

УДК 338.33:65.012.34:334.716

Трушкіна Н.В.  
науковий співробітник, магістр з економіки  
Інституту економіки промисловості  
Національної академії наук України

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВУГЛЕДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ПОПИТУ<sup>1</sup>

### SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ORGANIZATION MARKETING ACTIVITIES OF COAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF INSTABILITY DEMAND

#### АНОТАЦІЯ

У статті уточнено зміст поняття «збутова діяльність вугледобувного підприємства» з урахуванням особливостей його функціонування. Виявлено чинники, які впливають на організацію процесів збутової діяльності вугледобувних підприємств. Проаналізовано динаміку показників збутової діяльності вугледобувних підприємств. Виконано прогнози показників збутової діяльності вугледобувних підприємств із використанням різних методів прогнозування. Запропоновано модель контрактних взаємовідносин вугледобувного підприємства з різними категоріями споживачів. Розроблено науково-методичне забезпечення вдосконалення системи управління збутовою діяльністю вугледобувних підприємств. Надано пропозиції щодо формування збутових мереж в умовах нестабільності попиту на вугілля.

**Ключові слова:** вугледобувне підприємство, збутова діяльність, організація, чинники, показники, аналіз, методи прогнозування, модель контрактних взаємовідносин, різні категорії споживачів, збутова мережа.

#### АННОТАЦІЯ

В статье уточнено содержание понятия «сбытовая деятельность угледобывающего предприятия» с учетом особенностей его функционирования. Выявлены факторы, влияющие на организацию процессов сбытовой деятельности угледобывающих предприятий. Проанализирована динамика показателей сбытовой деятельности угледобывающих предприятий. Выполнены прогнозы показателей сбытовой деятельности угледобывающих предприятий с использованием различных методов прогнозирования. Предложена модель контрактных взаимоотношений угледобывающего предприятия с разными категориями потребителей. Разработано научно-методическое обеспечение совершенствования системы управления сбытовой деятельностью угледобывающих предприятий. Даны предложения по формированию сбытовых сетей в условиях нестабильности спроса на уголь.

**Ключевые слова:** угледобывающее предприятие, сбытовая деятельность, организация, факторы, показатели, анализ, методы прогнозирования, модель контрактных взаимоотношений, разные категории потребителей, сбытовая сеть.

#### ANNOTATION

The article clarifies the concept of «marketing activity coal enterprise» taking into account the characteristics of its functioning. Factors that affect the organization of processes of marketing activity coal enterprises are investigated. Analysis and forecast of indexes of marketing activity coal enterprises are made. The model contractual relationship coal enterprise is proposed to different categories of consumers. Scientific and methodological support to improve system management marketing activity coal mining

companies is developed. Proposals for the formation of marketing networks developed in conditions of instability in demand for coal.

**Keywords:** coal enterprise, marketing activity, organization, factors, indexes, analysis, forecasting methods, model contractual relationships, different categories of consumers, marketing network.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі вугледобувні підприємства функціонують в умовах нестабільності попиту та зниження рівня лояльності споживачів. Ключовим компонентом створення доданої вартості та конкурентних переваг підприємств є вдосконалення організації їх збутової діяльності за рахунок прогнозування попиту споживачів вугільної продукції, формування реально виконаних планів і програм, постійного контролю і регулювання процесів у збутових мережах, своєчасного виявлення проблем і оперативно прийнятих управлінських рішень, упровадження інформаційних технологій. За оцінками експертів, упровадження заходів з удосконалення організації збутової діяльності промислових підприємств сприяє скороченню витрат на реалізацію продукції споживачам на 20% [1, с. 19], збільшенню обсягів відвантаження продукції на 35–40% [2, с. 43], зниженню термінів доставки готової продукції на 25–45% [3, с. 39], зменшенню часу на переміщення товарів та рівня транспортних витрат у результаті оптимізації маршрутів руху транспорту та узгодження графіків поставок [4, с. 21–22].

Отже, сучасні умови господарювання вугледобувних підприємств вимагають пошуку резервів підвищення ефективності їх функціонування, серед яких можна назвати вдосконалення організації збутової діяльності на основі формування збутових мереж.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам уточнення поняття «збутова діяльність промислового підприємства», що базується на різних наукових підходах, присвячено значну кількість праць провідних вітчизняних і зарубіжних учених. Багато дослідників приділяють значну увагу визначенню змісту терміна «збут»: Л. Балабанова, А. Балабаниць, І. Білозерцева, В. Гамалій, П. Гаврилко, М. Гонча-

<sup>1</sup> Дослідження виконано в рамках науково-дослідної роботи ІЕП НАН України «Розвиток публічно-приватного партнерства у процесі модернізації вугільної промисловості та теплової енергетики» (№ держреєстрації 0115U001638)

ренко, В. Дерій, Д. Дубівка, М. Єрмошенко, А. Ключник, І. Ляшко, М. Окландер, П. Орлов, О. Падухевич, Т. Притиченко, С. Романчук, А. Севіян, Г. Холодний, С. Хрупович, С. Шпилик, В. Щетинін.

