

60
01.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

Барда Віктор Валерійович
(студент групи ЗМО-22-1М)

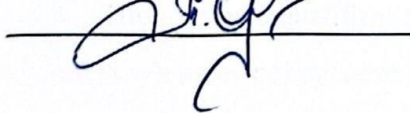


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

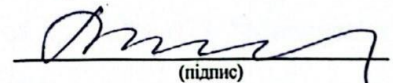
ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

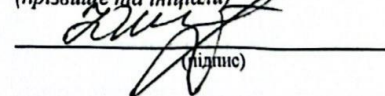


Керівник роботи:
д.е.н., проф. Цаль-Цалко Ю. С.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
д.е.н., проф. Мороз Ю. Ю.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Барда В.В. Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості організації збутової політики підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, підприємство, управління, ціна, менеджмент, продукція, система розподілу, стратегія, маркетингова стратегія.

Annotation

Viktor Barda. Formation and evaluation of the effectiveness of the company's sales policy. – Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The master's qualification work examines the peculiarities of organization of the company's sales policy were considered environment and the ways of improvement of corresponding process are defined.

Key words: sales, sales activity, enterprise, management, price, management, products, distribution system, strategy, marketing strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Науково-методичні основи управління збутовою діяльністю.....	7
1.2. Збутова політика підприємства як стратегічний елемент управління..	13
1.3. Фактори, що впливають на формування збутової політики підприємства.....	22
1.4. Сучасні підходи до оцінки ефективності збутової політики підприємства.....	26
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІСА-ЕЛЕКТРО».....	33
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства.....	33
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Віса-Електро».....	39
2.3. Оцінка збутової стратегії та політики ТОВ «Віса-Електро».....	54
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІСА-ЕЛЕКТРО».....	65
3.1. Розробка пропозицій щодо удосконалення збутової політики підприємства.....	65
3.2. Оцінка потенційного впливу рекомендацій на збутову політику ТОВ «Віса-Електро».....	72
Висновки до розділу 3.....	77
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Тема «Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства» характеризується високим ступенем актуальності в умовах сьогодення. Пропонуємо розглянути це питання більш конкретно, оскільки саме це вплинуло на мій вибір теми наукового дослідження.

Збутова діяльність будь-якого підприємства – це важливий компонент загальної системи підприємства [46]. Це пояснюється тим, що результати збутової діяльності впливають, а якоюсь мірою й визначають, фінансовий результат суб'єкта господарювання. Від ефективності збуту залежать показники доходу, прибутку, рентабельності, ліквідності, платоспроможності, ділової активності. Перераховані показники – це основні показники діяльності будь-якого підприємства, не зважаючи на його галузеву приналежність.

Збут на підприємстві – це певна функція суб'єкта господарювання, яка забезпечує продаж виробничого продукту [18]. Вона включає в себе продаж продукції, логістику та комунікації з потенційними споживачами. Іншими словами можна сказати що збут – це реалізація готової продукції.

Підприємство може виготовляти продукцію високої якості, яка відповідає всім національним та міжнародним стандартам. Проте її реалізація кінцевому споживачу залежить від ефективності збуту. За ефективність даного процесу відповідає збутова політика підприємства. Як висновок - успіх на ринку у продажу того чи іншого товару, так само як вся виробнича діяльність підприємства, залежить переважно не від виробничих та фінансових можливостей підприємства, а від того, як організована його збутова діяльність та як нею керують. Саме цим і обумовлюється актуальність обраної теми.

Проблема формування та оцінки ефективності збутової політики підприємства має досить актуальний характер серед науковців фінансово-економічної сфери. Дану тему активно досліджували наступні вітчизняні економісти: Ковальчук Т. М., Шірінян Л. В. Климаш Н. І. Березянко Т. В.,

Демя'ненко І. В., Березіна Л.М., Веремчук Д. В., Десяткіна І. В., Бадида М. П., Богославець Т. І. та багато інших. У своїх наукових роботах та публікаціях вони досліджували актуальні проблеми процесу оцінки ефективності збутової політики підприємств різної галузевої приналежності, створюючи своєрідне науково-теоретичне підґрунтя для підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності суб'єктів господарювання в цілому.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської роботи є проведення глибокого дослідження та аналізу збутової політики обраного підприємства з метою оптимізації її процесів та підвищення загальної ефективності діяльності компанії.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- дослідити теоретичні основи управління збутовою політикою підприємства;
- проаналізувати науково-методичну базу дослідження;
- визначити фактори, що впливають на формування збутової політики підприємства;
- дослідити сучасні підходи до оцінки ефективності збутової політики підприємства;
- оцінити ефективність збутової політики ТОВ «Віса-Електро»;
- зробити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- оцінити збутову стратегію та політику досліджуваного підприємства;
- розробити пропозиції щодо удосконалення збутової політики підприємства;
- оцінити потенційний вплив рекомендацій на збутову політику ТОВ «Віса-Електро».

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження у даній магістерській роботі

виступає безпосередньо товариство з обмеженою відповідальністю «Віса-Електро».

Предмет дослідження. Предметом дослідження у роботі виступає збутова політика ТОВ «Віса-Електро», а також теоретичні, методичні та практичні засади підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Методичною основою дослідження є комплекс методів: загальнонаукових – абстрагування, аналізу та синтезу, індуктивний та дедуктивний, історичний, логічний, сходження від абстрактного до конкретного та інші.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали: фінансова звітність ТОВ «Віса-Електро»; наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері збуту; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали; Інтернет-ресурси.

Наукова новизна роботи. Сформульовано комплекс дій та розраховано методику удосконалення збутової діяльності підприємства на прикладі діяльності ТОВ «Віса-Електро», що передбачає оптимізацію роботи відділення та впливає на всі техніко-економічні показники господарювання.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх запровадження у практику управління національних підприємств та, зокрема, ТОВ «Віса-Електро». Теоретичні та прикладні розробки враховують передовий зарубіжний і вітчизняний досвід щодо удосконалення окремих чинників та показників функціонування збутової політики на підприємстві й можуть застосовуватись на досліджуваному підприємстві.

Сферою застосування є ТОВ «Віса-Електро».

За результатами дослідження опубліковано: Барда В.В. Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства. Тези СХХV Міжнародна інтернет-конференція «Наукові підсумки 2023 року» Запоріжжя 8 грудня 2023 р.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: СХХV

Міжнародна інтернет-конференція «Наукові підсумки 2023 року» Запоріжжя 8 грудня 2023 р.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 95 сторінках друкованого тексту. Робота містить 21 таблицю та 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 75 найменувань. Робота містить 1 додаток.

Особливості звітності. В світлі змін, які були внесені Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 19.07.2022р. №2435-IX, який набув чинності 10 серпня 2022 року, а також з урахуванням положень Закону України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» від 03.03.2022р. №2115-IX (зі змінами, в редакції чинній на 01.01.2023р.) у магістерській роботі була використана звітність ТОВ «Віса-Електро» за 2021р.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Науково-методичні основи управління збутовою діяльністю

Збутова діяльність підприємства – це один із ключових напрямків діяльності суб'єктів господарювання, який визначає ефективність його функціонування на ринку. Саме тому тема магістерської роботи, а саме «Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства» активно досліджується вітчизняними та закордонними науковцями різних галузей. Вітчизняна наукова спадщина нараховує велику кількість наукових праць, де активно досліджуються проблеми збутової політики та діяльності підприємств в умовах сучасності.

Тема магістерської роботи розглядається в наступних видах літератури:

- наукові статті;
- монографії та книги;
- практично-навчальні посібники.

Також темі «Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства» присвячено велику кількість навчально-наукових конференцій, представниками якої були не тільки провідні науковці галузі, але й представники студентства. Наукова спадщина нараховує сотні дисертацій на дипломних робіт, в яких активно досліджувалися теоретичні основи збутової політики підприємства, основні проблемні аспекти, а також пропонувалися практичні та теоретичні шляхи удосконалення даного процесу. На просторах Інтернету також можна зустріти різноманітні наукові статті та публікації, в яких підіймаються актуальні питання збутової політики підприємств в умовах сучасності.

Наявність великої кількості літератури з обраної теми в котрий раз підтверджує її актуальність та важливість в умовах сучасності. Монографії, книги, підручники, статті, збірники та посібники – це наукова база, яка слугує своєрідним

підґрунтям для даного наукового дослідження. Оскільки в процесі опрацювання обраної теми було досліджено десятки наукових робіт.

У своїх наукових працях питання збутової політики та оцінки її ефективності висвітлювали наступні вчені: Безугла Л. С. [15], Юрченко Н. Я. [15], Ільченко Т. В. [15], Козирєва О. В. [35], Зоїдзе Д. Р. [35], Лазаренко Т. В. [39], Пермінова Т. В. [39], Леськів Г. З. [40], Франчук В. І. [40], Левків Г. Я. [40], Гобела В. В. [40], Туленков М. В. [69], Панченко В. А. [53], Галета Я. В. [53], Черненко О. В. [53], Юрій Е. О. [75], Корбутяк А. Г. [75], Ковальчук Н. О. [75], Гаватюк Л. С. [75], Грушева А. А. [22], Вітренко Л. О. [22] та багато інших.

Деякі науковці, досліджуючи сутність та проблеми збутової політики підприємства, публікували цілі книги та посібники, які на даний момент активно використовуються в навчальній та практичній діяльності. Прикладом такого може бути підручник Шутюк В. В. та Марченко В. М., який отримав назву «Логістика» [74], та який був опублікований у 2018 році. Автори підручника висвітлили основні теоретичні аспекти збутової діяльності, висвітливши їх через призму сучасності. У даному підручнику автори відобразили теоретично-методичні основи збуту на підприємстві, та описали основи його процеси. Аналізуючи зміст підручника «Логістика» помітно, що Шутюк В. В. та Марченко В. М., використовуючи науковий підхід, конкретно описали основні поняття та визначення, які визначають сутність збутової діяльності та політики підприємств в умовах сучасності. Також в даному джерелі розглянуто декілька варіантів оцінки збутової діяльності. Система оцінки базується на коефіцієнтному аналізі.

Безугла Л. С., Юрченко Н. Я. та Ільченко Т. В. також зробили вагомий внесок у розвиток науки та менеджменту підприємств. У своєму навчальному посібнику під назвою «Логістика» [15] дані науковці визначили роль та місце збутової політики в загальній стратегії підприємства. Даний посібник виступає теоретично-методичною базою в умовах сучасності, оскільки він включив в себе основні сучасні методи, принципи та інструменти менеджменту.

Як зазначалося вище, вітчизняна наукова спадщина нараховує велику кількість наукових статей, де висвітлюються основні проблеми сучасної збутової

політики підприємства та їх шляхи вирішення. Прикладом такої статті може бути наукова робота Крижко О. В. та Побережної С. М., яка отримала назву «Особливості стимулювання збуту на підприємстві залежно від суб'єктів стимулювання» [37], опублікована у 2020 році. В даній роботі було проведено дослідження різноманітних підходів, методів та інструментів, які використовуються для підвищення ефективності збуту на підприємстві. Наукова стаття також вивчає, які інструменти стимулювання можуть бути ефективними для різних суб'єктів, враховуючи їх мотиваційні фактори та ролі в збутовому процесі.

Не менш влучним прикладом також може бути наукова стаття Ткаченко А. М. та Севаст'янов Р. В., яка була опублікована у Віснику Хмельницького національного університету у 2021 році. Статті «Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції» [67] розглядає загальну роль збутової логістики в сучасному бізнес-середовищі. Автори аналізують, як ефективна збутова логістика сприяє підвищенню обсягів продажів, залученню нових клієнтів, вдосконаленню стратегій ціноутворення тощо.

Окрім вітчизняних науковців, тема збутової діяльності та політики активно досліджується й іноземними представниками наукового сектору [10,11,12]. Їх аналіз виступає ключовим етап в процесі наукового дослідження, оскільки вони висвітлюють у своїх роботах особливості управління та оцінки збутової діяльності підприємств з урахуванням місцевих методів, інструментів та принципів.

Не зважаючи на велику спадщину навчально-методичної літератури, тема дослідження «Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства» залишається актуальною на сьогодні. Оскільки світ динамічно змінюється кожної хвилини, в наслідок чого виникають нові проблеми, питання та дилеми, які потребують постійного дослідження.

Особливого значення під час вивчення теми «Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства» надавалося чинному законодавству, а особливо Господарському кодексу України та нормативно-правовим документам,

які регулюють діяльність підприємств.

Основним нормативно-правовим актом, що регулює здійснення збутової діяльності на підприємстві в Україні, є Господарський кодекс [1] та Конституція України [2]. Даний нормативний акт закріплює основні правила, принципи та функції збутової політики сучасних національних підприємств. Так згідно зі ст. 263 даного кодексу, збутова діяльність підприємства є формою господарсько-торговельної діяльності, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг.

Окрім Господарського кодексу України, організацію та ефективність здійснення збутової діяльності в Україні визначають наступні нормативно-правові документи:

- Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» від 06.09. 2005 р. № 2809- IV [4];
- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР [5];
- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 року № 996-XIV [6];
- Закон України «Про ціни та ціноутворення» від 21.06.2012 р. [7];
- Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 р. №270/96-ВР [8];
- Закон України «Про захист прав споживача» 12.05.1991 р. №1023-XII [9].

Наявність такої нормативно-правової бази вказує на те, збутова діяльність підприємств в Україні активно регулюється державою. Наявність такої регламентації обумовлює створення єдиної загальної системи правил та норм здійснення цивілізованої збутової діяльності.

Важливого значення для збутової політики підприємства також має Податковий кодекс України [3]. Це нормативно-правовий акт, який регулює

оподаткування суб'єктів господарювання в Україні. Зміст даного акту закріплює правила, ставки та методику оподаткування. Відповідно Податковий кодекс України має безпосередній вплив на збутову діяльність підприємств. Такий вплив визначається стягуванням наступних видів податків:

- податок на додану вартість – це один із видів податків, який сплачується підприємством за умови реалізації продукції, товарів та послуг та має обов'язковий характер;
- податок на прибуток підприємств – це один із видів податків, який сплачується підприємством відповідно до розміру доходу, який був отриманий в результаті збутової діяльності [3].

Аналізуючи зміст Податкового кодексу України можна виділити певні особливості щодо регулювання збутової діяльності. Вони полягають в тому, що даний нормативно-правовий акт регулює як внутрішню, так і зовнішню збутову діяльність суб'єктів господарювання [3].

Податковий кодекс України встановлює вимоги до відкриття та закриття рахунків для підприємств у банках та інших фінансових установах. Дана вимога закріплюється 69 статтею [3]. Крім того, у ст. 180-211 Податкового кодексу України викладені умови нарахування податку на додану вартість, котрий включається в ціну продукції, а ціна, у свою чергу, відіграє вирішальну роль у пошуку покупців [3]. Такі особливості відносяться саме до внутрішньої торгівлі.

У ст. 206 Податкового кодексу України зазначено особливості оподаткування операцій під час переміщення товарів через митний кордон України залежно від обраного митного режиму [3]. Положення цієї статті безпосередньо стосується експорту продукції, тобто зовнішньої торгівлі.

Однією з правових засад регулювання збутової діяльності підприємства можна вважати також правила Інкотермс. Інкотермс – це система правил міжнародного характеру, які виступають ключовим аспектом регулювання здійснення збутової політики на міжнародному рівні [16]. Такі правила закріплюють основні терміни, які використовуються в торгівлі на світовому рівні, з метою здійснення ефективної збутової діяльності. Інкотермс містить набір

міжнародно визнаних торговельних термінів, таких як «EXW» (Ex Works), «FCA» (Free Carrier), «CIF» (Cost, Insurance, and Freight), «DAP» (Delivered at Place), і багато інших [21]. Кожен термін визначає конкретні умови угоди, такі як місце постачання, транспортування, страхування та інші деталі. Аналіз основних термінів подано на рисунку 1.1.

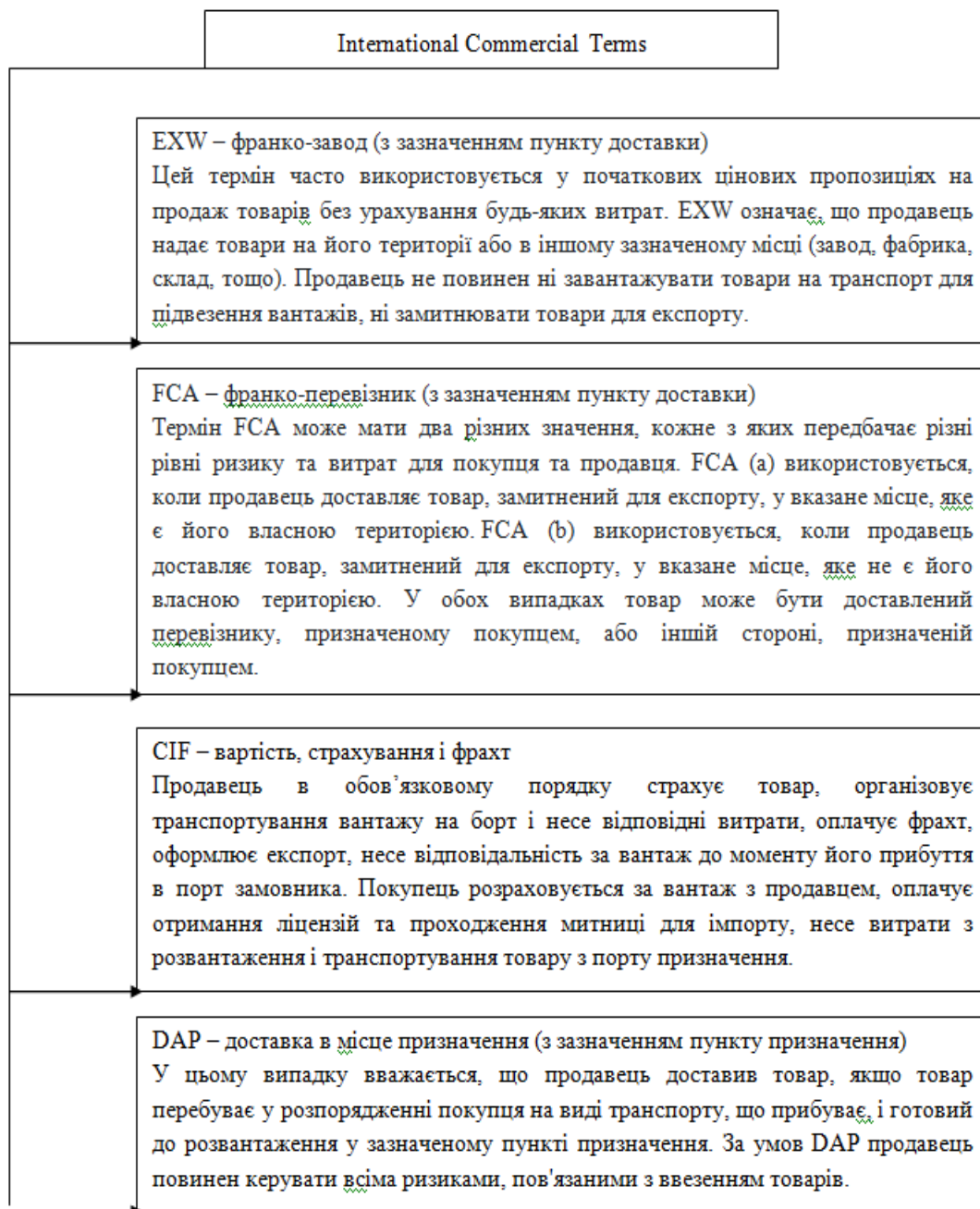


Рис. 1.1. Аналіз основних термінів Інкотермс

Джерело: [розроблено автором на основі 60, 49]

Отже, проведене дослідження дало можливість проаналізувати правові аспекти здійснення збутової діяльності в Україні. Дослідження показало, що

правове регулювання збутової діяльності здійснюється у двох напрямках: а саме: регулювання діяльності на зовнішньому та внутрішньому ринках.

