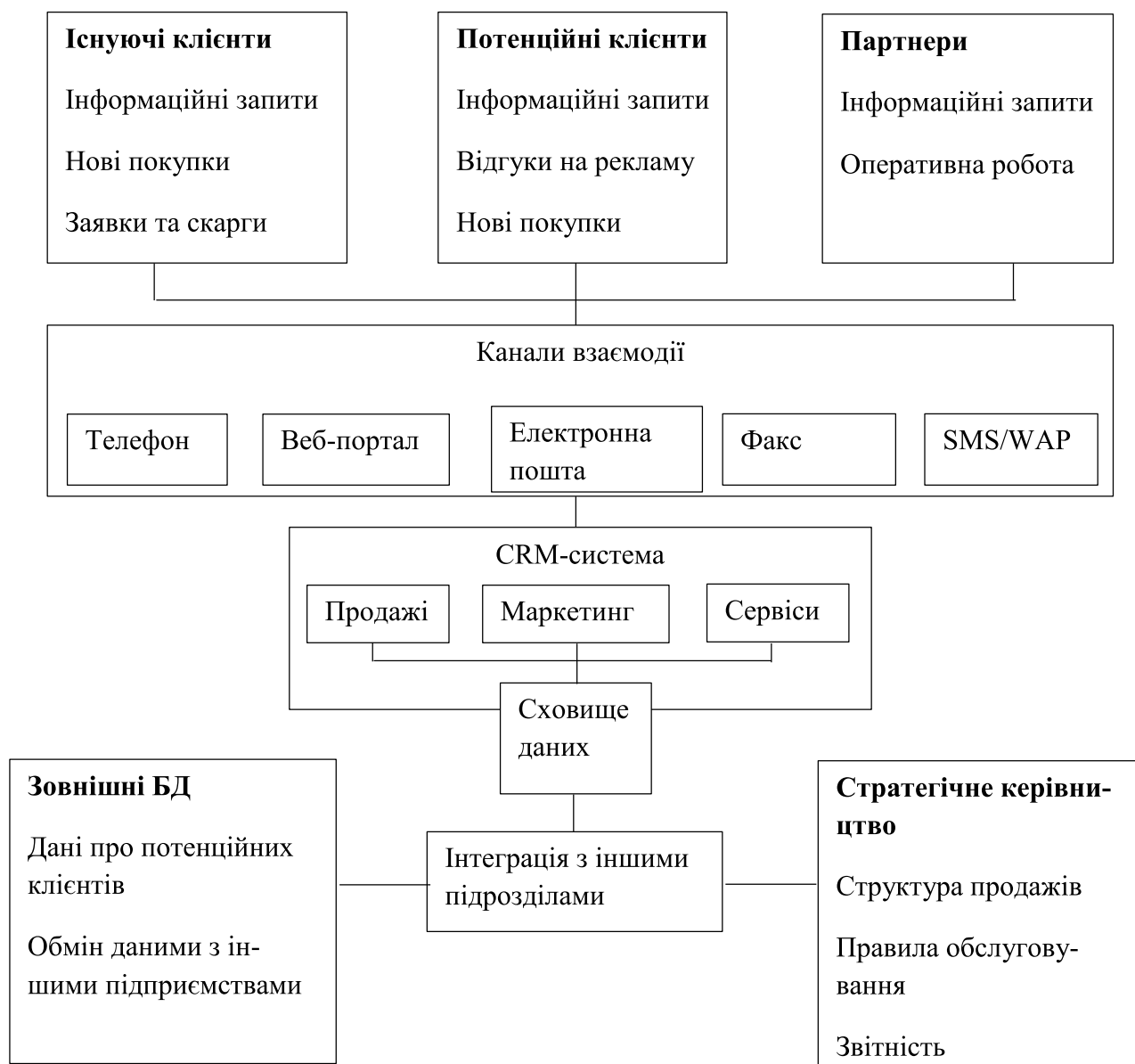


Рис. 3.1. Блоки CRM-системи наведені

CRM- системи мають такі функції:

функціональність продажу: управління контактами – всі види контактів, робота з клієнтом, ведення замовлень;

функціональність для управління продажами: прогнозування та аналіз продажів, планова та позапланова звітність, управління виробничими процесами через використання каналів роботи з клієнтами;

функціональність для телефонних продажів: створення клієнтської бази, система автоматичного набору номерів, приймання замовлень та реєстрація дзвінків;

управління часом: можливість об'єднання клієнтів в групи;

функціональність підтримки обслуговування: реєстраційний журнал звернень, рух звернень, переадресація заявок клієнта всередині підприємства, звітність, ведення гарантійного та контрактного обслуговувань;

функціональність маркетингу: управління маркетинговими заходами, повна споживацька інформація, що зв'язана з Інтернет, сегментація клієнтської бази, створення списку потенційних клієнтів;

функціональність для керівництва: створення простої у використанні звітності [18].