У наукових публікаціях О. Біловодської, О.С. Белоусової, А. Богдановича, О. Клименка, О. Кошика, О. Кривешко, В. Кислого, І. Кулиняка, Н. Лагоцької, К. Лещини, О. Олефіренко, С. Розумей, О. Смоляник, Н. Терентьевої розглянуто сутність поняття «збутова діяльність». Розробці науково-методичного, організаційного та інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю підприємств та формуванню методичних підходів до оцінки ефективності функціонування збутових систем присвячено наукові праці таких зарубіжних учених, як: П. Аллен, Г.Дж. Болт, Ю. Вітт, Дж. Вуттен, Є. Голубков, А. Градов, Р.В. Джексон, П. Друкер, П. Зав'ялов, Ф. Котлер, А. Панкрухін, Г. Річ, Р.Л. Спіро, В.Дж. Стентон, Ч. Фатрелл, Р.Д. Хісрік, Л. Штерн; вітчизняних: О. Варченко, І. Паски, І. Соловійова.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На основі аналізу та узагальнення літературних джерел можна зазначити, що вагомий внесок зарубіжних та вітчизняних учених в обрану багатопланову і складну проблему вже зроблено. Разом із тим доцільним є здійснення подальших наукових досліджень у напрямі підвищення ефективності організації

збутової діяльності вугледобувних підприємств, урахувавши особливості їх функціонування та сучасні тенденції розвитку інституціонального середовища. Все це значною мірою зумовило вибір теми даного дослідження та його цільову спрямованість.

**Мета статті** полягає у розвитку теоретичних і науково-методичних положень, розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств в умовах нестабільності попиту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На основі аналізу та узагальнення підходів різних наукових шкіл термін «збутова діяльність підприємства» систематизовано за шістьма групами (рис. 1).

Отже, на основі виконаного аналізу наукових джерел виявлено, що, як правило, збутова діяльність ототожнюється з поняттям «збут» і розуміється як сукупність процесів формування попиту та ефективних каналів розподілу, організації маркетингових комунікацій, дистрибуції, продажу готової продукції для одержання прибутку та задоволення потреб споживачів.

Ураховуючи особливості функціонування підприємств вугільної промисловості та сучасні умови розвитку кон'юнктури ринку вугілля та інституціонального середовища, уточнено зміст поняття «збутова діяльність вугледобувного підприємства», який на відміну від наявних розглядається як вид господарської діяльності

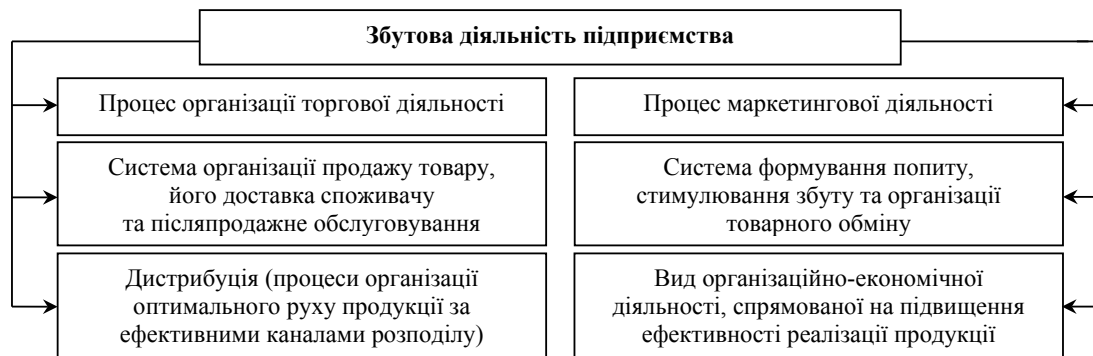


Рис. 1. Систематизація наукових підходів до визначення змісту дефініції «збутова діяльність підприємства»