1.2. Збутова політика як стратегічний елемент управління

Без перебільшення можна сказати, що збутова діяльність будь-якого підприємства – це важливий компонент стратегічного управління. Це пояснюється тим, що результати збутової діяльності впливають, а якоюсь мірою й визначають, фінансовий результат суб'єкта господарювання. Від ефективності збуту залежать показники доходу, прибутку, рентабельності, ліквідності, платоспроможності, ділової активності. Перераховані показники – це основні показники діяльності будь-якого підприємства, не зважаючи на його галузеву приналежність.

Збут на підприємстві – це певна функція суб'єкта господарювання, яка забезпечує продаж виробничого продукту [43]. Вона включає в себе продаж продукції, логістику та комунікації з потенційними споживачами. Іншими словами можна сказати що збут – це реалізація готової продукції. В навчально-методичній літературі налічується декілька підходів щодо трактування сутності поняття «збут на підприємстві». Серед основних можемо виділити наступні:

- економічний підхід. Сутність даного підходу полягає в реалізації підприємством продукції, товарів чи послуг з метою отримання економічного результату – прибутку [27];
- маркетинговий підхід. Сутність даного підходу полягає в проведенні певних маркетингових стратегій, методик та тактик, основна мета яких – це виконання цілей та мети діяльності суб'єкта господарювання [13];
- управлінський або менеджерський підхід. Сутність даного підходу полягає в взаємозв'язку всіх аспектів управлінського процесу, які спрямовані на збут продукції, товарів чи послуг підприємства [57];

- правовий підхід. Сутність даного підходу полягає в укладенні договорів та виконання їх змісту та умов, спираючись на норми чинного законодавства України [71].

В науковій практиці досить часто при аналізі поняття «збут на підприємстві» поєднують вище перераховані підходи. Оскільки кожен з цих підходів надає важливу інформацію для розуміння збутової діяльності підприємства, і вони можуть використовуватися разом для комплексного аналізу та управління цим процесом.

Аналізуючи наукові погляди, можна зробити висновок щодо завдань, які виконує збут в процесі функціонування підприємства. Серед основних завдань є наступні:

- Задовольняти потреби споживачів, виконуючи «сім правил логістики»:

1. Вантаж – необхідний товар;
2. Якість – необхідної якості товар;
3. Кількість – у необхідній кількості товар;
4. Час – товар повинен бути доставлений у точно визначений час;
5. Місце – товар повинен бути доставлений у потрібне місце;
6. Споживач – доставка для відповідного споживача;
7. Витрати – доставка з мінімальними витратами [64].

- Забезпечити зацікавленість споживачів у товарі та послугах, які реалізуються підприємством.

В процесі дослідження поняття «збуту на підприємстві» необхідно проаналізувати методи. Під методами збуту слід розуміти конкретні стратегії та тактики, які використовуються підприємством з метою реалізації своєї продукції, товарів чи послуг на ринку. Серед основних методів збуту на сучасному підприємстві є:

- торгові системи, які включають централізований і децентралізований збут;

- власна або зовнішня форми організації продажу (форма збуту);
- прямий і непрямий збут через торгові посередницькі підприємства (шляхи збуту) [17].

Досить часто поняття «збуту», «збутової діяльності» та «збутової політики» ототожнюють. Дійсно, на перший погляд, дані поняття можуть здаватися синонімами. Проте така думка є хибною. Для того, щоб виділити основні відмінні риси між даними поняттями, необхідно проаналізувати та більш детально дослідити сутність поняття «збутова діяльність» та «збутова політика».

Збутова діяльність підприємства – це сукупність взаємопов’язаних методів та операцій, які орієнтуються на процес реалізації продукції підприємства з метою виконання основного завдання – отримання прибутку [66]. Збутова діяльність сучасного підприємства характеризується певними рисами:

1. Клієнтоорієнтованість. Збутова діяльність будь-якого підприємства в першу чергу орієнтується на споживачів та їх потреби. З метою ефективності збутової діяльності, керівництвом підприємства повинні виконуватися різноманітні заходи щодо дослідження попиту та пропозиції на ринку [73];

2. Маркетинговий аспект. Збутова діяльність в умовах сучасності включає в себе маркетингові заходи, зокрема планування та просування товарів та послуг на ринку [14];

3. Продаж і комунікація. Однією з основних складових збутової діяльності є процес продажу, який включає в себе переговори, укладання угод, впровадження продукції на ринок і залучення клієнтів. Комунікація з клієнтами також є важливою частиною збутової діяльності [19];

4. Управління дистрибуцією. Збутова діяльність включає в себе управління логістикою, дистрибуцією і складською ланкою, щоб забезпечити ефективну поставку продукції від виробника до клієнта [20].

Підприємство може виготовляти продукцію високої якості, яка відповідає всім національним та міжнародним стандартам. Проте її реалізація кінцевому споживачу залежить від ефективності збутової діяльності. За ефективність даного процесу відповідає збутова політика підприємства. Як висновок - успіх на ринку у

продажу того чи іншого товару, так само як вся виробнича діяльність підприємства, залежить переважно не від виробничих та фінансових можливостей підприємства, а від того, як організована його збутова діяльність та як нею керують. Саме цим і обумовлюється актуальність обраної теми.

Щоб з'ясувати сутність та зміст збутової політики підприємства, було проаналізовано велику кількість навчально-методичної літератури. На основі цього можна зробити висновок, що в теоретичній практиці налічується велика кількість підходів щодо трактування даного поняття. Серед основних можна виділити такі:

- Стратегічний підхід;
- Маркетинговий підхід;
- Операційний підхід;
- Клієнтоорієнтований підхід;
- Ціновий підхід;

Кожен із вище зазначених підходів характеризує збутову політику з певними особливостями. Наприклад прихильники стратегічного підходу вважають, що збутова політика – це елемент загальної стратегії суб'єкта господарювання, яка включає в себе різноманітні маркетингові та фінансово-економічні операції. Маркетинговий підхід описує збутову політику як елемент маркетингової стратегії підприємства [45]. Це підтверджується тим, що саме така політика відповідає за просування та продаж виробничої продукції підприємства. Збутова політика відповідно до операційного підходу – це сукупність оперативних дій, методів та рішень, які забезпечують реалізацію продукту на ринку. Прихильники клієнтоорієнтованого підходу вважають збутову політику як спосіб комунікації з клієнтами, метою якої є реалізація виробничого продукту. Відповідно до цінового підходу, збутова політика розглядається як стратегія ціноутворення.

Всі розглянуті підходи мають своє теоретичне підтвердження на сторінках навчально-методичної літератури. На практиці досить рідко використовують лише один підхід, зазвичай їх поєднують, що призводить до поліпшення ефективності збутової діяльності підприємства.

В навчально-методичній літературі налічується велика кількість досліджень, які описують сутність та значення збутової політики. У таблиці 1.1 поданий аналіз деяких трактувань поняття «збутова політика» сучасними науковцями. Наявність великої кількості наукових поглядів щодо досліджуваного питання, обумовлює наступне твердження. Кожен автор описує та пояснює термін «збутова політика» по-різному. Узагальнюючи ключові теоретичні та методичні аспекти можна сказати, що збутова політика – це певна поведінкова філософія або певні принципи діяльності суб'єкта господарювання, які дотримується даний суб'єкт з метою побудування ефективних каналів розподілу виробничого продукту та, відповідно, його переміщенню у просторі та часі.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «збутова політика» деякими вченими-економістами

№	Автор	Трактування поняття «збутова політика»
1	Ліпич Л. Г. [41]	Збутова політика - це план або стратегія, яка визначає, як підприємство буде взаємодіяти з ринком для досягнення своєї мети. Вона включає в себе рішення щодо ціноутворення, продажу, просування та обслуговування клієнтів.
2	Сенишин О. С., Кривешко О. В. [58]	Збутова політика - це система рішень та дій, спрямованих на залучення, задоволення та утримання клієнтів для отримання прибутку.
3	Трусанова Н. В. [68]	Збутова політика - це процес планування та виконання дій, спрямованих на передачу користі від продукту або послуги до клієнта, а також на управління відносинами з клієнтами для досягнення цілей підприємства.
4	Дмитрієв І. А., Кирчата І. М. [24]	Збутова політика - це стратегія, спрямована на залучення і утримання клієнтів шляхом створення цінності та задоволення їх потреб через продукти або послуги.
5	Нескуба Т. В. [48]	Збутова політика - це процес створення та втілення стратегій збуту, спрямованих на досягнення ринкових цілей підприємства.

Джерело: [розроблено автором на основі 41, 58, 68, 24, 48]

Збутова політика сучасного підприємства має орієнтуватися на фактичний стан, враховуючи економічні, соціальні та політичні процеси. Особливого значення така орієнтація набуває в нашій країні в умовах воєнного стану. Управління збутовою діяльністю підприємства – це досить складний та динамічний процес, який

вимагає до себе додаткової уваги. Оскільки керуючи збутом, необхідно вміти спрогнозувати ситуацію на ринку та своєчасно внести необхідні корективи. Як зазначалося це актуально сьогодні, коли Україна перебуває в стані глибокої економічної кризи, яка характеризується постійними вагомими фінансовими та економічними коливаннями. Дана ситуація вимагає від підприємств пошуку нових методів організації та управління процесами збуту. Дана умова також обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

В умовах сучасності процес управління збутовою політикою підприємством слід розуміти систему економічних відносин, що складаються в процесі виробництва і збуту продукції, побудова ефективних каналів розподілу, організацію раціональної системи товароруку, системи комунікацій, ефективного управління персоналом, а також планування, організацію, контроль і аналіз збутової діяльності підприємства з метою найбільш повного задоволення потреб покупців і одержання прибутку. Систему управління збутовою політикою можна подати у вигляді схеми, яка подана на рисунку 1.2.

Процес управління збутовою політикою підприємства повинен бути орієнтований на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку, а також поліпшення його фінансового стану. Управління збутовою політикою на будь-якому підприємстві, не зважаючи на його розміри та галузеву приналежність, має вирішувати наступні завдання:

- встановити своєчасно цілі збуту, спираючись на мету та місію суб'єкта господарювання;
- розробляти стратегію та тактику, яка відповідає сучасним вимогам ринку, з метою досягнення цілей підприємства;
- організовувати та координувати збутову діяльність підприємства з урахуванням реалізації оптимізаційних задач;
- здійснювати своєчасний контроль;
- забезпечувати ефективне інформаційне та управлінське забезпечення системи збуту [47].

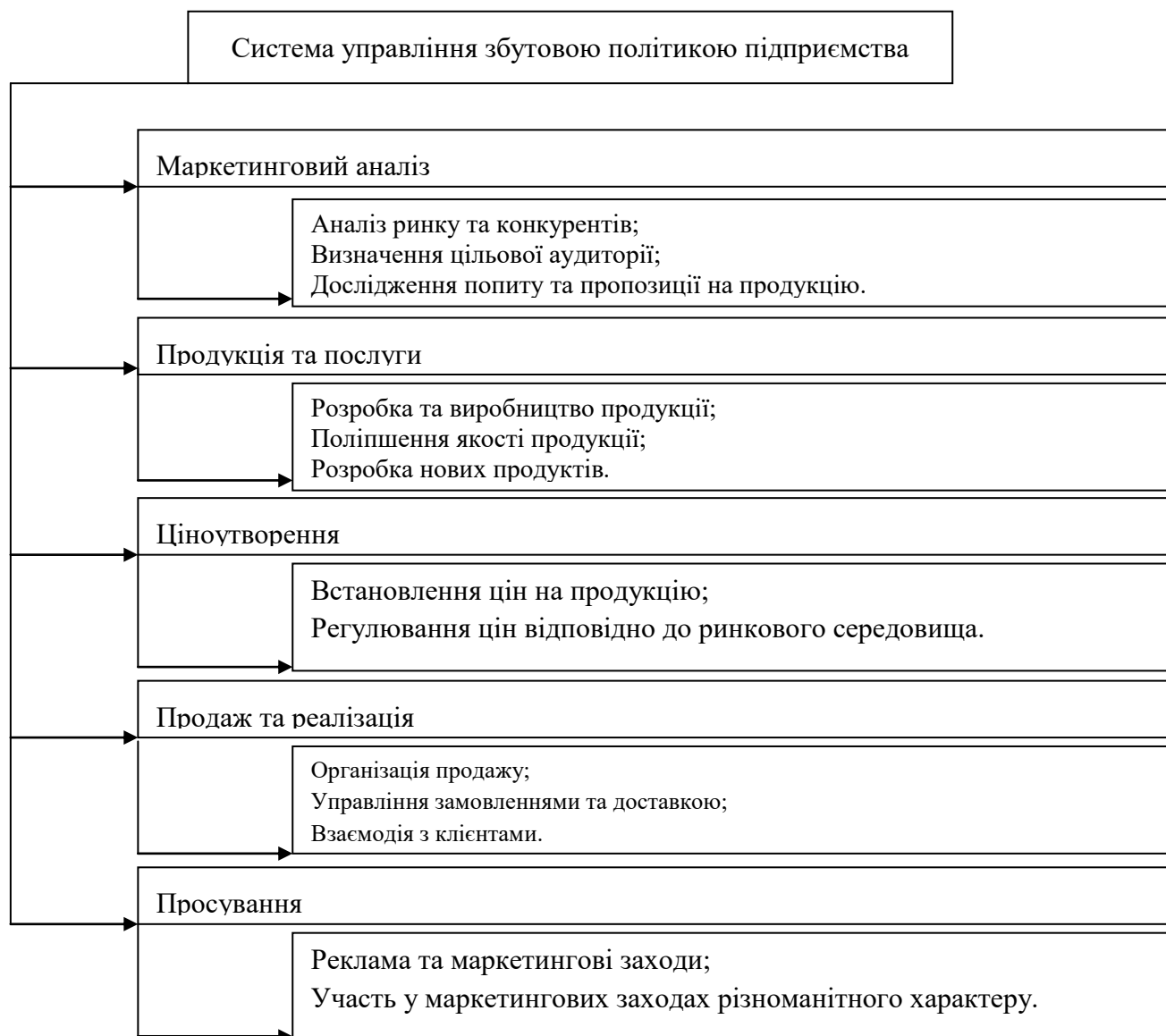


Рис. 1.2. Система управління збутовою політикою підприємства

Джерело: [розроблено автором на основі 54]

З метою організація ефективної збутової політики, керівництву підприємств необхідно враховувати всі аспекти збутової політики під час розробки загальної стратегії розвитку. Внаслідок цього необхідно керуватися наступними принципами:

- принцип гнучкості;
- принцип адаптивності;
- принцип оперативності;
- принцип чутливості до динаміки ринку;
- принцип оптимізації ціни й номенклатури товару чи послуг;
- принцип комунікацій [72].

Процес управління збутом передбачає організацію раціональної системи руху товару, комунікацій і управління персоналом. З цією метою курівництву суб'єктів господарювання необхідно постійно оцінювати й аналізувати процес продажів, виявляти й ранжувати слабкі місця для їх поступового вдосконалення. Це виступає наступним ключовим аспектом актуальності обраної теми дослідження.

В процесі управління збутовою політикою підприємства досить часто стикаються з певними проблемами, які мають негативний вплив на їх діяльність. Зазвичай проблеми залежать від певної ринкової чи економічної ситуації, яка склалася. На рисунку 1.3 поданий перелік основних таких причин.



Рис. 1.3. Основні проблеми управління збутовою політикою підприємства

Джерело: [розроблено автором на основі 38]

Щоб вирішити перераховані вище проблеми, керівництву підприємств необхідно володіти певними знаннями та навичками. Основна мета подолання таких проблем – це забезпечення ефективного функціонування підприємства з ефективною збутовою політикою.

Збутова політика також визначає, як підприємство сприймає, реагує та взаємодіє зі своєю аудиторією. Вона визначає не лише способи продажу, а й обличчя бренду, його цінності та культуру. У світі зростаючої конкуренції, швидких технологічних змін і нових споживацьких уподобань, дослідження та вдосконалення збутової політики є необхідністю, що забезпечує підприємству конкурентну перевагу та стійкий розвиток.

Також збутова політика підприємства характеризується певними ознаками, серед основних є:

- сегментація ринку;
- ціноутворення;
- маркетинг та реклама;
- канали розподілу;
- продаж та просування;
- моніторинг та наліз.

Отже, на основі проведеного наукового дослідження, яке було подане вище, можна зробити наступний висновок. Поняття «збуту», «збутової діяльності» та «збутової політики» характеризуються певними відмінними та подібними рисами. Аналіз таких рис поданий в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Відмінні та подібні риси між поняттями «збут», «збутова діяльність» та «збутова політика»

Поняття «збут»	Поняття «збутова діяльність»	Поняття «збутова політика»
Відмінні риси між поняттями		
Загальний процес обміну товарами та послугами.	Конкретні дії та процеси.	стратегічні рішення та організація збутової діяльності підприємства.
Подібні риси між поняттями		
Усі три поняття пов'язані із реалізацією товарів або послуг клієнтам.		
Вони мають важливе значення для успішної господарської діяльності підприємства.		

Джерело: [розроблено автором на основі 36]

Таким чином, збутова політика будь-якого підприємства – це ключовий елемент системи управління, який визначає успішність функціонування на ринку.

1.3. Фактори, що впливають на формування збутової політики підприємства

Як зазначалося вище, збутова політика підприємства – це один із ключових компонентів управління підприємства, який визначає успішність функціонування його на ринку. Збутова політика будь-якого підприємства виконує певні функції. Можна виділити такі основні функції:

- визначення частки обороту або частки ринку;
- визначення ступеня розподілу;
- оцінка витрат на розподіл;
- формування іміджу каналу збуту.