Існує безліч прикладів впровадження CRM-систем, тому можна зробити висновки про очікуване збільшення обсягів надання послуг. Основні ефекти від впровадження системи.

В середньому за перші три роки використання системи спостерігається збільшення обсягів продажів на 10% у рік на одного менеджера. Такий результат досягається через створення більш ефективної системи продаж, що дозволяє раціональніше проводити робочий час та застосування ефективнішої системи контролю. В середньому продуктивність роботи з клієнтами збільшується у два рази.

Збільшення рентабельності продажів на 1-3% на операцію. Це пов'язано з кращим розумінням потреб клієнтів, збільшенням рівня задоволення клієнтів.

Збільшення задоволеності клієнтів на 3% за перші три роки використання. Такий результат пов'язаний з тим, що клієнти вважають компанію більш орієнтованою на потреби клієнта на розв'язання специфічних проблем.

Також спостерігається зниження адміністративних витрат в середньому на 10% за перші три роки впровадження. Це пов'язано з автоматизацією рутинних процесів та більш точного визначення сегментів клієнтів, розуміння їх потреб та персоналізації товару для кожного сегменту. Спостерігається скоро-

чення часу отримання актуальної інформації про поточний стан бізнесу. Керівництво оперативно отримує інформацію та має змогу своєчасно приймати рішення.

Таблиця 3.1

Економічні ефекти від впровадження CRM-системи
на ТОВ «Укрєвродорстрой»

Економічний ефект	Значення %
Збільшення обсягу продажів	5-10
Скорочення виробничих і операційних витрат	10
Зменшення запасів	10
Зниження операційних та управлінських витрат	15-20
Економія оборотних коштів	3-5
Скорочення термінів реалізації продукції	25-30
Зниження збутових витрат	30-35
Зменшення дебіторської заборгованості	10-15

Впровадження CRM-системи дозволяє скоротити тимчасові витрати на рутинні операції на 80%: планування робочого часу, формування документообігу, робота з великим обсягом даних. Продуманий інтерфейс робить роботу співробітників значно легшою.

Спостерігається підвищення правдивості управлінської звітності, бо збір та аналіз даних пов'язаний з процесом щоденної роботи різних підрозділів. Економічні ефекти від впровадження CRM для ТОВ «Укрєвродорстрой» (табл. 3.1).

Результативність впровадження CRM-системи є досить суттєвою. Скорочення рівня товарних запасів, збільшення обсягів продажів через пропозиції потрібних товарів для кожного клієнта окремо відповідно до їх попередніх запитів. Скорочення часу транзакцій від приймання замовлення та його відвантаження, а в результаті підвищення ефективності операцій. Немало важливим фактором є зниження витрат на операційну діяльність.

3.2. Організаційні пропозиції з управління збутом на підприємстві

Функції CRM-систем є різними, тому важливо підібрати функціонал відповідно до потреб підприємства. Тому основним обсягом роботи під час впровадження CRM буде ретельний аудит бізнесу. Перед застосуванням CRM-системи на підприємстві потрібно розуміти методологію ведення системи та етапи впровадження її на підприємство (рис.3.2).

Першочерговим є визначення цілей та задач впровадження CRM-системи.

Необхідно провести аналіз етапів комунікації зі споживачами від А до Я. Складання докладної воронки продажів та прописати бізнес-процеси. Розглянути можливість автоматизації деяких процесів, та визначення основних показників оцінки ефективності впровадження CRM.

Важливо зробити правильний вибір CRM-системи, яка буде відповідати потребам підприємства. Результат ретельного аудиту бізнесу є технічними завданнями на впровадження CRM. При виборі CRM важливо враховувати такі фактори [28]:

Гнучкість налаштувань. Не варто обирати систему з надмірним функціоналом, це може ускладнити освоєння програми. ТОВ «Укрєвродстрой» краще обрати CRM з досить гнучкими налаштуваннями.

Простота у використанні. Інтерфейс повинен бути досить простим та інтуїтивно зрозумілим [28]. Тоді компанії не доведеться витратити ресурси на навчання та мотивацію робітників.

Легка установка та налаштування.

Зручний імпорт даних.