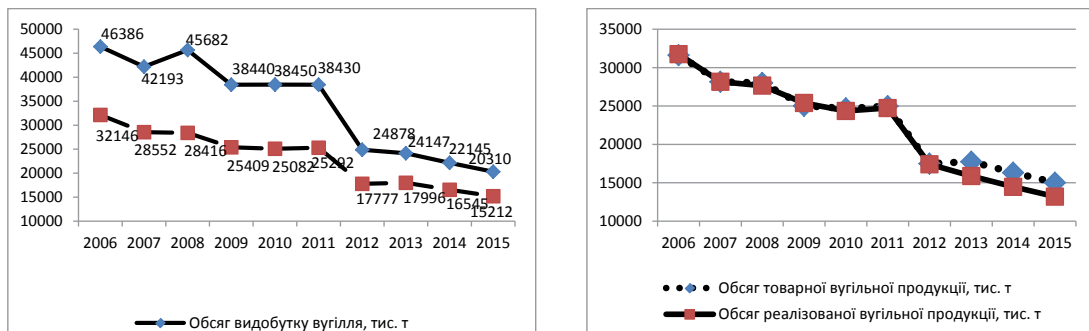


Рис. 2. Динаміка обсягу видобутку вугілля, готової, товарної та реалізованої вугільної продукції державних підприємств, підпорядкованих Міністерству енергетики та вугільної промисловості України

вугледобувного підприємства, що пов'язано з процесом реалізації вугілля для задоволення попиту та дотримання умов контрактних відносин із різними категоріями споживачів.

На функціонування вугледобувних підприємств впливає низка чинників: нестабільний розвиток ринкової економіки (коливання попиту, постійні зміни цін, рівень інфляції), кризові явища в національній економіці в умовах інтенсивних глобалізаційних та інтеграційних процесів.

Як показують обстеження низки підприємств вугільної промисловості, їх діяльність залежить від впливу таких фінансово-економічних умов, як відмова споживачів від платежів за реалізовану продукцію; зміна контрактних відносин між партнерами; обмеження фінансових ресурсів; нестабільність попиту на вугілля (профіцит або дефіцит).

На основі аналізу виявлено, що вітчизняній вугільній галузі притаманні специфічні особливості організації процесів збутової діяльності, серед них:

- постійні коливання кон'юнктури ринку вугільної продукції і нестабільний попит на вугілля;
- скорочення обсягів видобутку вугілля, готової, товарної і реалізованої вугільної продукції (рис. 2);
- реалізація вугілля здійснюється, як правило, за прямим каналом збуту;
- характерним є нерівномірність обсягів відвантаження вугілля велико- та середньооптовим споживачам;

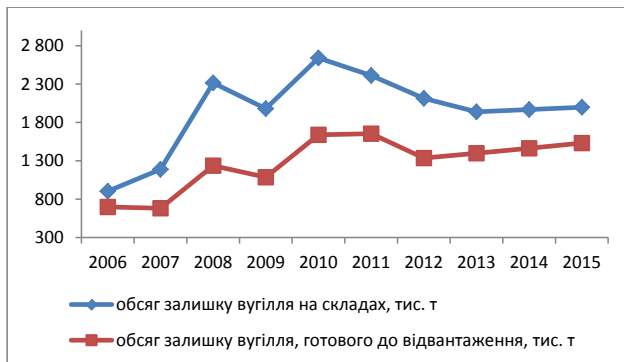


Рис. 3. Динаміка обсягу залишків вугілля на складах вугледобувних та вуглепереробних підприємств України

– спостерігається збільшення обсягу залишків вугілля на складах державних вугледобувних і вуглепереробних підприємств (рис. 3).

Значення коефіцієнтів варіації обсягів видобутку вугілля, готової, товарної, реалізованої вугільної продукції, залишків вугілля на складах державних вугледобувних підприємств значно перевищують нормативне значення 10% (табл. 1). Мінливість варіаційного ряду прийнято вважати незначною, якщо значення коефіцієнту варіації не перевищує 10%.

Отже, характерною ознакою коефіцієнтів варіації обсягів видобутку вугілля, готової, товарної, реалізованої вугільної продукції, залишків вугілля на складах є великий рівень мінливості та суттєві коливання, тобто наявність тенденції постійних змін кон'юнктури ринку вугілля. Відчутне збільшення та коливання цих показників свідчить про доволі гострий стан у сфері реалізації вугільної продукції.

За даними Міністерства енергетики та вугільної промисловості України, у 2006–2015 рр. спостерігалось зростання збитковості вугледобутку в державному секторі галузі: у 2006 р. цей показник становив 27,1%, у 2011 р. – 36,4%, а в 2015 р. – 39,8%. У 2015 р. собівартість 1 т товарної вугільної продукції державних вугледобувних підприємств перевищувала ціну 1 т товарної вугільної продукції в 1,7 рази (у 2006 р. – в 1,4 рази, в 2011 р. – в 1,6 рази) (табл. 2).

