

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки і управління  
Кафедра маркетингу і торговельного підприємництва

## ДИПЛОМНА РОБОТА

другий (магістерський)

Освітній рівень

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Управління торговельним бізнесом і комерційна логістика

Назва спеціалізації

на тему: Удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності  
виробничого підприємства на ринку теплотехніки за матеріалами  
ТОВ «Атонмаш»

Шифр ДРУТБКЛм.16119.01.00.00

Виконав: студент 2 курсу група УТБКЛм-20-1

Підпис

Кузнєцов Б.О.

Ініціали, прізвище

Керівник: канд. екон. наук, доц.

Підпис, дата

Карпенко В.Л.

Ініціали, прізвище

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.

Підпис, дата

Решміділова С.Л.

Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Підпис, дата

Ковальчук С.В.

Ініціали, прізвище

Зав. кафедри маркетингу  
і торговельного підприємництва  
доктор екон. наук, проф.

Хмельницький, 2021

## Зміст

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні основи управління торговельно-дистрибутивною діяльністю підприємств	8
Висновки до першого розділу	18
2 Аналітико-діагностичне дослідження торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки	19
2.1 Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку українського ринку теплотехніки	19
2.2 Загальна характеристика та аналіз основних фінансових показників діяльності ТОВ «Атонмаш»	25
2.3 Характеристика та аналіз структури асортименту ТОВ «Атонмаш» в розрізі торговельно-дистрибутивної підтримки	33
Висновки до другого розділу	44
3 Розробка шляхів удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»	46
3.1 Узагальнення пропозицій із удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»	46
3.2 Обґрунтування використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш»	54
3.3 Організація торговельно-дистрибутивної діяльності на ТОВ «Атонмаш» з позицій ефективного управління	59
Висновки до третього розділу	66
Висновки	67
Перелік джерел посилання	70
Додатки	73

## Вступ

Системи централізованого теплопостачання, оснащені застарілим опалювальним обладнанням, сьогодні не здатні задовольнити потреби всіх споживачів тепла через великі втрати тепла при його транспортуванні. Тому зниження обсягів споживання теплової енергії на потреби теплопостачання та підвищення ефективності та енергоощадності систем опалення є однією з найважливіших проблем сучасності.

На сьогоднішній день індивідуальні системи опалення вважаються найбільш ефективним способом обігріву житлових та виробничих приміщень, тому вони все частіше знаходять застосування у новому будівництві та в процесі реконструкції житлових та промислових об'єктів.

Автономне опалення відчутно дешевше централізованого, оскільки споживач платить тільки за фактично спожиту теплову енергію. В даний час зростання активності використання автономних систем опалення пов'язане зі збільшенням обсягів нового будівництва котеджів у приміській та сільській зонах забудови, а також виконанням масштабних обсягів житлового будівництва та реконструкції старої міської забудови.

Доповнюючи централізоване теплопостачання міст, автономні системи теплопостачання дають змогу в короткі терміни ввести в експлуатацію нові окремі житлові будинки в густонаселених районах, цілі мікрорайони на околицях міст, будувати торговельні, фізкультурно-оздоровчі, медичні, освітні, культурні заклади тощо. Тобто ринок теплотехніки стрімко розвивається і потребує надійних постачальників як побутових, так і промислових теплогенераторів. Саме тому актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи магістра не викликає сумнівів.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності виробничого підприємства.

Досягнення заданої мети зумовило потребу у розв'язанні таких завдань:

- розкрити теоретичні основи управління торговельно-дистрибутивною діяльністю підприємств;
- здійснити аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку українського ринку теплотехніки;
- провести аналітико-діагностичне дослідження торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»;
- дослідити методи реалізації торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш».
- сформулювати шляхи удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш».

Об'єктом дослідження є процес удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності виробничого підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних завдань удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності виробничого підприємства.

В кваліфікаційній роботі магістра застосовано методи: історичного узагальнення – для трактування поняття «система дистрибуції»; порівняльного аналізу – для вивчення методичних підходів до проектування дистрибутивних систем; дослідницькі методи – для дослідження методів реалізації торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»; системного аналізу – для формування шляхів удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш».

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, що регламентують діяльність транспортних підприємств, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Хмельницькій області, матеріали фінансової звітності ТОВ «Атонмаш», монографії, збірники наукових праць.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та науковому вирішенні завдання едосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності виробничого підприємства на ринку теплотехніки.

Основні положення кваліфікаційної роботи магістра, що отримані особисто автором і визначають її наукову новизну, полягають у наступному:

удосконалено:

– організацію торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» шляхом внесення змін в організаційну структуру та штатний розпис підприємства;

набули подальшого розвитку:

– можливості використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» через просування діяльності підприємства в соціальних мережах та месенджерах, Viber, Telegram та WhatsApp.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення кваліфікаційної роботи магістра доведені до рівня методичних розробок і практичного застосування щодо вдосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на: XX Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми планування в ринкових умовах», м. Хмельницький (28-30 жовтня 2021 року).

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 33 джерела. Робота доповнена 26 рисунками, 6 таблицями, 1 додатком та розрахунками. Загальний обсяг роботи – 74 сторінки.

## 1 Теоретичні основи управління торговельно-дистрибутивною діяльністю підприємств

Процеси глобалізації, встановлення базових принципів ринкової економіки країни з лібералізацією внутрішнього ринку, ослабленням протекціоністських бар'єрів, активним розвитком цифрових технологій, засобів представлення та розподілу товарів, форм та способів оплати призвели до об'єктивного посилення конкуренції та ускладнення умов просування продуктів від виробника до кінцевого споживача. Одним із доказів таких тенденцій є відчутне послаблення позицій вітчизняних виробників товарів на внутрішньому ринку та гострі проблеми України із залежністю від імпорту. По мірі зростання конкуренції, збільшення чисельності та обсягів постачання на ринок товарів-конкурентів і субститутів актуалізується питання обґрунтування низки стратегічних, а в подальшому і тактичних рішень, орієнтованих на підвищення ефективності торговельно-дистрибутивної діяльності підприємств.

Окрім раціонального та якісного просування та збуту товарів і послуг каналами дистрибуції за ще не належним чином сформованого інституційного середовища споживчого ринку постає й проблема регулювання і контролю ціноутворення й інших елементів розвиненого ринку.

Недооцінка процесів фізичного розподілу та їх ізольована інтерпретація є основними причинами виникнення економічних та адміністративних бар'єрів для доступу виробника та його товарів на внутрішній ринок, виникнення високих трансакційних витрат, зниження економічної ефективності на стадії «виробництво – реалізація», посилення диспропорцій у вартісних характеристиках національного продукту [9].

За такого автономного підходу до окремих сегментів і завдань процесів розподілу (замовлення товарів і формування їх запасів, складування і транспортування, процедури маніпуляцій, технології пакування і

переміщення тощо) неодноразово досягалася їхня часткова раціоналізація, що не могла гарантувати комплексної раціоналізації. Усвідомлення неефективності такого підходу призвело до розвитку логістики, а отже, системної, комплексної інтерпретації, що включає процеси фізичного розподілу продукції від джерел сировини до кінцевого споживача.

Система дистрибуції – «складна економічна система, що об'єднує в своєму складі виробника готової продукції та різноманітних посередників, які на договірних засадах (на основі дистриб'юторського договору) спільно здійснюють маркетингову, комерційну, логістичну діяльність з переміщення продукції до кінцевого споживача і її продажу відповідно до стратегії суб'єкта господарювання – організатора такої системи з дотриманням встановлених ним умов продажу, цін продажу, стандартів обслуговування і під його контролем» [10].

Система дистрибуції заснована на поєднанні в процесах збуту готової продукції таких основних складових, як [10]:

- стратегія поведінки підприємства (організатора системи дистрибуції) на ринку, зокрема – стратегія маркетингового розподілу, концепція організації системи дистрибуції тощо;

- партнерство з комерційними посередниками, які на договірній основі об'єднуються в канали розподілу.

Рішення про дистрибуцію товарів та послуг будь-якого виробника є частиною його комерційної політики в тому ж ступені, що й рішення про пропоновані продукти, їх ціну або способи взаємодії з ринком. Ці рішення включають, зокрема, розподіл дистрибутивних функцій між різними партнерами, найважливішим із яких є мережа вистриб'юторів, які впливають на торговельний потенціал підприємства.

Зауважимо, що категорія «торговельний потенціал» розглядається на різних рівнях узагальнення. Аналіз визначень торговельного потенціалу показав, що їх можна згрупувати таким чином: на рівні ринку окремої країни та ведення торгівлі на міжнародних ринках; на рівні торговельного підприємства; на рівні товару [2].

Отже, потрібно розглядати різні рівні формування торговельного потенціалу підприємства в процесі ведення діяльності із дистрибуції товарів та послуг (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Рівні системи дистрибуції

Рівень дистрибуції	Зміст дистрибуції	Роль дистрибуції на розглянутому рівні
Підприємство-виробник	Формування власних дистрибутивних каналів: створення фірмових магазинів або відділів у магазинах відповідного формату; прямий продаж; продаж продукції за каталогами тощо. Використання існуючих дистрибутивних каналів. Відбір та комбінування найбільш ефективних каналів дистрибуції	Дистрибуція виступає складовою комерційної діяльності підприємства на одному рівні з товарною, ціновою та комунікативною політиками
Підприємство-дистриб'ютор	Сектор економічної діяльності, у якому здійснюється основна функція посередництва як каналу розподілу, де відбувається рух товарів від виробника до споживача (проміжного або кінцевого). Якщо виробник випускає велику кількість товарів певних і досить вузьких асортиментів, то функція дистриб'ютора полягає в обслуговуванні суспільства таким чином, щоб кожен споживач міг купувати й споживати невеликі кількості товарів	Дистрибуція є ключовим напрямом діяльності підприємства. Переважають логістичні функції: доставка товарів споживачам у тій кількості і в тому асортименті, який вони замовляють; за домовленими цінами; домовленою якістю; у домовлений час; у домовлене місце тощо
Роздрібне торговельне підприємство	Кінцева ланка дистрибутивного ланцюга, останній етап в ланцюзі перетворень, транспортування й складування; саме вона доводить товари й послуги до сфери споживання	Комерційна діяльність підприємства підпорядковується виконанню дистрибутивної функції, а саме: спілкування зі споживачем і надання йому послуги, – з одного боку; а з іншого – виконання каналу зворотного зв'язку з виробником: донесення до виробника запитів споживачів

Джерело: складено автором на основі [2; 9; 10]

Для того, щоб розуміти прийняту виробником дистрибутивну політику, необхідно знати структуру його дистрибутивної мережі.

Дистрибутивна мережа – «це сукупність економічних суб'єктів, використовуваних підприємством-виробником для поширення своїх товарів серед споживачів» [2].

Дистрибутивна мережа характеризується:

- довжиною, тобто кількістю економічних суб'єктів, що входять у дистрибутивний ланцюг;

- розподілом функцій між суб'єктами дистрибуції.

Усі дистрибутивні функції можна згрупувати таким чином [2]:

- логістичні дистрибутивні функції – доставляти в розпорядження споживачів ті товари і послуги, які їм потрібні, у той момент, коли їм потрібно, і в тих кількостях, які вони замовляли;

- маркетингові дистрибутивні функції – спілкування зі споживачем і надання йому послуги, тобто, з одного боку, функція контакту зі споживачем, з іншого – контакту з виробником.

Узагальнений список чотирьох основних груп функцій включає:

- T – транспорт;

- I – публіситі, реклама, загальне інформування покупців;

- S – складування;

- V – продаж, переговори про умови комерційної взаємодії.

Серед основних рішень, які повинен приймати виробник, щоб здійснювати дистрибуцію своїх товарів або послуг, ми відзначимо такі [27]:

- рішення щодо створення ланцюга дистрибуції;

- рішення щодо поділу функцій у рамках ланцюга дистрибуції;

- рішення, що стосуються керування ланцюгом дистрибуції.

У класичному ланцюзі дистрибуції ці функції можуть виконуватися виробником (P), дистриб'ютором (D) або ритейлером (R). Якщо кожен учасник ланцюга може виконувати усі чотири зазначені функції, то звідси випливає, що можлива велика кількість варіантів поділу функцій між учасниками дистрибутивної мережі.

У математичному (1) вигляді дистрибутивну мережу можна описати як взаємозалежність учасників процесу та виконуваних ними функцій:

$$MD = P(T, I, S, V) + D(T, I, S, V) + R(T, I, S, V) \quad (1.1)$$

Подана формула може набувати конфігурації, за якою кожна буква вказує на або наявність розглянутої функції або на її відсутність для кожного учасника ланцюга дистрибуції. Поділ функцій всередині дистрибутивного ланцюга є предметом різних варіантів контрактів, що розмежовують зобов'язання партнерів.

Деякі з цих конфігурацій взаємозалежностей становлять особливий інтерес:

$$MD = P(T, I, -, V) + D(T, -, S, -) + R(-, -, S, V) \quad (1.2)$$

Представлена конфігурація, у якій кожен мінус вказує на відсутність виконуваної функції для кожного учасника дистрибутивного ланцюга, віддає в основному логістичні функції дистриб'юторам і концентрує комерційні функції у виробника. Саме остання спрямовує його комунікативну політику безпосередньо на кінцевого споживача, щоб переконати купити й спожити саме товари його виробника. Підкорюючись споживчому попиту, ритейлер містить запас обумовлених товарів і здійснює операції із продажу, пов'язані із трансфертом власності на ці товари. Оптовик полегшує операції фізичної дистрибуції між виробником і роздрібним підприємством (ритейлером). Такий поділ завдань характерний для «пулл» стратегій («pull» – тягти), де споживач, під впливом імпульсу, що йде від виробника, «витягує» товари в роздріб від оптовика, а той, в свою чергу, «вигятує» їх у виробника. З боку виробника ця стратегія націлена на постановку дистриб'юторів у залежність від споживачів, щоб контролювати ланцюг дистрибуції, керуючи інформацією, призначеною для споживачів. Така стратегія потребує значного рекламного бюджету.

$$MD = P(T, -, S, -) + D(-, -, -, -) + P(-, I, S, V) \quad (1.3)$$

Представлена конфігурація, навпаки, передає комерційні функції роздрібному підприємству, а логістичні – виробнику. У даному прикладі дистриб'ютор не використовується, а виробник є простим помічником роздрібного підприємства. Такі конфігурації використовуються при дистрибуції товарів під фірмовим знаком виробника. Коли виробник виконує комерційні функції, націлені, в основному, на роздрібного підприємства, а останні впливають на споживача, можна говорити, що виробник використовує стратегію «пуш» (push – штовхати). Він «штовхає» свою продукцію в роздріб, яких, у свою чергу, «штовхає» її до споживача. Така стратегія дозволяє виробникові знизити свій стимулюючий бюджет. Ця стратегія доступна підприємствам, які мають у своєму розпорядженні обмежені кошти. І, вона дає роздрібним підприємствам значну владу над ланцюгом.

Після того, як підприємство приймає рішення про конфігурацію дистрибутивної мережі, потрібно обрати ефективні методи дистрибуції [3]:

- дистрибуція за спеціалізованими каталогами;
- багатоканальна дистрибуція;
- продаж, або дистрибуція на зборах;
- багаторівнева дистрибуція;
- дистрибуція, виконувана концесіонерами або незалежними дистриб'юторами.

Залежно від зробленого вибору розрізняють три основних типи дистрибутивної політики [4, 6]:

- інтенсивна дистрибуція – це така дистрибутивна політика, що полягає в пропозиції товарів у найбільшому числі каналів і можливих торговельних точок;
- ексклюзивна дистрибуція – обрані дистриб'ютори зобов'язуються не продавати товари конкурентів на зазначеній території, або надання прав

просування продукції виробника лише одному ексклюзивному дистриб'ютору на зазначеній території;

– селективна дистрибуція – вона полягає у відборі, селекції каналів і дистриб'юторів без надання їм ексклюзивного права продажу на зазначеній території, але й без нав'язування дистриб'юторам обмежень за «неконкуренцією».

Існують не тільки функціональні обмеження, що їх потрібно дотримуватися. Законодавство обмежує канали дистрибуції для певних товарів; це стосується, наприклад, фармацевтичної продукції, тютюну й роздрібного продажу алкогольних напоїв. Закон частково забороняє виробникам відбір дистриб'юторів, регламентуючи невмотивовану відмову в продажі. Це перешкоджає виробникам у розпорядженні пропонованими споживачам цінами, забороняючи практику «нав'язаної ціни». Залежно від природи товарів вибір ланцюга дистрибуції може бути продиктований технічними міркуваннями. Так, для продуктів, що швидко псуються, необхідні швидкісний транспорт і відповідне холодильне устаткування для зберігання. Те саме треба для тих товарів, експлуатаційні характеристики яких вимагають послуг з консультування, підтримки й обслуговування і які пропонуються до продажу тільки у спеціалізованих каналах дистрибуції.

Таким чином, опис мережі дистрибуції із використанням математичних функцій надає можливості для проектування систем дистрибуції, тобто процесу створення проекту оптимальної схеми дистрибуції для відповідних категорій товару, у відповідних умовах, на відповідних територіях, з урахуванням відповідної маркетингової та логістичної стратегії.

Основне завдання проектування системи дистрибуції полягає у підвищенні ефективності її функціонування шляхом скорочення витрат логістики та максимально повного задоволення вимог споживачів.

Проектування дистрибутивних рішень у збутовій діяльності базується на встановленні компромісу між ефективністю виробництва та рівнем виконання замовлень споживачів. При формуванні системи дистрибуції перевага надається системам, що засновані на принципах інтеграції учасників

процесу поставки. Інтегрована оптимізація системи дистрибуції товарів уможливорює раціоналізацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків в певній локалізованій системі, забезпечуючи оптимальне співвідношення витрат дистрибуції і рівня обслуговування клієнта. За даними Tompkins Associates при вірному проектуванні дистрибутивної системи можна досягнути таких фінансових показників: скорочення інвестицій в нерухомість та устаткування – на 10-25% від первісних планів, витрат на транспортування – на 10-20%, запасів – на 5-40%, зростання повернення інвестицій – на 20% [27].