Щоб виконати вище перераховані функції, керівництво підприємства формує ефективну збутову політику. Під формуванням збутової політики слід розглядати послідовний набір дій та рішень, спрямованих на розробку стратегії та тактики збуту продукції або послуг з метою досягнення поставлених цілей.

Процес формування збутової політики підприємства – це достатньо

складний управлінський процес, який вимагає великої кількості знань та навичок. В науковій практиці виділяють наступні підходи щодо формування такої політики на підприємства, не зважаючи на їх галузеву приналежність:

- підхід №1 – орієнтація на клієнта;
- підхід № 2 – орієнтація на продукт чи послугу;
- підхід № 3 – орієнтація на ринок;
- підхід № 4 – орієнтація на ціну;
- підхід № 5 – орієнтація на дистрибуцію;
- підхід №6 – орієнтація на партнерство та взаємозв'язки [59].

Зазвичай сучасні національні підприємства використовують дані підходи комплексно. Це дозволяє збільшити ефективність діяльності, що в подальшому призводить до поліпшення фінансового результату. Їх подано на рисунку 1.4.



Рис. 1.4. Фактори збутової політики підприємства

Джерело: [розроблено автором на основі 25]

Під факторами збутової політики підприємства слід розуміти певні обставини, які мають вплив на збутову політику та її визначають.

Найпершим та найголовнішим фактором є саме продукт, який виробляє підприємство та його реалізує в перспективі. Сутність даного фактору полягає в якісних та кількісних характеристиках, які впливають на формування збутової політики. Оскільки властивості товару дозволяють підприємству визначити його

місце на ринку, встановити відповідну ціну, а також розробити рекламні заходи. Саме це в подальшому буде визначати конкурентоспроможність продукції на ринку, що в перспективі вплине на результат збутової діяльності в цілому. Саме тому фактори продукту грають важливу роль у визначенні, як краще позиціонувати та просувати товар на ринку, як впливати на споживачів та як вибирати канали збуту.

Наступний, не менш важливий є фактор споживачів. В умовах сучасності, споживачі виступають ключовими суб'єктами ринку та мають безпосередній вплив на діяльність підприємства, зокрема на його збутову діяльність та її ефективність. Оскільки саме потреби споживачів визначають особливості виробничого процесу підприємства. Споживачі як фактор формування збутової політики може характеризуватися певними аспектами:

- сегментація ринку – з метою ефективного збуту, підприємство повинно ділити ринок на сегменти та проводити постійне його дослідження;
- потреба та її своєчасне розуміння – споживачі мають певні очікування та потреби від підприємств. Саме тому підприємства на ринку повинні аналізувати це;
- ціна та купівельна спроможність – населення будь-якої країни характеризується певною купівельною спроможністю. З метою ефективної реалізації товарів чи послуг, підприємство повинно дотримувати певних норм та правил в процесі формування ціни;
- комунікаційні зв'язки – з метою ефективного функціонування підприємства необхідно розробляти дієву систему комунікацій з споживачами, яка дозволить своєчасно інформувати населення щодо переваг того чи іншого товару;
- потреба та її зміна – світ навколо нас динамічно змінюється, тому потрібно постійно здійснювати моніторинг потреб та своєчасно під них адаптуватися.
- безпосередньо саме підприємство виступає фактором формування

збутової політики. Це обумовлюється тим, що керівництво підприємства будь-якої галузевої приналежності розробляє відповідні стратегії просування своєї продукції та приймає відповідні рішення щодо даного процесу. Нижче подано ключові аспекти, які вказують на взаємозалежність підприємства та його збутової політики:

- особливості виробничого процесу та виробничі потужності підприємства. Для того, щоб побудувати ефективну збутову політику, необхідно володіти інформацією щодо особливостей виробничого процесу та потужностей;
- асортимент продукції. Асортиментні позиції розробляються самим підприємством. Їх формують відповідно до галузевої приналежності та попиту на ринку;
- цінова політика. Керівництво підприємства затверджує та формує цінову політику, спираючись на ситуацію на ринку. Цінова політика безпосередньо має вплив на ефективність збутової політики підприємства;
- стратегічні цілі. Підприємство повинно сформулювати свої стратегічні цілі щодо збуту, такі як збільшення обсягів продажів, збільшення ринкової частки, підвищення рентабельності тощо [32].

Наступним, не менш важливим фактором, який необхідно враховувати в процесі формування збутової політики підприємства є конкуренти. Конкуренти підприємства – це підприємства, які здійснюють господарську діяльність на аналогічному ринку, а також реалізують аналогічні товари або товари із подібними властивостями. Для підприємства важливо аналізувати своїх конкурентів і розробляти стратегії, які допоможуть йому виживати і просувати свою продукцію або послуги на ринку. Аналіз конкурентів може допомогти визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, їхні стратегії і тактики, і враховувати це при формуванні власної збутової політики та прийнятті стратегічних рішень.

На процес формування збутової політики будь-якого підприємства мають вплив певні чинники. Основні чинники впливу подані на рисунку 1.5.

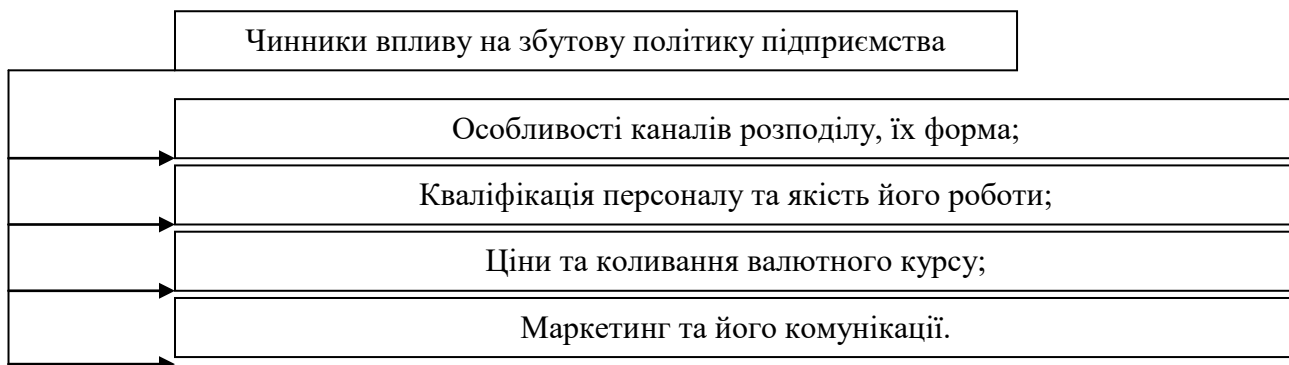


Рис. 1.5. Чинники впливу на збутову політику підприємства

Джерело: [розроблено автором на основі 23]

Під такими чинниками слід розуміти певні обставини чи явища, які так чи інакше мають вплив на діяльність підприємства. З метою ефективного функціонування, підприємствам необхідно здійснювати постійний моніторинг даних чинників. Оскільки вони можуть вплинути на його фінансово-економічний результат діяльності.

1.4. Сучасні підходи до оцінки ефективності збутової політики підприємства

Ефективність збутової політики – це стан, яким характеризується підприємство в результаті реалізації своєї продукції, товарів чи послуг. В науково-методичній літературі виділяють велику кількість показників та коефіцієнтів за допомогою яких здійснюється оцінка такої ефективності. Прикладом таких може бути й фінансовий результат діяльності, і витрати, і ринкова частка [65]. Ефективна збутова політика підприємства позитивно впливає на його діяльність.

Ефективність збутової політики підприємства залежить від певних факторів та чинників. В першу чергу це пов'язано із правильністю визначення функцій, проміжних і кінцевих цілей, тобто від уміння керувати збутовою політикою в цілому. Управлінські рішення у сфері збуту сьогодні виступають однією з найбільш важливих і складних сфер управлінської діяльності, що потребує більш глибокого вивчення [42].

В науково-методичній літературі виділяють велику кількість підходів щодо оцінки ефективності збутової політики підприємства. Основними серед яких є:

- підхід №1 – фінансовий;
- підхід № 2 – маркетинговий;
- підхід № 3 – клієнтський;
- підхід № 4 – порівняльний;
- підхід № 5 – система коефіцієнтів та показників [50].

Найбільш популярним на сьогодні є фінансовий підхід оцінки ефективності збутової політики підприємства. Він базується на аналізі фінансових показників підприємства, які описують його фінансово-економічний стан. При такому підході зазвичай досліджують значення валового та чистого прибутку та оборотність оборотних засобів.

Також характеризується достатнім рівнем популярності маркетинговий підхід. Він заснований на взаємодії з клієнтами, а також передбачає визначення позиціонування продукту чи послуги на ринку. Прихильники маркетингового підходу передбачають в процесі оцінки ефективності розрахунок та аналіз обсягів продажу, а також ринкову частку.

Клієнтський підхід є досить цікавим, але водночас не дуже точним. Оскільки він базується на дослідження відгуків клієнтів, їхніх побажань та заперечень. Неточність підходу полягає в можливості опрацювання недостовірної інформації. Оскільки досить часто споживачі можуть залишати не вірні відгуки.

Порівняльний підхід заснований на дослідження позицій конкурентів на ринку. Даний підхід передбачає використання методу порівняння.

Останній підхід передбачає розрахунок коефіцієнтів та показників, які вказують на ступінь досягнення цілей, які перевчаються збутовою політикою підприємства.

На практиці зазвичай не використовують лише один підхід. З метою більш точного аналізу до цього процесу підходять комплексно.

Навчально-методична література налічує велику кількість показників, які

описують та визначають ступінь ефективності збутової політики. В даному підрозділі магістерської роботи буде проведено комплексне наукове дослідження їх сутності та значення.

У таблиці 1.3 поданий аналіз найбільш популярних показників, які визначають ефективність збутової політики підприємства. Такий аналіз дозволяє простежити залежність, покладену в основу причинно-наслідкових зв'язків. Аналіз таких зв'язків стає необхідним для вивчення їх впливу на управління збутовою діяльністю з метою її планування та організації.

Таблиця 1.3

Аналіз системи показників збутової діяльності підприємства

Параметри діяльності	Результати діяльності
Обсяг запасів Швидкість збуту продукції	Оборотність, частка своєчасно виконаних замовлень, організація безперебійного збутового процесу, кількість задоволених потреб клієнтів
Збутові витрати	Рентабельність, прибуток від реалізації продукції, обсяг продажів, ефективність використання ресурсів торгової компанії, прибутковість продажів
Збутовий канал Ширина і довжина каналів збуту Торгові комунікації План продажів	Рентабельність збутового каналу, швидкість збуту, своєчасне постачання та відвантаження продукції
Якість продукції Вартість продукції Товарний вид продукції	Оборотність, рентабельність, обсяг продажів, прибуток від реалізації продукції, імідж компанії, частка компанії на ринку
Інформаційне забезпечення збутової діяльності	Своєчасне отримання інформації про структуру ринку, зміни смаків та уподобань споживачів, наявність нових посередників та каналів збуту продукції
Частка компанії на ринку	Споживча база, ступінь впливу на ринок, розширення асортименту і цільової аудиторії, імідж

Джерело: [розроблено автором на основі 56]

На основі проведеного дослідження, можна зробити наступний висновок. Збутова політика підприємства вважається ефективною якщо:

- спостерігається зростання продажів;
- спостерігається підвищення показників рентабельності та платоспроможності підприємства;

- спостерігається посилення конкурентних позицій на ринку;
- спостерігається відповідність цілям та стратегії підприємства;
- збільшується ефективність витрат в цілому.

Фундаментальними методологічними засадами збутової діяльності підприємства є:

- 1) наявність товару у кількості, що відповідає попиту та орієнтація товару на задоволення потреб споживачів;
- 2) відповідний рівень логістичної системи підприємства (складів, транспортних засобів, торговельних закладів для збуту продукції, а також посередників);
- 3) забезпечення усіх процесів необхідною для їх виконання інформацією;
- 4) вибір оптимальних каналів збуту;
- 5) рівень кваліфікації персоналу відділу збуту;
- 6) системність збутової діяльності [44].

Аналіз збутової політики підприємства слід проводити за певними параметрами. Серед яких є:

1. Аналіз виконання договірних зобов'язань перед покупцями по поставках продукції;
2. Аналіз якості готової продукції;
3. Аналіз показників результативності збутової діяльності;
4. Аналіз впливу збутової діяльності на прибуток підприємства [52].

Аналіз виконання договірних зобов'язань перед покупцями передбачає розрахунок показника під назвою «Відсоток виконання договірних зобов'язань». Даний показник вимірюється у відсотках та розраховується за наступною формулою:

$$P_v = \left(\frac{O_{nd} - O_n}{O_{nd}} \right) \times 100\%, \quad (1.1)$$

де:

Опд – це обсяг поставок продукції підприємством за певний період

відповідно до укладених договорів;

Оп – це обсяг недопоставки продукції за певний період [26].

До показників результативності збутової діяльності насамперед відноситься обсяг реалізації продукції [31]. Цей показник для аналізу слід приймати або в натуральних одиницях виміру, або в порівнянних цінах, щоб виключити вплив цін на зростання обсягу реалізації продукції [51].

Активність збутової діяльності можна оцінити також кількістю укладених та виконаних контрактів з покупцями. Визначається цей показник шляхом ділення обсягу реалізованої продукції за певний період до кількості виконаних за цей період контрактів з покупцями.

Коефіцієнт оборотності запасів готової продукції (Коб.) визначається за формулою:

$$\text{Коб} = \frac{P}{Z}, \quad (1.2)$$

де:

P – це обсяг реалізованої продукції за певний період, тис. грн .;

Z – це середній запас готової продукції за вказаний період [55].

За допомогою показника «Обсяг реалізованої продукції в розрахунку на одного співробітника відділу збуту» можна дати оцінку зміни продуктивності праці працівників цього відділу підприємства [30]. Показник «Обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн. витрат на рекламу товарів» певною мірою характеризує ефективність збутової реклами [34].

Прагнучи збільшити свій прибуток, підприємці особливо ретельно вивчають можливості зниження загальної суми постійних і змінних витрат. Використання у внутрішньому аналізі підприємства ділення виробничих і збутових витрат на постійні та змінні, а також категорії маржинального прибутку, точки беззбитковості підприємства дозволяють встановити кількісну залежність між величиною прибутку і обсягом збуту, рівнем цін, структурою асортименту продукції, витратами на рекламу і вирішити ряд інших завдань. Постійні витрати в сумі з прибутком від реалізації називаються маржинальним прибутком

(Пм – формула 1.3.):

$$Пм = П + С, \quad (1.3)$$

де:

П – це чистий прибуток від реалізації продукції;

С – це постійні витрати підприємства [28].

Маржинальний прибуток можна представити також, як перевищення виручки від реалізації над величиною змінних витрат (формула 1.4):

$$Пм = R - V, \quad (1.4)$$

де:

R – це виручка від реалізації продукції;

V – це змінні витрати підприємства [28].

У країнах з ринковою економікою при аналізі дуже широко застосовуються такі показники, як точка беззбитковості підприємства, точка рівноваги продажу або точка критичного обсягу продажів, що мають одне і те ж значення. Точка беззбитковості підприємства (Кб) – це обсяг реалізації продукції (виручка від продажу), що дорівнює витратам на виробництво і збут продукції [33]. Точка беззбитковості (у натуральних одиницях) визначається за формулою (1.5):

$$Кб = \frac{FC}{P - VC}. \quad (1.5)$$

Отже, процес оцінки ефективності збутової політики підприємства передбачає використання різноманітних показників та коефіцієнтів. З метою ефективного функціонування підприємства, необхідно проводити постійний контроль за дотриманням нормативних значень даних показників. Оскільки невідповідність може призвести до погіршення фінансово-економічного стану підприємства.

Висновки до розділу 1

Під час дослідження теоретичних основ управління збутовою політикою підприємства було опрацьовано велику кількість навчально-методичної

літератури, на основі якої можна зробити наступні висновки.

Станом на сьогодні налічується велика кількість навчально-методичної літератури, в якій досліджуються актуальні аспекти формування та оцінки збутової політики. В даному розділі магістерської роботи був представлений аналіз навчальних посібників, монографій, підручників, а також наукових публікацій з теми наукового дослідження. Особливого значення під час дослідження було надано нормативно-правовій базі. Основою здійснення збутової діяльності є Господарський та Податковий кодекси України та інші нормативно-правові акти, які затверджені Верховною Радою України.

В процесі дослідження було зроблено висновок, що збутова політика підприємства виступає ключовим елементом стратегічного управління. Оскільки вона має безпосередній вплив на господарську діяльність підприємств, не зважаючи на його галузеву приналежність. Використання науково обґрунтованих підходів до управління збутовою діяльністю промислових підприємств дозволить керівникам приймати ефективні дієві рішення.

Процес формування збутової політики на підприємстві описується певними факторами. Основними серед яких є: споживачі, продукція, конкуренти та підприємство. Саме дані категорії визначають особливості формування стратегії управління, яка впливає на збутову політику в цілому. На процес формування збутової політики також впливають зовнішні та внутрішні фактори. Даний вплив може бути як позитивним, так і негативним.

Навчально-методична література налічує велику кількість наукових підходів щодо оцінки ефективності збутової політики підприємства. Фінансовий та маркетинговий – це основні підходи, які характеризуються найбільшим ступенем популярності на сьогодні. Від ефективності організацій збутової політики залежить фінансово-економічний результат діяльності підприємства. З метою забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку, необхідно на постійній основі проводити моніторинг основних показників, які визнають рівень ефективності збутової політики підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІСА-ЕЛЕКТРО»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Віса-Електро» – це українська компанія, що займається роздрібною та оптовою реалізацією електротехнічного обладнання. Товариство було зареєстроване в Єдиному державному реєстрі 8 листопада 2017 року Виконавчим комітетом Житомирської міської ради Житомирської області. Товариство не мало фактів злиття, поділу, приєднання, перетворення, виділу.

Юридична адреса - 10001, Житомирська обл., місто Житомир, провулок 2-й Іподромний, будинок 3А. Досліджуване товариство здійснює діяльність на основі статуту, який був затверджений протоколом №33 від 20 квітня 2017 року. Зареєстрований статутний капітал складає 50 000, 00 грн. В організаційній структурі емітента немає дочірніх підприємств, філій та інших відокремлених структурних підрозділів.

Станом на вересень 2023 року ТОВ «Віса-Електро» очолює керівник товариства, а саме Левчук Віталій Миколайович, Лавріченко Василь Микитович, який має статус генерального директора.

Основна мета створення емітента – це задоволення потреб внутрішнього ринку у різноманітних товарах та послугах, насичення внутрішнього ринку високоякісною продукцією, розширення номенклатури конкурентоспроможних товарів та послуг, отримання прибутку.

Основна ціль товариства – виконання головної мети та внаслідок цього отримання прибутку.

Основним видом діяльності ТОВ «Віса-Електро» є: оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення.

Додатковими видами діяльності є:

- оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям;
- оптова торгівля іншими товарами господарського призначення;
- оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням
- неспеціалізована оптова торгівля
- роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах.