Як показує аналіз статистичних даних, повна собівартість у вугільній промисловості України зросла у порівняних цінах за 2006–2015 рр. на 134%, середній темп зростання за цей період становив 109,9%. Витрати на організацію збутової діяльності у порівняних цінах зменшилися на 34,9%, середній темп скорочення становив 95,3%. Частка витрат на збутову діяльність у повній собівартості товарної вугільної продукції скоротилася за 2006–2015 рр. на 1,2% – з 1,7 до 0,5% (табл. 3).

Витрати на збут 1 т товарної вугільної продукції державних вугледобувних підприємств України збільшилися за 2006–2015 рр. на 65,9%, або з 5,39 до 8,94 грн., середній темп зростання становив 105,8%.

У структурі витрат на збутову діяльність на прикладі ДП «Селидіввугілля» частка оплати

Таблиця 1

Показники варіації обсягу видобутку вугілля, готової, товарної та реалізованої вугільної продукції, залишків вугілля на складах державних вугледобувних підприємств

Показники	Розрахункові показники		
	$x_{cp}$ , тис. т	$\sigma$ , тис. т	$V$ , %
Обсяг видобутку вугілля	34106,0	9613,9	28,2
Обсяг готової вугільної продукції	23242,7	5597,0	24,1
Обсяг товарної вугільної продукції	22906,7	5503,6	24,0
Обсяг реалізованої вугільної продукції	22300,0	6175,8	27,7
Обсяг залишків вугілля на складах	1945,9	502,7	25,8
Обсяг залишків вугілля, готового до відвантаження	1272,3	334,1	26,3

Таблиця 2  
Динаміка собівартості та ціни 1 т  
товарної вугільної продукції

Роки	Собівартість 1 т товарної вугільної продукції, грн.	Ціна 1 т товарної вугільної продукції, грн.	Збитковість (–) вуглевидобутку, %
2006	337,16	245,77	–27,1
2007	442,76	296,01	–33,1
2008	609,34	453,89	–25,5
2009	728,14	441,93	–39,3
2010	850,78	550,90	–35,2
2011	989,39	629,74	–36,4
2012	1188,26	736,98	–38,0
2013	1427,10	862,49	–39,6
2014	1713,94	1009,38	–41,1
2015	1963,00	1181,27	–39,8

послуг вантажно-транспортного управління становила в 2015 р. 73,8% (на 20,6% більше порівняно з 2010 р.), оплати послуг залізничної дороги – 6,4% (на 6,1% менше порівняно з 2010 р.), інших витрат – 19,8% (на 14,5% менше порівняно з 2010 р.).

Отже, одержані результати розрахунків свідчать про недостатньо ефективну організацію збутової діяльності та погіршення стану економічної діяльності вугледобувних підприємств України.

В умовах нестабільного попиту на вугілля зростає актуальність здійснення прогнозу показників збутової діяльності вугледобувних підприємств для розробки обґрунтованих управлінських рішень під час формування планів реалізації готової продукції та визначення тенденцій розвитку підприємств.

Під час розробки прогнозів використано такі статистичні методи: екстраполяції за середнім темпом зростання; екстраполяції на основі середнього рівня ряду динаміки; екстраполяції за середнім абсолютним приростом; метод аналітичного вирівнювання тренду (метод найменших квадратів).

Розрахунками засвідчено, що теоретична погрішність результатів прогнозування обсягу реалізованої вугільної продукції з використанням методу найменших квадратів становила 0,03%, екстраполяції за середнім темпом зростання – 0,06%, екстраполяції за середнім абсолютним приростом – 0,67% та екстраполяції на основі середнього ряду – 17,66%.

Для обґрунтування доцільності використання перелічених вище методів виконано порівняльний аналіз результатів прогнозування обсягу реалізації вугілля з фактичними даними за 2015 р. Відхилення прогнозних від фактичних значень обсягу реалізованої вугільної продукції під час використання методу найменших квадратів становить 0,3%, екстраполяції за середнім темпом зростання – 0,6%, екстраполяції за середнім абсолютним приростом – 7,2%, а

Таблиця 3  
Динаміка повної собівартості та витрат  
на збутову діяльність по Україні

Роки	Повна собівартість, млн. грн.	Витрати на збут, млн. грн.	Частка витрат на збут у собівартості товарної вугільної продукції, %
2006	12919,0	212,8	1,65
2007	17749,1	171,1	0,96
2008	23164,2	463,6	2,00
2009	22083,9	261,8	1,19
2010	26434,9	404,7	1,53
2011	32725,1	615,1	1,88
2012	18884,7	155,0	0,82
2013	27497,8	138,7	0,50
2014	28396,9	154,4	0,54
2015	30234,2	138,5	0,46

екстраполяції на основі середнього рівня ряду – 43,4%. Отже, за результатами дослідження методи найменших квадратів та екстраполяції за середнім темпом зростання є ефективними методами прогнозування обсягу реалізованої вугільної продукції, оскільки позначається більш висока вірогідність прогнозних значень.