Блок-схему проектування логістичних рішень у збутовій діяльності наведено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Алгоритм проектування дистрибутивних систем

Джерело: складено автором на основі [27; 28]

В загальному вигляді процес формування системи розподілу передбачає таку послідовність дій [5]:

- дослідження кон'юнктури ринку та визначення стратегічних цілей системи розподілу.
- прогнозування величини матеріального потоку, що проходить через систему розподілу.
- прогнозування необхідної величини запасів у системі в цілому та на окремих ділянках товаропровідного ланцюга.
- вивчення транспортної мережі регіону обслуговування, складання схеми матеріальних потоків у межах системи розподілу.
- розробка різних варіантів побудови системи розподілу.
- оцінка логістичних витрат за кожним варіантом.
- вибір для реалізації одного з розроблених варіантів.

Етапи проектування систем дистрибуції за технологією американської компанії «Logistics Field Audit, Inc.» (LFA) такі [5; 27]:

- аудит існуючої дистрибутивної мережі з логістичних позицій: збирання та аналіз даних й інформації про поточний стан операцій; аналіз рівня забезпечення вимог споживачів; прийняття плану розвитку мережі; формалізація поточної системи дистрибуції; формування рекомендацій щодо поточної модернізації дистрибутивної системи;
- моделювання мережі дистрибуції: побудова моделі; розробка моделі поточної системи дистрибуції, верифікація моделі, розрахунок показників з врахуванням існуючих планів розвитку; розроблення альтернативних схем та альтернативних моделей;
- відбір оптимальної моделі та її імплементація: порівняння, аналіз, оцінювання та відбір оптимальної моделі; розроблення генерального плану впровадження; контроль за процесом впровадження; оцінювання функціонування впроваджуваної моделі;
- розроблення заходів динамічної модернізації системи розподілу: формалізація функції постійного моніторингу та аналізу логістичних параметрів мережі дистрибуції; її удосконалення та модернізація.

Вибір найкращого варіанту системи дистрибуції здійснюється за критерієм мінімуму приведених витрат:

$$B_{\Pi} = B_{\text{ЕКСПЛ}} + B_T + (K/T_{\text{ОК}}) \quad (1.4)$$

де  $B_{\Pi}$  – приведені витрати за варіантом;

$B_{\text{ЕКСПЛ}}$  – річні експлуатаційні витрати;

$B_T$  – річні транспортні витрати;

$K$  – повні капітальні вкладення у будівництво розподільчих центрів, закупівлю обладнання, транспортних засобів приведені за фактором часу (за нормою дисконту);

$T_{\text{ОК}}$  – строк окупності варіанту.

Для реалізації приймається той варіант, що забезпечує мінімальне значення приведених (річних) витрат системи розподілу.

Дистрибутивна система має бути керована і ефективна. З позицій системи розподілу товарів як суб'єкта дистрибуції товарів ефективність розподілу оцінюється рентабельністю дистрибуції (розподілу) ( $P_p$ ):

$$P_p = \Pi/B_p \quad (1.5)$$

де  $\Pi$  – прибуток;

$B_p$  – витрати учасників ланцюга розподілу (витрати на обслуговування замовлення; транспортування; складування; пакування; утримання запасів; вичерпання запасів; виконання інших функцій).

Отже, здійснивши аналіз поділу функцій всередині дистрибутивного ланцюга, методів дистрибуції, обраних підприємством-виробником, та дистрибутивної стратегії, можна зробити висновки про завдання всіх рівнів мережі, фінансові ресурси, вплив та владу над мережею. Такий аналіз

забезпечує виявлення потенціалу кожного з рівнів дистрибуції, здійснення ефективного управління відділом збуту на підприємстві, концентрацією зусиль щодо його мобілізації та проектування найбільш ефективної системи дистрибуції.

### Висновки до першого розділу

Проведено аналіз збутового ланцюга через поділ функцій дистрибуції (логістичних та маркетингових) на різних рівнях збутової мережі – виробника, дистриб'юторів, та кінцевих споживачів. Такий аналіз дозволяє виявити потенціал кожного з рівнів дистрибуції та сконцентрувати зусилля щодо його мобілізації.

Умовою ефективного розподілу є адаптація існуючої системи розподілу підприємства до змін, що відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Для реалізації цієї умови виникає потреба проектування рішень у сфері дистрибуції з огляду на маркетингову та логістичну концепцію діяльності підприємства.

Оскільки дистрибуція охоплює комплексне планування, керування та фізичне опрацювання готових виробів у межах від моменту здачі-приймання товарів з виробництва до поставки замовнику, то оптимізація збутової діяльності має на меті мінімізацію витрат як в межах, так і поза межами дистрибутивної логістичної системи за умови функціонування дистрибуції відповідно до замовлень клієнтів, а отже, необхідне проектування, як окремих каналів розподілу, так і системи розподілу в цілому.

## 2 Аналітико-діагностичне дослідження торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки

### 2.1 Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку українського ринку теплотехніки

Статистика останніх років свідчить, що обсяги продажів опалювальних котлів в Україні неухильно зростають, при цьому причин для зниження популярності даної продукції поки немає. Середні темпи зростання продажів опалювального обладнання становить близько 5% щорічно. Згідно даних досліджень [7], великою популярністю користуються котли від компаній Ariston, Viessmann, Baxi, Vaillant, Beretta, Junkers, Buderus, Saunier Duval, Roca, Frisquet. Чільне місце у вподобаннях споживачів займають і вітчизняні виробники, зокрема АТОН. Наприклад, відомі німецькі компанії Bosch і Vaillant, а також Junkers займають близько 40% ринку настінних котлів в Європі.

На функціонування ринку впливають такі чинники [1; 26]:

- сезонність попиту. Пік продажів твердопаливних котлів припадає на літні місяці – липень-серпень, після цього інтерес до товару падає. Це пов'язано з тим, що більшість людей встановлюють котли влітку для того, щоб мати ще час для перевірки котла;

- наявність на ринку тіньового виробництва. Тінь можна розділити на два види – коли котли роблять виключно для себе і коли котли виготовляють на замовлення, проте саме виробництво не реєструється. Перший випадок більш поширений, і він передбачає що людина робить тільки один котел – для себе. Другий випадок менш популярний, проте в інтернеті можна знайти оголошення від людей, які займаються виробництвом і установкою котлів;

- імпортна продукція на ринку. Зростання попиту на котли іноземного виробника, які вважається більш якісними;

– законодавчі обмеження. У 2018 р. було заборонено розміщувати індивідуальні газові котли з відкритими і закритими камерами згоряння в нових квартирах. Розміщувати газові котли можна тільки в будинках до трьох поверхів, а сумарна їх потужність не повинна перевищувати 30 кіловат.

Обсяг продажів опалювального обладнання в Україні носить нерівномірний характер і залежить від типу обладнання. В Україні користуються попитом газові, твердопаливні та електричні котли. У газових котлах виробництво теплової енергії відбувається за рахунок згорання природного газу. Проте їх можна використовувати лише там, де є доступ до газової магістралі. Ефективність таких котлів може досягати 94%, а тому випадку якщо вони конденсаційні, то і до 100%. Твердопаливні котли – виробляють теплову енергію нагріваючи воду за рахунок спалювання біомаси. В якості сировини використовують вугілля, дерево, кокс. Електричні котли – агрегати, в яких теплоносій нагрівається електричним струмом. Класифікація обладнання, зображена на рисунку 2.1, розподіляє побутові котли за групами та дає можливість підприємствам теплотехнічного ринку представляти обладнання для кінцевого споживача в залежності від основних характеристик, та вести загальний аналіз ринкової динаміки.



Рисунок 2.1 – Ринкова класифікація сегментів опалювальних котлів

Джерело: [23; 24; 25]

Виходячи з результатів досліджень операторів ринку та Державної служби статистики [7; 14], найпопулярнішими в Україні є твердопаливні, на які припадає понад 90% виробництва та газові котли, які на українському ринку представлені в основному імпортом (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Структура ринку котлів в Україні, 2021 рік

Джерело: [1; 8; 14]

Ціна котла залежить від його типу, виробника та потужності. Так, товар вітчизняного виробництва такої ж потужності може бути дешевшим в 2-2,5 рази, порівняно з імпортом.

Серед українських користувачів газових котлів продовжують користуватися популярністю котли з атмосферним пальником. Проте останнім часом спостерігається тенденція збільшення попиту на настінні газові котли. Цікаво, що затребуваність вітчизняних моделей, які відрізняються оптимальною вартістю, є дещо нижчою від аналогічних імпортованих пристроїв. Фахівці стверджують, що головною причиною подібної тенденції є насамперед збільшення кількості газифікованих районів. Також варто відзначити, що в останні роки зросла кількість котеджного будівництва, що передбачає зростання жителів, що володіють достатніми коштами для будівництва. Отже, економія на опаленні у таких покупців буде

явно нераціональною. Безумовно, не варто забувати, що власники міських квартир не мають у своєму розпорядженні великих площ, таким чином, покупка настінного котла є найбільш вигідним рішенням. Також доводиться враховувати розмір і вагу самого котла. Така категорія опалювального обладнання передбачає компактність і полегшеність конструкції. Український користувач давно оцінив приємний зовнішній вигляд подібних котлів, а також той факт, що даний пристрій не потребує окремого приміщення котельні.

Настінні котли затребувані не тільки в Україні, але і в Європі, де вони коштують значно дешевше, при цьому їх експлуатація набагато простіша. Нагадаємо, що один настінний котел здатний обігріти площу в 200-300 м<sup>2</sup>, а також є додаткова можливість користуватися гарячою водою, що, природно, дуже приваблює споживачів [12].

За даними операторів, ринок опалювальних котлів в Україні є досить динамічним за показниками і його потенціал ще не вичерпаний (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Загальні показники ринку побутових котлів 2016-2020 років, тис. шт.

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Виробництво, тис. шт.	244,6	304,5	345,6	414,3	423,3
Імпорт, тис. шт.	138,4	207,6	191,6	339,0	170,8
Експорт, тис. шт.	78,5	123,1	151,2	81,9	61,6
Ринкове споживання, тис. шт.	304,5	389,0	386,3	672,4	532,5
Питома вага імпортованої продукції на ринку, %	45,5	53,4	49,6	50,5	32,1
Питома вага експорту у виробництві, %	32,1	40,4	43,7	19,8	14,6

Джерело: [1; 14; 24]

Згідно даних таблиці 2.1, ринок поділяється на такі основні групи: виготовленої продукції, обсягів імпортованої продукції та експортованої (яка виходить з ринку). Тому загальні ринкові показники розраховуються числом виготовленої та імпортованої продукції, яку зможе придбати український

споживач, та віднімає експорт виготовленої продукції, що виходить з українського ринку.

Таким чином, дані таблиці 2.1 нам демонструють поступове зростання обсягів виробництва теплотехніки протягом досліджуваного періоду, в той же час ринкове споживання має тенденцію до коливання.

Якщо проаналізувати обсяг ринку за типами обладнання, то дані таблиці 2.2 показують, що частка газового обладнання 93,3 % в 2019 році та 92,4 % в 2017 році суттєво не змінилася за п'ятирічний період і воно залишається найбільш популярним обладнанням за типом палива серед кінцевого споживача, що також є закономірним, виходячи з того, що сьогодні практично немає економічно обґрунтованої та вигідної альтернативи газовому обладнанню. Проте, потрібно зазначити, що обсяги продажів твердопаливних котлів також продовжують зростати – за досліджуваний п'ятирічний період зростання склало майже 50%.

Таблиця 2.2 – Структура ринку опалювальних котлів 2016-2020 років, тис. шт.

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Газові настінні	125,2	150,1	161,7	164,2	274,3
Газові підлогові	151,1	203,3	195,9	330,1	357,5
Газові настінні конденсатні	0,9	2,9	2,1	1,7	2,3
Газові підлогові конденсатні	0,6	0,9	0,7	0,5	0,5
Твердопаливні	20,2	22,1	21,9	28,5	29,3
Електричні	5,6	6	5,8	5,6	5,4
Інші котли	0,9	1	0,9	1,8	2,1
Обсяг ринку	304,5	386,3	389,0	532,5	671,4
Газові настінні	125,2	150,1	161,7	164,2	274,3

Джерело: [1; 14; 24]

Згідно приведених даних структури за типами обладнання, як в 2016, так і в аналогічних роках аж до 2020 р. – вона практично не змінилася. Єдиним перерозподілом ринкової структури стала зміна частки у загальній структурі між підлоговими газовими котлами та настінними газовими

котлами у період 2016-2020 років. Такі коливання обумовлені зменшенням питомої ваги імпорту у 2016, та подальшим поступовим зростанням ринку в наступні роки. Тому на майбутнє слід враховувати, що газові підлогові котли близько 81% вироблені вітчизняними виробниками, а близько 78 % газових настінних котлів навпаки імпортується. За таких умов, потрібно орієнтуватись на те, що розвиток компактних настінних котлів залежить від імпорту, а підлогових – від рівня вітчизняного виробництва.

За даними таблиці 2.2, спостерігається поступовий розвиток сегменту теплотехніки, виробництво якої засноване на використанні енергоефективних технологій опалення – це опалювальні котли на конденсаційній технології та електричні котли. Такий розвиток обумовлений суттєвим зростанням ціни на газ та намаганням української влади та суспільства зменшувати газову залежність країни.

Отже, щодо перспектив українського ринку опалювальних котлів, то потрібно зауважити на тому, що в найближчі декілька років кількість пропозицій опалювального обладнання в Україні буде продовжувати зростати на 7-9 % щорічно. Збільшення попиту на теплотехніку буде постійно стимулювати зростання пропозиції. На сьогодні значний внесок в пропозицію побутових опалювальних котлів на українському ринку вносить імпорт [29].

Пріоритетними напрямками розвитку вітчизняного котлобудування, виходячи із потреб сьогодення, є такі [25]:

- зниження шкідливого впливу на довкілля. У зв'язку з тим, що екологічні норми з кожним роком стають все більш жорсткими, виробники змушені будуть в першу чергу концентрувати увагу на екологічній безпеці обладнання і випускати котли, які забезпечуватимуть якнайповніше згорання палива з низьким вмістом шкідливих речовин в димових газах;

- розробка і впровадження новітніх систем безпеки, контролю та регулювання на базі сучасних мікропроцесорних цифрових технологій, в тому числі дистанційних систем керування і діагностики. Це один із

пріоритетних напрямків техніко-технологічного вдосконалення і підвищення ефективності та надійності роботи котлів;

– збільшення випуску малогабаритних настінних двофункційних газових котлів для поквартирних систем автономного опалення і ГВП. Як свідчить досвід багатьох країн, коли відбувається децентралізація тепlopостачання, – значно зростає потреба саме в таких котлах;

– освоєння випуску в Україні й стрімке нарощування випуску в усьому світі вискоефективних конденсаційних котлів. Конденсаційна опалювальна техніка це перспективний напрямок розвитку котлобудування. Широке застосування конденсаційних котлів дасть змогу найбільш повно вирішити злободенні проблеми підвищення ефективності опалювальних установок і зниження екологічного тиску на довкілля, оскільки завдяки збереженню енергії заощаджуються невідновлювані енергетичні ресурси і менше забруднюється навколишнє середовище. Високі техніко-економічні та екологічні вимоги у високорозвинутих країнах зумовили введення конденсаційної техніки на законодавчому рівні.

Отже, аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку українського ринку теплотехніки засвідчив значну імпортоорієнтованість, високий рівень конкуренції та значні перспективи його розвитку в майбутньому.

## 2.2 Загальна характеристика та аналіз основних фінансових показників діяльності ТОВ «Атонмаш»

«ATON Group» – холдинг, що випускає теплотехнічну продукцію під брендом «ATON». Ця торговельна марка була створена в 2003 році правлінням ВАТ «Красилівського машинобудівного заводу», великого вітчизняного машинобудівника з більш ніж 80-річною історією. У 1999 році завод починав свою діяльність як оператор українського ринку теплотехніки, зосередивши в своєму корпоративному портфелі акції декількох заводів

України. Сьогодні «АТОН Group» – один з лідерів ринку опалювальної техніки України, основним напрямком діяльності якої є продаж побутового та промислового теплотехнічного обладнання «АТОН» на території України і за кордоном [15].

В період свого розвитку підприємство стало великим сучасним заводом європейського зразка з передовими технологіями виробництва опалювальної техніки, що виробляє понад 100 тисяч одиниць опалювальної техніки на рік. Виробничі потужності розташовані в Хмельницькій області на заводі «Атонмаш» у м. Красилів. Центральний офіс компанії знаходиться в м. Київ. Підприємство перше серед аналогічних в теплотехнічній галузі впровадило та сертифікувало систему управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001-2001. Вся продукція сертифікована на відповідність діючим нормам техніки безпеки і охорони навколишнього середовища України. Реалізація та сервісне обслуговування опалювальної техніки здійснюються через розвинену дилерську мережу по всій території України [15].

Організаційна структура управління ТОВ «Атонмаш» на вищій ланці управління побудована на основі лінійно-функціонального принципу, а на виробничій ланці – на основі дивізіонального принципу (рисунк 2.3).

Лінійно-функціональний принцип побудови організаційної структури управління ТОВ «Атонмаш» на рівні топ-менеджменту полягає в розподілі повноважень та відповідальності за функціями управління і прийняття рішень по вертикалі, а дивізіональний принцип побудови структури управління на виробничій ланці полягає в групуванні виробничих підрозділів за категоріями продуктів та сферами відповідальності.

Згідно організаційної структури ТОВ «Атонмаш» безпосередньо генеральному директорові підпорядковуються працівники фінансового, адміністративного, комерційного відділів та працівники відділу постачання та логістики і складського господарства, а в директора з виробництва у підпорядкування перебувають працівники служби головного інженера та виробничих підрозділів.