Навіть правильно обрана CRM-система не гарантує її успішне запровадження. Важливою частиною ефективного впровадження CRM-системи є підготовка співробітників.

Впровадження CRM на прикладі багатьох підприємств вказує на те, що персоналу доводиться перебудовувати звичний спосіб роботи. Деякі робітники можуть зіштовхнутись з труднощами в освоєнні програми.

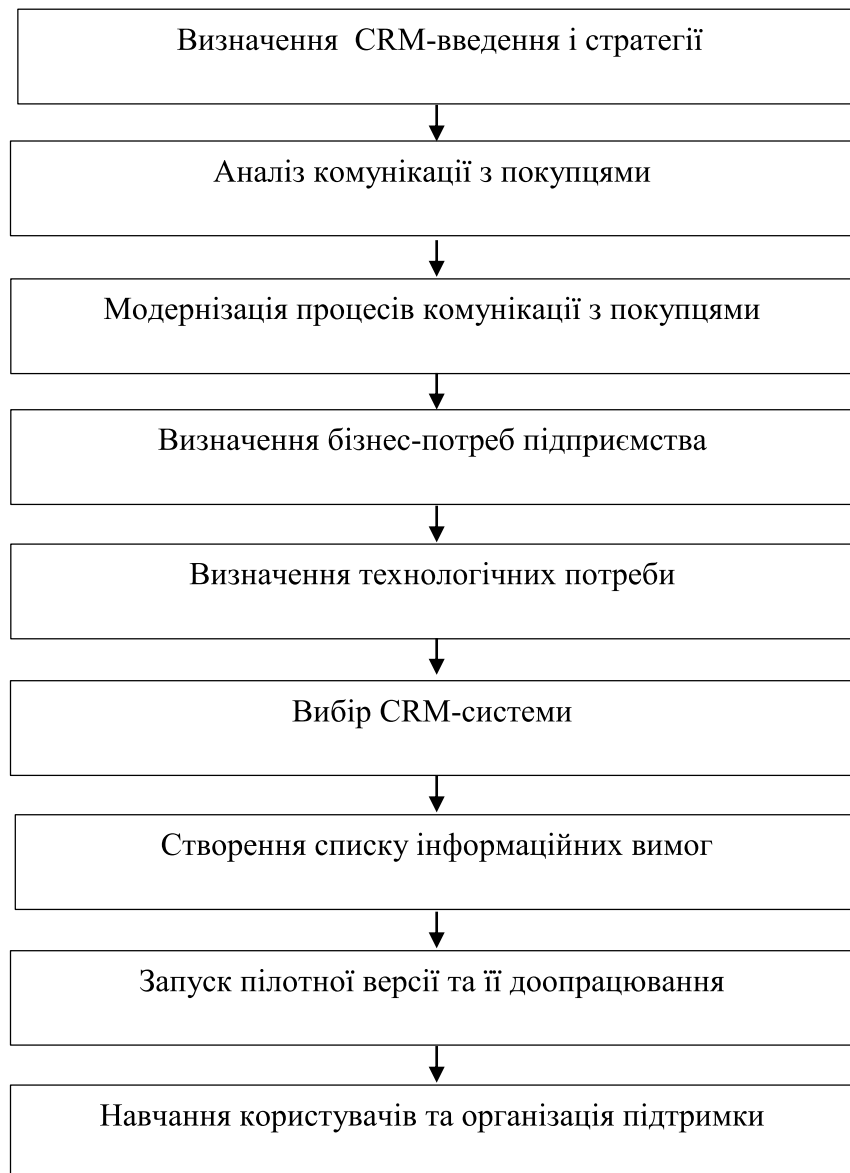


Рис. 3.2. Методологія запровадження CRM

Отже, перед впровадженням CRM необхідно підготувати робітників: пояснити переваги впровадження CRM для кожного відділу підприємства :

пояснити вигоди впровадження CRM для робітників (економія часу, прозора система оцінювання та інше);

розповісти про найважливіші правила роботи з CRM [31].

Перед впровадженням CRM необхідно продумати систему мотивації робітників за використання програми. Також можна впроваджувати систему CRM поетапно: спочатку освоїти роботу з базою клієнтів, а потім — масові розсилки.

Отже, перед впровадженням CRM необхідно наладити усі бізнес-процеси, сформувавши конкретну ціль та завдання переходу.