За прогнозами з використанням методу найменших квадратів, у 2016 р. має спостерігатися тенденція скорочення обсягу видобутку вугілля на 9,4% порівняно з 2015 р., обсягу готової вугільної продукції – на 8,2%, товарної вугільної продукції – на 8,1%, реалізованої вугільної продукції – на 9,5%. При цьому загальний обсяг залишку вугілля на складах вугледобувних і вуглепереробних підприємств, підпорядкованих Міністерству, зростатиме на 4,4%, а готового до відвантаження, – на 4,7%.

У 2016 р. рівень збитковості вуглевидобутку становитиме 70,6%, що на 3,7% більше порівняно з 2015 р. Собівартість 1 т товарної вугільної продукції перевищить ціну в 3,4 рази. Частка витрат на збут 1 т товарної вугільної продукції становитиме 0,5%. Аналогічні розрахунки виконано за допомогою методу екстраполяції за середнім темпом зростання (табл. 4).

Таким чином, результати проведеного дослідження свідчать, що методи найменших квадратів та екстраполяції за середнім темпом зростання мають низку переваг: більша точність, обґрунтованість та оперативність проведення розрахунків; менша погрішність одержаних результатів; відсутність суб'єктивного чинника, властивого методу експертних оцінок; їх застосування сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень в організації збутової діяльності вугледобувних підприємств.

Як показують дослідження, основними елементами організації збутової діяльності вугледобувних підприємств є укладання договорів із різними категоріями споживачів вугільної продукції виходячи зі специфіки їх обслуговування і дотримання умов контрактних відносин.



Таблиця 4

**Прогнозні значення показників збутової діяльності  
державних вугледобувних підприємств на 2016 р.**

Показники	Метод найменших квадратів	Метод екстраполяції за середнім темпом зростання
Обсяг видобутку вугілля, тис. т	18394,3	18528,4
Обсяг готової вугільної продукції, тис. т	13970,3	13997,7
Обсяг товарної вугільної продукції, тис. т	13793,4	13821,9
Обсяг реалізованої вугільної продукції, тис. т	11939,7	11970,0
Загальний обсяг залишків, тис. т	2085,3	2181,8
Обсяг залишків, готових до відвантаження, тис. т	1603,4	1671,3
Собівартість 1 т товарної вугільної продукції, грн.	1925,0	1917,3
Ціна 1 т товарної вугільної продукції, грн.	566,7	580,4
Збитковість вуглевидобутку, %	-70,6	-69,7
Витрати на збут 1 т товарної вугільної продукції, грн.	9,6	9,8

Ці пропозиції базуються на положеннях інституціональної економічної теорії, представники якої стверджують про необхідність формування системи контрактних взаємовідносин. Із точки зору М. Одинцової, контракт в економічній теорії слід розглядати «не только как чисто рыночные договора, господствующие на рынке совершенной конкуренции, но и как «отношения», которое стороны стремятся поддерживать» [5, с. 100]. Контракт – це «правила, структурирующие обмен между экономическими агентами и определяющие те права, которые они получают в обмен на взятие на себя обязательства, а также механизм принуждения к соблюдению контракта» [5, с. 200].

Контракт, як зазначає А.А. Аузан, є типовим різновидом інституціональних угод. Його можна визначити як «правило, структурирующее во времени и/или пространстве взаимодействия между двумя (или большим числом) экономическими агентами по поводу обмена правами собственности на основе обязательств, добровольно взятых ими на себя в результате достигнутого соглашения» або «добровольно установленные экономическими агентами правила обмена, функционирования рынков, взаимодействия внутри иерархических структур (организаций), а также различные гибридные формы институциональных соглашений, сочетающие в себе признаки рыночных и иерархических взаимодействий» [6, с. 18, 24].

Теорія контрактів, яку розроблено Б. Холмстромом і О. Хартом, суттєво поглиблює і доповнює неокласичну та інституціональну теорії, приближуючи їх до реальних потреб підприємств [7]. Проблема, яку вирішує теорія контрактів, полягає в тому, щоб виявити інформацію і запропонувати агенту оптимальний контракт, який урахував би його тип і водночас стимулював би агента до більшої сумлінності. Контракти здатні значно послабити конфлікт інтересів між учасниками економічної взаємодії.