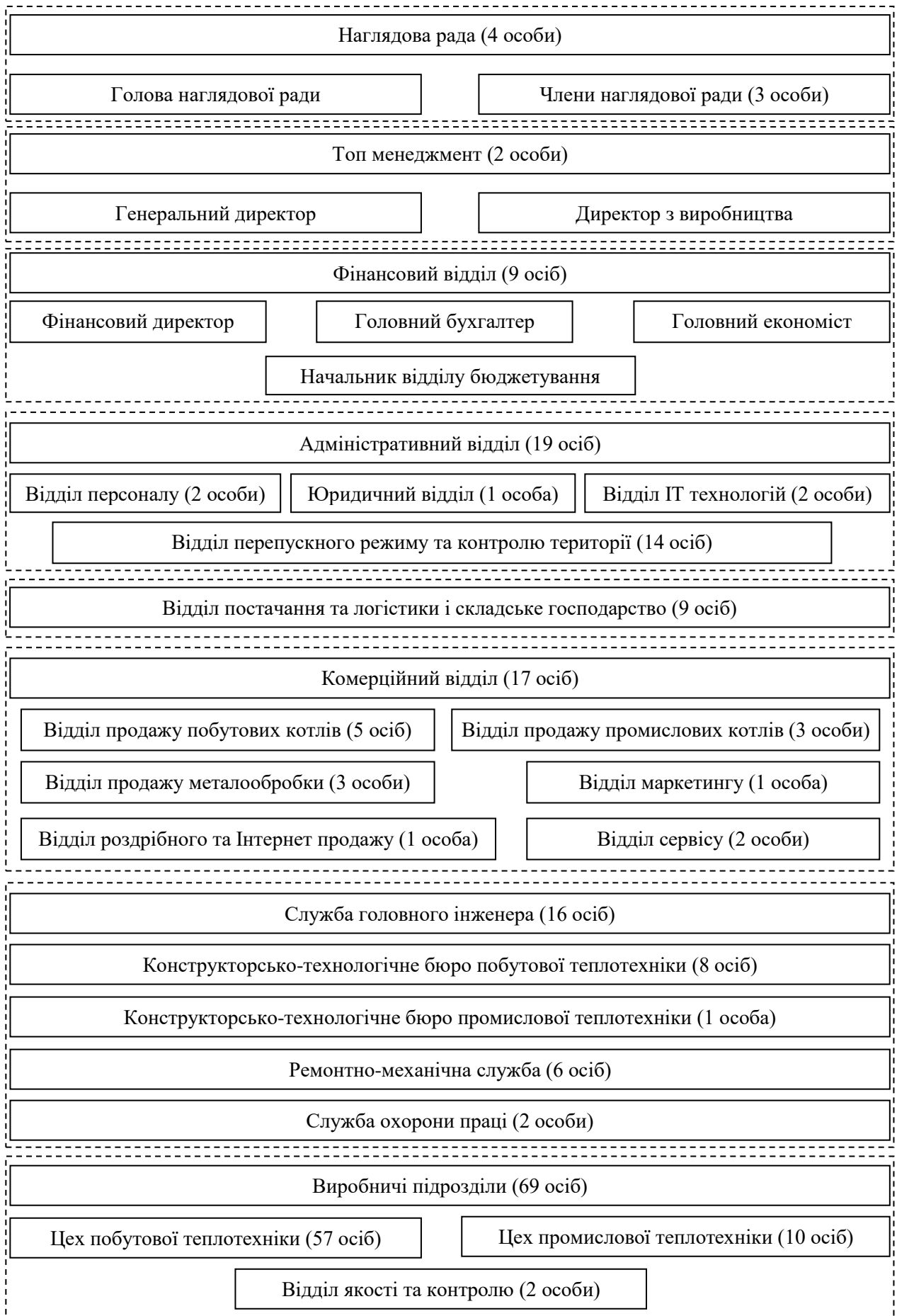


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ТОВ «Атонмаш»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Для більш повного розуміння результатів діяльності ТОВ «Атонмаш» проведемо аналіз основних фінансових показників господарської діяльності підприємства за 2019-2020 роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Основні фінансові показники господарської діяльності ТОВ «Атонмаш» за 2018-2020 роки

Показник	Одиниця виміру	Рік			Темпи зростання, %	
		2018	2019	2020	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	8 686,6	10 219,5	76 876,0	117,65	752,25
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	6 357,7	7 064,1	61 088,9	111,11	864,78
Валовий прибуток	тис. грн	2 328,9	3 155,4	15 787,1	135,49	500,32
Інші операційні доходи	тис. грн	491,96	702,8	5 970,7	142,86	849,56
Адміністративні витрати	тис. грн	103,52	129,4	2 930,8	125,00	2264,91
Інші операційні витрати	тис. грн	2355	2 943,8	17 818,5	125,00	605,29
Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн	362,3	785,0	1 008,5	216,68	128,47
Податок на прибуток	тис. грн	65,2	109,8	141,3	168,38	128,69
Чистий прибуток	тис. грн	297,1	675,2	867,2	227,28	128,44

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

На рисунку 2.4 зображено динаміку доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Атонмаш», яка за досліджуваний період має стійку тенденцію до зростання. Так, у 2019 році порівняно з 2018 роком цей показник зріс з 8 686,6 тис. грн до 10 219,5 тис. грн, або на 17,65 %, а у 2020 році порівняно з 2019 роком даний показник зріс у понад 7 разів – до 76 876,0 тис. грн.

Зауважимо, що темпи зростання доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відчутно збільшились, це свідчить про те збільшення обсягів продажів теплотехніки за досліджуваний період. Також зростання даного показника можна пов'язати з інфляційними процесами, зростанням цін, та іншими факторами, що здійснюють прямий або непрямий вплив.

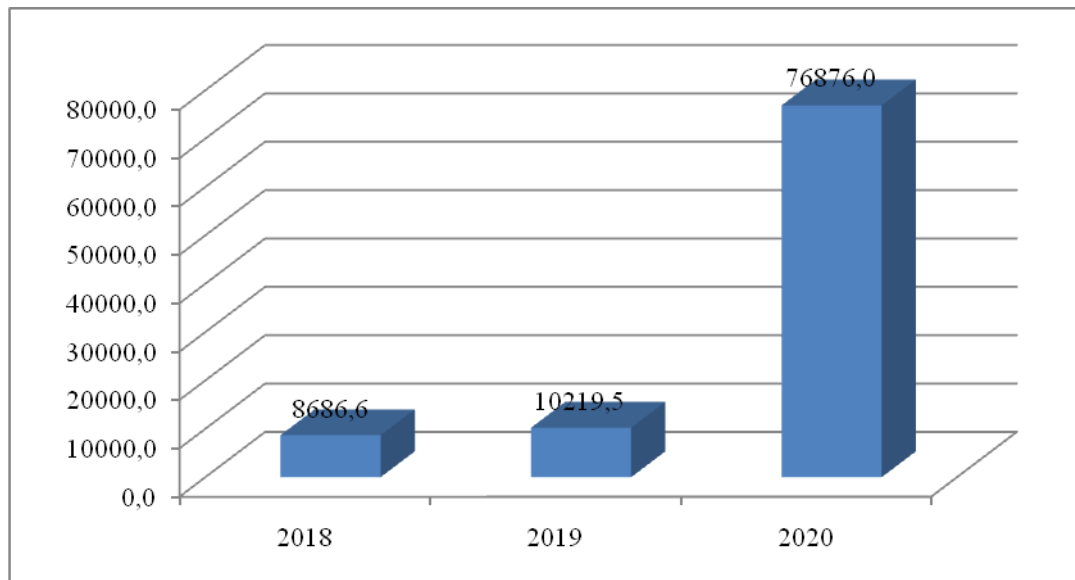


Рисунок 2.4 – Динаміка доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Атонмаш» за 2018-2020 роки, тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

На рисунку 2.5 зображено динаміку собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за досліджуваний період. Даний показник діяльності ТОВ ТОВ «Атонмаш» за 2018-2020 роки також мав стрімку зростаючу тенденцію – з 6 357,7 тис. грн у 2018 році до 61 088,9 тис. грн у 2020 році, тобто більше ніж у 8 разів.

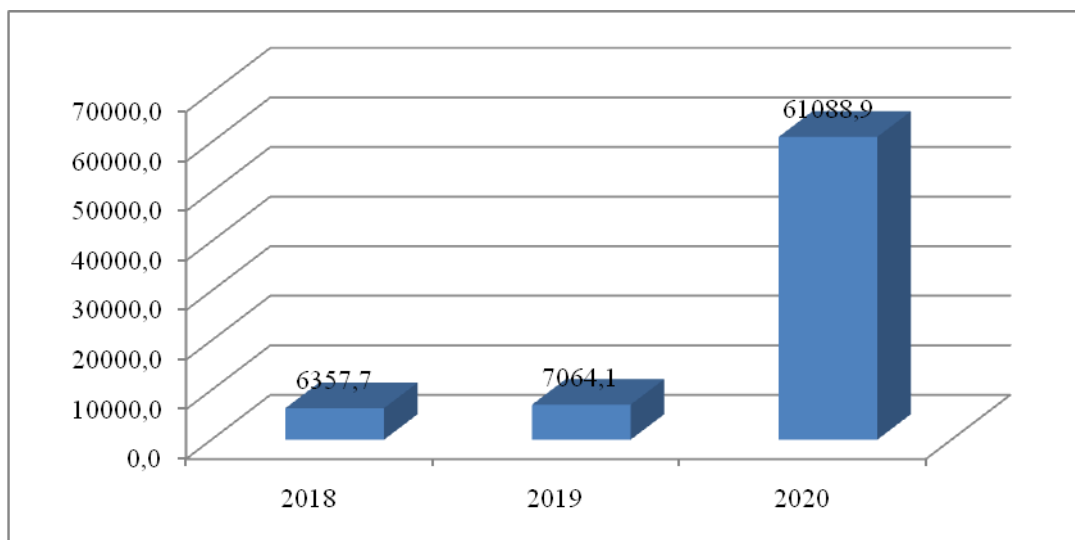


Рисунок 2.5 – Динаміка собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Атонмаш» за 2018-2020 роки, тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Зауважимо, що зростання собівартості у 2019 році в порівнянні з 2018 роком було не значним – лише 11 %, проте у 2020 році у порівнянні з 2019 роком відбулось стрімке зростання даного показника.

Варто звернути додаткову увагу на значні суми собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за досліджуваний період – це пов'язано з однієї сторони із намаганням керівництва мінімізувати податкове навантаження, а з іншої – зі специфікою діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки.

На рисунку 2.6 зображено динаміку валового прибутку від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт) ТОВ «Атонмаш» за 2018-2020 роки, на відміну від попередніх показників зростання даного показника у 2020 році менш значним.

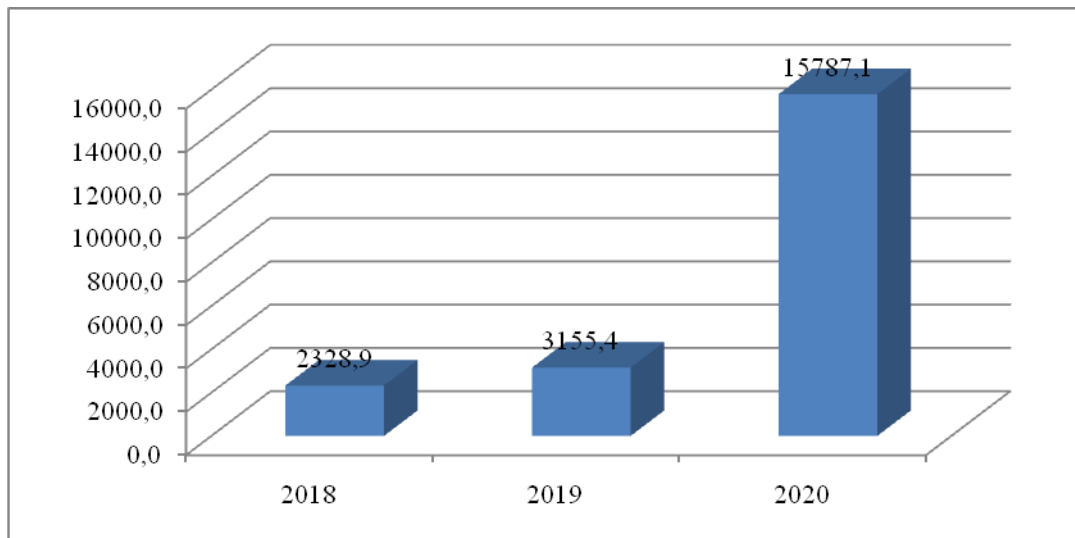


Рисунок 2.6 – Динаміка валового прибутку від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт) ТОВ «Атонмаш» за 2018-2020 роки, тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Як видно з рисунка 2.6, валовий прибуток від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт) ТОВ «Атонмаш» у 2019 році порівняно з 2018 роком зріс не суттєво з 2 328,9 тис. грн до 3 155,4 тис. грн, або на 35 %, проте у 2020 році порівняно з 2019 роком значення даного показника збільшилось у 5 разів – до 15 787,1 тис. грн. Зауважимо, що сповільнення темпів зростання

обсягу валового прибутку від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт) ТОВ «Атонмаш» пов'язане із активним розширенням асортименту теплотехніки підприємства, шляхом впровадження у виробництво абсолютно нових асортиментних груп теплотехніки.

Для більш точного аналізу прибутковості діяльності ТОВ «Атонмаш» поряд із аналізом валового прибутку потрібно провести аналіз витрат.

На рисунку 2.7 зображено динаміку витрат продажів ТОВ «Дар-Землі» за досліджуваний період.

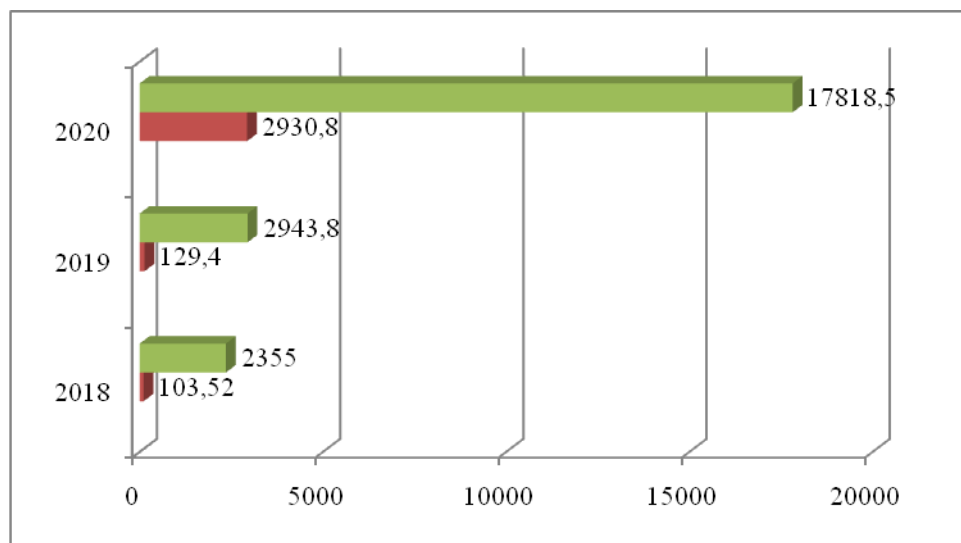


Рисунок 2.7 – Динаміка адміністративних витрат та інших операційних витрат ТОВ «Атонмаш», тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Як видно з рисунка 2.7, найбільшу питому вагу витрат ТОВ «Атонмаш» займають інші операційні витрати, зокрема у 2020 році їх розмір складав 17 818,5 тис. грн, що в чотири рази більше величини адміністративних витрат. Протягом досліджуваного періоду інші операційні витрати щороку складали найбільшу питому вагу у витратах ТОВ «Атонмаш». Так, у 2018 році величина інших операційних витрат складала 2 355,0 тис. грн, в той час як сума адміністративних витрат складала 103,52 тис. грн. У 2019 році ситуація аналогічна – сума адміністративних

витрат 129,4 тис. грн, а величина інших операційних витрат складала 2 943,8 тис. грн.

На завершення аналізу фінансових результатів підприємства у 2018-2020 роках наведемо динаміку чистого прибутку ТОВ «Атонмаш» за досліджуваний період (рисунок 2.8).

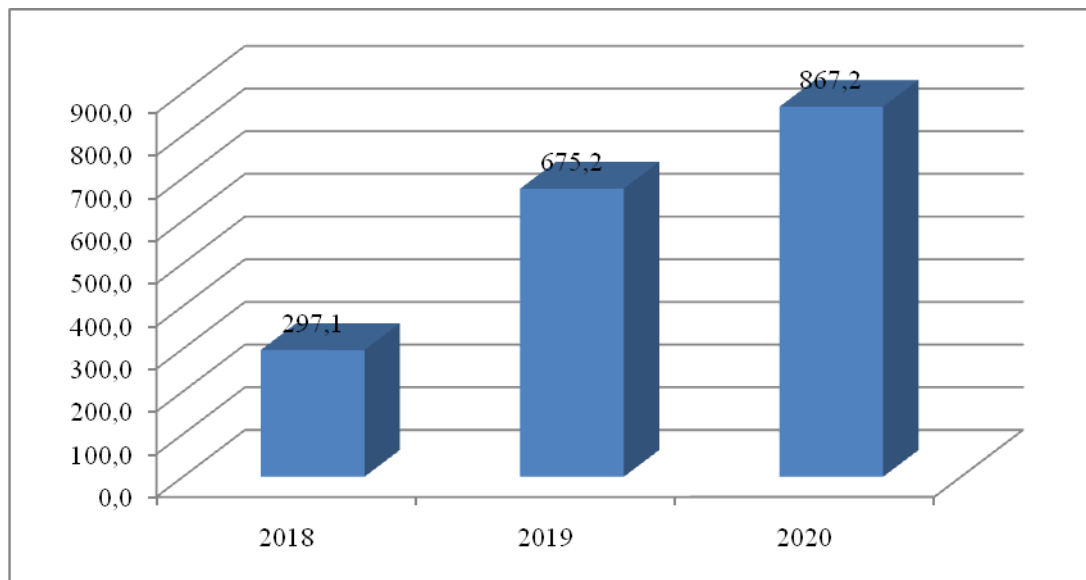


Рисунок 2.8 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «Атонмаш», тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

З рисунка 2.8 спостерігаємо суттєве зростання суми чистого прибутку ТОВ «Атонмаш» за досліджуваний період. Найбільший розмір чистого прибутку спостерігаємо у 2020 році 867,2 тис. грн. У 2019 році розмір чистого прибутку нижчий на 22 %, у 2018 році розмір чистого прибутку нижчий приблизно в три рази.

Якщо зростання даного показника у 2020 році в порівнянні із 2019 роком на 22 % є природнім, то різке зростання його значення у 2019 році в порівнянні з 2018 роком пов'язане із завершенням модернізації виробничих потужностей підприємства.

Отже, за досліджуваний період ТОВ «Атонмаш» продовжувало нарощувати масштаби діяльності, і вважаємо, що підприємству в першу чергу, варто сконцентруватись на утриманні досягнутих показників.

### 2.3 Характеристика та аналіз структури асортименту ТОВ «Атонмаш» в розрізі торговельно-дистрибутивної підтримки

У продуктовому портфелі ТОВ «Атонмаш» більше 70 найменувань власної продукції, кількість яких з кожним роком збільшується. Це – багато різновидів котлів, призначених для теплопостачання індивідуальних житлових будинків, квартир, адміністративно-господарських та виробничих об'єктів, обладнаних автономними системами водяного опалення з природною або примусовою циркуляцією теплоносія; каміни, газові конвектори, і інше промобладнання.