Відповідно до цього формується карта налаштувань CRM. Процес запровадження CRM має 7 етапів:

1. Встановлення CRM.
2. Підготовка інформації для імпорту.
3. Імпорт бази клієнтів та інших даних.
4. Інтеграція з використовуваними сервісами.
5. Налаштування етапів воронки продажів.
6. Додавання користувачів і створення ієрархії доступу.
7. Навчання співробітників.

Завершальним етапом впровадження CRM є аналіз результатів та оптимізація. На цьому етапі необхідно оцінити, чи покращилась робота менеджерів, чи зросли продажі, чи досягнуті поставлені цілі.

Проведений аналіз трьох CRM-систем, які призначені для малих, середніх та великих будівельних компаній та виробництв : PERFECTUM CRM (Україна) та TEAMWOX (Великобританія) (табл.3.2).

Перед порівнянням CRM-систем було визначено основні функціональні модулі необхідні для ТОВ «Укрєвродорстрой» : аналітика, база клієнтів, документообіг, замовлення, завдання, інструменти маркетингу, інтеграція поштою та телефонія, налаштування, звіти, фінансовий облік, управління замовленнями, статистика, складський обіг, редактор документів, робота з оплатою, звіти та нагадування.

Отже, порівняльна характеристика популярних CRM-систем на українському ринку показала, що доцільним буде придбання PERFECTUM CRM.

Ця система має достатню кількість функціональних модулів, хмару (SaaS), приватний сервер та доступну ціну.

Таблиця 3.2.

Порівняльна характеристика CRM-систем

Функціональні модулі	PERFECTUM CRM	TEAMWOX	Oracle Siebel CRM
SMS-оповіщення	+	+	+
Аналітика	+	+	-
База клієнтів	+	+	+
Документообіг	+	+	-
Замовлення	+	+	-
Завдання	+	+	+
Інструменти Маркетингу	+	-	+
Інтеграція поштою, телефонією	+	+	+
Налаштування доступу	+	+	+
Нагадування	+	+	+
Звіти	+	+	+
Робота з рахунками і оплатою	+	+	+
Редактор документів	+	+	-
Складський облік	+	-	-
Статистика	+	+	+
Управління замовленнями	+	+	-
Фінансовий облік	+	+	-

3.3. Економічна ефективність впровадження CRM-системи на ТОВ «Уревродорстрой»

Перед впровадженням CRM-системи необхідно провести оцінку її ефективності впровадження. Практика компаній, які ввели CRM у свою роботу, показує, що економічна ефективність від запровадження CRM-систем може досягати 90%, а в деяких випадках 200% (збільшення продажів).

Економічна ефективність від впровадження CRM може бути виражена через прямий економічний ефект (матеріальний) та через непрямий економічний ефект (нематеріальний).

До прямих економічних ефектів можна віднести:

зменшення загальногосподарських витрат на 5-10%, що знижує собівартість товару;

зниження рівня запасів на 20-25%;

зниження дебіторської заборгованості на 40-45%;

збільшення продуктивності праці менеджерів на 20-25%;

зростання ефективності продажів 50-200%.

До непрямих економічних ефектів відносяться:

прозорість управління;

створення єдиної бази клієнтів;

зменшення часу обслуговування, а в результаті збільшення частки ринку;

збереження історії переговорів;

збільшення міри задоволеності споживачів;

збільшення якості та швидкості обслуговування клієнтів, що призводить до збільшення кількості лояльних покупців;

модернізація внутрішньої організації підприємства;

спрощення документообігу;

можливість адаптації системи під потреби підприємства [19].

Головною метою впровадження CRM-системи на ТОВ «Укрєвродотрой» є оптимізація управління продажами та збільшення обсягів продаж, планування збутової діяльності та управління контактами та інформацією щодо клієнтів.

Статистичні дані від компанії виробника CRM рішень, вказує на те що в середньому CRM-системи окупаються за 6-9 місяці. Проведений розрахунок витрат на впровадження CRM-системи для ТОВ «Укрєвродорстрой». Основними витратами стануть покупка та налаштування апаратного та програмного забезпечення, розробка та впровадження CRM, придбання ліцензій, оновлення та модернізація системи, навчання робітників, технічна підтримка користувачів. Розрахунок проводиться виходячи з приблизної вартості CRM-системи, її обслуговування та налаштування.

Таблиця 3.3.

Витрати на впровадження CRM-системи

Найменування витрат	Вартість, грн
CRM-консалтинг	100 000
Формування технічного завдання	5000
Налаштування системи	125 000
Ліцензування	52 000
Технічна підтримка	25 000
Разом	307 000

Впровадження CRM-системи дозволить підприємству зменшити ризики, які будуть пов'язані з позбавленням прибуткових клієнтів; псування відносин з партнерами; зменшенням гнучкості організації; зниження мотивації співробітників; порушення норм виконання планів; зниження продуктивності.