ТОВ «Віса-Електро» здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України. Нормативно-правова база діяльності досліджуваного підприємства:

- Конституція України;
- Податковий Кодекс України;
- Цивільний Кодекс України;
- Закон України «Про підприємництво»;
- Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності»;
- Закон України «Про захист прав споживачів»;
- Закон України «Про ціни і ціноутворення»;
- та інші.

ТОВ «Віса-Електро» - це одне із найбільш відомих підприємств в Україні. Оскільки успішно функціонує на вітчизняному ринку України вже більше 6 років. На даний час має власну дистрибуцію в Житомирській, Київській, Чернігівській областях. В інших областях має дистриб'юторів та займається пошуком нових партнерів для залучення інших шляхів продажів товарів власного виробництва. Співпрацює з відомими торговими марками Feron, Takel, Декора, UltraLight, Viko, Svitek та ін.

Дослідивши ринок збуту товариства, можна зробити висновок, що продукція ТОВ «Віса-Електро» реалізується в межах регіону, а також поза його межами. Розподіл ринку, а саме постачання товарів товариства за регіонами наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Постачання продукції ТОВ «Віса-Електро» за регіонами

ТОВ «Віса-Електро»	Частка ринку, тис. грн			Частка ринку, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Чернігівська область	33 960,00	39 450,00	72 000,00	26,97	29,50	39,40
Житомирська область	67 530,00	68 677,00	81 450,00	53,63	51,40	44,60
Київська область	12 980,00	13 500,00	15 300,00	10,30	10,16	8,40
Інші регіони України	10 843,00	11 950,00	13 588,00	8,60	8,94	7,51
Загальна місткість ринку	125 913,00	133 567,00	182 308,00	100	100	100

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Дані таблиці свідчать про те, що у 2021 році загальна місткість ринку значно збільшилась, а саме на 36,46 %. З 2019 року склад споживачів продукції не змінився, проте відбулися певні зміни щодо попиту та ціни на продукції ТОВ «Віса-Електро». Продукція ТОВ «Віса-Електро» у 2021 році реалізується у Житомирській області (45 %), Чернігівській області (40%), Київській (8%) та інших областях (7%). Динаміка чітко відслідковується на діаграмі, яку зображено на рис. 2.1.

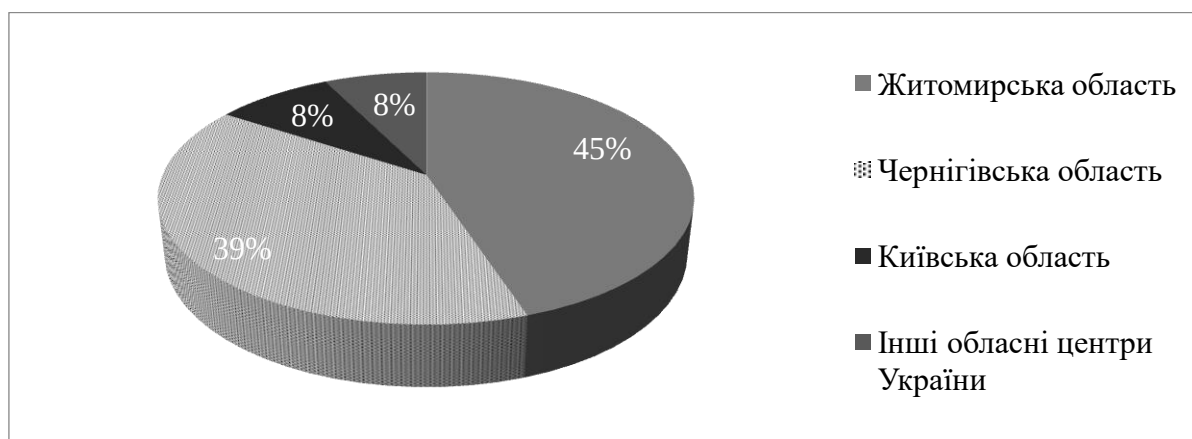


Рис. 2.1. Частка ринку ТОВ «Віса-Електро» станом на 2021 рік

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Структура досліджуваного товариства – це логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних підрозділів, побудовані в такій формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягати цілі організації [29]. Організаційна структура управління ТОВ «Віса-Електро» – це типова лінійно-функціональна структура

управління.

Організаційну структуру ТОВ «Віса-Електро» зображено на рис. 2.2.

Ознайомившись зі штатним розписом товариства, можна зробити наступні висновки. Організаційна структура управління ТОВ «Віса-Електро» – це типова лінійно-функціональна структура управління. Вищим органом управління на товаристві є генеральний директор. Відповідно на товаристві присутні чотири рівні управління: перший – на рівні генерального директора; другий – на рівні заступника; третій – на рівні керівників функціональних підрозділів; четвертий – на рівні заступників керівників функціональних підрозділів. Кожен підпорядкований підрозділ має ряд відповідних посад. Всі працівники, незалежно від рівня управління, виконують свої обов'язки відповідно до положень посадових інструкцій.

Керівництво ТОВ «Віса-Електро» виділяє основні принципи побудови досліджуваної організаційної структури управління:

- принцип підпорядкованості. Всі робітники, які працюють на підприємстві, на будь-якому рівні управління, повинні підпорядковуватись директору;
- принцип гнучкості;
- принцип спеціалізації. Кожен функціональний підрозділ має певні визначені функції управління, які розповсюджуються на відповідну сферу.

Лінійно-функціональна організаційна структура управління на досліджуваному товаристві передбачає ряд переваг та недоліків використання. В даному випадку перевагами є:

- спеціалізація функціональних керівників;
- розвантаження вищого керівництва;
- відсутність дублювання обов'язків[70].

Проаналізувавши рівень організації організаційної структури управління на досліджуваному підприємстві, можна зробити висновок щодо основних її недоліків:

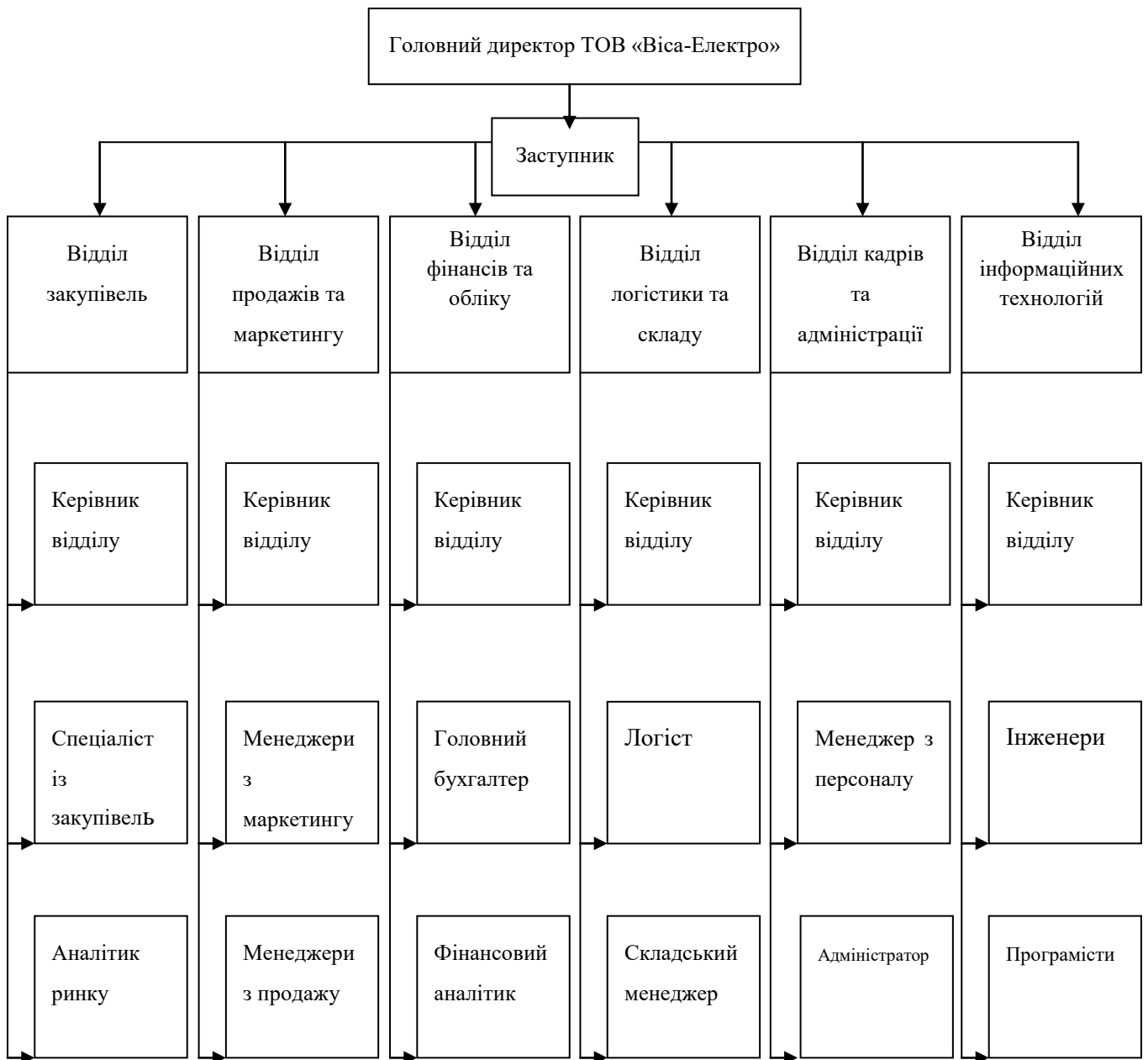


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ТОВ «Віса-Електро»

Джерело: [розроблено автором на основі даних підприємства]

- суперечливі вказівки;
- довга процедура прийняття рішень;
- складність контролю;
- відсутність взаємозв'язку на горизонтальному рівні.

Налічується певна кількість внутрішньо-організаційних документів, які регламентують діяльність ТОВ «Віса-Електро». Основними з них є:

- статут організації;
- штатний розпис;
- організаційна структурна схема управління;
- положення про структурні підрозділи;
- посадові інструкції;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- положення про процедуру планування діяльності;
- положення про процедуру організування діяльності;
- положення про процедуру мотивування діяльності персоналу;
- положення про діловодство (документообіг);
- колективний договір.

Працівники ТОВ «Віса-Електро» – це високо кваліфіковані спеціалісти, які використовують свої знання та навички задля досягнення мети та цілей товариства. Всі менеджери мають сприятливі умови для виконання своїх повноважень. Працівники виконують свою роботу відповідно до положень посадових інструкцій. Дані документи повністю висвітлюють права та обов'язки, загальні положення та інформацію про відповідальність.

Генеральний директор ТОВ «Віса-Електро» використовує демократичний стиль управління. У цьому випадку керівник розподіляє відповідальність та роботу між підлеглими, делегуючи їм досить високий або природний ступінь свободи й влади. При демократичному стилі керівник вирішує переважно важливі питання діяльності організації, рутинна робота покладається на підлеглих, які

мають широку свободу у виборі способів і методів виконання поставлених завдань.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Віса-Електро»

Діагностика фінансово-економічного стану зорієнтована на дослідження фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства. Основна мета такої діагностики – це виявити напрямки й обмеження фінансового розвитку та реструктуризації фінансової політики [62]. Фінансово-економічний аналіз передбачає дослідження фінансової звітності ТОВ «Віса-Електро» (див. Додаток А), а також розрахунок основних техніко-економічних показників та коефіцієнтів. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Віса-Електро» дає змогу реалізувати такі завдання:

- оцінити результати й ефективність діяльності ТОВ «Віса-Електро»;
- оцінити поточний фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- скласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників підприємства на найближчу перспективу;
- оцінити динаміку фінансових показників за певний період часу і фактори, що викликали відповідні зміни;
- оцінити наявні фінансові обмеження на шляху реалізації організаційних перетворень;
- виявити й оцінити можливі джерела фінансування заходів щодо реструктуризації і можливий ефект від їх реалізації [63].

Розглядаючи діяльність ТОВ «Віса-Електро» за 2019-2021 рр., перш за все, необхідно проаналізувати техніко-економічні показники, для того, щоб знати реальну картину розвитку підприємства та його подальші перспективи. Основні показники діяльності товариства наведені в табл. 2.2.

Основні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро» свідчать про те, що товариство знаходиться в складному фінансовому стані. Витрати на 1 грн. чистої

виручки від реалізації збільшуються на 3,2 %. Це вказує на те, що в результаті діяльності товариство отримує збиток. У 2021 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються. Це виникло внаслідок збільшення цін на сировину та матеріали. Показники рентабельності мають тенденцію до зниження. Це свідчить про те, що попит на продукцію падає або присутнє пере нагромадження активів [55].

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро»

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Відхилення, 2021/2020 р.	
		2019	2020	2021	Абсолютне, од.	Відносне, %
1	2		3	4	5	6
Обсяг виробництва продукції (послуг) в натуральному виразі	тис. грн.	3 176,00	3 150,00	3 144,73	-5,27	-0,16
Обсяг виробництва продукції (послуг) в вартісному виразі	тис. грн.	32 250,00	31 500,70	31 447,30	-53,4	-0,17
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	130 260,00	133 567,00	182 308,00	48 741	36,49
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	127 260,00	129 014,00	181 836,00	52 822	40,94
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	4 560,00	4 553,00	472,00	-4 081	-89,63
Адміністративні витрати	тис. грн.	3 150,00	3 349,00	4 693,00	1 344,00	40,13
Витрати на збут	тис. грн.	1 690,00	1 753,00	2 506,00	753,00	42,95
Інші операційні витрати	тис. грн.	1 320,00	1 351,00	16 424,00	15 073,00	1115,00
Повні витрати на виробництво і реалізацію	тис. грн.	129 560,00	134 116,00	189 035,00	54 919,00	41,00

Продовж. табл. 2.2

1	2		3	4	5	6
продукції (послуг)						
Фінансові результати від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	640,00	-549,00	-6 727,00	- 6 178,00	1 125,00
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	250,00	-1 688,00	-23 122,00	-21 434,00	1 269,78
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	263,00	-1 689,00	-23 151,00	-21 462,00	1 270,00
Рентабельність діяльності	%	0,93	-	-	-	-
Рентабельність продукції	%	0,95	-0,012	-0,122	-0,11	

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

З метою дослідження фінансового стану підприємства необхідно проаналізувати структуру витрат. Сутність такого аналізу полягає в системному вивченні змін у розподілі та обсягах витрат протягом певного періоду часу, зазвичай у порівнянні з попередніми періодами або з плановими показниками [23]. Результати дослідження витрат представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Структура витрат ТОВ «Віса-Електро»

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.			Частка у загальних витратах, %			Абсолютне відхилення часток, 2021/2020
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	
Матеріальні затрати	86 503,00	89 903,00	108 918,00	70,57	66,37	52,37	-14,00
Витрати на оплату праці	25 639,00	26 550,00	47 890,00	16,95	19,60	23,02	3,42
Відрахування на	4 320,00	4 466,00	8 945,00	3,52	3,30	4,30	1,00
Амортизація	5 250,00	5 600,00	12 570,00	4,28	4,13	6,04	1,91
Інші операційні витрати	8 530,00	8 948,00	29 659,00	6,95	6,60	14,27	7,67
Разом	122 562,0	135 467,0	205	100	100	100	-

Джерело: [розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства]

Основна мета дослідження структури витрат ТОВ «Віса-Електро» - це виявлення певної тенденції (позитивної чи негативної), що мають безпосередній вплив на фінансово-економічний результат діяльності підприємства. На основі проведеної діагностики можна зробити висновок, що динаміка витрат на ТОВ «Віса-Електро» має тенденцію до збільшення. Зі змісту таблиці помітно, що у 2021 році спостерігається збільшення розміру витрат на 53,5 % у порівнянні з базовим роком (див. рис. 2.3).

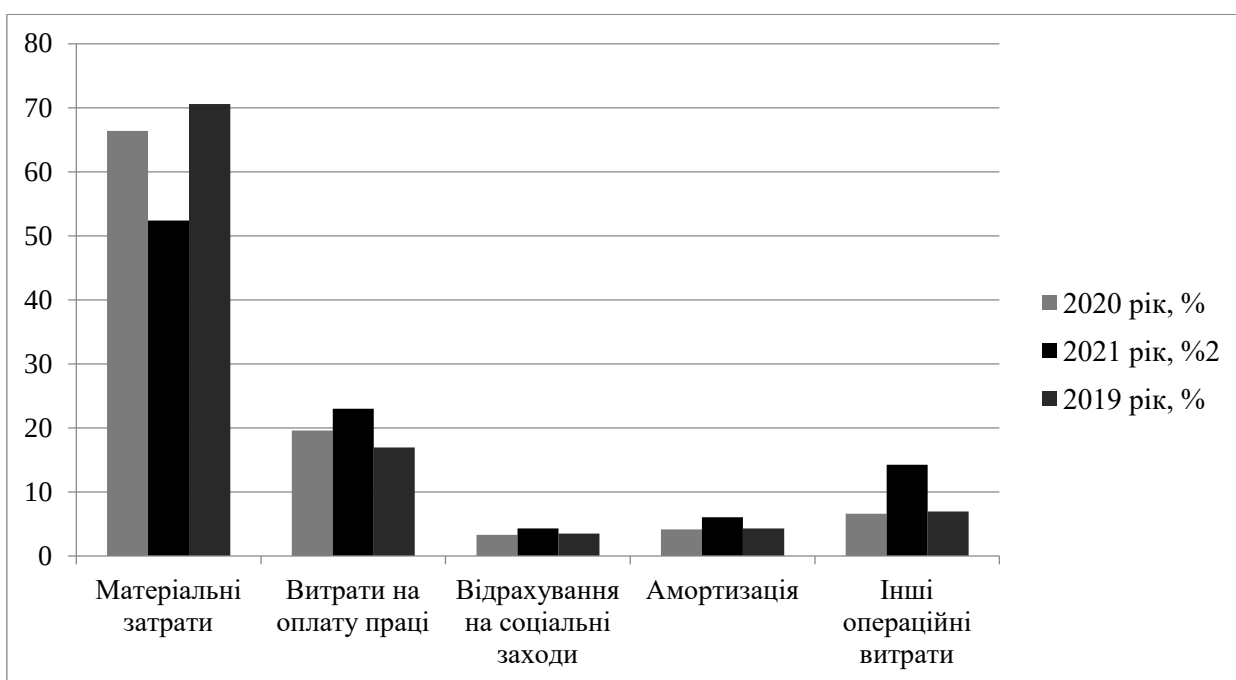


Рис. 2.3. Динаміка витрат ТОВ «Віса-Електро»

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Витрати збільшилися, незважаючи на зменшення обсягів виробництва. Основними причинами такої тенденції є:

- зміни цін на сировину та матеріали продукції яка реалізується ТОВ «Віса-Електро»;
- збільшення розміру заробітної плати працівників ТОВ «Віса-Електро»;
- реконструкційні та модернізаційні заходи;
- активація маркетинго-реklamних заходів.