Структура асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» представлена такими групами [15; 16]: газові котли; твердопаливні котли; електричні котли; радіатори і тенти; кондиціонери; промислові котли; металеві шафи та інша продукція металообробки; додаткові послуги.

Наведемо стисло характеристику ключових асортиментних позицій ТОВ «Атонмаш» асортиментної групи «Побутові котли» [15; 16].

Підлогові димохідні газові АТОН Atmo 8-50 (E-EB\_X-XB) – серія потужних теплогенераторів з природним шляхом видалення продуктів горіння (рисунок 2.9). Прилади призначені для побутового опалювання та комфортного постачання гарячої води (при відповідній двоконтурній модифікації). У конструктивному рішенні котлів використовуються компоненти – газова автоматика та пальники – від європейських виробників. Технологічні процеси виробництва виконуються на роботизованих лініях. У результаті чого, фахівці АТОН випускають надійне устаткування, що відповідає за якістю і функціям європейським аналогам, та вартістю нижче як мінімум на 30 %. Схема котлів Atmo включає в себе прилади безпеки. У випадках відсутності полум'я на пілотному пристрої пальника, падінні тиску підключеного газу нижче норми або малій тязі припиняється газопостачання до пристрою.

За відповідних умов експлуатації котли Atmo не потребують перекачування теплоносія за допомогою насоса. Таким чином, цим теплогенераторам не потрібне електроживлення. Відсутність вентиляторів, вбудованих насосів та особлива конструкція пальників роблять котли Atmo практично безшумними. Максимальну економію ресурсів дає підключення зовнішніх обладнань регуляції – програматорів, термостатів, що передбачається конструкцією.

При купівлі котлів ATON Atmo споживачі забезпечуються п'ятирічним гарантійним сервісом, що обчислюється з дня пуску в роботу.



Рисунок 2.9 – Підлогові димохідні газові ATON Atmo та настінні парпетні газові котли ATON Compact

Джерело: [15; 16]

Настінні парпетні газові котли ATON Compact – це апарати з закритою камерою згоряння (рисунок 2.9). Конструкція котлів дозволяє використовувати їх в системах опалення з природною циркуляцією (у приміщеннях, не обладнаних димоходом). Відведення продуктів згорання та забір повітря для горіння здійснюється за допомогою спеціального горизонтального двотрубного димоповітрявідводу через зовнішню стіну будівлі. Модельний ряд настінних парпетних газових котлів ATON Compact представлений потужностями від 7 до 16 кВт.

Котли не залежать від електроенергії, встановлюються біля зовнішньої стіни. Виготовляються в одно-і двоконтурних версіях. У двоконтурних котлах для підігріву води на господарські потреби використовується трубчатий проточний змішувач-водонагрівач з міді (металу з високим коефіцієнтом теплопровідності). Характерною особливістю котлів є універсальність їх підключення, що забезпечує додаткову зручність при проведенні проектно-монтажних робіт.

Конвектори газові ATON Vektor – енергонезалежний теплогенератор з герметичною камерою згорання, розрахований на тиск газу 13 мбар (рисунок 2.10). Димовидалення та забір повітря здійснюється через горизонтальний коаксіальний канал, що проходить через зовнішню стіну будівлі. Лінійка ATON Vektor представлена агрегатами, призначеними для опалювання окремих приміщень (кімнат) об'ємом 55-125 м<sup>3</sup>.

Роботою та безпекою конвектора управляє багатофункціональний регулятор EUROSIT з термостатом та модуляцією основного пальника. Регульована температура приміщення – 13-38 °С. Досягши заданого параметру автоматично відключається подання палива до головного пальника, що нагріває теплообмінник. Блокування аварійних ситуацій виконується автоматично. При загасанні пілотного пальника, зниженні тяги коаксіального димового каналу, порушенні надходження повітря блок автоматики відключає подачу газу.

Сталевий теплообмінник має емальовані внутрішні та зовнішні поверхні, що збільшує його експлуатаційний термін. Особлива двокамерна конструкція нагрівального елемента збільшує коефіцієнт теплопередачі, що покращує продуктивність. Розпалювання пілотного пальника здійснюється за допомогою п'єзорозпалу та забезпечує стабільне горіння основного пристрою газопальника.

Перфорований корпус рівномірно розподіляє нагріте повітря. Газохід, що входить в комплект, забезпечений спеціальним захистом. Він перешкоджає задуванню пальника поривами вітру зовні приміщення. Апарати супроводжуються п'ятирічним гарантійним сервісом.

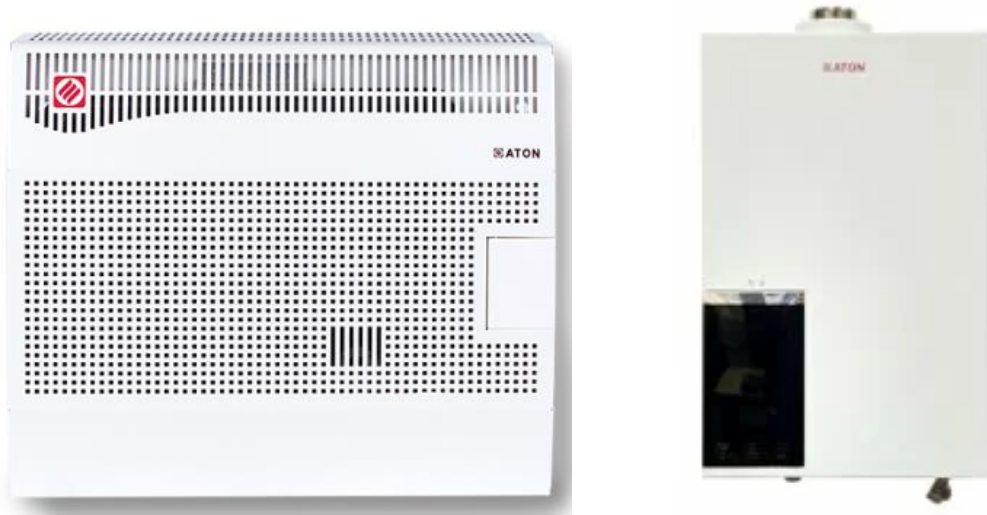


Рисунок 2.10 – Конвектори газові ATON Vektor та проточний газовий водонагрівач ATON

Джерело: [15; 16]

Проточний газовий водонагрівач ATON-пристрій гарячого водопостачання для побутових цілей (рисунок 2.10). Дані апарати здатні періодично працювати при мінімально низькому пусковому тиску вхідної води (0,02 МПа).

Серія газових колонок ATON включає дві моделі, що відрізняються потужністю та способом відведення продуктів згорання. Моделі ВПГ 16 турбо та ВПГ 20 турбо мають примусовий спосіб відведення продуктів згорання і вимагають підключення до електромережі. Модель ВПГ 16 є незалежною модифікацією і не вимагає мережевого електроживлення.

Всі моделі водонагрівачів забезпечені автоматичними системами регулювання та захисту. Належний контроль над роботою водонагрівачів здійснюється датчиками тяги, відсутність полум'я. У разі аварії датчики автоматично відключають пристрій для забезпечення безпеки. У моделях ВПГ 16 турбо та ВПГ 20 турбо, система регулювання та захисту здійснюється мікропроцесорним контролем параметрів нагріву води і безпеки. Автоматичний електрозапальник забезпечує включення колонок без чергового полум'я. Включення / вимикання відбувається при відкритті / закритті крана будь-якої точки водорозбору, приєднаної до колонки. У разі

тривалого проходження води через нагрівач (більше 20 хвилин) спрацьовує вбудований таймер, і робота колонки припиняється. Плавне регулювання тиску і подачі газу, дозволяють здійснювати точне налаштування температури для максимального комфорту. Вибрані моделі (в залежності від моделі) водонагрівачі оснащуються тріступінчатим регулятором пальника, який також дозволяє регулювати споживання газу і теплову потужність.

Газові колонки АТОН супроводжуються річним гарантійним обслуговуванням при дотриманні відповідних умов.

Сталеві твердопаливні котли АТОН Multi 12-38 – це котли з ручним завантаженням палива, конструкція яких заснована на теплообміннику з горизонтальними конвекційними каналами, так званими «водними полками» (рисунок 2.11). Завдяки цьому, котел досягає високої продуктивності при компактному розмірі.



Рисунок 2.11 – Сталеві твердопаливні котли АТОН Multi та дров'яна піч-камін АТОН Ardent

Джерело: [15; 16]

У котлах в якості палива використовуються антрацит, буре та кам'яне вугілля, дрова, торф'яні брикети та фрезерний торф. Теплообмінник котла АТОН Multi, в залежності від моделі, виготовляється з котлової сталі товщиною 4 і 5 мм. Використання в котлі водоохолоджуваних колосників

дозволяє досягти високої ефективності – ККД 78%. Котли комплектуються механічним регулятором тяги. Можлива комплектація блоком автоматичного управління та вентилятором, який дозволяє домогтися повільного горіння палива – до 12 годин.

Модельний ряд котлів ATON ТТК Multi представлений потужностями от 12 до 38 кВт. Експлуатаційний гарантійний період ТТК ATON Multi – 36 місяців з дати виробництва.

Дров'яна піч-камін ATON Ardent призначена для обігріву замських будинків, дач та інших приміщень, шляхом прямого (променевого та конвекційного) випромінювання тепла в приміщення, в якому встановлюється (рисунок 2.11). Дана модель дозволить обігріти та підтримувати тепло в приміщенні об'ємом до 165 м<sup>3</sup>.

Наведемо стисло характеристику ключових асортиментних позицій ТОВ «Атонмаш» асортиментної групи «Промислові котли» [15; 16].

Котли водогрійні газові ATON SAAB 96XBKT призначені для нагріву теплоносія до 90°C в системі опалення з природною або примусовою циркуляцією з робочим тиском у системі не більше 4 атм (рисунок 2.12).

Модельний ряд водогрійних газових котлів ATON SAAB представлений потужностями до 96 кВт. Котли серії SAAB-96 оснащені блоком автоматики з клапаном ElettroSIT 810 виробництва фірми «SIT Group». Котли серії ATON SAAB 96XB оснащені 2-ма газовими клапанами VK 41 і автоматикою безпеки і регулювання виробництва фірми Honeywell, та також патрубком відводу димових газів вертикального виконання. Турбоприставка входить в комплект котлів серії ATON SAAB 96XBT. Котли серії ATON SAAB 96XBK додатково оснащені каскадним регулятором Honeywell SDC згідно комерційної пропозиції (додаток А).

Котли відмінно зарекомендували себе при установці в старих системах опалення: унікальна конструкція теплообмінника і великий для даного типу обладнання водяний об'єм дозволяють котлам бути малочутливими до шламу з системи опалення. Котли мають мінімальну кількість зварних швів,

виконаних спеціальним методом – це дає можливість довго витримувати значні знакозмінні навантаження при нагріванні та охолодженні.



Рисунок 2.12 – Котли водогрійні газові АТОН SAAB та котли водогрійні жаротрубні газові АТОН SAB

Джерело: [15; 16]

Котли водогрійні жаротрубні газові АТОН SAB 0,095-6,0 – це жаротрубні котли з реверсивним розвитком факела в топці. ККД, не менше 92% (рисунок 2.12). Паливна система котла дозволяє працювати як на рідкому, так і на газоподібному паливі.

Робочий тиск від 5 і до 6 бар, в залежності від моделі, температура 95°C або на вимогу замовника 115 °C. Все це дозволяє широко використовувати котли в системах опалення.

Надійність конструкції та безпека експлуатації котлів гарантується точним співвідношенням теплових навантажень до об'єму камери згоряння і поверхні теплообміну, за рахунок чого досягається високе значення ККД. Поєднує в собі чудові переваги: надійність і великий термін експлуатації.

Модельний ряд водогрійних жаротрубних газових котлів АТОН SAB представлений потужностями від 95 кВт до 6,0 МВт. Котел SAB поєднує в собі чудові якості: надійність у роботі, великий термін служби при високому ККД, що гарантується наявністю: передньої трубної дошки без таврового

зварного з'єднання з топкою, що має фланці, опуклого днища топки; великого об'єму води, реверсованого відкриття дверцят та повністю готового корпусу зі сталевими фарбованими панелями, що легко монтуються.

Окрім того у асортименті промислових котлів ТОВ «Атонмаш» є парогенератори високого тиску з реверсивним полум'ям SIXEN (350-5000 кг/год), сталеві твердопаливні котли з ручним завантаженням палива АТОН КСТ 100-1000, блочно-транспортельні котельні КУМ-ТТ 300 та монтаж однофункціональних теплових пунктів.

Серед додаткових продуктів та послуг у асортименті ТОВ «Атонмаш» є продукція металообробки (поштові скриньки, колекторні шафи тощо) та послуги із монтажу та демонтажу теплообладнання, комплексні і сервісні рішення.

В рамках нашого аналізу, вважаємо за необхідне більш детально проаналізувати структуру асортименту ТОВ «Атонмаш». У таблиці 2.4 наведено структуру асортименту ТОВ «Атонмаш» за 2019-2020 роки.

Таблиця 2.4 – Структура асортименту ТОВ «Атонмаш»

Категорія товарів	Дані за роками				Відхилення	
	2019		2020		Абсолютне, (+, -)	Відносне, %
	Фактично, тис. грн	Питома вага, %	Фактично, тис. грн	Питома вага, %		
Побутові котли:	2 452,7	24,0	16 912,72	22,0	14 460	689,56
Газові котли	1 692,3	69,0	10 316,8	61,0	8 624	609,61
Газові конвектори	318,8	13,0	2 367,8	14,0	2 049	742,60
Газові водонагрівачі	220,7	9,0	1 691,3	10,0	1 471	766,18
Електричні котли	73,6	3,0	845,6	5,0	772	1149,27
Твердопаливні котли	98,1	4,0	1014,8	6,0	917	1034,34
Печі, каміни	49,1	2,0	676,5	4,0	627	1379,12
Промислові котли:	6 744,9	66,0	47 663,1	62,0	40 918	706,66
Атмосферні котли	1 281,5	19,0	7 626,1	16,0	6 345	595,08
Жаротрубні котли	1 551,3	23,0	10 962,5	23,0	9 411	706,66
Парові котли	1 079,2	16,0	6 196,2	13,0	5 117	574,16
Твердопаливні котли	539,6	8,0	3 813,0	8,0	3 273	706,66
Транспортельні котельні	1 214,1	18,0	10 485,9	22,0	9 272	863,69
Теплові пункти	1 079,2	16,0	8 579,4	18,0	7 500	794,99
Продукція металообробки	408,8	4,0	4 612,6	6,0	4 204	1128,37
Послуги	613,2	6,0	7 687,6	10,0	7 074	1253,75
Разом	10 219,5	100	76 876,0	100,0		

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Дані таблиці 2.4 свідчать про те, що найбільшу питому вагу продажів ТОВ «Атонмаш» у 2020 році займає група «Промислових котлів» – 62 %. Зауважимо, що аналогічні тенденції спостерігались і в 2019 році, тобто це лідери асортименту ТОВ «Атонмаш». На асортиментну групу «Побутові котли» припадає 22 % продажів. Решта 16 % продажів припадає на асортименті групи «Продукція металообробки» та «Послуги» – їх можемо занести до аутсайдерів, проте це певним чином умовне позиціонування, оскільки без наявності даних асортиментних груп продажі лідерів можуть скоротитись.

Стосовно аналізу темпів зростання груп асортименту ТОВ «Атонмаш», то зауважимо, що у 2020 році, в порівнянні із 2019 роком, спостерігалось суттєве зростання темпів продажів за усіма асортиментними позиціями та групами.

З метою отримання цілісної картини продажів ТОВ «Атонмаш» у 2020 році на рисунку 2.13 відобразимо загальну структуру асортименту підприємства.

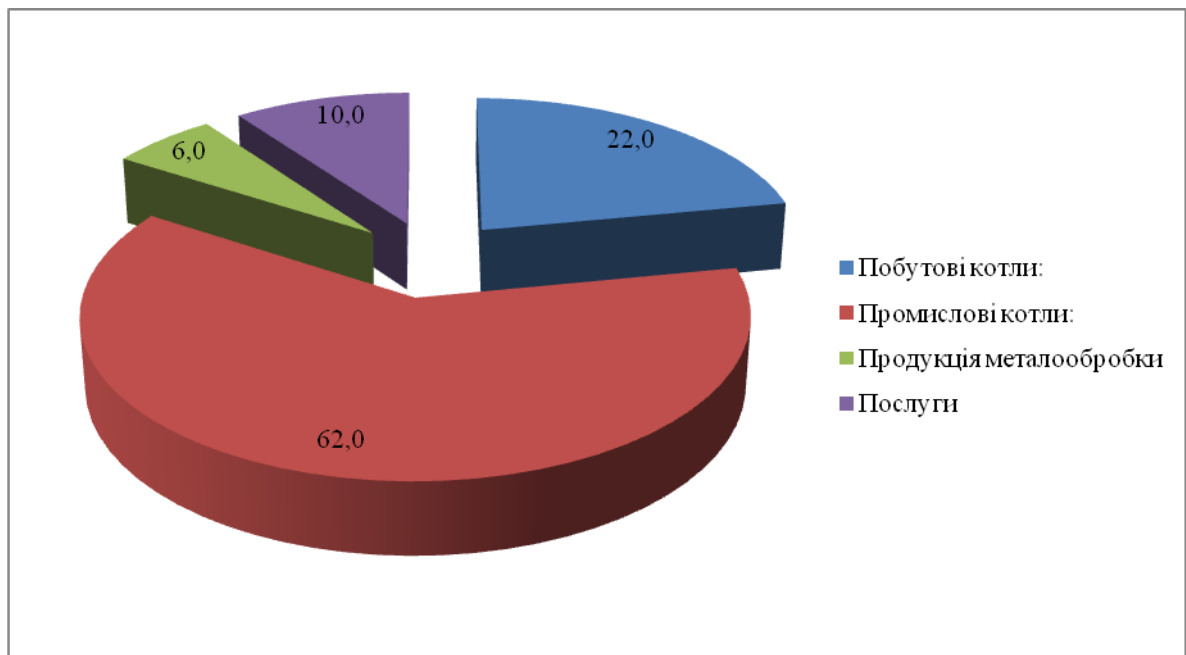


Рисунок 2.13 – Структура асортименту ТОВ «Атонмаш» у 2020 році

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Отже, асортимент ТОВ «Атонмаш» чітко розподілений на основний і додатковий. До основного асортименту підприємства відносяться такі асортиментні групи: побутові та промислові котли. Додатковий асортимент представлений такими групами: продукція металообробки та послуги.