Перед оцінкою ефективності CRM-системи необхідно враховувати можливість виникнення нових ризиків. Нерідко працівники підприємства не розуміють мету впровадження CRM та не хочуть працювати за новою системою.

Найпопулярнішим методом для визначення оцінки економічної ефективності від впровадження CRM-систем, на думку вітчизняних та світових науковців, є метод RIO (Return On Investment, коефіцієнт рентабельності інвестицій). Він дозволяє приблизно оцінити рівень корисності інвестицій, демонст-

рує прибутковість або збитковість інвестицій у відсотках [5]. RIO розраховується як відношення середнього зростання прибутку, одержаного від впровадження CRM, до об'єму інвестицій.

$$RIO = \frac{P_i - P}{z} * 100\%, \quad (1)$$

де P_i – прибуток від впровадження CRM; P – прибуток до впровадження CRM-системи; z – затрати на впровадження системи.

Виконуючи розрахунок формули варто враховувати, що в значення Z входять витрати на ліцензування, програмне забезпечення, обладнання, послуги сторонніх компаній та заробітну плату робітників, які були залучені у провадженні.

Значення отримане за допомогою RIO може бути неправдивим, тому його доцільно застосовувати разом з TCO (Total Cost of Ownership, сукупна вартість володіння) [5]. TCO допомагає визначити прямі та непрямі витрати та вигоди від впровадження інформаційних систем.

Недоліком TCO є неврахування бізнес-стратегій підприємства та ризиків.

Для того, щоб зрозуміти приблизні економічні вигоди із запровадження CRM-системи для ТОВ «Укрєвродорстрой», був проведений прогнозний розрахунок підприємницьких вигод (табл.3.4.).

Запровадження CRM-системи надає можливості для збільшення валового прибутку на 30%.

Таблиця 3.4

Розрахунок прогнозних вигод після впровадження CRM-системи

	2021 р.	2023 р.	2024 р.
Прибуток за роками, тис. грн.			
Валовий прибуток	1475	1696,25	1950,68
Чистий прибуток	578	647	776,4
Витрати за роками, тис. грн.			

Адміністративні витрати	603	542,7	488,43
Витрати на збут	168	142,8	-

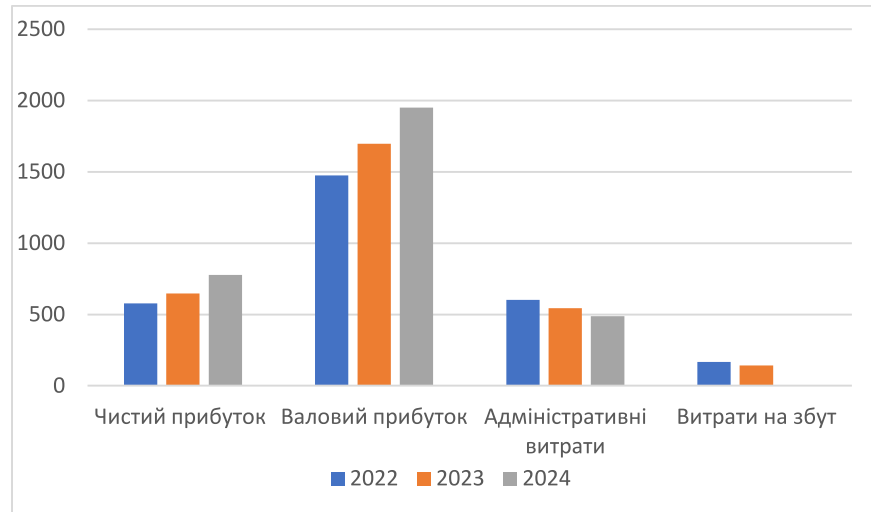


Рис. 3.3. Прогнозна зміна доходів/витрат від впровадження CRM

Запровадження CRM-системи дозволить на 15-30% звільнити працівників від рутинної роботи, що дозволить використовувати вільний час безпосередньо для прямих обов'язків робітників: продаж продукції та обслуговування клієнтів. Це дозволить підвищити рівень продажів та призведе до підвищення рівня обслуговування. Прогнозний ріст продуктивності праці складе 4,5% на кожного менеджера.

Щорічна вигода від підвищення продуктивності праці менеджерів складе 29 160 гривень.