Таким чином, під контрактним управлінням процесом реалізації вугільної продукції розуміється безперервний процес укладання і виконання умов контрактів на поставку вугіль-

ної продукції. Цей процес має реалізовуватися через функції управління: планування, організації, контроль, аналіз, регулювання. В основі укладання контракту на реалізацію вугільної продукції визначаються обов'язки, умови дії, права сторін, гарантії захисту прав, якщо одна зі сторін порушує зобов'язання.

Під час організації контрактної діяльності зі споживачами існує певна специфіка, яку потрібно враховувати. Так, під час оформлення контрактів на поставку вугільної продукції великооптовим споживачам доцільним є включення такого пункту, як 30–50% передплати або відстрочка платежів за відвантажене вугілля. Відмінністю контракту на поставку вугільної продукції середньооптовим споживачам має бути те, що умовою оплати є стовідсоткова передплата, а також вибір виду транспортного засобу залежно від обсягів відвантаження. Особливістю контракту на поставку вугілля дрібнооптовим споживачам є стовідсоткова передплата за надані послуги «вугілля плюс поставка» або «вугілля без поставки».

Таким чином, до етапів підготовки контрактів на поставку вугільної продукції велико- та середньооптовим споживачам доцільно включити (рис. 4).

Потребує також уточнення та доповнення змісту договорів на поставку вугільної продукції. Практика свідчить, що, як правило, у ситуації, коли споживачі несвоєчасно відмовляються від замовленої вугільної продукції, підприємство сплачує за послуги вантажно-транспортного управління, використання, подання та прибирання вагонів. У зв'язку із цим у контракти на поставку слід включити такий пункт: якщо споживачі несвоєчасно відмовляються від замовленої вугільної продукції, вони відшкодовують підприємству витрати, які пов'язані з оплатою послуг вантажно-транспортного управління за використання, подання та прибирання вагонів.

Одним із важливих резервів скорочення витрат і підвищення ефективності функціонування вітчизняних вугледобувних підприємств є формування системи управління збутовою



Рис. 4. Алгоритм процесу обслуговування велико- та середньооптових споживачів вугільної продукції