Торговельно-дистрибутивна підтримка асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» здійснюється працівниками відділу постачання та логістики, комерційного відділу, складського господарства. Обслуговуючими в даному випадку виступають фінансові та адміністративні відділи.

На рисунку 2.14 зображено схему взаємодії різних відділів та відповідальних осіб ТОВ «Атонмаш» під час реалізації замовлень на котли (опалювальну техніку) по Україні та на експорт.

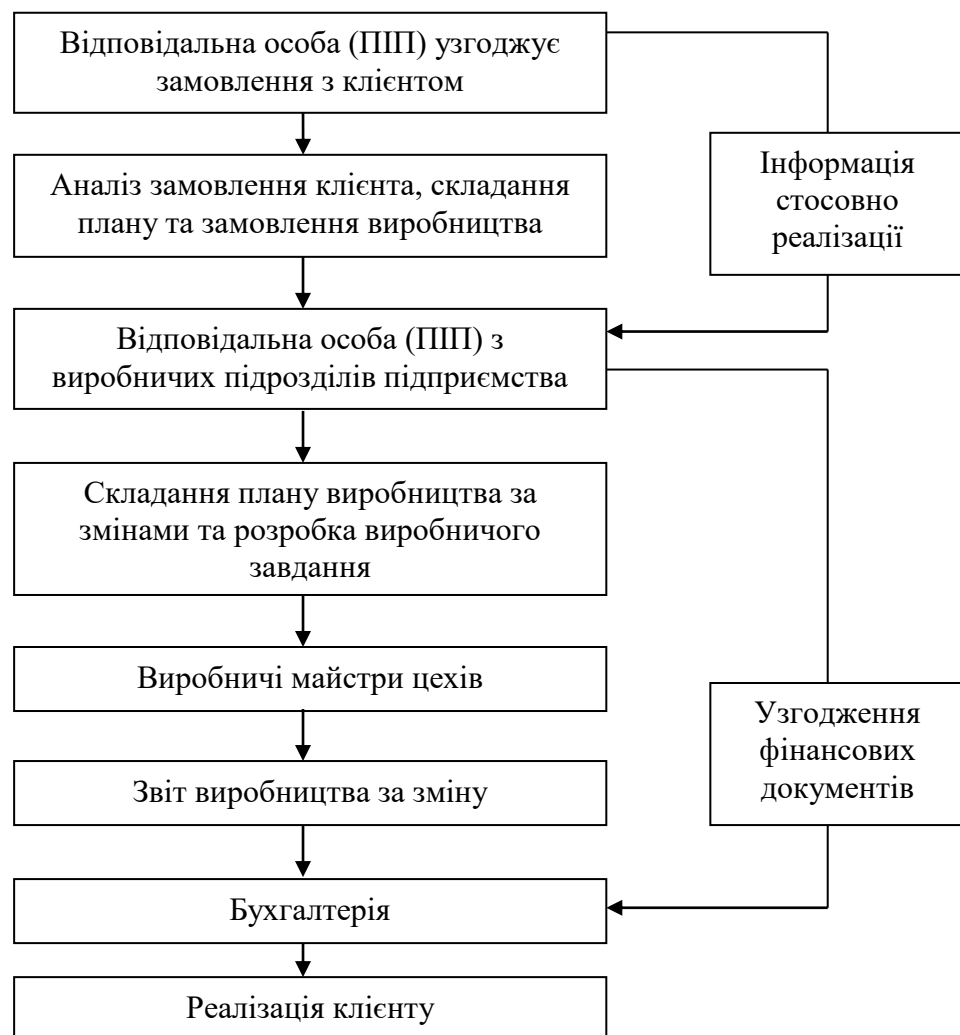


Рисунок 2.14 – Схема реалізації замовлення на котли (опалювальну техніку) по Україні та на експорт

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

На ТОВ «Атонмаш» сформовано і налагоджено процес взаємодії між відділами та посадовими особами під час реалізації замовлень на відповідні види продукції – на різних стадіях реалізації замовлення клієнта до даного процесу долучаються різні уповноважені особи – від генерального директора до рядового працівника цеху теплотехніки.

Особливістю підходу ТОВ «Атонмаш» до реалізації замовлень є закріплення відповідальної особи з комерційного відділу за кожним конкретним клієнтом – клієнт звертається з усіма запитання до відповідальної особи, а відповідальна особа контактує з іншими підрозділами підприємства в залежності від того до якого підрозділу відноситься звернення клієнта.

Важливим аспектом зазначеної схеми є те, що до процесу реалізації замовлення підключаються також відповідальні особи із виробничих підрозділів підприємства, які обізнані саме у технічній складовій виконання замовлення, що дозволяє суттєво пришвидшити комунікацію як всередині підприємствами між виробничими і фінансовими відділами, так і безпосередньо із клієнтом.

Зауважимо, що зазначені схеми із сказанням прізвищ відповідальних осіб на ТОВ «Атонмаш» розроблені і для інших асортиментних груп – чим складнішу продукцію замовляє клієнт, тим чіткішою і конкретнішою є схема реалізації замовлення.

Важливою складовою торговельно-дистрибутивної підтримки асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» є технічне (сервісне) обслуговування теплотехніки.

Введення обладнання в експлуатацію здійснюється фахівцем «Авторизованого Сервісного Центру» (АСЦ), який має відповідні дозвільні документи на виконання даного виду робіт. Проведення першого пуску є обов'язковою умовою надання гарантії на обладнання. Після введення обладнання в експлуатацію, в паспорті котла робиться відповідна відмітка. Дата першого пуску котла, є датою постановки котла на гарантію. Технічне обслуговування здійснюється фахівцями АСЦ. Для проведення даного виду

робіт, споживачу необхідно звернутися в один з сервісних центрів, розташованих на усій території України, та подати заявку на проведення технічного обслуговування. Після закінчення терміну гарантії виробник рекомендує укласти договір між замовником та АСЦ на щорічне проведення таких робіт. Це дозволить значно збільшити термін служби котла, уникнути випадків виникнення не штатних ситуацій та заощадити Ваш бюджет.

Таким чином, підсумовуючи проведений аналіз тенденцій розвитку українського ринку теплотехніки, основних фінансових показників діяльності та асортименту ТОВ «Атонмаш», зауважимо, що протягом досліджуваного періоду підприємство, як і ринок теплотехніки, суттєво наростило масштаби своєї діяльності і керівництву, зважаючи на особливості ведення бізнесу на ринку теплотехніки, у наступних періодах в першу чергу варто сконцентруватись на утриманні даних обсягів реалізації за усіма асортиментними позиціями та групами.

#### Висновки до другого розділу

В останні роки обсяги продажів опалювальних котлів в Україні неухильно збільшуються, при цьому причин для зниження популярності даної продукції поки немає. Середні темпи зростання продажів опалювального обладнання складають біля 5 % щорічно. Виходячи з результатів досліджень операторів ринку та Державної служби статистики, найпопулярнішими в Україні є твердопаливні, на які припадає понад 90% виробництва та газові котли, які на українському ринку представлені в основному імпортом.

«ATON Group» – холдинг, що випускає теплотехнічну продукцію під брендом «ATON». Ця торговельна марка була створена в 2003 році правлінням ВАТ «Красилівського машинобудівного заводу». Сьогодні «ATON Group» – один з лідерів ринку опалювальної техніки України,

основним напрямком діяльності якої є продаж побутового та промислового теплотехнічного обладнання «АТОН» на території України і за кордоном.

Динаміка доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Атонмаш» за досліджуваний період має стійку тенденцію до зростання. Так, у 2019 році порівняно з 2018 роком цей показник зріс з 8 686,6 тис. грн до 10 219,5 тис. грн, або на 17,65 %, а у 2020 році порівняно з 2019 роком даний показник зріс у понад 7 разів – до 76 876,0 тис. грн.

У продуктовому портфелі ТОВ «Атонмаш» більше 70 найменувань власної продукції, кількість яких з кожним роком збільшується. Це – багато різновидів котлів, призначених для теплопостачання індивідуальних житлових будинків, квартир, адміністративно-господарських та виробничих об'єктів, обладнаних автономними системами водяного опалення з природною або примусовою циркуляцією теплоносія; каміни, газові конвектори, і інше промобладнання.

Торговельно-дистрибутивна підтримка асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» здійснюється працівниками відділу постачання та логістики, комерційного відділу, складського господарства, обслуговуючими виступають фінансові та адміністративні відділи.

На ТОВ «Атонмаш» сформовано і налагоджено процес взаємодії між відділами та посадовими особами під час реалізації замовлень на відповідні види продукції – на різних стадіях реалізації замовлення клієнта до даного процесу долучаються різні уповноважені особи – від генерального директора до рядового працівника цеху теплотехніки.

Важливою складовою торговельно-дистрибутивної підтримки асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» також є технічне (сервісне) обслуговування теплотехніки.

### 3 Розробка шляхів удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»

#### 3.1 Узагальнення пропозицій із удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»

З метою напрацювання реальних і дієвих пропозицій щодо удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» вважаємо за необхідне розглянути наявні засоби, які застосовує підприємство у здійсненні торговельно-дистрибутивної діяльності в мережі Інтернет.

Уся продукція та послуги, що пропонуються ТОВ «Атонмаш» для придбання кінцевими споживачами, орендована фірмовим логотипом та товарним знаком (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Логотип ATON Group

Джерело: складено автором на основі [15]

З рисунка 3.1 бачимо, що логотип ATON Group виготовлено у тепло-червоному кольорі, що асоціюється з теплом, складається зі знаку, що символізує полум'я, назви «АТОН» та напису «ТЕПЛОТЕХНІКА». Таким чином, будь-якому споживачу одразу зрозуміло чим займається власник даного логотипу. За твердженнями працівників відділу маркетингу підприємства назву «АТОН» було обрано не випадково – оскільки закінчення «тон» символізується у споживачів із якісною технікою інших брендів.

Для ефективної взаємодії зі споживачами, представлення продукції та послуг та здійснення торговельних операцій ТОВ «Атонмаш» використовує інтернет-сайт, інтернет-магазин, сторінки у різних соціальних мережах та на маркет-плейсах.

Сайт ТОВ «Атонмаш» виконаний у тепло-червоних кольорах, що відповідає кольоровій гаммі логотипу ATON Group, і складається з таких основних розділів: «Побутові котли», «Промислові котли», «Теплові акумулятори», «Клієнтам», «Сервіс», «Фахівцям». Окрім того на сайті присутні додаткові розділи, такі як «Новини», «Контакти», «Вакансії» (рисунок 3.2).

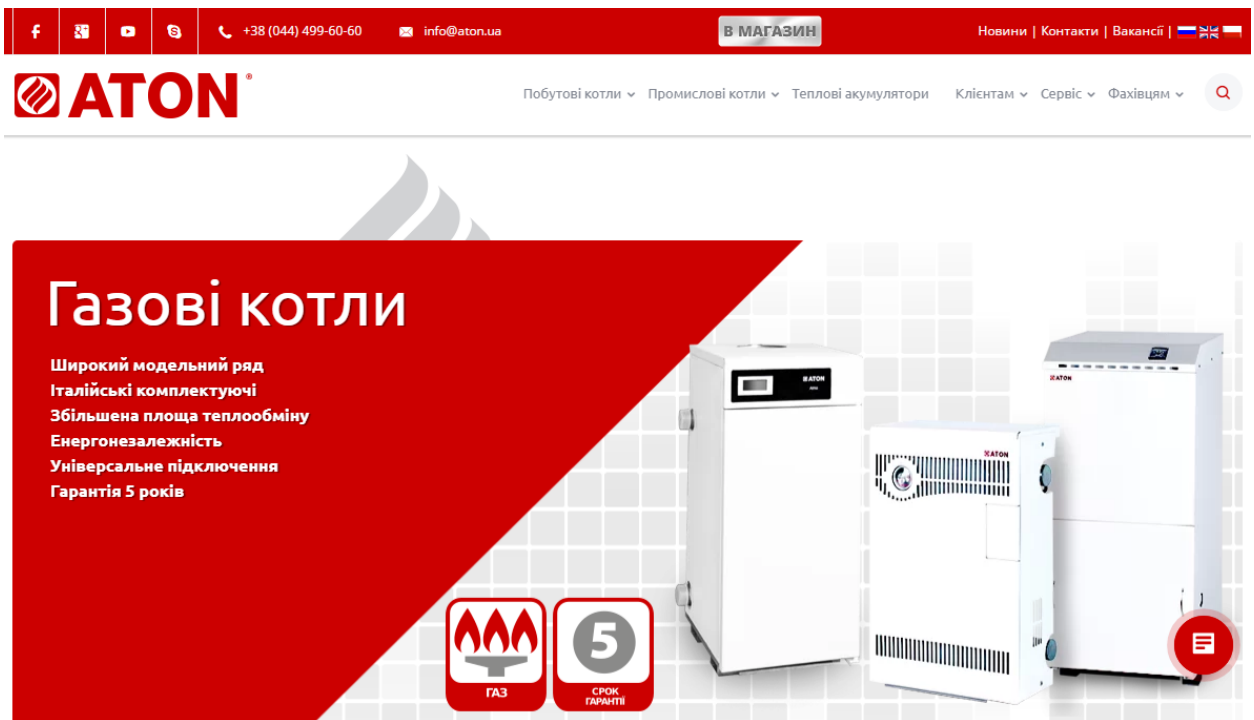


Рисунок 3.2 – Інтернет-сайт ATON Group

Джерело: складено автором на основі [15]

Сайт ATON Group доступний на декількох мовах, надає швидкий і зручний доступ в Інтернет-магазин ATON Group, обладнаний посиланнями на соціальні мережі та формою зворотного зв'язку, також одразу звертає на себе увагу наявністю безпосередньо на сайті контактної телефонної та адреси електронної пошти.

В цілому, навігація сайтом є зручною – користувач має можливість швидко знайти потрібну інформацію або скористатись формою пошуку. Проте, варто зауважити, що не усі посилання сайту працюють коректно, і одразу стає зрозуміло те, що сайт тривалий час не оновлювався (рисунок 3.3).

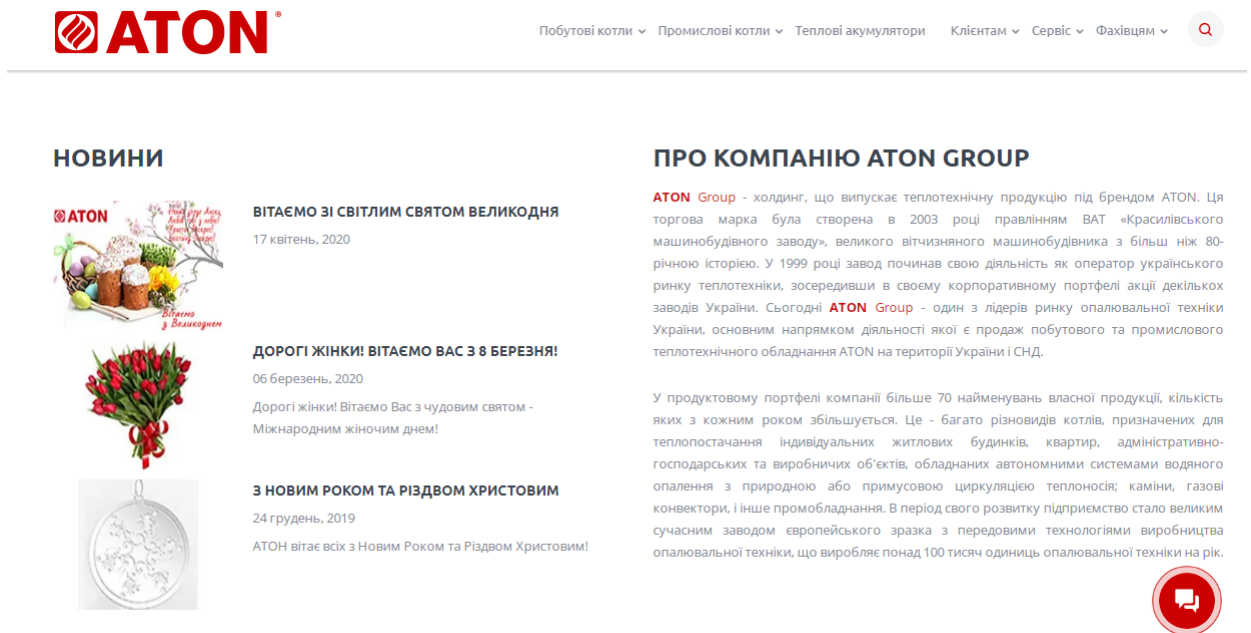


Рисунок 3.3 – Розділ «Новини» Інтернет-сайту ATON Group

Джерело: складено автором на основі [15]

Як видно з рисунка 3.3, дата публікації останньої доступної на сайті новини – 17 квітня 2020 року, що, на нашу думку, здійснює негативний вплив на сприйняття іміджу підприємства. Одразу стає зрозумілим, що на підприємстві приділяється не належна увага оновленню та обслуговуванню сайту.

У підприємства є сторінка у соціальній мережі Facebook (рисунок 3.4). Тематика публікацій на сторінці стосується інформації щодо проведення нових акцій, появи нових товарів тощо. Останнє оновлення сторінки відбувалось 16 вересня 2021 року, проте, судячи з кількості відміток «Подобається», значною популярністю серед підписників не користується – 12 «лайків», 1 «коментар» та 7 «поширень». Попередній допис на сторінці датується 17 липнем 2021 року. Тобто сторінка оновлюється не регулярно.