Отже, підсумовуючи можна стверджувати що підприємству ТОВ «Укрєвродорстрой» варто впровадити CRM-систему, адже це призведе до позитивних ефектів: підвищення лояльності клієнтів, отримання конкурентних переваг на ринку, оптимізація інформації в одній базі, прогнозування та планування продажів.

ВИСНОВКИ

Ефективне управління збутовою діяльністю на підприємстві є актуальною темою дослідження, бо збут є важливою складовою функціонування підприємства. Ефективна система не тільки надає підприємницький прибуток, а й сприяє збільшенню його переваг. Саме тому поліпшення збутової діяльності є невіддільним елементом розвитку кожного підприємства, особливо в умовах зростаючої конкуренції.

Головною задачею управління збутом на підприємстві в загальній системі управління – вибір найефективніших каналів і методів збуту відповідно до умов ринків, використання яких дозволяло б досягати успіхів у реалізації товару. Отже, щоб правильно організувати, регулювати і контролювати збутову діяльність підприємства, необхідно постійно проводити аналіз результатів роботи підприємства з реалізації продукції.

Результатом проведеного дослідження у дипломній роботі було проведено аналіз теоретичних аспектів управління збутом на підприємстві та було сформовано практичні рекомендації з підвищення результативності збутової діяльності на ТОВ «Укрєвродорстрой».

У теоретичному розділі було опрацьовано основні теоретичні положення збутової діяльності: визначене поняття збут та управління збутовою діяльністю, етапи управління збутовою діяльністю, принципи просування готової продукції до споживача, завдання збутової діяльності, функції управління збутом. Також були розглянуті концепції управління збутовою діяльністю.

В аналітико-дослідницькому розділі дипломної роботи було представлено аналіз основних техніко-економічних показників та показників збутової діяльності на ТОВ «Укрєвродорстрой» за два роки. Було розглянуто організаційну структуру, зовнішнє та зовнішнє середовища підприємства. Проведений аналіз збутової діяльності показав, що показник рентабельності реалізованої

продукції є високим, а його значення має тенденцію до збільшення. Спостерігається збільшення собівартості та продуктивності праці через підвищення обсягів виробництва.

У проектному розділі дипломної роботи було опрацьовано практичні рекомендації і заходи з поліпшення результативності збутової діяльності на ТОВ «Укрєвродорстрой». Надана пропозиція щодо запровадження CRM-системи на підприємстві. Результатом впровадження CRM стане підвищення ефективності роботи менеджерів, збільшення прибутку та зменшення витрат на збут та зменшення адміністративних витрат. Було розраховано суму інвестицій на впровадження CRM та прогнозний економічний ефект від впровадження. Бюджет на впровадження CRM складе 307 000 гривень. Також було проведено аналіз трьох найпопулярніших CRM-систем на українському ринку, для впровадження на ТОВ «Укрєвродорстрой» було обрано українську CRM-систему «PERFECTUM CRM».

Планування збуту, управління контактами та інформацією про клієнтів, вдосконалення внутрішньої організації ТОВ «Укрєвродорстрой» є метою впровадження CRM.

В результаті запровадження CRM на підприємстві відбудеться зростання чистого прибутку на 362 000 гривень, зменшення адміністративних витрат на 1 704 500 гривень за два роки та зменшення збутових витрат на 28 500 гривень.

Отже, дипломна робота має практичне значення для ТОВ «Укрєвродорстрой».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А.О. Модель удосконалення збутової політики на підприємстві [Електронний ресурс] / А.О. Азарова, Л.В. Байдалюк // Вісник Хмельницького національного університету –2010. – №1. – С. 38–42 – Режим доступу: http://bses.in.ua/journals/2016/12-1_2016/28.pdf
2. Азарова А.О. Модель удосконалення збутової політики на підприємстві [Електронний ресурс] / А.О. Азарова, Л.В. Байдалюк // Вісник Хмельницького національного університету –2010. – №1. – С. 38–42 – Режим доступу: http://bses.in.ua/journals/2016/12-1_2016/28.pdf
3. Алькема В.Г. Логістика. Теорія та практика: [підруч.] / В.Г.Алькема, О.М.Сумець – Київ: Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 272 с.
4. Аналіз ринку матеріалів для виробництва асфальту в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-materialov-dlya-proizvodstva-asfalta-ukrainy-2017-god>
5. Анкета ТОВ «Укевродорстрой» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/41554266/
6. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, П.І. Митрохіна– Київ: ЦУЛ, 2011. – 240 с.
7. Балабанова Л.В., Управління збутовою політикою: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
8. Барановська Т.П. Модель реформування підприємства матеріально-технічного постачання [Електронний ресурс] / Т.П. Барановська, В.І. Лойко // Вісник ХНТУСГ. – 2013. – №137. – С.245–349. – Режим доступу: https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/visnik_hntusg_137.pdf
9. Безболісна автоматизація: все, що потрібно знати перед впровадженням CRM [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/openmind/20187960-bezbolisna-avtomatizaciya-vse-shcho-potribno-znati-pered-vprovadzhennyam-crm>