Проаналізуємо такі основні показники господарської діяльності

підприємства, як дохід (виручка) від реалізації товарів, собівартість продукції, витрати підприємства, валовий та чистий прибуток ТОВ «Віса-Електро». Аналіз таких показників господарської діяльності підприємства – це важливий етап діагностики фінансово-економічного стану підприємства, який дозволяє зробити конкретні висновки щодо фінансово-економічної ефективності діяльності підприємства на ринку.

Чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Віса-Електро» станом на 2020 рік становив 133 567 тис. грн., при чому собівартість реалізованої продукції становила 129 014 тис. грн. У 2021 році чистий дохід від реалізації продукції зріс до 182 308 тис. грн., а також, відповідно, собівартість реалізованої продукції становить 181 836 тис. грн. Як наслідок такого стрімкого зростання чистий фінансовий результат стрімко знизився.

Отже, чистий прибуток підприємства зменшується через те, що собівартість продукції зростає більш швидкими темпами, ніж виручка від реалізації, а саме у 2021 році товариство було більш збитковим.

Аналіз структури активів ТОВ «Віса-Електро» подано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Показники структури активів ТОВ «Віса-Електро» у 2019-2021 роках

Актив балансу	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Абсолютне відхилення, 2019/2020 грн.	Відносне відхилення, 2019/2020 %
	Тис. грн.	% до підсумку	Тис. грн.	% до підсумку	Тис. грн.	% до підсумку		
Необоротні активи	42 358,00	31,04	50 165,00	31,52	5 56 764,00	29,90	6 599,00	13,15
Оборотні активи	94 095,00	68,95	108 976,00	68,48	1 133 121,00	70,10	24 145,00	22,15
Всього активів	136 453,00	100,00	159 141,00	100,00	1 189 885,00	100,00	30 744,00	19,31

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Так на необоротні активи припадає 31,52% в 2020 році, та 29,90% – у 2021

році. За досліджуваний період спостерігається збільшення даної частини балансу на 13,1%. Оборотні активи складають у 2020 році – 68,48%, у 2021 році – 70,1%; їх збільшення у 2021 році відносно 2020 року склало 22,15 %.

Нерівномірність структури балансу ТОВ «Віса-Електро» спричинена наступними, основними факторами:

- джерела фінансування підприємства;
- стратегія управління;
- інфляція;
- валютні коливання;
- особливості галузевої приналежності підприємства.

ТОВ «Віса-Електро» у 2021 році стало значно залежним від зовнішніх джерел фінансування, його власний капітал має тенденцію до зменшення, натомість зростають зобов'язання, в основному довгострокові, що є небезпечним для фінансового стану досліджуваного об'єкта. Така ситуація передбачає певні наслідки для діяльності підприємства - зазвичай негативні. Серед основних можна виділити наступні: фінансова нестабільність ТОВ «Віса-Електро», зростання залежності від зовнішніх форм фінансування, залежність від боргів, зниження рівня інвестиційної привабливості, зниження можливості повноцінного розвитку та зниження конкурентних позицій на ринку в цілому.

В процесі дослідження фінансово-економічного стану підприємства необхідно, перш за все проаналізувати його рентабельність. Рентабельність підприємства – це фінансово-економічний показник, на основі якого можна проаналізувати здатність підприємства генерувати прибуток від своєї діяльності відносно обсягу витрат або вкладених коштів [18]. Тобто основною метою розрахунку показників рентабельності є: оцінка ефективності діяльності підприємства, а саме тобто скільки активи, власний капітал, в цілому діяльність підприємства приносить чистого прибутку [33]. Показники рентабельності розраховуються відповідно до сталих формул, вимірюються у відсотках повинні мати позитивне значення і зростати [20].

Аналіз рентабельності ТОВ «Віса-Електро» наведений в таблиці 2.5.

Розраховані показники рентабельності ТОВ «Віса-Електро» вказують на збиткову діяльність досліджуваного підприємства. Протягом останніх років діяльності товариство було збитковим, це підтверджується наявним у фінансовій звітності збитку.

Таблиця 2.5

Аналіз рентабельності ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Формула	Нормативне значення	2019, %	2020, %	2021, %	Абсолютне відхилення 2020/2021
Рентабельність активів за чистим прибутком	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Середньорічна вартість активів (р.1300 ф.1)	> 0 збільшення	0,02	-0,01	-0,12	-0,11
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Власний капітал (р.1495 ф.1)	> 0 збільшення	0,2	-0,19	1,57	1,76
Рентабельність виробничих засобів	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Середньорічна вартість виробничих засобів (р.1010+р.1100)	> 0 збільшення	-0,01	-0,02	-0,25	-0,23
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Собівартість	> 0 збільшення	0,001	-0,01	-0,12	-0,11
Рентабельність діяльності	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Чиста виручка від реалізації (р.2000 ф.2)	> 0 збільшення	-0,001	-0,01	-0,13	-0,12

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Показники у звітному періоді мають тенденцію щодо зменшення. Причиною такої тенденції є збільшення розміру загальних витрат, а також неефективне використання власних та інвестиційних ресурсів, боргове фінансування. Проте рентабельність власного капіталу збільшився на 1,76. З чого

свідчить, що підприємство працює з метою покращення свого фінансового стану. Оскільки збільшення такого показника передбачає: збільшення прибутку підприємства, підвищення рівня привабливості, розширення можливостей для розвитку, покращення конкурентних позицій, а також оптимізація взаємовідносин із кредиторами та фінансовими установами, зокрема із банками.

Погіршення фінансового стану, який відслідковується на основі розрахованих показників рентабельності, також висвітлено на графіку, який зображено на рис. 2.4.

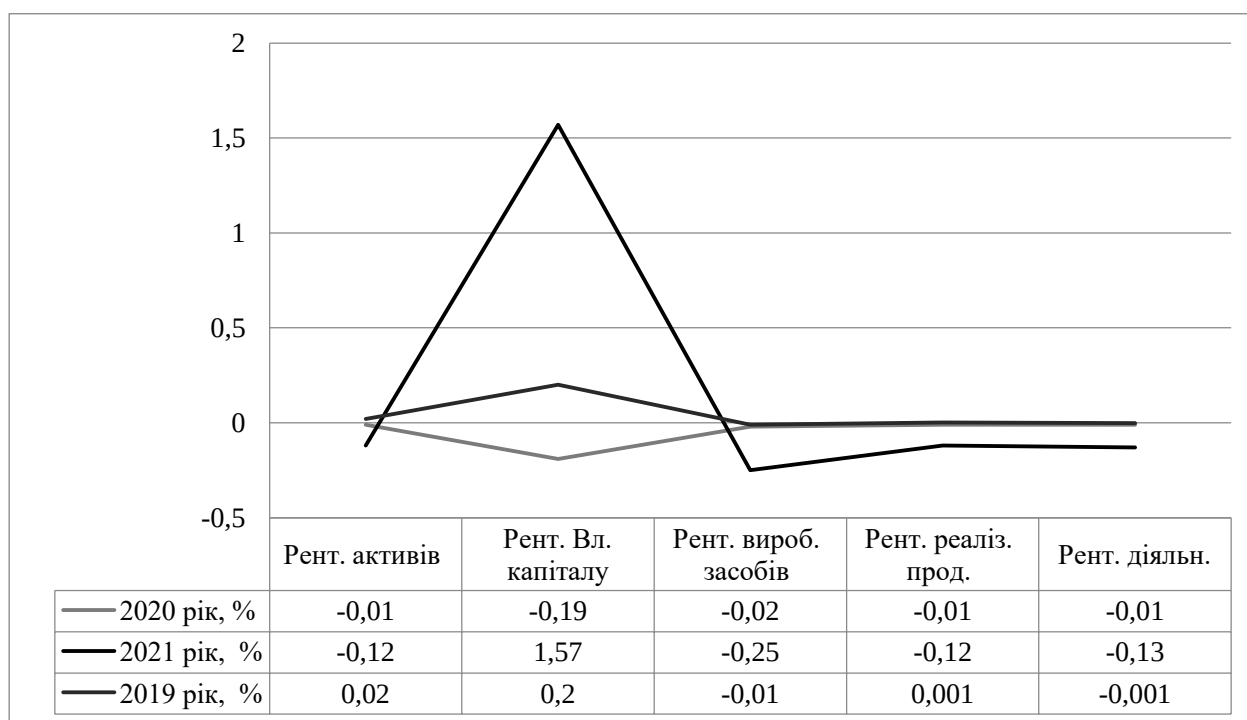


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

На основі проведено дослідження вже можна сформулювати наступний висновок. Фінансовий стан ТОВ «Віса-Електро» є не задовільним. Це підтверджується розрахованими показниками рентабельності. З метою оптимізації господарської діяльності керівництву досліджуваного підприємства необхідно активізувати діяльність.

Аналіз ліквідності – це один із основних етапів дослідження фінансово-економічного стану підприємства, не зважаючи на його галузеву приналежність. Під аналізом ліквідності підприємства слід розглядати оцінку здатності суб'єкта

господарювання здійснювати повною мірою свої платіжні зобов'язання відповідно до фіксованих термінів із наявних фінансових ресурсів. Аналіз ліквідності стає необхідним в умовах ринкових відносин через посилення конкурентної боротьби та необхідність визначення платоспроможності підприємства [26]. Розрахунок показників ліквідності ТОВ «Віса-Електро» подано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники ліквідності ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Формула розрахунку	Нормативне значення	2019	2020	2021	Відхилення, 2021/2020 рр.	
						Абсолютне, од.	Відносна, %
Коефіцієнт покриття поточної ліквідності	Поточні активи (р.1195+р.1200 ф.1) / Поточні зобов'язання) р.1695+р.1700 ф.1	> 1	1,14	1,13	0,92	-0,21	-18,60
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточні активи (р.1195+р.1200 ф.1) / Поточні пасиви (р. 1695+р. 1700 ф.1)	0,6-0,8	1,12	1,10	0,92	-0,40	-36,40
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кошти (р.1160+р.1170 ф.1) / Поточні пасиви (р. 1695+р. 1700 ф.1)	> 0,2	0,32	0,18	0,00	-0,18	-100,00

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Зі змісту таблиці помітно, що у звітному році всі розраховані показники не відповідають нормативним значенням. Негативну динаміку показників ліквідності також зображено на рис. 2.5.

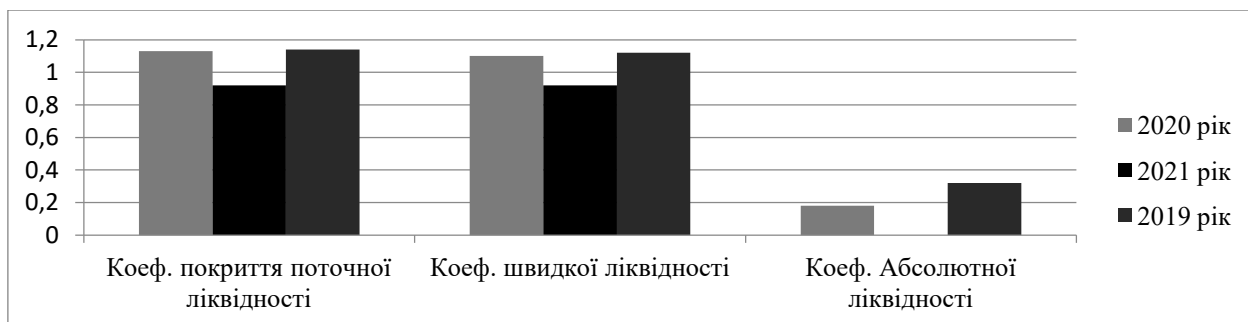


Рис. 2.5. Динаміка показників ліквідності ТОВ «Віса-Електро»

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Негативна динаміка всіх показників діяльності несе за собою серйозні наслідки для ТОВ «Віса-Електро». Серед яких є:

- зниження рівня довіри;
- погіршення ділового іміджу;
- зростання витрат;
- збільшення ризику не виплати зобов'язань.

Аналіз фінансової стійкості та платоспроможності – це важливий етап діагностики фінансово-економічного стану суб'єкта ринкових відносин. На основі даного аналізу можна зробити висновок, щодо ефективності фінансової стратегії підприємства, та визначити її вплив на ефективність господарської діяльності підприємства [62].

Проаналізувавши третій розділ звіту про фінансовий результат, можна побачити, що сукупні витрати порівняно із 2020 роком у поточному періоді зменшилися до рівня 113 966 тис. грн. В загальному вигляді оцінку показників фінансової стійкості та платоспроможності підприємства подано в табл. 2.7.

Оскільки основна мета аналізу платоспроможності – це порівняння активів з зобов'язаннями підприємства [50], тому можна зробити наступні висновки. Аналіз платоспроможності ТОВ «Віса-Електро» показує, що досліджуване товариство є фінансово нестійким, оскільки підприємство значно залучає позикові кошти, стає залежним від зовнішніх джерел фінансування. Проте в основному залучаються довгострокові зобов'язання, що у майбутньому дасть змогу підприємству збільшити рентабельність.

Таблиця 2.7

Показники фінансової стійкості та платоспроможності ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Формула розрахунку	Нормативне значення	2019	2020	2021	Відхилення, 2021/2020 рр.	
						Абсол. од.	Відн. %
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	Власний капітал (р.1495 ф1) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$\geq 0,5$	0,1	0,05	-0,07	-0,12	- 240,00
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	Власний капітал (р.1495 ф1)/ Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700)	< 1	0,1	0,05	-0,07	-0,12	- 240,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Власні обігові кошти (р.1495-р.1095 ф.1)/Власний капітал (р. 1495 ф.1)	> 0 збільшення	0,02	-4,90	-4,80	0,1	-2,04
Коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$\leq 0,5$	0,96	0,94	1,07	0,13	13,82
Коефіцієнт фінансування	Власний капітал (р.1495ф1)/ Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700)	< 1 зменшення	0,1	0,05	-0,07	-0,12	- 240,00
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами	Власний капітал (р.1495ф1)+довгострокові зобов'язання (р.1495+р.1595 ф1) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$> 0,1$	0,52	0,44	0,16	-0,28	63,63

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

В процесі виробничої діяльності ТОВ «Віса-Електро» реалізує продукцію на зовнішніх ринках. Асортимент продукції товариства не широкий, оскільки товариство має конкретну спеціалізацію. На даний час підприємство здійснює реалізацію електротехнічної продукції: автоматика, вентиляція, електрофурнітура, провід, техніка для кріплення, лампи, світильники та інші товари. Ширина та глибина асортименту продукції товариства наведена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Ширина і глибина асортименту продукції ТОВ «Віса-Електро»

Ширина	Глибина
Низьковольтове обладнання	8
Електрофурнітура	6
Кабель	9
Обладнання монтажу	5
Освітлення	15

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Кожна асортиментна група має свій рівень ефективності для підприємства. З метою з'ясування ефективності реалізації готової продукції, необхідно провести АВС-аналіз [34]. Це допоможе визначити групи товарів, обсяги яких необхідно збільшувати, та за рахунок яких необхідно здобувати нові ринки збуту продукції [49]. АВС-аналіз продукції товариства наведено в табл. 2.9.

Проведений АВС-аналіз відповідно до методу суми показує, що продукція групи А приносить підприємству найбільший прибуток. Це підтверджено і тим, що до даної групи віднесено електрофурнітуру. Обсяг реалізації даної групи необхідно збільшувати, оскільки дана група товарів приносить найбільший прибуток.

Таблиця 2.9

АВС - аналіз продукції ТОВ «Віса-Електро»

№	Доля об'єкту у загальній кількості об'єктів, %	Частка з накопи- ченням у загальній кількості об'єктів, %	Назва продукції	Обсяг закупок, тис. грн.	Частка у закупках , %	Частка з накопи- ченням, %	Група АВС метод суми	
1	20	20	Електро- фурнітура	1150,3	35,7	35,7	55,7	А
2	20	40	Освітлення	865,3	27,6	63,3	103,3	В
3	20	60	Обладнання монтажу	480,2	15,4	78,7	138,7	В
4	20	80	Кабель	350,9	11,7	90,4	170,4	С
5	20	100	Низьковольтов е обладнання	297,6	9,6	100	200	С

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Продукція групи В має середній рівень прибутковості. Це спричинено тим, що продукція освітлення та обладнання монтажу має менший попит серед покупців. Обсяг реалізації даного виду продукції менший від обсягу реалізації основного, а також присутня різниця в ціні. Тому даний вид продукції віднесено саме до групи В.

Продукція групи С має найнижчий рівень ефективності, тобто товари даної групи приносять найменший рівень прибутку. Це підтверджено тим, що представники групи є специфічними товарами, які мають не високий попит та при цьому низьку ціну.

Діяльність ТОВ «Віса-Електро» характеризується як слабкими, так і сильними сторонами. З'ясувати це більш конкретно дозволить SWOT-аналіз. SWOT-аналіз метод стратегічного аналізу, який дозволяє визначити сильні і слабкі сторони фірми, а також її можливості та загрози [45]. SWOT-аналіз ТОВ «Віса-Електро» наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз ТОВ «Віса-Електро»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Кваліфікований персонал; - Співпраця з підприємствами роздрібною торгівлі; - Обізнаність в електричній справі; - Багаторічний досвід на ринку; - Залучення персоналу з великим досвідом роботи.	- Застарілі методи управління; - Низький рівень впровадження новітніх технологій; - Негативні показники рентабельності; - Недостатність капіталу.
Можливості	Загрози
- Збільшення клієнтської групи; - Заміна старого обладнання на нове; - Вихід на ринок нових регіонів; - Приплив інвестиційного капіталу.	- Зростання собівартості продукції; - Дефіцит професійних кадрів; - Кліматичні умови; - Відсутність деяких елементів технічної бази.

Джерело: [розроблено автором]

Таким чином, за результатами проведеного SWOT-аналізу встановлюємо, що ТОВ «Віса-Електро» має ряд сильних сторін і можливостей на відповідному ринку. Товариству можна запропонувати конкретні стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить заводу конкурентні переваги. (таблиця 2.11).

ТОВ «Віса-Електро» - це підприємство, яке активно конкурує на ринку протягом всього часу існування. Відповідно на даний момент, не зважаючи на нестабільний фінансовий стан, діяльність підприємства характеризується великими можливостями.