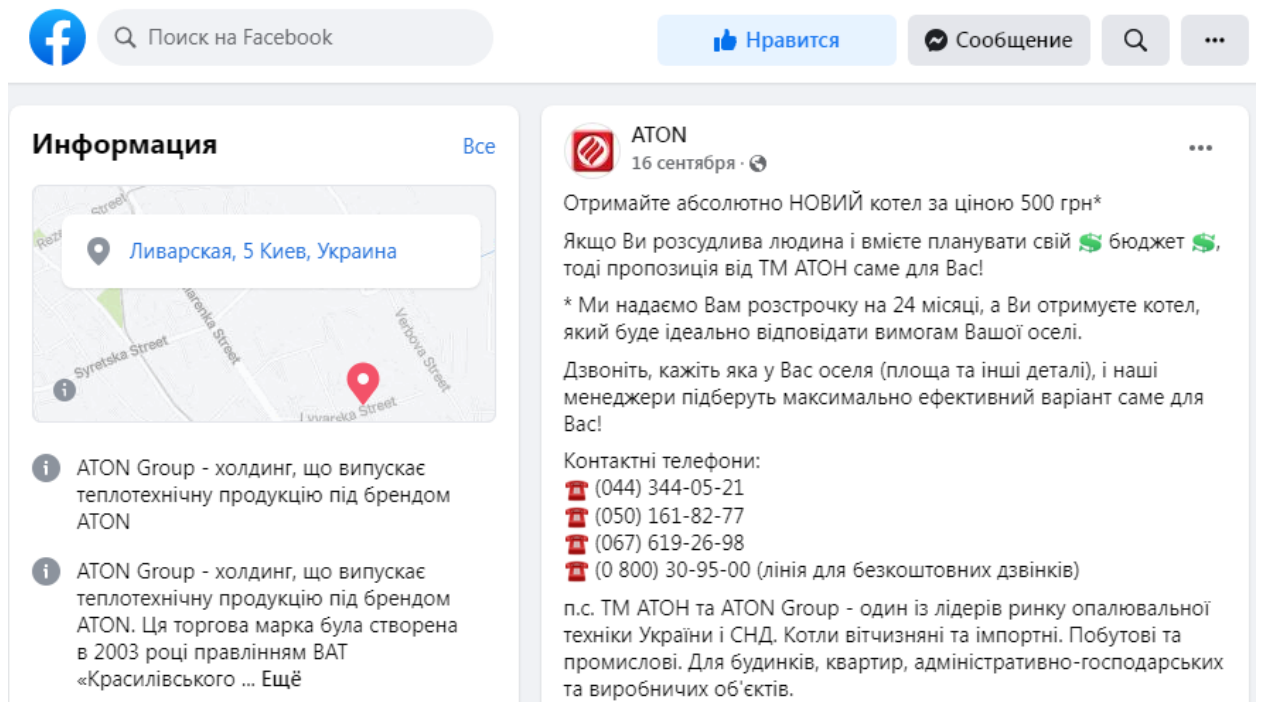


Рисунок 3.4 – Сторінка ATON Group у Facebook

Джерело: [17]

ATON Group має канали на Youtube (рисунок 3.5). На жаль, нові відеоролики публікуються вкрай рідко – останнє відео з'явилося у червні 2020 року і набрало лише 91 перегляд. Кількість підписників Youtube каналу складає лише 80 осіб. Тому, з впевненістю можемо констатувати низьку ефективність даного виду торговельних інструментів.

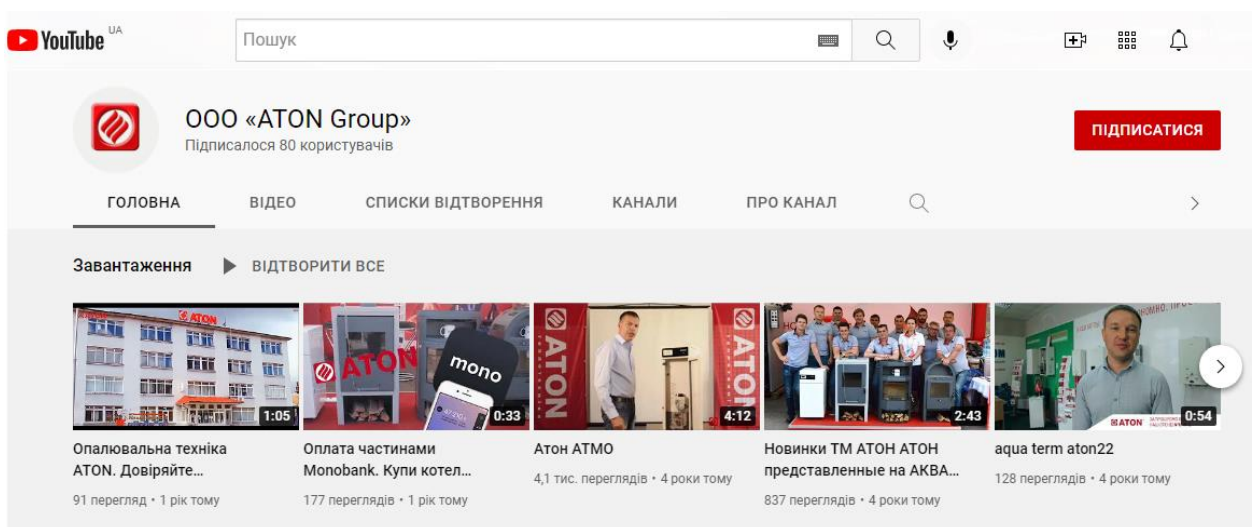


Рисунок 3.5 – Канал ATON Group на Youtube

Джерело: [18]

Основним засобом здійснення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» є інтернет-магазин (рисунок 3.6).

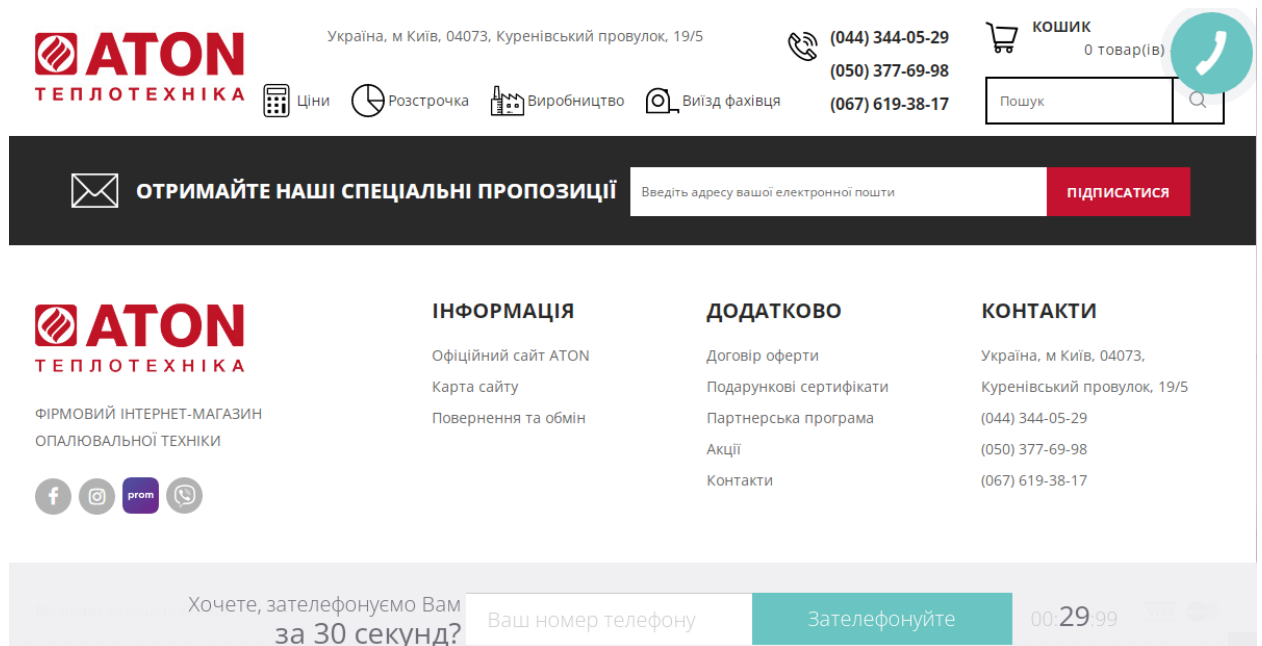


Рисунок 3.6 – Головна сторінка Інтернет-магазину ATON Group

Джерело: [16]

В Інтернет-магазині представлені всі види продукції та послуг, що реалізуються підприємством, вона розподілена за рубриками для зручності навігації. Рубрика «Оплата і доставка» містить вичерпний перелік способів оплати і доставки продукції споживачам. Зокрема, продукцію можна придбати з доставкою за рахунок продавця, що може є ефективним стимулом для замовлення саме через Інтернет-магазин ATON Group.

Інтернет-магазин ATON Group обладнаний формою зворотного телефонного зв'язку та формою отримання спеціальних «вигідних» пропозицій для споживачів. Через сторінку Інтернет-магазину для споживачів відкривається доступ до сторінок ATON Group у фесбук, інстаграм та маркет-плейсу Prom.ua.

Зауважимо, що перелік сторінок у соціальних мережах на офіційному інтрент-сайті та в інтернет-магазині ATON Group є різним, що, на нашу думку, також не сприяє вдалому позиціонуванню підприємства на ринку.

Ще одним відчутним недоліком є посилання на заблокований акаунт ATON Group у сервісі «Google+». Зазначаємо, що з 2018 року Сервіс «Google+» більше не доступний для облікових записів кінцевих користувачів і брендів, тобто сайт ATON Group не оновлювався як мінімум з 2018 року.

ATON Group веде акаунт у соціальній мережі Instagram (рисунок 3.7). Тематика публікацій – презентації теплотехніки, відео та фотографії з виробничих приміщень тощо. Зауважуємо також, що сторінка оновлюється не регулярно та налічує лише 83 підписники. Дата останньої публікації – 3 червня 2020 року.

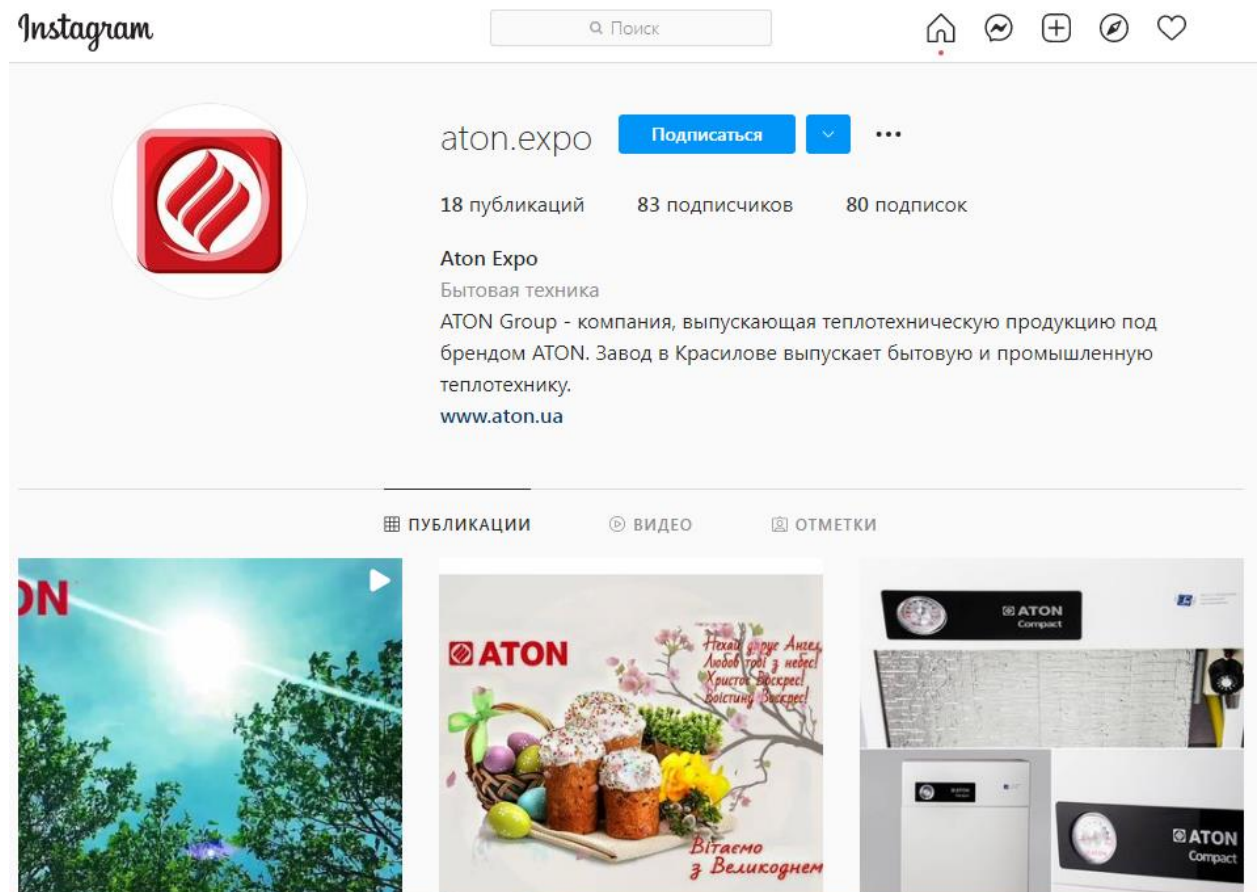


Рисунок 3.7 – Акаунт ATON Group в Instagram

Джерело: [19]

Дата останньої публікації у акаунті ATON Group в маркет-плейсі Prom.ua (рисунок 3.8) – 8 травня 2020 року, що в черговий раз підтверджує наші попередні висновки про недостатню якість робіт даного виду.

The screenshot displays the ATON Group account on the Prom.ua marketplace. At the top, there are navigation links for 'UA | RU', 'prom PRO', and a shopping cart icon labeled 'Корзина'. The company logo 'Aton Expo' is prominently featured, along with a phone icon and the number '+380 (99) 239-53-08'. Below the header is a dark navigation bar with links for 'Головна', 'Товари та послуги', 'Про нас', 'Контакти', 'Відео', and 'Новини'. A search bar is located on the left side. The main content area is divided into a left sidebar and a right main section. The sidebar contains links for 'Товари та послуги', 'Про нас', 'Відгуки', 'Статті', and 'Контакти'. The 'Контакти' section provides the following information: 'Компанія: ATON PROM - котли та кліматична техніка', 'Телефони: +380 (99) 239-53-08', 'Адрес: 04073 вул. Ливарська, 5а., Київ, Україна', 'Email: shop@aton.ua', and 'Viber: +380992395308'. The main section is titled 'Статті компанії ATON PROM - котли та кліматична техніка' and features a 'Основной раздел' with two articles. The first article, dated 08.05.2020, is titled 'ПОКУПКА ЧАСТЯМИ—РАССРОЧКА БЕЗ ПЕРЕПЛАТ ОТ MONOBANK' and includes a small image of a smartphone displaying the Monobank app. The second article, also dated 08.05.2020, is titled 'ЗАКОНЧИЛА СВОЮ РАБОТУ 21-Я МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА «АКВА-ТЕРМ КИЕВ 2019»' and includes a small image of an exhibition stand.

Рисунок 3.8 – Акаунт ATON Group в маркет-плейсі Prom.ua

Джерело: [20]

Позитивним аспектом здійснення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» є наявність регулярних діючих акцій і спеціальних пропозицій при купівлі теплотехніки під брендом «АТОН» (рисунок 3.9).

Підприємство активно пропонує споживачам «комплексні» рішення з демонтажу старої теплотехніки, розробки необхідної документації та монтажу нової теплотехніки під брендом «АТОН».

ТОВ «Атонмаш» пропонує спеціальні умови для монтажників та інсталяторів теплотехніки. Особливі умови співпраці для монтажників та сервісних спеціалістів включають: спеціальні ціни на продукцію та монтаж газових котлів ТМ «АТОН», професійне навчання та атестат монтажника, консультаційна підтримка від фахівців ТОВ «Атонмаш», офіційна трудова угода або договір підряду, регулярні замовлення на монтаж та сервіс котлів на протязі всього року та гарантована оплата за виконані роботи.



Рисунок 3.9 – Приклад акційних рекламних матеріалів ATON Group

Джерело: [15; 16]

Таким чином, провадження торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» відбувається із використанням сучасних діджитал технологій, проте, варто зазначити, що з одного боку підприємство використовує далеко не усі можливості, що надають дані технології, а з іншого – якість виконання уже наявних можливостей також потребує покращення, особливо, що стосується регулярного оновлення та підтримання контенту.

Тому, подальші дослідження та пропозиції будемо проводити в напрямках подальшого обґрунтування можливостей використання сучасних діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» та організаційній підтримці торговельно-дистрибутивної діяльності на ТОВ «Атонмаш» з позицій ефективного управління

### 3.2 Обґрунтування використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш»

Проведені у попередніх підрозділах кваліфікаційної роботи магістра аналітико-діагностичні дослідження торговельно-дистрибутивної підтримки асортиментної політики ТОВ «Атонмаш» засвідчили недостатню ефективність використання підприємством власних інтернет-сайту, інтренет-магазину та сторінок у соціальних мережах і маркет-плейсах. Також необхідно звернути увагу на відсутність практики використання у торговельно-дистрибутивній діяльності можливостей сучасних найпопулярніших месенджерів, що в умовах всесвітньої пандемії набуло суттєвої актуальності.

У зв'язку із зазначеним вище пропонуємо усунути дані недоліки, обґрунтувавши використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» та здійснивши перерозподіл організаційних функцій шляхом внесення змін в організаційну структуру ТОВ «Атонмаш» з позицій підвищення ефективності управління діджитал інструментами.

Стосовно рекомендацій щодо використання потенціалу сучасних найпопулярніших месенджерів пропонуємо скористатись такими месенджерами як Viber, Telegram та WhatsApp.

Стосовно використання можливостей месенджерів у торговельній діяльності ТОВ «Атонмаш», зауважимо, що Viber, Telegram та WhatsApp є сучасним поколінням сервісів миттєвих повідомлень, що орієнтовані як на мобільні пристрої, так і персональні комп'ютери і ноутбуки. Тут можна створювати бесіди, групи, спільноти і чат-боти. Саме такий формат дозволяє суттєво підвищити зручність і швидкість комунікації з клієнтами, окрім того, за статистикою, частка мобільних покупок в месенджерах в умовах пандемії суттєво зросла [33].

Суттєвою перевагою використання месенджерів є те, що клієнт ознайомиться із повідомленням лише тоді, коли йому буде зручно, окрім того клієнт перебуває в оточенні (в групі або спільноті) таких самих лояльних клієнтів, як він, що зміцнює його в довірі до компанії.

WhatsApp, Telegram і Viber – найпопулярніші на сьогоднішній день месенджери в світі. Вони активно розвиваються, здобули численну аудиторію прихильників. Інструменти цих додатків підходять для торгівлі практично будь-яким видом товарів або послуг. Використання месенджерів допомагає в короткий термін залучити широку аудиторію активних користувачів. Сьогодні сервісами WhatsApp, Telegram і Viber в Україні користується понад 25 мільйонів осіб, і охоплення клієнтів залежить лише від бажання і бюджету. За статистикою, приблизно 60% людей вважають за краще спілкуватися з компаніями письмово, ніж дзвонити. І саме месенджери вважаються найшвидшим способом доставки повідомлень [21; 22; 30].