10. Безугла О.С. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства. Держава та регіони. – Економіка та управління підприємствами. – 2018. – №24. – С. 111–115. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/21.pdf
11. Білоцерківський О.Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств [Електронний ресурс] / О.Б. Білоцерківський // Вісник Одеського національного університету. – 2020. – №25. – С. 167-172. – Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47149>
12. Бурцев В.В. Збутова і маркетингова діяльність. Основные направления совершенствования внутреннего контроля в организации. – Аудиторские ведомости. – 2012. – №10. – С. 42–47. <https://base.garant.ru/4058605/>
13. Волгин В.В. Склад. Логистика, управление, анализ : [навч. посіб.] / В.В. Волгин – Москва : Дашков и К, 2012. – 132 с.
14. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект: [дисертація] / Н.В. Гавришко. – Тернопіль: 2001. – 256 с.
15. Давидова Л.А. Економіка і управління підприємством: [навч. посіб.] / Л.А. Давидова, В.К. Фальцман. – Київ: Центр учбової літератури, 2003. – 99 с.
16. Джеффри М. Маркетинг, заснований на даних / М. Джеффри. – Київ : МІФ, 2013. – 384 с.
17. ДП "Національні інформаційні системи" / Відкриті дані / Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nais.gov.ua/m/ediniy-derjavniy-reestr-yuridichnih-osib-fizichnih-osib-pidприємств-та-gromadskih-formuvan>
18. Дудар Т.Г. Основи логістики: [навч. посіб.] / Т.Г. Дудар, Р.В. Волошин – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 205 с.

19. Експрес-аналіз діяльності та анкета ТОВ «Укрєвродорстрой» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vkursi.pro/card/tov-ukrievrodorstoi-41554266>
20. Загородна О.М. У Збутова діяльність підприємства: аналіз ефективності [Електронний ресурс] / О.М. Ковінько, І.В. Спільник // Економічна думка. – 2016. – №24. – С. 130-140. – Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/8393>
21. Информация по ТОВ "УКРЕВРОДОРСТРОЙ", КОД ЄГРПОУ 41554266, по состоянию на 18.01.2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edr-info.com/ru/company/41554266-tov-ukrevrodorstroy>
22. Інформація з Prozorro: ТОВ «Укрєвродорстрой» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://clarity-project.info/tenderer/41554266>
23. Как выбрать CRM, главные моменты, которые нужно учесть [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tqm.com.ua/likbez/article/kak-vibrat-crm>
24. Кальченко А.Г. Логістика: [підруч.] / А.Г. Кальченко, В.В. Кривещенко – Київ: КНЕУ, 2008. – 272 с.
25. Кальченко А.Г. Основи логістики / Кальченко А.Г. – Київ : Знання, 2008. – 155 с.
26. Канашевська В.В. Логістична концепція «реагування на попит» //В.В. Канашевська [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/169-1.pdf>
27. Карп І.М. Удосконалення логістичних систем в управлінні підприємством / І.М. Карп. – Тернопіль : ЗУНУ, 2006. – 207 с.
28. Каталог підприємств України реклама бізнеса в інтернеті [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ua-region.com.ua/ru/41554266>
29. Кащенко С. А. Маркетингові резерви вдосконалення процесів реалізації продукції машинобудівного підприємства: [підруч.] / С.А. Кащенко. – Вінниця: КНЕУ, 2012. – 205 с.