Таблиця 2.11

Матриця стратегічних заходів ТОВ «Віса-Електро»

Сильні сторони та можливості	Сильні сторони та загрози
1. Збільшення потенційних клієнтів за рахунок реклами. 2. Вихід на нові ринки за рахунок інвестиційного капіталу та довгострокових кредитів.	1. Залучення коштів на навчання. 2. Проведення модернізації обладнання за рахунок додаткових залучених коштів, що в свою чергу призведе в майбутньому до зниження собівартості продукції.
Слабкі сторони та можливості	Слабкі сторони та загрози
1. Необхідно досконало досліджувати ринок, використовувати сучасні наукові тенденції, проводити пошук потенційних інвесторів, залучати додатковий капітал. За рахунок цього відбудеться покращення фінансового стану ТОВ «Віса-Електро».	1. Сьогодні галузь роздрібної та оптової торгівлі не дуже підтримується на державному рівні. Чисельність підготовлених кадрів зменшується з кожним роком. Необхідно проводити навчання та підготовку необхідних кадрів. 2. Вивчення нових технологій та залучення їх в практичній діяльності. Це дозволить вийти на конкурентний ринок реалізації товарів.

Джерело:[розроблено автором]

Основні ринкові можливості ТОВ «Віса-Електро» представлені у вигляді матриці розвитку товару/ринку (матриці І. Ансоффа) та подані у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Матриця товару/ринку ТОВ «Віса-Електро»

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	1. Глибше проникнення на ринок:	3. Розроблення товару:
	1.1. Розширення асортименту продукції для існуючих клієнтів.	3.1. Розробка нових видів продукції для існуючих клієнтів.
	1.2. Розширення географії збуту на існуючому ринку.	3.2. Впровадження інновацій в існуючу продукцію.
Новий	2. Розширення меж ринку:	4. Диверсифікація:
	2.1. Введення продукції новий ринок або в новий сегмент існуючого ринку.	4.1. Розробка нової продукції для нових ринків та сегментів.
	2.2. Розробка стратегії для привертання нових клієнтів на існуючому ринку.	4.2. Введення різноманітності в асортимент для нових клієнтів.

Джерело: [розроблено автором на основі даних підприємства]

Матриця товару/ринку І. Ансоффа – це інструмент стратегічного аналізу та планування, який допомагає компаніям визначити потенційні шляхи розвитку. Ця матриця була розроблена відомим стратегом Ігорем Ансоффом і використовується для аналізу можливих способів росту компанії, зокрема у відношенні до комбінацій нових та існуючих продуктів і ринків.

Розроблення матриці І. Ансоффа для ТОВ «Віса-Електро» допомагає визначити можливості росту та стратегії, які можуть бути корисними для підприємства.

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки. З метою покращення фінансового стану на ТОВ «Віса-Електро», необхідно стежити за його станом; залучати фахівців при розробці стратегії реалізації товарів; вивчати ринки виробництва та реалізації; залучати спеціалістів маркетингового відділу; підвищувати рівень спеціалізації виробництва; усувати простої; модернізувати устаткування; поліпшувати склад, структуру й стан основних фондів підприємства; удосконалювати планування.

2.3. Оцінка збутової стратегії та політики ТОВ «Віса-Електро»

Розглянемо й проаналізуємо особливості організації збутової політики та стратегії ТОВ «Віса-Електро». Такий аналіз необхідний для чіткого з'ясування існуючих проблем на підприємстві, які негативно впливають на його фінансово-економічний результат діяльності. При цьому метою аналізу є не збір детальної інформації, а загальна діагностика існуючих процесів і процедур. Найважливіше призначення аналізу – виявлення областей, у яких можливо значне вдосконалювання [21].

Відділ збуту ТОВ «Віса-Електро» – це комплекс підрозділів підприємства, що займаються реалізацією продукції та її переміщенням. Збутова діяльність є однією з основних допоміжних напрямків в діяльності підприємства, оскільки

вона забезпечує зв'язки з навколишнім оточенням підприємства, а також забезпечує внутрішньовиробничі зв'язки при виготовленні продукції [30].

Підприємство ТОВ «Віса-Електро» здійснює продаж продукції через систему філій зі складами. Також на балансі підприємства знаходиться 20 транспортних засобів, що забезпечують безперебійну роботу системи збуту. Займається підприємство також продажами в роздріб через свій сайт. Підприємство таким чином послуговується каналами розподілу різних рівнів: нульового (через сайт, напрямку кінцевим споживачам) і дворівневого (від виробника на склад філіалу, до оптових торговців, далі до роздрібних і нарешті до кінцевого споживача). Власна збутова мережа зорієнтована винятково на реалізацію продукції свого підприємства відповідно до здійснюваної стратегії. У такий спосіб підприємство безпосередньо контролює хід реалізації своєї продукції на ринку.

Процес управління збутовою діяльністю ТОВ «Віса-Електро» передбачає виконання наступних робіт:

- дослідження попиту та пропозицій на ринку;
- дослідження потенційних конкурентів, їх основних переваг;
- оцінка та діагностика трендів;
- визначення цільової аудиторії та її дослідження;
- формування та практичне впровадження маркетингової стратегії;
- організація рекламних заходів та процедур;
- формування зв'язків із покупцями;
- моніторинг та контроль;
- формування асортиментні групи товарів;
- організація продажів;
- логістика та управління нею;
- визначення логістичних потоків;
- визначення обсягів перевезень вантажів;

- вибір і встановлення необхідної кількості транспортних засобів;
- розробка схем та планів перевезень вантажів підприємства.

Організаційна структура управління збутового відділу ТОВ «Віса-Електро» - це різноманітні структурні підрозділи, які забезпечують ефективне виконання збутової стратегії об'єкта господарювання. Схематично її подано на рисунку 2.6.



Рис. 2.6. Організаційна структура управління відділом збуту ТОВ «Віса-Електро»

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Організаційна структура відділу збуту підприємства не є чітко регламентованою. Вона залежить від маркетингової політики фірми, а також від номенклатури та масштабів виробництва, призначення продукції, обсягів збутової діяльності, кількості та географії споживачів, методів збуту, форми, кількості та

інтенсивності каналів розподілу і товароруху тощо.

Наявна статута управління побудована відповідно до наступних принципів:

- принцип ієрархічності;
- принцип функціональності;
- принцип комунікації;
- принцип фокуса на клієнта;
- принцип вертикальної та горизонтальної орієнтації;
- принцип гнучкості;
- принцип адаптивності;
- принцип орієнтації на результат.

Наявна організаційна структура відділу збуту ТОВ «Віса-Електро» характеризується певними перевагами та недоліками. Серед основних недоліків можна виділити наступні:

- складність прийняття рішень та обміну інформації внаслідок строгої ієрархічності;
- розподіл функцій між великою кількістю спеціалістів;
- витрати на управління.

Наявність таких недоліків вказує на не ефективність організації структури. Низька ефективність вимагає удосконалення, оскільки наявна ситуація може негативно впливати на фінансово-економічний стан підприємства.

Не зважаючи на недоліки, організаційна структура управління характеризується і певними перевагами: спеціалізація, гнучкість, високий рівень відповідальності. Крім того, така система збуту дозволяє підприємству підтримувати прямий контакт зі споживачами продукції. Для товариств доцільно використовувати власну збутову мережу, а не послуги агентів чи дистриб'юторів. Над своїми співробітниками можна здійснювати кращий контроль, і, якщо необхідно, вони можуть одержувати підкріплення чи перенаправлятися в інші сфери виробництва з кращими перспективами. Витрати на власний персонал по збуту в цілому нижчі, а його ефективність є вищою.

Аналізуючи ТОВ «Віса-Електро» можна сказати, що підприємство у своїй діяльності використовує змішані канали збуту, оскільки з одного боку воно реалізує свою продукцію самостійно, без участі посередницьких організацій, а з іншого підприємство передає свою продукцію дистриб'юторським компанії, яка від них іде до споживача.

Досліджуючи збутову діяльність товариства та її ефективність, необхідно проаналізувати стан власного автопарку. Оскільки стан, кількість та особливості транспорту, який використовується під час транспортування продукції, впливає на ефективність роботи збутового відділення.

Автопарк ТОВ «Віса-Електро» умовно можна поділити на дві частини: автомобілі, які забезпечують транспортування товарів до підприємства, та автомобілі, які здійснюють безпосередню доставку готової продукції споживачу, тобто збут. Аналіз транспорту, який використовується ТОВ «Віса-Електро» наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Парк автомобільного транспорту ТОВ «Віса-Електро»

Тип автомобіля	Вантажопідйомність, т.	Кількість
Volvo FN	40	2
MAN tgn	20	2
Renault Trafic	1,5	6
Мерседес-Бенц 814	5	10

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Транспортне господарство ТОВ «Віса-Електро» має свої вузькі місця, які потрібно удосконалювати. Дослідивши технічні характеристики транспорту заводу можна зробити наступні висновки. Автомобільний парк знаходиться в поганому стані. Про це свідчить технічний стан всіх автомобілів, які здійснюють постачання продукції та забезпечують збут товарів споживачам. Також це підтверджується деякими показниками: продуктивністю рейсу, кількістю рейсів та час, який витрачає транспортний засіб на проходження одного рейсу.

На ТОВ «Віса-Електро» встановлено план, який має виконуватися

транспортним господарством. Відповідно планом встановлено наступні нормативні показники:

- Середній час, який затрачує транспортний засіб на проходження одного рейсу – 3,5 години;
- Кількість рейсів, зроблених одиницею транспортного засобу за зміну – 3;
- Кількість перевезеного вантажу за зміну одним транспортним засобом – 5 т.;
- Продуктивність одного рейсу – 5 т.

Під час дослідження особливостей організації роботи транспортного господарства ТОВ «Віса-Електро» виявилось, що фактичні показники значно відрізняються від планових. На графіку зображено, на скільки відрізняються планові показники від фактичних (рис. 2.7).

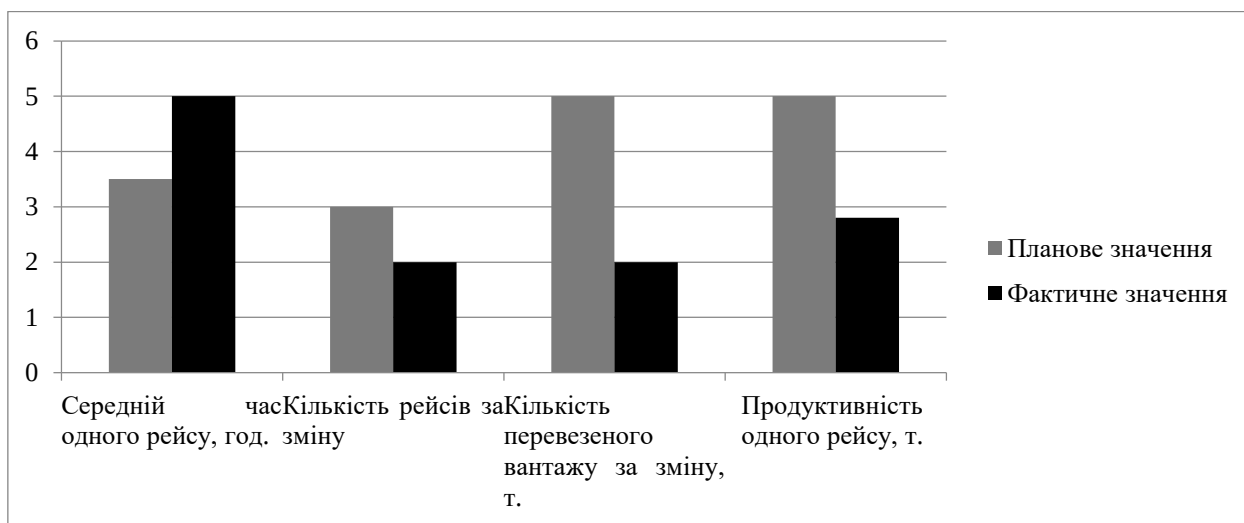


Рис. 2.7. Різниця між плановими та фактичними показниками транспортного господарства ТОВ «Віса-Електро»

Джерело: [розроблено автором]

Всі показники значно перевищують або занижують нормативне значення. Це вказує на значні проблеми, які впливають на ефективне функціонування відділу збуту.

Ефективність просування готової продукції обумовлюється також

ефективністю управління запасами готової продукції, що може здійснюватися на основі «фіксованого розміру замовлення» чи «фіксованого інтервалу». На підприємстві організація збуту відбувається на основі «фіксованого розміру замовлення», тому що між підприємством-виробником продукції і споживачем (чи іншим одержувачем продукції) встановлюється фіксована кількість продукції, що за домовленістю встановлюється на основі попередньо складеного договору, а час замовлення є змінною величиною.

Маршрутизація перевезень організована за маятниковими маршрутами зі зворотним холостим пробігом (маршрути, за яких шлях слідування автомобіля між двома вантажними пунктами неодноразово повторюється).

Якщо характеризувати ТОВ «Віса-Електро» з точки належності підприємства до централізованих чи децентралізованих служб збуту, то дане товариство належить до децентралізованих служб збуту, оскільки склад готової продукції господарства не підкоряється безпосередньо керівнику відділу збуту, а генеральному директору. Виробництво і збут продукції є першочерговими завданнями щодо реалізації місії ТОВ «Віса-Електро». Ці завдання можна розглядати як дві взаємопов'язані і взаємозалежні складові поняття «операційна діяльність».

З метою проведення аналізу ефективності збутової діяльності підприємства необхідно дослідити рівень витрат пов'язаний з даною сферою. Розглянемо детальніше динаміку, склад та структуру витрат на збут у таблиці 2.14, застосовуючи вертикальний та горизонтальний аналіз їх сум у 2020-2021 роках. Дослідження витрат відповідного підрозділу, допоможе чітко з'ясувати, які вузькі місця має підприємство, і куди необхідно орієнтувати заходи покращення.

Таблиця 2.14

Структура витрат ТОВ «Віса-Електро», які пов'язані із реалізацією продукції

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.		Частка у загальних витратах, %		Абсолютне відхилення, од.
	2020	2021	2020	2021	
Витрати на збут	2453	2506	17,98	15,86	53,00
Витрати на транспортування	5600	7300	41,01	46,18	1700,00
Витрати на логістичне адміністрування	5600	6000	41,01	37,96	400,00
Разом	13653	15806	100	100	

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Проаналізувавши дані таблиці ми бачимо, що витрати постійно зростають. Візуально це дуже гарно відслідковується на графіку, який зображено на рис. 2.8.

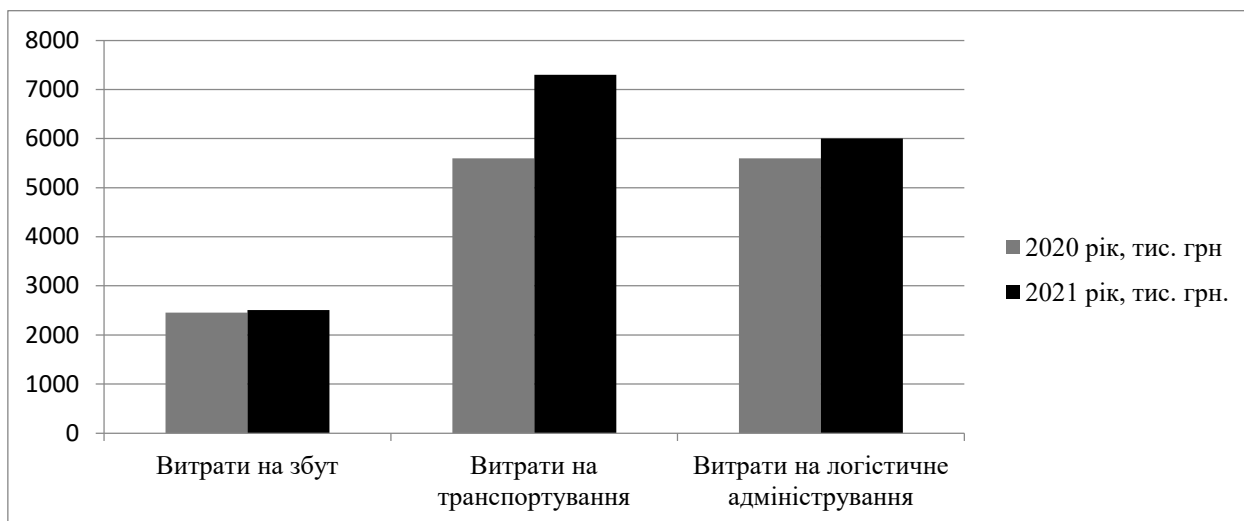


Рис. 2.8. Динаміка витрат, які пов'язані із реалізацією продукції ТОВ «Віса-Електро»

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Дані графіка свідчать про те, що товариство має недостатній рівень функціонування відділу збуту. Оскільки відслідковується негативна динаміка всіх відповідних витрат.

Негативна тенденція досліджених показників обумовлені проблемами, які виникають в таких сферах:

- персонал (зниження рівня мотивації);
- менеджмент (погіршення якості виконуваних робіт);

- зовнішнє середовище;
- процеси (падіння обсягів продажу);
- обладнання (зменшення обсягів виробництва).

Після виокремлення основних проблем, наступним завданням в процесі вивчення системи збуту на підприємстві – є розрахунок базових показників діяльності підприємства, які характеризують ефективність управління збутовою діяльністю. Розрахунок основних показників наведений в таблиці 2. 15.

В таблиці зображено, що досліджені показники мають тенденцію до зниження. Причинами падіння продажу стали:

- зменшення попиту на ринку. Через кризу в країні, більшість компаній скоротили обсяги виробництва, зменшується їх купівельна спроможність, все важче закупати металопрокат через проблему з оборотністю грошових коштів;
- погіршення внутрішньо організаційного управління збутовою діяльністю підприємства.

Таблиця 2.15

Показники ефективності використання збутової діяльності ТОВ «Віса-Електро»

Показник	Формула обрахунку	Значення			Абсолютне відхилення	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Відсоток виконання договірних зобов'язань	$P_v = \left(\frac{O_{nd} - O_n}{O_{nd}} \right) \times 100\%$	88,40	88,20	82,00	-0,20	-6,20
Коефіцієнт оборотності запасів готової продукції	$K_{об} = \frac{P}{3}$	88,29	88,20	81,70	-0,09	-6,50

Джерело: [розроблено автором]

Аналіз збутової системи ТОВ «Віса-Електро» вказує на наявність проблем, які служать передумовами необхідності оптимізації цієї системи:

- відвантажена продукція не надходить споживачам вчасно;
- обробка замовлення займає кілька днів;
- необґрунтовано великий страховий запас готової продукції на складі підприємства;

- відсутність частини замовленої продукції на складі;
- зниження частки на ринку.

Проведене дослідження вказує, на наявність проблем в системі управління збутовою діяльністю на ТОВ «Віса-Електро». Наявність таких проблем безпосередньо впливає на фінансові показники діяльності товариства. Керівництву ТОВ «Віса-Електро» необхідно в найближчий час розробляти стратегію удосконалення збутової діяльності. Це необхідно зробити для того, щоб залишитися конкурентоспроможним на ринку та покращити свій фінансовий стан.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Віса-Електро» – це компанія, що займається роздрібним та оптовим продажам електротехнічного обладнання, яка розташована в місті Житомир та здійснює свою господарську діяльність в межах та поза межами регіону. Досліджуване підприємство здійснює господарсько-економічну діяльність відповідно до норм чинного законодавства України. Також налічується ряд внутрішніх нормативних документів, які регулюють діяльність підприємства на ринку. Було з'ясовано, що організаційна структура управління досліджуваного об'єкта – це типова лінійно-функціональна структура, яка характеризується певними перевагами та недоліками.