Наведемо стисло характеристику основних переваг та особливостей кожного із запропонованих месенджерів.

WhatsApp месенджер використовується як онлайн-консультант, форма для замовлення, ресурс для збору контактів тощо. WhatsApp надає наткі можливості взаємодії з клієнтами [7; 31; 32]:

– розсилання повідомлень. Повідомлення можна відправляти тим користувачам, номери яких зберігаються в телефоні. Непідтвердженим контактам можна надіслати посилання і запросити їх приєднатися до чату. За допомогою повідомлень можна інформувати користувачів про акції і знижки, розповідати про нові надходження товару і не тільки. Дуже ефектно виглядають повідомлення з підкріпленням фото та відео контентом;

– групи. В таких бесідах можна об'єднувати зацікавлених користувачів, які приєдналися за власною ініціативою. Єдиний мінус таких груп – надмірне спілкування, яке згодом може перетворитися на «флуд», і учасники, яким не цікавий діалог, почнуть виходити з чату. Тут дуже важливий адміністратор. І не менш важливий цікавий контент, який завжди буде тримати користувача в увазі;

– додаток для комунікації з користувачами – Bad Business API. Платний інструмент дозволяє користувачам відправляти масові розсилки і постійно підтримувати зв'язок. Але варто відзначити, що безкоштовний додаток призначено для підтримки та спілкування зі своїми клієнтами, але не для реклами. За рекламний контент бізнес-акаунт може бути заблокований. WhatsApp Business API призначений для малого бізнесу, використовується для нагадування про якісь події, повідомлення про оплату або статус замовлення, інформації про клієнтських проблеми тощо. WhatsApp Business API – відмінний спосіб для взаємодії з клієнтами.

Також у WhatsApp доступне масове розсилення повідомлень. Його можна організувати самостійно, або скористатися спеціальними сервісами. Створити розсилення можна за власною вже напрацьованою бази клієнтів. Але багато компаній пропонують послуги з формування бази з зацікавленої цільової аудиторії, згідно наших критеріїв.

Telegram месенджер використовується в основному для одностороннього інформування цільової аудиторії. Telegram надає такі можливості взаємодії з клієнтами [7; 31; 32]:

– боти – додатки, де користувачі можуть спілкуватися за допомогою заданих команд. В основному боти потрібні для клієнтської підтримки. Користувач може задавати питання, а бот відповідати за заданими певними параметрами.

– канали. За дії принципом вони схожі на групи в соціальних мережах. Можна публікувати фото і відеоматеріали, тексти, посилання, додавати файли, контакти і не тільки. Такі канали підходять для медіавидань і компаній з тематичними проектами. У каналах, як правило, додаються анонси публікацій з посиланнями в блозі, огляди і збірки товарів тощо;

– групи (чати) – спосіб живого спілкування користувачів з представниками компаній та між собою. Якщо серед клієнтів багато користувачів Telegram, то цей спосіб просування доречно використовувати. Користувачі як правило обговорюють питання, уточнюють які-небудь деталі, і, в свою чергу, є можливість сповіщати їх про все, що пов'язано з діяльністю

компанії отримувати зворотний зв'язок. Необхідно пам'ятати, що в чатах потрібно ретельно стежити за порядком і встановлювати суворі правила.

Viber месенджер надає такі можливості взаємодії з клієнтами [7; 31]:

– публік-чати. Публічні чати найбільше підходять різних медіа, а також компаніям, які ведуть свій блог і мають контентні проект. Публік-чати Вайбера схожі на стрічки новин в соціальних мережах, за допомогою них можна публікувати новини і цікаві матеріали, повідомляти про розіграші, акції тощо. Користувачі публічних чатів можуть ставити лайки і спілкуватися з представниками чатів в публік-акаунтах;

– публік-акаунти. Це акаунти організацій, які використовуються для спілкування з користувачами. З допомогою таких акаунтів можна комунікувати зі своїми клієнтами, відповідати на їхні запитання, сповіщати про новини. Також доступна відправка повідомлень, фото, стікерів. В-першу чергу, це можливість прямого контакту з компаніями, організаціями або цікавими людьми. Більшість компаній використовують публік-акаунт як засіб зв'язку для підтримки своїх клієнтів. Тут же можна рекламувати нові продукти і послуги, розповідати про промоакціях і не тільки. Публік-акаунти підходять практично всім галузям: мережевим великим компаніям, банківським організаціям, роздрібним і оптовим магазинам, представникам шоу-бізнесу тощо;

– стікери. Брендований стікерпак у Viber – це відмінна можливість підвищити впізнаваність бренду серед користувачів. Як це працює? Ви розробляєте фірмові стікери, користувач викачує пак, натомість стає читачем публік-акаунта компанії або підписується на публік-чат. Щоб створити цікаві наклейки, знадобиться креатив і хороший дизайнер;

– акаунти з розсиланнями. Це акаунти підтверджених компаній. Під час таких розсилок приходять звичайні повідомлення, але з найменуванням організації. Плюс до повідомлення можна додавати зображення, посилання, кнопки. Таке просування підійде великим, відомим компаніям, банкам, роздрібним магазинам. Розсилання можна формувати самостійно, або користуватися посередницькими послугами;

– звичайні користувальницькі акаунти. Розсилання реклами зі звичайних акаунтів підходить приватних майстрам, невеликим організаціям. Але не рекомендується поширювати інформацію таким способом, тому що користувачі сприймають рекламу з незнайомих номерів як спам і найчастіше закривають такі повідомлення;

– чат-боти. Новинка 2021 року працює за схожим принципом як і Telegram-боти. Viber чат-бот має дуже широке коло сучасних діджитал можливостей – використання алгоритмів штучного інтелекту, гейміфікований користувацький інтерфейс, додавання реферальної системи та системи персональних пропозицій для клієнтів тощо [32].

Саме Viber чат-бот ми пропонуємо до реалізації та впровадження на ТОВ «Атонмаш» (рисунок 3.10).

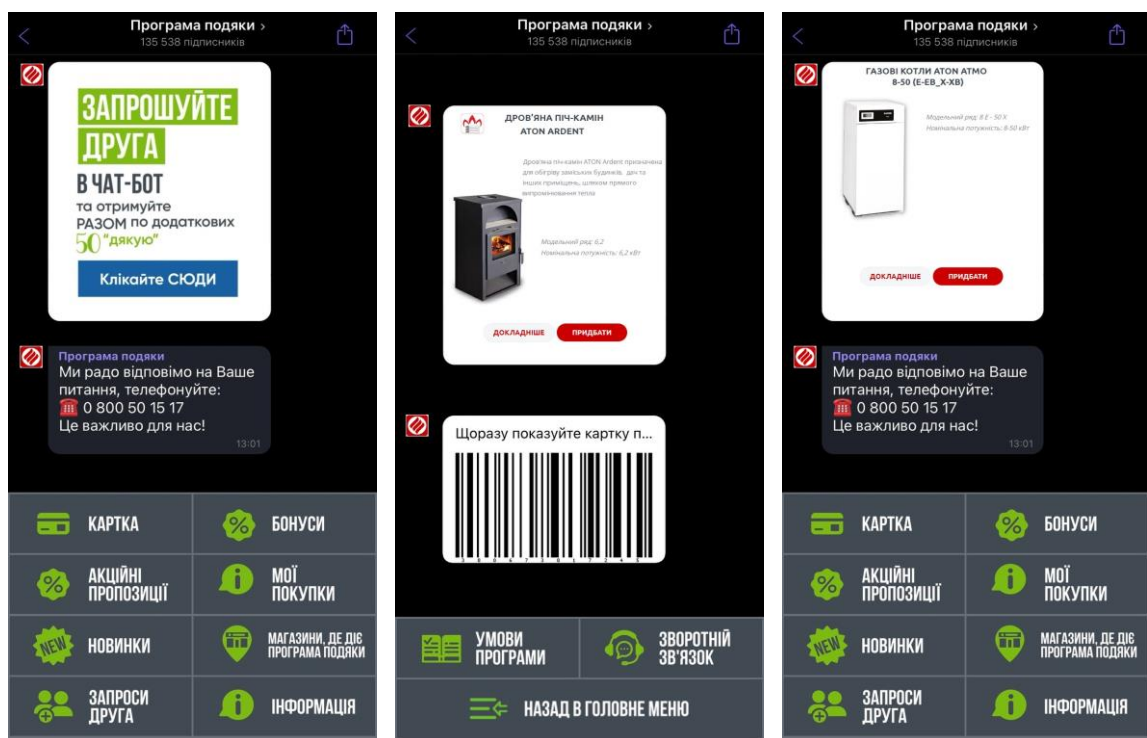


Рисунок 3.10 – Чат-бот ТОВ «Атонмаш» в месенджері Viber

Джерело: сформовано автором

Ціллю створення Viber чат-бота «Атон-сервіс» є створення цифрового продукту, що буде сучасним проявом програми лояльності, забезпечить ідентифікацію більшості покупців та на базі алгоритмів штучного інтелекту

побудує корисний рекомендаційний сервіс для клієнтів саме в контексті обслуговування теплотехніки.

Viber чат-бот «Атон-сервіс» пропонуємо наповнити гейміфікованою системою набору бонусних балів, реферальною системою та системою персональних пропозицій для клієнтів.

Ефективність запропонованого рішення для ТОВ «Атонмаш» буде проявлятися у збільшенні кількості нагадувань про компанію та повним набором сервісного та консультаційного функціоналу в одному інструменті, що завдяки зручності та доступності, також буде сприяти підвищенню лояльності існуючих клієнтів та залученню нових. Особливо актуальним буде дане рішення в контексті зростання цін на енергоносії.

Посилання на Viber чат-бот «Атон-сервіс» пропонуємо розмістити на сторінці інтернет-магазину ТОВ «Атонмаш» (рисунок 3.6) та надати чіткі рекомендації із користування даним сервісом.

### 3.3 Організація торговельно-дистрибутивної діяльності на ТОВ «Атонмаш» з позицій ефективного управління

Запропоновані у попередньому підрозділі роботи способи використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» вимагають внесення змін в організаційну структуру управління підприємством, метою яких є навчання та делегування необхідних повноважень діючим працівникам, або приймання на роботу нових працівників з необхідними навичками і налагодження необхідних взаємозв'язків із іншими відділами ТОВ «Атонмаш» з позицій ефективного управління.

Згідно організаційної структури ТОВ «Атонмаш» (рисунки 2.3 та 2.14) ефективність торговельно-дистрибутивної діяльності залежить від злагодженої роботи працівників відділу постачання, логістики і складського

господарства – 9 осіб, а також комерційного відділу – 17 осіб, до складу якого входять працівники відділів, що безпосередньо відповідають за взаємодію з клієнтами – 11 осіб, маркетолог (1 особа) та відповідальний за Інтернет продажі (1 особа).

Проведені у підрозділі 3.1 дослідження методів реалізації торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» в мережі Інтернет засвідчили фактичну їх відсутність, починаючи із середини 2020 року. Такий стан справ представниками підприємства було пояснено тим, що, у зв'язку із карантинними обмеженнями та зменшенням виручки від роздрібних продажів теплотехніки, керівництвом підприємства було прийнято рішення про скорочення чисельності працівників, що відповідали саме за дану ділянку роботи.

На нашу думку, це рішення було помилковим, оскільки воно здійснило негативний вплив на сприйняття споживачами підприємства – відсутність оновлень Інтернет-ресурсів ТОВ «Атонмаш», на думку клієнтів, може свідчити про фінансові проблеми підприємства і про його швидке банкрутство, що ще більшою мірою відштовхує споживачів.

Саме тому, ми пропонуємо внести зміни в організаційну структуру підприємства шляхом об'єднання та розширення відділу маркетингу й відділу роздрібно та Інтернет-продажу – «Відділ маркетингу та роздрібно та Інтернет-продажу».

Вважаємо що, зазначені зміни необхідно підкріпити визначенням мети торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» в мережі Інтернет й основних функціональних обов'язків зазначених відділів, що підпорядковані рішенню таких двох груп завдань: практичній реалізації представництва ТОВ «Атонмаш» у соціальних мережах та месенджерах й створенню мобільної та гнучкої системи взаємодії усіх дотичних функціональних служб із новоствореним відділом маркетингу та роздрібно та Інтернет продажу.

Діяльність відділу маркетингу та роздрібно та Інтернет-продажу ТОВ «Атонмаш» у системі виконання поставлених завдань повинна забезпечити [13]:

- надійну, своєчасну й достовірну інформацію про ринок теплотехіки, на якому діє ТОВ «Атонмаш»;
- необхідний вплив на споживачів, попит, ринок, максимально можливий контроль сфери збуту;
- передумови для створення теплотехіки з рівнем якості, що задовольняє найвищі вимоги споживачів.

В сучасних умовах пандемії та перманентних карантинних обмежень на ринках збуту теплотехіки для рішення вищезгаданих цільових завдань потрібні інноваційні моделі торговельно-дистрибутивної діяльності, що дозволяють, з одного боку, більш детально вивчати, аналізувати й систематизувати знання про взаємозв'язки, що виникають на ринку теплотехіки, переваги і можливості кінцевого споживача, а з іншого боку – розробляти максимально ефективні методи впливу на потенційних замовників, опираючись на глибоке знання ринкової ситуації, саме в контексті зазначеного будуватиметься робота новоствореного маркетингу та роздрібно-та Інтернет-продажу із соціальними мережами та месенджерами.

Функціонування на динамічному та висококонкурентному ринку теплотехіки вимагає агресивних підходів до реалізації торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш», передбачення й швидкої реакції на зміни зовнішнього середовища. Забезпечити такий підхід можливо лише в тому випадку, коли в рамках стратегії підприємства будуть в комплексі охоплені усі функціональні сфери, необхідні для ефективної реалізації торговельно-дистрибутивної: продукція, ціни, ринки, реклама, сервіс, інформаційна підтримка. Саме такий принцип, на нашу думку, необхідно покласти основу розробки функціональних обов'язків фахівців відділу маркетингу та роздрібно-та Інтернет-продажу ТОВ «Атонмаш».

У пропонованій нами організаційній структурі відділ маркетингу та роздрібно-та Інтернет-продажу є самостійним структурним підрозділом ТОВ «Атонмаш», головною метою якого є організація й виконання робіт із всебічного вивчення споживачів, активного впливу на споживача, на ринок, формування іміджу підприємства, попиту на продукцію підприємства на

основі використання сучасних діджитал технологій. Робота відділу має будуватися на підставі цілей і завдань у тісній взаємодії з іншими відділами та службами підприємства.

Професійні завдання фахівців відділу маркетингу та роздрібного Інтернет-продажу, полягатимуть у такому:

- проведення досліджень і визначення потенційної місткості ринку;
- участь у формуванні цін на продукцію ТОВ «Атонмаш»;
- підтримка роботи зі збуту продукції;
- підготовка завдань на створення рекламної продукції, підготовку й проведення заходів рекламного й презентаційного характеру; участь у спеціалізованих виставках, ярмарках, конференціях, презентаціях;
- забезпечення SMM- та SEO-просування, реалізація контекстно-медійної реклами інтернет-магазину ТОВ «Атонмаш».

На ТОВ «Атонмаш» потрібно окреслити й практично реалізувати кроки зі зміцнення взаємозв'язку відділу маркетингу та роздрібного Інтернет-продажу з роботою інших підрозділів. Вживати заходів щодо підвищення ефективності організації інтернет-комунікацій, більш оперативного, достовірного й високоякісного інформування споживачів про технічні й експортні можливості ТОВ «Атонмаш» з метою ефективнішого просування продукції на закордонні ринок, формування стійкого попиту на продукцію ТОВ «Атонмаш» на основі більш глибокого вивчення потреб споживачів за допомогою сучасних діджитал-технологій.

Більш глибока інтеграція відділу маркетингу та роздрібного Інтернет-продажу в систему управління підприємством вплине на підвищення якості теплотехніки, сприятиме експортній діяльності ТОВ «Атонмаш», покращить систему внутрішньофірмових взаємозв'язків між службами та відділами ТОВ «Атонмаш», підвищить задоволеність і лояльність споживачів, створить передумови для залучення нових споживачів тощо.

Запропоновані нами зміни та їх реалізація з позицій ефективного управління вимагають коригування організаційної структури управління ТОВ «Атонмаш» (рисунок 3.11).