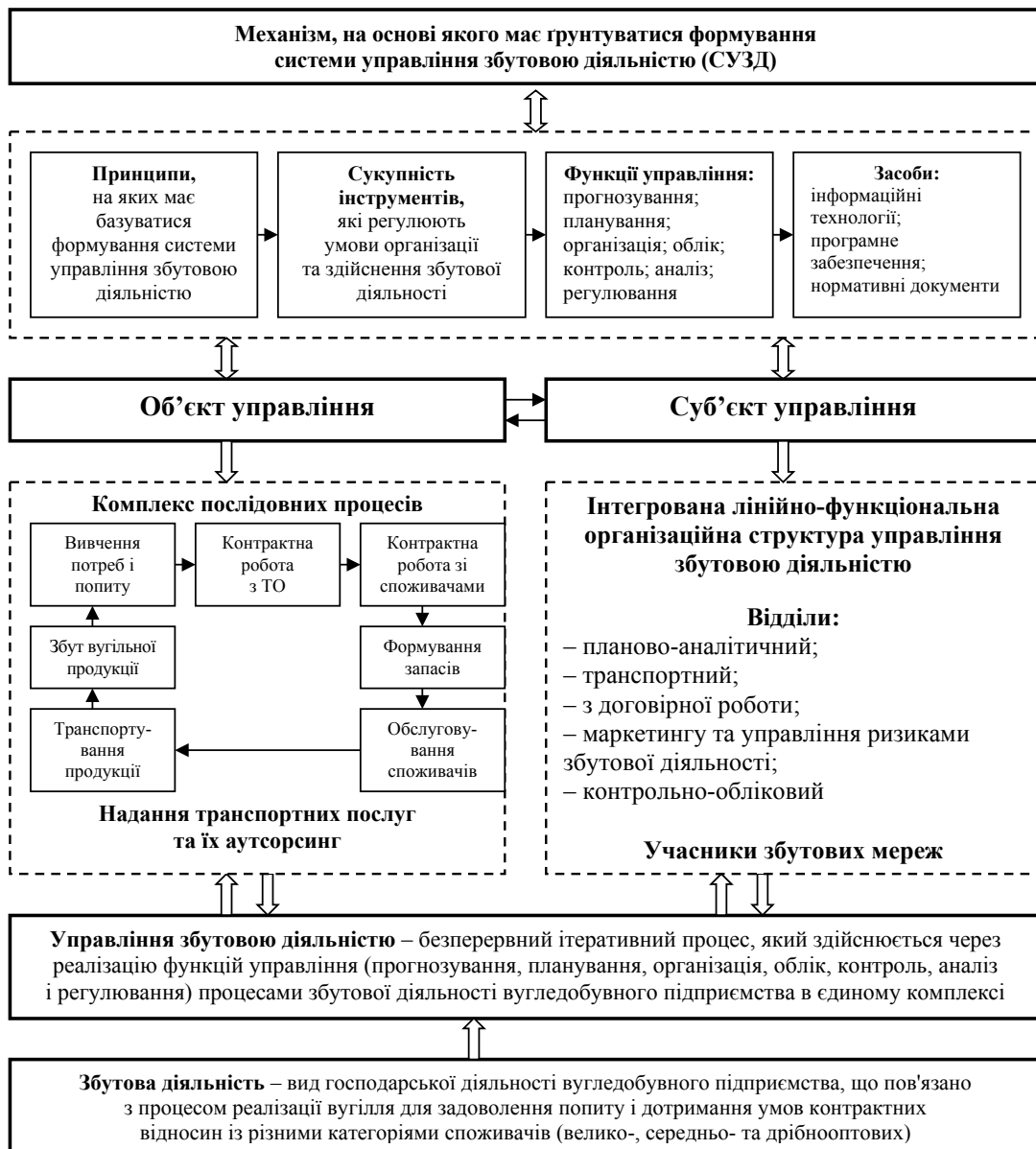


Рис. 5. Структурна схема формування системи управління збутовою діяльністю вугледобувного підприємства

діяльністю з використанням системного підходу.

У результаті наукових досліджень виявлено, що під системою управління збутовою діяльністю вугледобувного підприємства (СУЗД) слід розуміти взаємопов'язану сукупність об'єктів і суб'єктів управління через реалізацію всього переліку функцій управління процесами збутової діяльності в єдиному комплексі на основі використання механізмів інформаційного та організаційного забезпечення.

Система управління збутовою діяльністю вугледобувного підприємства – це система, яка складається з декількох складників (опрацювання та реалізація замовлень, транспортування, складування, управління запасами, обслуговування споживачів), що виконує відповідні функції і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем, тобто з ринком (посередниками, споживачами та іншими партнерами).

Це відносно стійка сукупність структурних ланок (функціональних підрозділів підприємства, посередницьких організацій, споживачів), взаємозалежних і об'єднаних єдиними управлінням процесами збутової діяльності для реалізації стратегічних цілей вугледобувного підприємства.

До характерних властивостей СУЗД вугледобувного підприємства можна віднести: комплексність, структурованість, ієрархічність, емерджентність, синергійність (прояв синергійного ефекту), гнучкість, динамічність, націленість на інтегральну ефективність.

Під формуванням системи управління збутовою діяльністю вугледобувного підприємства розуміється регламентована нормативними документами сукупність взаємопов'язаних організаційних, технічних, економічних і соціальних заходів з удосконалення управління збутовою діяльністю, спрямованих на постійне підвищення ефективності функціонування підприємства за рахунок скорочення рівня витрат (рис. 5).

Механізм, на основі якого має базуватися формування системи управління збутовою діяльністю промислового підприємства, пропонується розглядати як сукупність принципів, інструментів, функцій, методів і засобів, спрямованих на скорочення рівня витрат на організацію процесів збутової діяльності та різних послуг (транспортних, складських, маркетингових тощо).

Формування системи управління збутовою діяльністю вугледобувного підприємства має базуватися на якісно нових принципах функціонування:

– застосування системного підходу до організації збутової діяльності в єдиному комплексі, а саме здійснення сукупності взаємопов'язаних, послідовно здійснених процесів (вивчення потреб і попиту споживачів; договірна робота з транспортними організаціями і споживачами; формування запасів вугільної продукції; обслу-

говування різних категорій споживачів; транспортування і збут вугільної продукції) і різних транспортних послуг;

– реалізація всього переліку функцій управління (прогнозування, планування, організація, облік, контроль, аналіз і регулювання) комплексом послідовно здійснених процесів збутової діяльності;

– облік специфічних особливостей організації збутової діяльності на вугледобувних підприємствах, серед яких: постійні коливання ринку вугільної продукції і нестабільний попит на вугілля; скорочення обсягів видобутку вугілля, товарної і реалізованої вугільної продукції та збільшення залишків вугілля на складах; транспортне забезпечення відвантаження вугілля споживачам (використання, як правило, залізничного та автомобільного транспорту); реалізація вугільної продукції за прямим каналом;