В процесі дослідження ТОВ «Віса-Електро» було проаналізовано його фінансово-економічний стан. Аналіз був проведений на основі розрахунків основних показників та коефіцієнтів, зокрема: рентабельність, ліквідність, платоспроможність. На основі порівняльного методу було з'ясовано, що підприємство ТОВ «Віса-Електро» знаходиться у поганому фінансовому стані. На це вказує збільшення витрат на 1 грн. чистої виручки від реалізації, які збільшуються у поточному році по відношенню до базового на 3.2% збільшуються на 3,2%. У 2019 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються.

Дослідження збутової діяльності ТОВ «Віса-Електро» показало, що збутовий відділ має конкретні проблемні місця, які потрібно негайно удосконалювати. Дослідження рівня витрат пов'язаних з даними операціями показує, що витрати постійно зростають. Рівень управління збутовою діяльністю є не належному рівні, що ускладнює виконувати постановлені задачі. Це впливає на рівень загальних витрат та фінансово-економічний стан підприємства.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ

ТОВ «VICA-ЕЛЕКТРО»

3.1. Розробка пропозицій щодо удосконалення збутової політики підприємства

Удосконалення збутової діяльності підприємства – це одна із важливих складових загальної стратегії розвитку об’єкта господарювання. Оскільки збутова політика визначає, як підприємство планує продавати свою продукцію чи послуги та взаємодіяти з ринком і споживачами. Ця політика має вирішальний вплив на успішність бізнесу, тому її постійне удосконалення та адаптація до змін на ринку є ключовим завданням.

Однією з основних функцій збутової політики ТОВ «Vica-Електро» – це доставка товарів до підприємства, а також переміщення та збут продукції та товарів потенційним споживачам. Для покращення рівня організації збутової політики необхідно розглянути та розробляти заходи, які передбачають зниження витрат, які безпосередньо пов’язані із збутовою діяльністю [26].

На практиці ефективність збутової політики, зазвичай, прийнято оцінювати за наступними критеріями:

- своєчасність доставки вантажів;
- рівень забезпечення товарами;
- тривалість доставки товарів;
- втрати вантажів (продуктів) у процесі їх транспортування;
- продуктивність транспортних засобів;
- продуктивність навантажувально-розвантажувальних машин;
- питома трудомісткість комплексу транспортно-технологічних операцій;
- собівартість перевезень;

- прибуток підприємства;
- рівень витрат.

З метою організації ефективної збутової політики, підприємство ТОВ «Віса-Електро» повинно дотримуватися основних правил логістики:

- правило номер один – це «Необхідний товар». Замовники очікують той товар, який дійсно був потрібен і за який споживач готовий платити або вже сплатив[18];

- правило номер два – «Товар необхідної кількості». Правило передбачає поставку товару відповідної кількості, яка відповідає потребі клієнта. Оскільки йому потрібен товар саме цієї кількості: не більше і не менше[18];

- правило номер три – товар «Належної якості». Третє правило вимагає, щоб транспортування товару не впливало на його якість. Тому що клієнт завжди повинен отримувати товар виключно високої якості. Логістика повинна забезпечити дотримання всіх встановлених вимог в процесі транспортування товару до споживача;

- Правило номер чотири і п'ять – це відповідно «Необхідне місце» і «Необхідний час». Правила вимагають від постачальника, щоб товар, що був замовлений клієнтом, був доставлений тільки у вказане місце і тільки у той час, який вказав замовник[18];

- Правило номер шість – «Найменші витрати». Правило передбачає обмеження постачальнику у формуванні розміру доданої вартості за доставку товару клієнту. Будь-який клієнт не хоче сплачувати додаткові кошти за доставку. Вони повинні бути мінімізовані [25];

- Останнє сьоме правило – «Необхідний клієнт». Дане правило вимагає від постачальника, щоб товар був доставлений саме тому клієнту, який його замовив. Якщо компанія відповідально віднесеться до виконання основних правил, то місія, ціль та завдання будуть виконані[56].

Суворе дотримання вище зазначених правил забезпечує виконання основної мети збутової діяльності підприємства, не зважаючи на його галузеву

приналежність – наявність необхідної продукції в необхідному місці у необхідний день і час, у необхідній кількості й асортименті при мінімальному рівні витрат.

Ефективність організації збутової політики також на пряму залежить від рівня менеджменту на підприємстві. Керівництву відділу збуту необхідно дотримуватись наступних правил, які забезпечують оптимізацію збутових витрат:

- проведення переговорів з постачальниками і потенційними клієнтами з метою зниження відпускних цін та встановлення більш низьких торгових надбавок;
- постійне удосконалення стратегії розвитку бізнесу клієнтів;
- здійснення постійного, жорсткого контролю над транспортними витратами та аналіз впливу їх на загальний рівень витрат;
- застосування сучасних, прогресивних методів стимулювання та мотивації паці з метою підвищення продуктивності робітників;
- постійний аналіз та контроль над факторами, що мають вплив на розмір загальних витрат [28].

Для удосконалення збутової діяльності також можна запропонувати такі заходи:

1. Удосконалення системи планування збуту. На підприємствах нерідко простежуються відхилення від темпів продажу, стратегії. Для виправлення цих недоліків треба більш точно визначити стратегію підприємства, зробити прогнозування обсягу реалізуємого товару, визначити частку ринку.

2. Покращення кадрового забезпечення. Підприємству потрібно зменшити витрати на обслуговування відділів, які можна поєднати, а також треба розробити стандарти ефективної праці менеджерів зі збуту. Доцільним буде їх постійне навчання, корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації, щорічні екзаменаційні атестації на підприємстві за фаховою діяльністю працівників.

3. Удосконалення системи організації збутової діяльності. Підприємству доцільно використовувати у своїй діяльності методи продажу через мережу

Інтернет, мати свій сайт, де наявним буде повний асортимент продукції та можливість замовлення у режимі он-лайн.

4. Удосконалення якості продукції. Цей пункт можна вважати найважливішим. Кожне підприємство повинно мати за головну мету максимальне задоволення потреб споживачів. Звісно, що споживач потребує якісної продукції, яка не зашкодить його здоров'ю. Саме тому, продукція, яка надходить від товаровиробника повинна бути екологічно чистою (наприклад, меблі з натуральної деревини, їжа без додавання хімічних підсилювачів смаку, ГМО тощо) і доброякісною.

5. Територіальне обмеження збутової діяльності. Підприємству доцільно охоплювати межі того міста, де воно працює. Якщо йому вистачає потужності і всі споживачі території, яку охоплює це підприємство, задоволені у своїх потребах, то збутова діяльність може бути поширена на область або декілька прилеглих областей. Завдяки цьому підприємство мінімізує питомі витрати, зможе варіювати ціновою політикою продукції, а конкуренти змушені будуть покинути це середовище.

6. Варіювання цінової політики. Підприємство повинне створювати цінову політику для трьох основних прошарків населення – вищого, середнього і нижчого класу за доходами. Для кожного класу може бути своя ціна на товар, проте сама продукція повинна бути якісною для будь-якого споживача. При цьому треба розуміти, що більша частка суспільства в Україні відноситься до нижчого класу населення (до 70%), а життєнеобхідні потреби в неї найвищі, тому доцільно знаходити резерви зниження питомої собівартості та ціни за рахунок, наприклад, використання простішої упаковки товару, відсутності традиційної реклами для нужденної частини суспільства. За умови виконання попереднього пункту удосконалення збутової діяльності, підприємство буде мати позитивну суспільну думку і можливість забезпечення без кризового розвитку на довгострокову перспективу.

Наступним запропонованим методом удосконалення збутової діяльності

підприємства може бути застосування нових технологій перевезення, реорганізації транспортної інфраструктури і інтеграції транспортних систем [23]. Сучасна збутова політика підприємства функціонує на основі інноваційних технологій. На перше місце все більше виходять ІТ розробки та технології.

Сьогодні підприємствам, які здійснюють доставку своєї продукції необхідно застосовувати GPS-технології. GPS-моніторинг – це новітня відома всьому світу технологія, яка здійснює контроль за місцезнаходженням транспортного засобу на даний момент та відправляє отриману інформацію на центральний пристрій. Система GPS контролює функціональні процеси всього автопарку, відстежує маршрути та їх тривалість. Запровадження таких заходів дозволить проводити суворий контроль за паливом, а особливо за його зливом, отримання детального звіту про маршрут транспортного засобу та оцінювати його швидкісний режим.

Також на сьогоднішній день дуже поширені стають геоінформаційні технології. Геоінформаційні системи – це також новітні технології, які відображають місцезнаходження транспортного засобу на карті монітору, здійснює моделювання та планування транспортних потоків та маршрутів. Робота таких систем забезпечується шляхом приєднання до мережі інтернет.

Геоінформаційна система представлена бортовим мікрокомп'ютером, основна мета якої – це програмування маршруту, а також інформаційний супровід водія під час руху автомобіля за встановленим маршрутом.

Також з метою покращення збутової діяльності підприємству необхідно враховувати практику вітчизняних та іноземних партнерів. Їхній досвід може відігравати важливу роль у функціонуванні компанії. З метою зниження собівартості перевезень деякі компанії-лідери використовують методи, які мають позитивну динаміку на практиці. До таких методів відносять:

- розроблення оптимальних норм витрат паливно-мастильних матеріалів для всіх транспортних засобів на підприємстві;
- удосконалення процесу вантажо-розвантажувальних операцій;

- збільшення коефіцієнта використання транспортного засобу, що передбачає оптимальне завантаження кожного виду транспорту на підприємстві, розроблення оптимальних маршрутів та контроль за швидкістю руху;
- розроблення ефективних матеріального і нематеріального стимулювання працівників, яке призведе до дбайливого та компетентного використання матеріальних цінностей підприємства [37].

Великий вплив на результат збутової діяльності промислового підприємства чинять інноваційні процеси розвитку технологій, техніки, матеріалів, продукції та послуг в галузі. Інноваційний процес починається задовго до початку виробничого процесу. Інноваційна складова є рушійною силою стратегічного розвитку підприємства. Власне, інновації забезпечують прямий вплив на збутову діяльність. Поштовх до розширення клієнтської бази та збільшення обсягів реалізації продукції промислових підприємств відбувається саме під впливом цього фактора. Інноваційна діяльність підприємства включає в себе: дослідження, дослідно-конструкторські розробки (можливі спільно з іншими контрагентами – внз, фізичними та юридичними особами), оформлення (патентування), захист і комерціалізація прав на інтелектуальну власність, використання франшиз, впровадження у виробництво результатів інноваційної діяльності.

Науково-технічний прогрес забезпечує вирішальний вплив в розширення збутової діяльності підприємств. За допомогою інноваційного розвитку промислове підприємство може досягти наступних результатів стратегічного розвитку:

1. набути статусу лідера-виробника в галузі;
2. вийти на нові ринки збуту (інші країни, суміжні галузі);
3. подолати конкуренцію;
4. продовжити життєвий цикл товарів;
5. отримувати прибуток від збутової діяльності не лише від реалізації товарів, а й від реалізації об'єктів інтелектуальної власності.

Планування збутової діяльності є одним з найважливіших пріоритетів в галузі стратегічного планування розвитку підприємства, оскільки результати ефективної організації збутової діяльності чинять прямий вплив на результати господарської діяльності підприємства в цілому. Багато маркетологів світу, зокрема японські, підкреслюють першість організації збутової діяльності у загальній системі маркетингу, вважаючи систему товароруху серцевиною усіх маркетингових зусиль з підвищення конкурентної позиції товару та підприємства на ринку [47].

Критичний огляд теоретико-прикладних напрацювань з питань збутової діяльності дозволив систематизувати широкий спектр рішень, що приймаються у сфері збутової політики, і виділити такі основні напрями її реалізації [53]:

- розробка та впровадження стратегії розподілу – передбачає вибір типу каналу розподілу (маркетингової збутової системи), визначення ступеня інтенсивності розподілу та структури каналу розподілу, а отже, прийняття політичних рішень в області співпраці з посередниками та управління взаємовідносинами в каналі;
- вибір стратегії просування продукції через канал розподілу – окреслює тип комунікаційної політики у збутовому каналі (PUSH- і PULL-стратегії) зосередження зусиль щодо заохочення та стимулювання або на кінцевих споживачах, або на збутових посередниках;
- забезпечення процесів маркетинг-логістики – охоплює реалізацію політики щодо оброблення замовлень, складування та формування товарних запасів, транспортування продукції тощо;
- мотивація збутового персоналу – визначає впровадження принципів управління збутовим персоналом та є основою формування культури продажів, системи розвитку персоналу та матеріальних і нематеріальних заохочень, сфери корпоративних комунікацій, підходів до оцінки результатів праці.

Використання даних рекомендацій та вивчення практики провідних компаній світу – це один із шляхів покращення організації збутової діяльності на

ТОВ «Віса-Електро». Підтвердженням даного твердження є проведені розрахунки. Оскільки оптимізація збутової діяльності вплине на основні техніко-економічні показники діяльності товариства.

3.2. Оцінка потенційного впливу рекомендацій на збутову політику ТОВ «Віса-Електро»

Аналіз збутової політики ТОВ «Віса-Електро» показує, що з кожним роком витрати пов'язані зі збутом постійно зростають, що в свою чергу призводить до значної втрати частини прибутку. Це пов'язано з проблемами, які виникають в процесі організації роботи відділу збуту.

Збутовий відділ та процес організації збутової діяльності ТОВ «Віса-Електро» має конкретні проблемні місця, які потрібно негайно удосконалювати. З метою вирішення наявних проблем, які призводять до зменшення прибутку ТОВ «Віса-Електро» необхідно розробляти відповідні заходи, які поліпшать ситуацію. Використання розроблених рекомендацій та вивчення практики провідних компаній світу – це один із шляхів покращення організації збутової діяльності на ТОВ «Віса-Електро».

В результаті запровадженого заходу на ТОВ «Віса-Електро» планується збільшення прибутку, внаслідок зменшення рівня збутових витрат, а також оптимізація роботи транспортного відділу товариства. Базові результати діяльності ТОВ «Віса-Електро» наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Базові показники діяльності ТОВ «Віса-Електро»

№	Показники	Значення, тис. грн.
1	Чистий дохід (виручка)	182 308,00
2	Повні витрати	205 459,00
3	Витрати на збут	2 506,00
4	Прибуток (збиток)	(23 151,00)

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Внаслідок оптимізації передбачається зниження витрат пов'язаних із логістичною діяльністю. Внаслідок цього скоротяться витрати на паливо, оптимізується система доставки «якраз вчасно», доставка продукції відбуватиметься відповідно до розроблених маршрутів та графіків, а також оптимізуються витрати на маркетинг.

В базовому році витрати на збут складають 2 506 тис. грн. Розрахуємо зміну показника внаслідок впровадження рекомендацій. Розмір економії в проєктному році може складати (орієнтовно) 506,39 тис. грн. Відповідно витрати на збут в проєктному році будуть складати:

$$2\,506 - 506,39 = 1\,999,61 \text{ тис. грн.}$$

Зниження витрат на збут передбачає зниження повних витрат ТОВ «Віса-Електро» відповідно. У базовому році повні витрати складають 205 459 тис. грн. Внаслідок впровадженого заходу передбачається зменшення даної статті. Рівень повних витрат після оптимізаційних заходів будуть складати:

$$205\,459 - 506,39 = 204\,952,61 \text{ тис. грн.}$$

ТОВ «Віса-Електро» отримує значний збиток в базовому році. Розрахуємо, який фінансовий результат отримує підприємство внаслідок оптимізаційних заходів:

$$182\,308 - 204\,952,61 = -22\,644,61 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином фінансовий результат покращився. Оскільки отриманий збиток знижується. У базовому році даний показник складає - 23 151 тис. грн., а після удосконалення системи збуту він покращується на 506,39 тис. грн.

Збиток підприємства скоротиться на:

$$-23\,151 - (-22\,644,61) = 506,39 \text{ тис. грн.}$$

Отримані результати свідчать про економічну доцільність впровадження розроблених рекомендацій на ТОВ «Віса-Електро». Очікувані результати від проведення заходу зведено до табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Очікувані результати від проведення заходу

№	Показники	Значення показника, тис. грн.
1	Витрати на збут	1999,61
2	Рівень повних витрат	204 952,61
3	Зниження рівня повних витрат	-506,39
4	Значення прибутку після впровадження заходу	-22 644,61

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Внаслідок проведення заходу повні витрати знизяться на 506,39 тис. грн., та будуть складати 204 952,61 тис. грн. Це зниження відбувається внаслідок скорочення витрат на збут. У базовому році ТОВ «Віса-Електро» римує збиток у розмірі 23 151 тис. грн. Впровадження запропонованих заходів дозволить покращити даний показник. Оскільки внаслідок скорочення витрат на збут, збиток зменшиться і буде становити 22 644,61 тис. грн. Отже, внаслідок зниження витрат передбачається покращення фінансових показників – зниження рівня збитку. Це також підтверджує ефективність запропонованого заходу.

Оптимізаційні заходи вплинуть на всі основні техніко-економічні показники діяльності товариства. Внаслідок запровадженого заходу відбувається зменшення витрат на збут, що дасть покращення фінансового результату діяльності – скорочення збитку. Вплив оптимізаційних заходів на основні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро» наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Вплив оптимізаційних заходів на діяльність ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Од. виміру	Базисний рік	Проектний рік	Відхилення	
				абсол., +/-	відн. %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	182 308,00	182 308,00	-	-
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	181 836,00	181 836,00	-	-
Адміністративні витрати	тис. грн.	4 693,00	4693,00	-	-
Витрати на збут	тис. грн.	2 506,00	1 999,61	-506,39	-20,20
Повні витрати на виробництво та реалізації продукції	тис. грн.	205 459,00	204 952,61	-506,39	-0,24
Прибуток від реалізації продукції (збиток)	тис. грн.	-23 151,00	-22 644,61	506,39	2,18
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	1,127	1,124	-0,003	-0,26
Рентабельність діяльності (продажу)	%	-	-	-	-
Рентабельність продукції	%	-0,122	-0,110	-	-

Джерело:[розроблено автором]

Розроблена стратегія передбачає покращення основних техніко-економічних показників діяльності. Після впровадження заходу на підприємстві передбачається зниження витрат на збут, за рахунок оптимізації збутового відділу, а також зменшення витрат на заробітну плату.