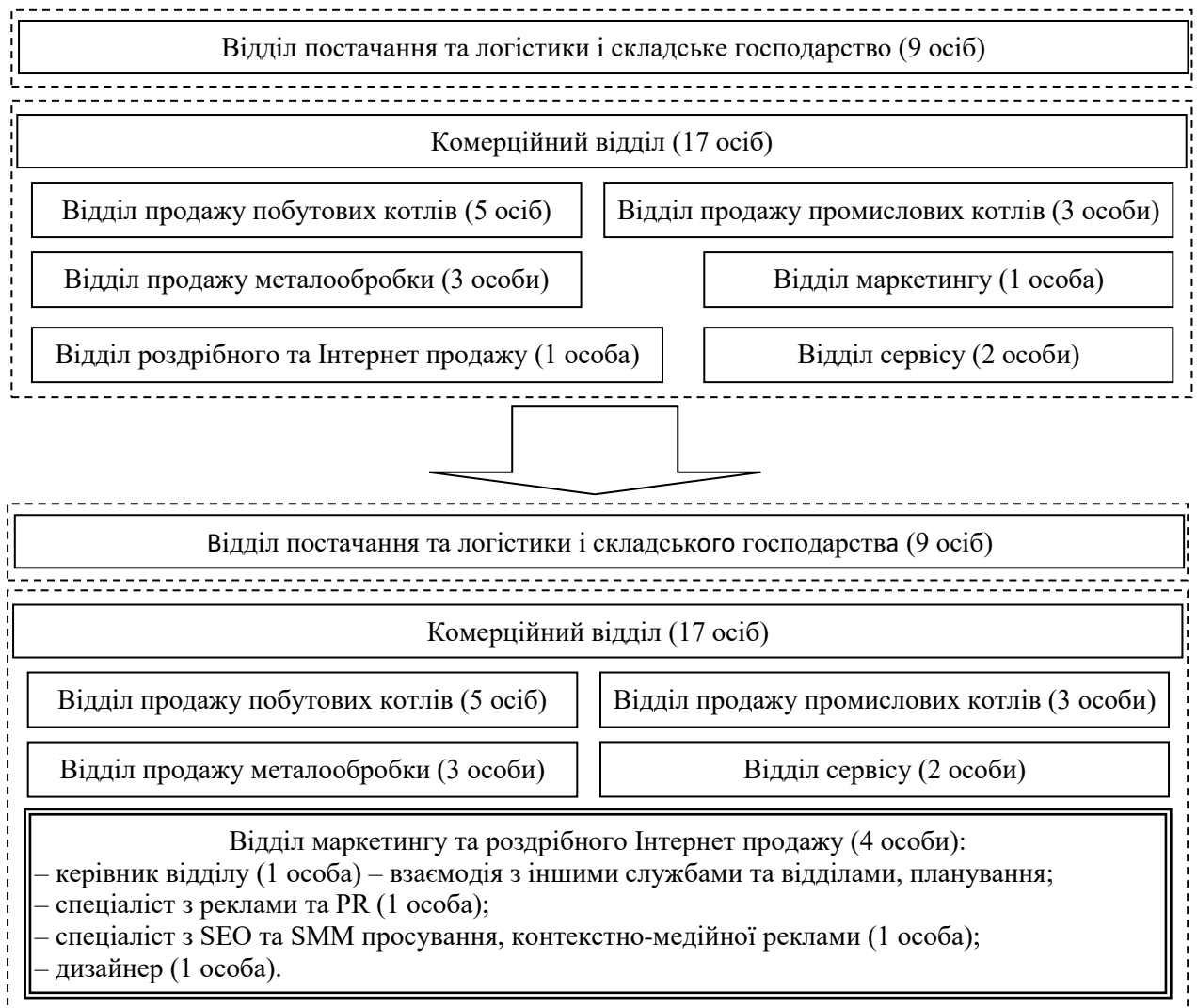


Рисунок 3.11 – Оновлена організаційна структура ТОВ «Атонмаш»

Джерело: сформовано на основі рекомендацій автора

Як видно з рисунка 3.11, запропоновано затвердити штатний розпис відділу маркетингу та роздрібно Інтернет-продажу ТОВ «Атонмаш» такими посадами: керівник відділу, спеціаліст з реклами та PR, спеціаліст з SMM- і SEO-просування та контекстно-медійної реклами, дизайнер.

До функціональних обов'язків керівника будуть віднесені розробка стратегічних і тактичних планів діяльності відділу та взаємодія з іншими підрозділами підприємства з позицій налагодження ефективної співпраці.

До функціональних обов'язків спеціаліста з реклами та PR будуть віднесені маркетингові функції із організації маркетингових досліджень ринку та споживачів, рекламної та PR діяльності.

До функціональних обов'язків спеціаліста з SMM- і SEO-просування та контекстно-медійної реклами будуть віднесені функції із просування діяльності ТОВ «Атонмаш» в соціальних мережах й месенджерах.

Функціональні обов'язки дизайнера полягатимуть у розробці ефективних рекламних носіїв у різних проявах.

Також необхідно додатково зауважити на тому, що під час здійснення аналітичного дослідження діяльності ТОВ «Атонмаш» нами встановлено, що плинність кадрів на підприємстві складає 10-15 осіб щорічно, тому немає необхідності виділяти додаткові кошти на введення запропонованих нами посад, достатньо буде здійснити їх перерозподіл в межах існуючого штатного розпису підприємства з урахуванням плинності кадрів. Діючі відділи, які ми пропонуємо об'єднати в один, укомплектовані необхідною технікою та меблями, використання яких теж є можливість перерозподілити у відповідності до нових вимог роботи.

Для розрахунку ефективності витрат на розробку заходів щодо шляхів удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки вважаємо за необхідне скористатися залежністю [11], сутність якої полягає в тому, що при просуванні обладнання для кондиціонування повітря, нагрівальні та холодильні установки еластичність витрат на дані заходи становить 1 до 1,5.

Тобто, виходячи із даних таблиці 2.1, в результаті удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки очікуваний приріст доходів від реалізації підприємства складе:

$$\Delta D = \left( \frac{76876,0}{17818,5} \times 1,5 \times 17818,5 \right) - 76876,0 = 38438 \text{ (тис. грн).}$$

Отже, вважаємо впровадження запропонованих заходів удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки цілком ефективним.

З метою кращого представлення результатів запропонованих рекомендацій щодо удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки, наведемо їх узагальнення у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Зведена таблиця рекомендацій щодо удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш»

Назва рекомендованого заходу	Мета, що досягається	Методи досягнення цілей	Показники ефективності, що характеризують результат
Обґрунтування використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш»	Удосконалення торговельної діяльності ТОВ «Атонмаш» в мережі Інтернет	Просування діяльності ТОВ «Атонмаш» в соціальних мережах та месенджерах, Viber, Telegram та WhatsApp	Підвищення лояльності споживачів та, відповідно, ефективності торговельної діяльності ТОВ «Атонмаш»
Організація торговельно-дистрибутивної діяльності на ТОВ «Атонмаш» з позицій ефективного управління	Ефективна реалізація торговельно-дистрибутивних функцій на підприємстві та просування діяльності ТОВ «Атонмаш» в соціальних мережах та месенджерах, Viber, Telegram та WhatsApp	Створення відділу маркетингу та роздрібного Інтернет-продажу та розширення штатного розпису двома посадами: спеціаліста з реклами та PR і спеціаліста з SMM-та SEO-просування і контекстно-медійної реклами	Очікуваний приріст доходів від реалізації ТОВ «Атонмаш» складе 38438 тис. грн

Джерело: розроблено автором

Таким чином, запропоновані рекомендації забезпечать ефективне управління торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки, що матиме позитивний вплив на лояльність споживачів і, як наслідок, збільшення виручки підприємства.

## Висновки до третього розділу

Виявлені недоліки у здійсненні торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» в мережі Інтернет запропоновано усунути обґрунтувавши використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» та здійснивши перерозподіл торговельно-збутових функцій шляхом внесення змін в організаційну структуру ТОВ «Атонмаш» з позицій підвищення ефективності управління.

Стосовно рекомендацій щодо діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю запропоновано удосконалити присутність у соціальних мережах та месенджерах – Viber, Telegram та WhatsApp. Запропоновано розробити і впровадити Viber чат-бот, ціллю якого є створення цифрового продукту, що буде сучасним проявом програми лояльності, забезпечить ідентифікацію більшості покупців та на базі алгоритмів штучного інтелекту побудує корисний рекомендаційний сервіс для клієнтів саме в контексті обслуговування теплотехніки..

Внесення змін в організаційну структуру управління ТОВ «Атон» запропоновано здійснити шляхом об'єднання та розширення відділу маркетингу й відділу роздрібно та Інтернет-продажу в один відділ – «Відділ маркетингу та роздрібно Інтернет-продажу», діяльність якого має забезпечити: надійну, своєчасну й достовірну інформацію про ринок теплотехніки, на якому діє ТОВ «Атонмаш»; необхідний вплив на споживачів, попит, ринок, максимально можливий контроль сфери збуту; передумови для створення теплотехніки з рівнем якості, що задовольняє найвищі вимоги споживачів.

Запропоновані рекомендації забезпечать ефективне управління торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки, що матиме позитивний вплив на лояльність споживачів і, як наслідок, збільшення виручки підприємства.

## Висновки

У кваліфікаційній роботі магістра розглянуто актуальні проблеми удосконалення торговельно-дистрибутивної діяльності виробничого підприємства на ринку теплотехніки.

У першому розділі кваліфікаційної роботи магістра визначено, що система дистрибуції – складна економічна система, що об'єднує в своєму складі виробника готової продукції та різноманітних посередників, які на договірних засадах (на основі дистриб'юторського договору) спільно здійснюють маркетингову, комерційну, логістичну діяльність з переміщення продукції до кінцевого споживача і її продажу відповідно до стратегії суб'єкта господарювання – організатора такої системи з дотриманням встановлених ним умов продажу, цін продажу, стандартів обслуговування і під його контролем.

У другому розділі кваліфікаційної роботи магістра визначено, що в останні роки обсяги продажів опалювальних котлів в Україні неухильно збільшуються, при цьому причин для зниження популярності даної продукції поки немає. Середні темпи зростання продажів опалювального обладнання складають біля 5% щорічно. Виходячи з результатів досліджень операторів ринку та Державної служби статистики, найпопулярнішими в Україні є твердопаливні, на які припадає понад 90% виробництва та газові котли, які на українському ринку представлені в основному імпортом.

«ATON Group» – холдинг, що випускає теплотехнічну продукцію під брендом «ATON». Ця торговельна марка була створена в 2003 році правлінням ВАТ «Красилівського машинобудівного заводу». Сьогодні «ATON Group» – один з лідерів ринку опалювальної техніки України, основним напрямком діяльності якої є продаж побутового та промислового теплотехнічного обладнання «ATON» на території України і за кордоном.

Динаміка доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Атонмаш» за досліджуваний період має стійку тенденцію до

зростання. Так, у 2019 році порівняно з 2018 роком цей показник зріс з 8 686,6 тис. грн до 10 219,5 тис. грн, або на 17,65 %, а у 2020 році порівняно з 2019 роком даний показник зріс у понад 7 разів – до 76 876,0 тис. грн.

У продуктовому портфелі ТОВ «Атонмаш» більше 70 найменувань власної продукції, кількість яких з кожним роком збільшується. Це – багато різновидів котлів, призначених для теплопостачання індивідуальних житлових будинків, квартир, адміністративно-господарських та виробничих об'єктів, обладнаних автономними системами водяного опалення з природною або примусовою циркуляцією теплоносія; каміни, газові конвектори, і інше промобладнання.

Торговельно-дистрибутивна підтримка асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» здійснюється працівниками відділу постачання та логістики, комерційного відділу, складського господарства, обслуговуючими виступають фінансові та адміністративні відділи.

На ТОВ «Атонмаш» сформовано і налагоджено процес взаємодії між відділами та посадовими особами під час реалізації замовлень на відповідні види продукції – на різних стадіях реалізації замовлення клієнта до даного процесу долучаються різні уповноважені особи – від генерального директора до рядового працівника цеху теплотехніки.

Важливою складовою торговельно-дистрибутивної підтримки асортименту продукції та послуг ТОВ «Атонмаш» також є технічне (сервісне) обслуговування теплотехніки.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра виявлені недоліки у здійсненні торговельно-дистрибутивної діяльності ТОВ «Атонмаш» в мережі Інтернет запропоновано усунути обґрунтувавши використання діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» та здійснивши перерозподіл торговельно-збутових функцій шляхом внесення змін в організаційну структуру ТОВ «Атонмаш» з позицій підвищення ефективності управління.

Стосовно рекомендацій щодо діджитал технологій в управлінні торговельно-дистрибутивною діяльністю запропоновано удосконалити

присутність у соціальних мережах та месенджерах – Viber, Telegram та WhatsApp. Запропоновано розробити і впровадити Viber чат-бот, ціллю якого є створення цифрового продукту, що буде сучасним проявом програми лояльності, забезпечить ідентифікацію більшості покупців та на базі алгоритмів штучного інтелекту побудує корисний рекомендаційний сервіс для клієнтів саме в контексті обслуговування теплотехніки..

Внесення змін в організаційну структуру управління ТОВ «Атон» запропоновано здійснити шляхом об'єднання та розширення відділу маркетингу й відділу роздрібного та Інтернет-продажу в один відділ – «Відділ маркетингу та роздрібного Інтернет-продажу», діяльність якого має забезпечити: надійну, своєчасну й достовірну інформацію про ринок теплотехніки, на якому діє ТОВ «Атонмаш»; необхідний вплив на споживачів, попит, ринок, максимально можливий контроль сфери збуту; передумови для створення теплотехніки з рівнем якості, що задовольняє найвищі вимоги споживачів.

Запропоновані рекомендації забезпечать ефективне управління торговельно-дистрибутивною діяльністю ТОВ «Атонмаш» на ринку теплотехніки, що матиме позитивний вплив на лояльність споживачів і, як наслідок, збільшення виручки підприємства.

## Перелік джерел посилання

1. Башук Т. О. Аналіз потенціалу збутового ланцюга через поділ функцій дистрибуції на різних рівнях мережі / Т. О. Башук // Механізм регулювання економіки. Розділ 2. Маркетинг інновацій. – 2007. – № 4. – С. 151-154.
2. Вайбер: головні переваги та особливості установки на телефон та ПК. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3qxX5IU>.
3. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. / P.R. Druker. – New York: Harper and Row, 1985. – 278 p.
4. Кальченко А. Г. Логістика : підруч. / А. Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 284 с.
5. Kotler Ph. Marketing management: Analysis, Planning, Implementation and Control / Ph. Kotler. – Engelwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1991. – 412 p.
6. Комерційна діяльність : підруч. / за ред. проф. В. В. Апопія. – К. : Знання, 2008. – 558 с.
7. Котли України: аналіз ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3nK2kfp>.
8. Кузнецов Б.О. Характеристика сучасного стану та тенденцій розвитку українського ринку теплотехніки / Б.О. Кузнецов, В.Л. Карпенко // Тези доповідей XX Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми планування в ринкових умовах», 28-30 жовтня 2021 року, м. Хмельницький, 2021. – С. (в друці).
9. Ковальчук С.В. Дистрибутивна політика роздрібного торговельного підприємства: теоретико-методичний підхід / К.А. Добровольська, С.В. Ковальчук // Вісник хмельницького національного університету. Економічні науки, 2016. – № 5. – Т.2. – С. 120-125.
10. Лозинський В.Т. Формування сучасних систем дистрибуції товарів: проблеми теорії і практики / Т. Лозинський, І.П. Міщук // Логістика : збірник наукових праць. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 780 с.

11. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент: навч. посіб. / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2003. – 440 с.
12. Мхітарян Н.М. Енергозберігаючі технології в житловому і цивільному будівництві. – К.: «Наукова думка», 2000. – 420 с.
13. Організація роботи маркетингової служби на сучасному підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3c1YvwJ>.
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
15. Офіційний сайт ATON Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.aton.ua/>.
16. Офіційний сайт Інтернет-магазину ATON Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://shop.aton.ua/>.
17. Офіційна сторінка ATON Group у Facebook [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.facebook.com/ATON.ua/>.
18. Офіційна сторінка ATON Group в мережі YouTube. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=KLNYGXes5eE>.
19. Офіційна сторінка ATON Group в мережі Instagram. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.instagram.com/aton.expo/>.
20. Офіційна сторінка ATON Group на маркет-плейсі Prom.ua. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://aton.prom.ua/articles>.
21. Просування в месенджерах WhatsApp, Viber і Telegram. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3ogF5d9>.
22. Просування в Instagram у 2021 році: найбільш докладна інструкція [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3qztzLo>.
23. Риндін Д. Просто про «складне». Основи конденсаційної техніки // Ринок інсталяцій. – 2006. – №4. – С. 6-8; №5. – С. 21-24; №6. – С. 19-21.
24. Стефанишин В. Класифікація та аналіз динаміки розвитку сегментів ринку опалювального обладнання / В. Стефанишин // Маркетинг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3ofqbjQ>.
25. Сучасний ринок побутових котлів. Тенденції і напрямки його розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3EA8OVc>.

26. Тенденції ринку опалювальних котлів в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/2Y4j6gA>.

27. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 392 с.

28. Чухрай Н. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами. Монографія / Н. Чухрай, Я. Криворучко. – Львів: «Растр-7», 2008. – 360 с.

29. Швець Я. С. Побутові газові котли: підбір, встановлення, експлуатація. Видання друге, перероблене і доповнене. – Львів: ЕКОінформ, 2008. – 264 с.

30. Як просувати бренд у Facebook без бюджету на рекламу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3ocYUlu>.


31. Як Viber-бот привів «Родинній ковбасці» 62 000 користувачів без реклами за 5 місяців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3D3JNRV>.

32. Як створити чат-бота для Viber. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3qq5cRF>.

33. Ярова І.І. Управління продажами на основі механізмів електронної комерції / І.І. Ярова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №2. – Т.3. – С. 100-104.


ДОДАТКИ

Додаток А



**Попередня комерційна пропозиція**

на поставку Блочно-транспортної котельної на твердому паливі (пелета, дрова) КУМ-Т-1.0 потужністю 1000 кВт на базі водогрійних котлів Атон КСТ-500



Сучасна блочно-транспортна котельня Атон КУМ повністю автоматизована та відповідає світовим стандартам ISO9001. Котельня розрахована на тепло- та гаряче водопостачання житлових, громадських та промислових будівель. Котельня постачається в зібраному вигляді зі всіма необхідними запобіжними пристроями та арматурою, що скорочує час на монтаж та підключення комунікацій.

Блочно-транспортна котельня Атон КУМ виробляється серійно в стандартній комплектції, а котельні потужністю від 500 кВт до 10 000 кВт виготовляються по індивідуальному замовленню.

Основні переваги:

- ✓ швидкий монтаж та проста підключення до системи опалення та гарячого водопостачання;
- ✓ відсутність капітальних витрат на будівництво котельні;
- ✓ подана теплота регулюється в залежності від зовнішньої температури;
- ✓ повна автоматизація роботи котельні зменшує присутність обслуговуючого персоналу;
- ✓ дистанційне керування та диспечеризація котельні;
- ✓ екологічна безпека завдяки інноваційним рішенням конструкторів і інженерів, рівень викидів шкідливих речовин відповідає європейським стандартам.





№	Товар	Вартість, грн з ПДВ
1	Блочно-транспортна котельня КУМ-Т-1.0, потужність котельні 1000 кВт	3 170 000,00
<b>Разом грн. з ПДВ</b>		<b>3 170 000,00</b>

**З найкращими побажаннями та надією на плідну співпрацю**

Умови поставки: EXW – склад виробника, м. Кривий Ріг, Хмельницька обл.  
 Гарантія: 12 місяців з дня вводу в експлуатацію  
 Термін поставки: 35 – 45 робочих днів  
 Термін дії пропозиції: до \*\*\*\*\*

**ТОВ «Торговий Дім АТОН»**  
 вул. Плеврська, 5  
 м. Київ, Україна 04073  
 тел./факс: (044) 499-6073  
 www.aton.ua

**ТОВ «Торговий Дім АТОН»**  
 вул. Плеврська, 5  
 м. Київ, Україна 04073  
 тел./факс: (044) 499-6073  
 www.aton.ua

Рисунок А1 – Приклад комерційної пропозиції асортиментної групи «Промислові котли» на Інтернет-сайті ТОВ «Атонмаш»

Джерело: [15]