– диференціювання споживачів вугільної продукції на велико-, середньо- та дрібнооптових виходячи з обсягів їх щорічного попиту; при цьому спостерігається тенденція нерівномірності обсягів відвантаження вугілля велико- і середньооптовим споживачам;

– партнерські відносини вугледобувного підприємства та споживачів мають здійснюватися на добровільних засадах взаємодії, синергії в результаті інтеграції зусиль, цілей і ресурсів учасників, на основі взаємної залежності в плані відповідальності, розподілу повноважень і ризиків;

– реалізація процесів збутової діяльності має ґрунтуватися на впровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій з використанням спеціального програмного забезпечення, автоматизованих систем управління, економіко-математичних методів.

Виявлено, що в умовах профіциту попиту на вугілля доцільно формувати збутові мережі, які розглядаються як ефективна модель партнерства між учасниками ринку вугілля України (вугледобувні підприємства, коксохімічні заводи, теплоелектростанції, посередницькі організації, різні категорії споживачів вугільної продукції).

Пропонується дві моделі збутових мереж:

Перша модель – домовленість вугледобувних підприємств із теплоелектростанціями; при цьому останні контролюють поставки вугільної продукції, формують ціну на вугілля (яку можна розглядати як інвестиційні ресурси в розвиток вугледобувних підприємств). Перевагами даної збутової мережі є оптимальний рівень цін на вугілля за рахунок організації прямих поставок. До недоліків можна віднести: вузькоспрямованість марки вугілля; можливі зриви у відвантаженні вугілля на ТЕС у результаті виникнення непередбачуваних форс-мажорних обставин (наприклад, аварія на вугледобувному підприємстві).

Сутність другої моделі полягає у домовленості вугледобувних підприємств різних форм

власності між собою про створення вугільного синдикату (виступає як комерційна організаційна структура). У рамках державно-приватного партнерства синдикату передається функція управління збутовою діяльністю. Серед основних завдань синдикату можна назвати такі: визначення необхідного обсягу видобутку вугілля; забезпечення організації, контролю та регулювання процесів збутової діяльності; формування цін на вугілля та політики роботи вугледобувних підприємств. Вугледобувні підприємства укладають із синдикатом контракти на певний обсяг вугільної продукції, який синдикат зможе купити. До переваг такого партнерства можна віднести: організацію безперервного процесу покупки вугілля у вугледобувних підприємств і його поставок на ТЕС; налагодження довгострокових взаємовідносин з постійними споживачами вугілля.

**Висновки.** Таким чином, у статті виконане теоретичне узагальнення та вирішено актуальне наукове завдання щодо організації збутової діяльності вугледобувних підприємств в умовах нестабільності попиту. Основна ідея дослідження полягає в розвитку теоретичних і науково-методичних положень, розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств на основі формування збутових мереж.

Практична значущість одержаних результатів дослідження полягає в розрахунку очікува-

ного економічного ефекту від реалізації заходів з удосконалення організації збутової діяльності на низці вугледобувних підприємств. Так, на ПАТ «Шахта імені О.Ф. Засядька» очікуваний ефект становить 279,6 тис. грн., на ВСП «Шахтоуправління «Павлоградське» – 46,6 тис. грн. та ДВАТ «Шахта «Степова» ПАТ «ДТЕК Павлоградвугілля» – 52,8 тис. грн.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Неруш Ю.М. Логистика / Ю.М. Неруш. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 390 с.
2. Логістичний менеджмент фармацевтичного виробництва : [монографія] / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, Г.В. Загорій [та ін.] ; за заг. ред. О.В. Посилкіної. – Харків : Нац. фармацевтичний ун-т, 2011. – 272 с.
3. Гаджинский А.М. Логистика / А.М. Гаджинский ; 20-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и КО, 2012. – 484 с.
4. Економіка логістики / Є.В. Крикавський [та ін.] ; за заг. ред. Є.В. Крикавського, О.А. Похильченко. – Львів : Львівська політехніка, 2014. – 640 с.
5. Одинцова М.И. Институциональная экономика / М.И. Одинцова ; 3-е изд. – М. : Высшая школа экономики, 2009. – 390 с.
6. Аузан А.А. Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория / А.А. Аузан ; 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 448 с.
7. Корнилюк Р. Теория контрактов: в чем суть открытий нобелевских лауреатов – 2016 / Р. Корнилюк [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://forbes.net.ua/nation/1422320-teoriya-kontraktov-v-chem-sut-otkrytij-nobelevskih-laureatov-2016>.