У базовому році витрати на збут становили 2 506 тис грн., передбачається зниження на 506,39 тис. грн. В свою чергу значне зниження витрат передбачає покращення наступних показників – прибутку від реалізації, витрат на 1 грн. реалізованої продукції, рентабельність.

Повні витрати внаслідок впровадження заходу покращення знизяться на 0,24 %, що є позитивним результатом. Оскільки покращення даного показника дозволить оптимізувати інші.

Фінансовий результат діяльності ТОВ «Віса-Електро» в базовому році – збиток в розмірі 23 151 тис. грн. Впровадження заходу передбачає покращення

даного показника, проте покращення буде не значне. Слід зазначити, що даний захід зменшує збитки, але повністю їх не покриває. У проєктному році передбачається зниження збитку на 2,18%, що є позитивним результатом.

Внаслідок зниження рівня витрат на ТОВ «Віса-Електро» покращиться найголовніший показник діяльності – витрати на 1 грн. реалізованої продукції. До впровадження заходу даний показник становив 1,127 копійок, що в свою чергу підтверджувало збиток на підприємстві. Після впровадження стратегії оптимізації даний показник буде становити:

$$204\,952,61/182\,308,00 = 1,124 \text{ копійок.}$$

Таким чином, впровадження заходу на підприємстві скоротить витрати на 1 грн. реалізованої продукції на 0,26 %, що є найкращим підтвердженням щодо ефективності запропонованого заходу.

Також доцільність та ефективність запропонованого заходу характеризується покращенням показників рентабельності. Всі показники рентабельності повинні лише збільшуватись. Оскільки показники рентабельності характеризують відносну прибутковість підприємства. Рентабельність продукції в проєктному році буде складати:

$$-22\,644,61/204\,952,61 = -0,110$$

До впровадження заходу рентабельність продукції становила - 0,122, а після впровадження показник збільшився на - 0,110, що є також позитивним результатом.

Ефективність запропонованого заходу підтверджує те, що всі нормативні показники, які характеризують рівень організації збутової діяльності, також покращуються. У базовому році фактичні показники значно відрізнялись від планових значень – вони були значно занижені. Порівняння наведено на рис. 3.1.

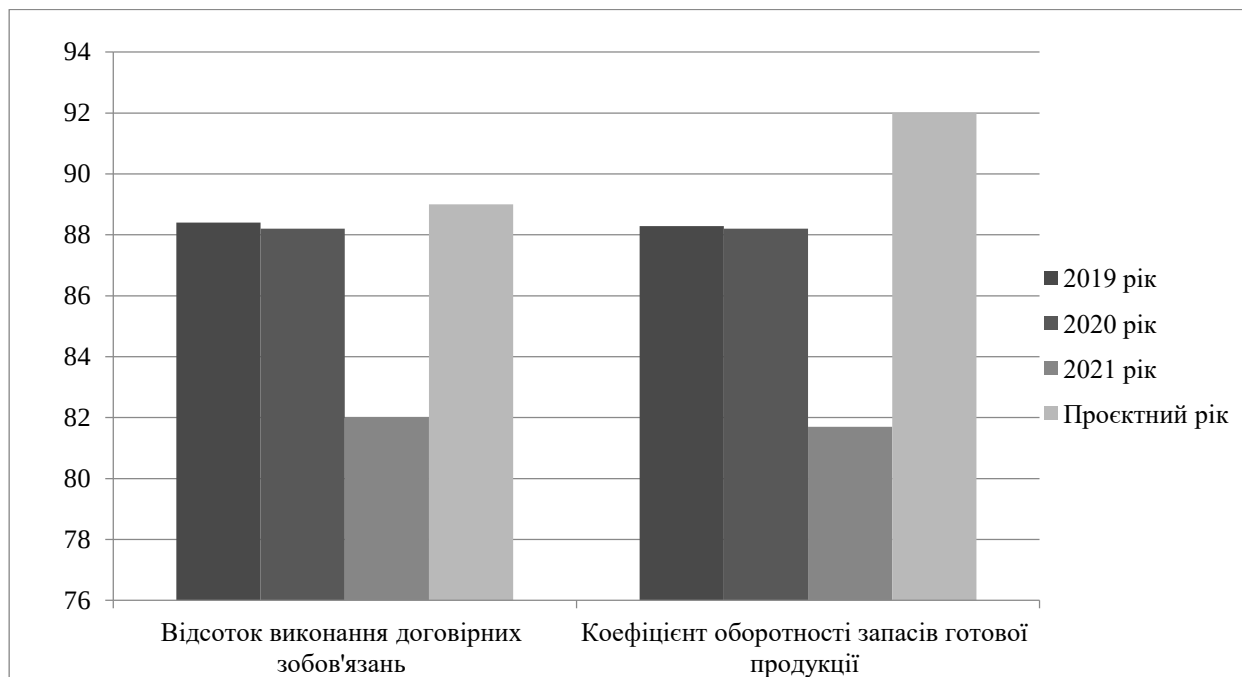


Рис. 3.1 Зіставлення основних нормативних значень, які характеризують організацію роботи збутового відділу ТОВ «Віса-Електро»

Джерело:[розроблено автором]

Дані графіку підтверджують ефективність впровадження запропонованих заходів.

Висновки до розділу 3

Дослідивши збутову діяльність ТОВ «Віса-Електро», можна зробити наступні висновки – збутова діяльність та політика налічує ряд проблем, які потрібно удосконалювати. Було запропоновано ряд варіантів, які зможуть вплинути на рівень організації роботи збутового відділу ТОВ «Віса-Електро».

У даному розділі було досліджено ефективність запропонованих оптимізаційних заходів. Внаслідок практичного впровадження даних заходів відбувається скорочення витрат на збут на 506,39 тис. грн., що є позитивною тенденцією. Внаслідок цього відбувається зменшення показника повних витрат відповідно.

Оптимізаційні заходи передбачають позитивний вплив на основний фінансовий результат ТОВ «Віса-Електро». Внаслідок скорочення витрат на збут, відбувається скорочення збитку на 2,18 %. Також внаслідок заходу відбувається

позитивна динаміка наступних показників: рентабельності та витрат на 1 грн. реалізованої продукції. Отже, всі встановлені зміни підтверджують ефективність розробленого проекту.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна магістерська робота присвячена вирішенню актуальних питань організації збутової політики підприємства та її оцінки відповідно до сучасних методів. Основні теоретичні й практичні висновки дослідження полягають в наступному:

1. Станом на сьогодні налічується велика кількість навчально-методичної літератури, в якій досліджуються актуальні аспекти формування та оцінки збутової політики. У магістерській роботі був представлений аналіз навчальних посібників, монографій, підручників, а також наукових публікацій з теми наукового дослідження. Особливого значення під час дослідження було надано нормативно-правовій базі. Основою здійснення збутової діяльності є Господарський та Податковий кодекси України та інші нормативно-правові акти, які затверджені Верховною Радою України

2. В процесі дослідження було зроблено висновок, що збутова політика підприємства виступає ключовим елементом стратегічного управління. Оскільки вона має безпосередній вплив на господарську діяльність підприємств, не зважаючи на його галузеву приналежність. Використання науково обґрунтованих підходів до управління збутовою діяльністю промислових підприємств дозволить керівникам приймати ефективні дієві рішення.

3. Процес формування збутової політики на підприємстві описується певними факторами. Основними серед яких є: споживачі, продукція, конкуренти та підприємство. Саме дані категорії визначають особливості формування стратегії управління, яка впливає на збутову політику в цілому. На процес формування збутової політики також впливають зовнішні та внутрішні фактори. Даний вплив може бути як позитивним, так і негативним.

4. Навчально-методична література налічує велику кількість наукових підходів щодо оцінки ефективності збутової політики підприємства. Фінансовий та маркетинговий – це основні підходи, які характеризуються найбільшим

ступенем популярності на сьогодні. Від ефективності організацій збутової політики залежить фінансово-економічний результат діяльності підприємства. З метою забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку, необхідно на постійній основі проводити моніторинг основних показників, які визнають рівень ефективності збутової політики підприємства.

5. ТОВ «Віса-Електро» - це підприємство, яке реалізує продукцію на території України відповідно до норм чинного законодавства. Підприємство розташоване в місті Житомир. Також налічується ряд внутрішніх нормативних документів, які регулюють діяльність підприємства на ринку. Було з'ясовано, що організаційна структура управління досліджуваного об'єкта – це типова лінійно-функціональна структура, яка характеризується певними перевагами та недоліками.

6. В процесі дослідження ТОВ «Віса-Електро» було проаналізовано його фінансово-економічний стан. Аналіз був проведений на основі розрахунків основних показників та коефіцієнтів, зокрема: рентабельність, ліквідність, платоспроможність. На основі порівняльного методу було з'ясовано, що підприємство ТОВ «Віса-Електро» знаходиться у поганому фінансовому стані. На це вказує збільшення витрат на 1 грн. чистої виручки від реалізації, які збільшуються у поточному році по відношенню до базового на 3.2% збільшуються на 3,2%. У 2019 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються.

7. Дослідження збутової діяльності ТОВ «Віса-Електро» показало, що збутовий відділ має конкретні проблемні місця, які потрібно негайно удосконалювати. Дослідження рівня витрат пов'язаних з даними операціями показує, що витрати постійно зростають. Рівень управління збутовою діяльністю є не належному рівні, що ускладнює виконувати постановлені задачі. Це впливає на рівень загальних витрат та фінансово-економічний стан підприємства.

8. Було досліджено ефективність запропонованих оптимізаційних заходів. Внаслідок практичного впровадження даних заходів відбувається

скорочення витрат на збут на 506,39 тис. грн., що є позитивною тенденцією. Внаслідок цього відбувається зменшення показника повних витрат відповідно.

9. Оптимізаційні заходи передбачають позитивний вплив на основний фінансовий результат ТОВ «Віса-Електро». Внаслідок скорочення витрат на збут, відбувається скорочення збитку на 2,18 %. Також внаслідок заходу відбувається позитивна динаміка наступних показників: рентабельності та витрат на 1 грн. реалізованої продукції. Отже, всі встановлені зміни підтверджують ефективність розробленого проекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Конституція України. URL: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-ii>
3. Податковий Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
4. Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» від 06.09. 2005 р. № 2809- IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text>
5. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>
6. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 року № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
7. Закон України «Про ціни та ціноутворення» від 21.06.2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-12#Text>
8. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 р. №270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
9. Закон України «Про захист прав споживача» 12.05.1991 р. №1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
10. Donald Bowersox, David Closs, M. Bixby Cooper, Supply Chain Logistics Management. McGraw-Hill. 2012. 678 p.
11. Poluha R. G. The Quintessence of Supply Chain Management: What You Really Need to Know to Manage Your Processes in Procurement, Manufacturing, Warehousing, and Logistics (Quintessence Series). First Edition. Springer Heidelberg New York Dordrecht London 2016.

12. Preclík Vratislav Průmyslová logistika (Industrial logistics). First issue Nakladatelství ČVUT v Praze, 2006. 359 p.
13. Аранчій В. І., Томілін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посібник. Полтава: РВВ ПДАУ, 2021. 300 с.
14. Безсмертна О. В. Логістика : навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2018. 161 с.
15. Безугла Л. С., Юрченко Н. Я., Ільченко Т. В. Логістика : навч. посіб. Дніпро : Пороги, 2021. 252 с.
16. Біліченко В. В. Основи логістики : навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2017. 129 с.
17. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств : монографія. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 462 с.
18. Гавриш Ю. О. Маркетинг: навчально-методичний комплекс : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент», освітні програми «Логістика», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Менеджмент і бізнесадміністрування». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 298 с.
19. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2018. 720 с.
20. Гречко А. А. Економіка підприємства: розрахункова робота: навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 57 с.
21. Грідін О. В. Операційний менеджмент : методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни. Харків: 2022. 118 с.
22. Грушева А. А., Вітренко Л. О. Менеджмент : навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь: УДФСУ, 2020. 308 с.
23. Гурочкіна В. В., Лазебник Л. Л. Економіка підприємства. Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. 426 с.

24. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
25. Дудар В. Ю. Управління маркетингом : навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
26. Ємцев В. І. Логістика: практикум : навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 188 с.
27. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця: ВНТУ, 2019. 384 с.
28. Єрошенко М. М. Маркетинг для магістрів : навч. посібник. К. : Національна академія управління, 2020. 320 с.
29. Зубченко В. В. Фінанси підприємств: навч.-метод. посіб. Біла Церква: БНАУ, 2020. 106 с.
30. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг : навчальний посібник. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.
31. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
32. Іванченко Н. А., Борисова Т. С. Маркетинг : навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
33. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг : навч.-метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с.
34. Ковальська Л. Л. Економіка підприємства : підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
35. Козирєва О. В., Зоїдзе Д. Р. Менеджмент підприємства (за видами економічної діяльності) : навч. посіб. Нац. фармацевт. ун-т, каф. менеджменту і адміністрування. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2019. 162 с.

36. Краснокутська Н. С. Менеджмент : навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
37. Крижко О. В., Побережна С. М. Особливості стимулювання збуту на підприємстві залежно від суб'єктів стимулювання. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1 (31). С. 141-148
38. Крупка М. І., Ковалюк О. М., Коваленко В. М. Фінансовий менеджмент : підручник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.
39. Лазаренко Т. В., Пермінова Т. В. Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
40. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
41. Ліпич Л. Г. Економіка підприємства : підручник. Луцьк: Вежа-Друк, 2021. 768 с.
42. Мартинович Н. О., Горник В. Г., Бойченко Е. Б. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с.
43. Марченко, В. М. Логістика : підручник. Київ: НУХТ, 2022. 334 с.
44. Мельник Л. Г. Економіка і бізнес : підручник. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
45. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент : навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
46. Монастирський Г.Л. Теорія організації : підручник. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.
47. Мошек Г. Є., Федоренко В. Л., Соломко А. С. Менеджмент організації. Теорія та практика : навч. посіб. XXI ст. Київ: Ліра-К, 2020. 419 с.

48. Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Маркетингове планування : Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 65 с.
49. Нікола С. О. Фінанси підприємств : навч. посіб. Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2020. 206 с.
50. Овсянюк-Берладіна О. Ф. Менеджмент : практикум: навч. посіб. Тернопіль: Вектор, 2019. 72 с.
51. Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник. Київ: Видавництво Ліра. К, 2018. 468 с.
52. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика : підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.
53. Панченко В. А., Галета Я. В., Черненко О. В. Основи менеджменту : навч. посіб. Дніпро: Середняк Т. К., 2019. 451 с.
54. Приймак Н. С. Менеджмент організацій : методичні рекомендації з вивчення дисципліни. Кривий Ріг: [ДонНУЕТ], 2022. 71 с.
55. Рожко В. І. Управління каналами розподілу та збуту : методичні рекомендації. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 45 с.
56. Самойленко І. О. Менеджмент організацій : підручник. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків: ХАІ, 2020. 279 с.
57. Сендецька С. В. Маркетингова політика розподілу : методичні рекомендації для виконання практичних завдань. Львів, 2019. 52 с.
58. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
59. Ситник Н. С. Фінанси підприємств : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 402 с.
60. Снітко Є. О., Завгородня Є. Є. Операційний менеджмент : навч.-метод. посібник для самостійної роботи здобувачів вищої освіти денної, заочної форми навчання та дистанційного. Старобільськ: Видво ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. 184 с.

61. Сокурєнко В. В., Швець Д. В. Фінанси підприємств: підручник. Харків: ХНУВС, 2022. 292 с.
62. Сокурєнко В. В., Швець Д. В., Бортник С. М. Фінанси підприємств : підручник. Харків : ХНУВС, 2022. 292 с.
63. Співак С. М. Менеджмент конкурентоспроможності підприємств: теорія, методика, практика : монографія. Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 403 с.
64. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг : теорія, світовий досвід, українська практика. Київ : Знання, 2005. 764 с.
65. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг : Навчальний посібник. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
66. Тарасюк Г. М., Рудківський О. А., Рудківська А. Ю., Лагута Я. М. Навчальний посібник для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Логістика» для студентів денної та заочної форми навчання галузі знань 07 «Управління та адміністрування» Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 95 с.
67. Ткаченко А. М., Севаст'янов Р. В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. № 1, 2021. С. 188-191.
68. Трусова Н. В. Фінансовий аналіз підприємства: методика та практика : навч. посіб. Мелітополь: Мелітоп. міськ. друк., 2019. 272 с.
69. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник. К.: Каравела, 2018. 304 с.
70. Царьова Т. О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навчально-методичний комплекс. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 100 с.
71. Шевченко Л. С., Марченко О. С. Економіка підприємства : навч. Харків: Право, 2021. 212 с.
72. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І.

О. Менеджмент : підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

73. Шталь Т. В. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово-логістичний аспект : монографія. Х.: Видавництво «Лідер», 2017. 230 с.

74. Шутюк В. В., Марченко, В. М. Логістика : підручник. Київ: Артек, 2018. 312 с.

75. Юрій Е. О., Корбутяк А. Г., Ковальчук Н. О., Гаватюк Л. С., Фінансовий менеджмент у схемах і таблицях : навч. посіб. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 138 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Віса-Електро» за 2021р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	708	90	0
Основні засоби:	1010	49457	56674	0
первісна вартість	1011	82382	96186	0
знос	1012	32925	39512	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	50165	56764	0

II. Оборотні активи				
Запаси	1100	35759	35894	0
Виробничі запаси	1101	7631	12842	0
Незавершене виробництво	1102	203	405	0
Готова продукція	1103	27923	22644	0
Товари	1104	1	3	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	542	542	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	38376	62558	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15791	9063	0
з бюджетом	1135	725	1316	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	410	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	65	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	152	22264	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	152	22252	0
Витрати майбутніх періодів	1170	17472	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	94	1484	0
Усього за розділом II	1195	108976	133121	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	159141	189885	0

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	243	243	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7345	7345	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	61	61	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	770	-22381	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	8419	-14732	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	54754	60996	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0

Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	54754	60996	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	88503	133382	0
за розрахунками з бюджетом	1620	777	744	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	57	11	0
за розрахунками з оплати праці	1630	141	241	0
за одержаними авансами	1635	96	124	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	99	341	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6295	8778	0
Усього за розділом III	1695	95968	143621	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	159141	189885	0

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Віса-Електро» за 2021р

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	182308	133567
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(181836)	(129014)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	472	4553
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	2552	212
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(4693)	(3349)
Витрати на збут	2150	(2506)	(1753)
Інші операційні витрати	2180	(18947)	(1351)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(23122)	(1688)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(1)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(29)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(23151)	(1689)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	71
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(23151)	(1618)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-23151	-1618

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	108918	89903
Витрати на оплату праці	2505	47890	26550
Відрахування на соціальні заходи	2510	8945	4466
Амортизація	2515	12570	5600
Інші операційні витрати	2520	29659	8948
Разом	2550	205459	135467

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	21702	21702
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	21702	21702
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-1066.77	-74.56
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-1066.77	-74.56
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0