30. Кислий В.М. Логістика: Теорія та практика: Навч. посібник. / В.М. Кислий, О.А. Біловодська, О.М. Смоляник– Київ : ЦУЛ, 2010. – 360 с.
31. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій: [підруч.] / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева. – Херсон: Науковий вісник Херсонського державного університету, 2014. – 202 с.
32. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс : [учеб.] / Ф Котлер – Москва: Диалектика, 2016. – 600 с.
33. Кривешко О.В. Організація каналів розподілу продукції / Кривешко О.В. – Севастополь: СевНТУ, 2009. – 220 с.
34. Крикавський Є.В. Логістика: компедіум і практикум: Навч. посібник. / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чернописька – Київ :Кондор, 2017. – 340 с.
35. Лидеры CRM-систем в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://seoukraine.com.ua/top-6-crm-sistem-v-ukraine/>
36. Мозгова Г.В. Використання CRM-системи в Україні: особливості та перспективи [Електронний ресурс] / Г.В. Мозгова, А.В. Морзов, О.Д. Фомін // Проблеми системного підходу в економіці. – 2017. – №2. – С. 90-94. – Режим доступу: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_58_2017_ukr/15.pdf
37. Обзор двадцатки лучших CRM-систем для бизнеса [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://esputnik.com/blog/obzor-dvadcatki-luchshih-crm-sistem-dlya-biznesa>
38. Огієнко С.О. Удосконалення ефективності збутової діяльності торговельного підприємства [Електронний ресурс] / С.О. Огієнко, А.А. Мижирицька // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2013. – С. 64 - 68 с. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2013_2_15.pdf.
39. Огляд Oracle Siebel CRM [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://xn--11ahc.xn--j1amh/catalog-crm/cloud/oracle-siebel-crm>
40. Олексієнко, Н. А. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / Н. А. Алексєнко, І. Н. Гурова – Херсон : ХДУ, 2015. – 168 с.

41. Падухевич О.В. Місце та роль збуту в загальній системі управління підприємством: [навч. посіб.] / О.В. Падухевич. – Одеса : ОДЕУ, 2009. – 134 с.
42. Пестун І.В. Оцінка ефективності впровадження CRM-системи в оптову фірму // І.В. Пестун [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/11826/1/224-225.pdf>
43. Петухова О.М. Удосконалення збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.М. Петухова, К.В. Стасішена // Ефективна економіка. – 2018. – №17. – С. 90-105. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2018/11.pdf
44. Пилипчук В.П. Промисловий маркетинг: Навч. посібник. / В.П. Пилипчук, А.Ф. Оснач, Л.П. Коваленко – Київ : Центр учбової літератури – 2012. – 364 с.
45. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату і забезпечити його стійкість: [навч. посіб.] / М. Портер ,пер. з англ. м . – Альпіна, Бізнес Букс, 2012. – 714 с.
46. Результати дослідження ринку CRM в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://auspex.ua/articles/biznes-sovety/rezultaty-doslidzhennya-rynku-crm-v-ukrayini/>
47. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : [навч. посіб.] / Г.В. Савицька – Київ : Знання України, 2015. – 134 с
48. Сенишин О.С. Маркетинг: [підруч.] / О.С. Сенишин, О.В. Кривешко – Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. – 347 с.
49. Система Perfectum CRM+ERP [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit-dp.com/erp-crm-perfectum/>
50. Смирнов І. Г. Основи логістичного менеджменту: Навч. посібник. / І.Г. Смирнов, А.В. Смиринський, Т.В. Косарева – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 244 с.

51. Спільник, І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства: [підруч.] / І. В. Спільник, О. М. Загородна, В. А. Дерій – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – 130 с.
52. CRM-система для ефективного управління фінансами, продажами и персоналом TeamWox [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.teamwox.com/>
53. CRM-системи – що це таке і в чому їхня користь для бізнесу? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/crm-sistemy/>
54. Типи організаційних структур управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/32066/>
55. Тридіг О.М. Логістика: Навч. посібник. / О.М. Тридіг, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина– Київ : Знання, 2008. – 566 с.
56. Тридіг О.М. Логістика: Навч. посібник. / О.М. Тридіг, К.М. Таньков, Ю.О. Леонова – Київ : Професіонал, 2008. – 176 с.
57. Чазов Є.В. CRM-системи для малого бізнесу: необхідність та способи впровадження [Електронний ресурс] / Є.В. Чазов // Економіка і суспільство. – 2017. – №8. – С. 391-397. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/68.pdf
58. Шпилик С О. Управління збутовою діяльністю підприємств : [навч. посіб.] / С.О. Шпилик – Тернопіль : Галицький економічний вісник, 2012. – 154 с.
59. Як впровадити CRM в бізнес? Покрокова інструкція переходу з Excel [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nethunt.ua/blog/iak-vprovaditi-crm-v-biznies-pokroкова-instruktsiia-pieriekhodu-z-excel/>
60. Як обрати та впровадити CRM-систему? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://streamtele.com/uk/yak-pravylnno-vybraty-ta-bezbolisno-vprovadyty-crm-systemu-u-svij-biznes/>