

109
20.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ДРАЧЕВСЬКИЙ Володимир Олексійович
(студент групи ЗМО-22-2м)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РЕАЛІЗАЦІЇ
ПРОДУКЦІЇ 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:
к.е.н., доц. Бурачек І.В.
(наукове звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент
К.е.н., доц. Виговський В.Г.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Драчевський В.О. Удосконалення управління процесами реалізації продукції 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 процеси реалізації продукції підприємства, проведений аналіз збутової політики та визначено напрями удосконалення цього процесу.

Ключові слова: реалізація, продукція, управління, збут, процес, підприємство.

Annotation

Drachevsky V.O. Improving the management of enterprise product sales processes - Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «master», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification thesis, the company's product sales processes were considered, the sales policy was analyzed, and directions for improving this process were determined.

Keywords: implementation, production, management, sales, process, enterprise.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. Реалізація продукції підприємства як умова функціонування підприємства на конкурентному ринку</i>	7
1.1. Реалізація продукції: поняття та зміст	7
1.2. Елементи управління реалізацією продукції.....	14
1.3. Основні показники та фактори, що впливають на обсяг реалізації продукції, нормативно-правове забезпечення	20
Висновки до розділу 1	36
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка процесу реалізації продукції підприємства ТзОВ «Голд Дроп - Україна»</i>	39
2.1. Характеристика підприємства та оцінка споживача продукції підприємства	39
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.....	49
2.3. Оцінка факторів впливу на обсяг реалізації продукції підприємства	54
Висновки до розділу 2	58
<i>Розділ 3. Розробка шляхів удосконалення реалізації продукції підприємства</i> ...	61
3.1. Основні положення стратегії діяльності підприємства.....	61
3.2. Напрями збільшення реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна»	68
3.3. Ефективність запропонованих заходів	76
Висновки до розділу 3	86
<i>Висновки</i>	88
<i>Список використаних джерел</i>	90
<i>Додатки</i>	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасне зовнішнє середовище підприємств характеризується високою швидкістю змін, тому підприємства повинні спиратися на постійне оновлення даних про зовнішнє середовище, їх аналіз, пошук нових стратегій, підходів і стежити за удосконаленням управління реалізацією продукції, оскільки саме від управління реалізацією продукції буде залежати прибутковість та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Управління реалізацією продукції допомагає зробити діяльність підприємства стабільною, зменшити негативний вплив зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Успіх на ринку у продажу того чи іншого товару залежить не стільки від виробничих і фінансових можливостей підприємства, скільки від управління реалізацією продукції. Управління реалізацією продукції підприємства полягає в тому, щоб надати необхідні товари споживачу у потрібному місці, в потрібний час, в потрібній кількості та якості.

Актуальність роботи полягає у тому, що в сучасних економічних умовах важливо підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку, яка залежить від якості управління збутом продукції. Тому виникає потреба в удосконаленні управління реалізацією продукції підприємства.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз ефективності управління реалізацією продукції підприємства та визначення можливих шляхів удосконалення управління реалізацією продукції в діяльності підприємства на наступний період.

Завдання магістерської кваліфікаційної роботи:

- визначити основні елементи управління реалізацією продукції;
- розглянути основні методи реалізації продукції;
- оцінити показники та фактори впливу на обсяг реалізації продукції;
- проаналізувати динаміку реалізації продукції підприємства за

2020-2022 роки;

- охарактеризувати загальний обсяг та номенклатуру продукції, що виробляється підприємством;
- розглянути реалізацію продукції підприємства у розрізі підприємств-споживачів;
- оцінити фактори, що впливають на обсяг реалізації продукції підприємства;
- визначити різновиди стратегій підприємства;
- проаналізувати економічну стратегію підприємства;
- запропонувати інноваційні стратегії підприємств для розробки шляхів удосконалення реалізації продукції підприємства.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення управління реалізації продукції у галузі виробництва побутових засобів.

Предмет дослідження – принципи, методи та фактори впливу на систему управління реалізацією продукції ТОВ «Голд Дроп - Україна».

Методи дослідження. У роботі використані наступні наукові методи: загальнонаукові, такі як літературний, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, типології та аналогії; конкретно-наукові: факторного аналізу, статистичний.

Інформаційною базою дослідження були публікації провідних вчених за даною проблемою, чинні законодавчі та нормативно-правові акти України, періодичні видання, підручники, інтернет-ресурси, звіт про фінансові результати ТОВ «Голд Дроп - Україна».

Наукова новизна одержаних результатів:

дістало подальшого розвитку:

- комплексні дослідження теоретико-методологічних засад реалізації продукції підприємства як умови його функціонування на конкурентному ринку;
- оцінено фактори, які впливають на реалізацію продукції підприємств господарсько-побутової спеціалізації;
- розроблено власні шляхи удосконалення реалізації продукції підприємства з виробництва господарсько-побутових товарів, а також згідно до

економічної його стратегії.

Практичне значення отриманих результатів. Теоретико-методичні та прикладні розробки разом із отриманими результатами кваліфікаційної роботи можуть бути задіяні в управлінні реалізації продукції підприємств України із відповідною спеціалізацією.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи налічує 95 сторінок друкованого тексту, у тому числі: 16 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел – 60 найменувань на 4 сторінках, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЯК УМОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА КОНКУРЕНТНОМУ РИНКУ

1.1. Реалізація продукції: поняття та зміст

Реалізація продукції - важлива кінцева стадія кругообігу коштів підприємства, що є його важливим показником. Рух товарів та коштів створює основу економічних відносин між виробниками, постачальниками, посередниками та покупцями.

Реалізованою вважається продукція, за яку надійшли кошти від покупця на рахунок підприємця-виробника. В умовах проведення передплати продукція вважається реалізованою в міру її відвантаження покупцям, а при бартерному обміні - при надходженні товарообміну на відповідну вартість відпущеної продукції, на яку належним чином оформлені документи [35].

Відпуск матеріальних цінностей на сторону оформляють товарно-транспортні накладні спеціальної форми. Якщо доставка здійснюється власним автотранспортом їх виписують, у чотирьох примірниках: перший з підписом водія залишається в пункті відправлення продукції; другий, третій та четвертий, з підписами та печатками вантажовідправника та підписом водія, передають водієві. Другий примірник передається товароодержувачу продукції, третій і четвертий примірники з позначенням про приймання продукції повертають підприємству.

У товарно-транспортних накладних вказують назву продукції, її кількість, вагу тощо. За потреби, на окремі види продукції додатково оформляють акти аналізу якості продукції та специфікації на продукцію [44].

Для підприємства-виробника реалізація продукції є свідченням, що вона за споживчими властивостями, якістю та асортиментом відповідає потребам покупців, суспільному попиту.

Важливе значення для задоволеності покупців має достовірність інформації про продукцію, позитивні відгуки. Поширення інформації про продукцію максимізує швидкість продаж на ринку. Підприємства, які це розуміють, роблять інвестиції для покращення інформації про продукцію, якою вони діляться з своїми клієнтам, оскільки це підвищує рівень підприємства на ринку. За рахунок великої кількості позитивних відгуків від споживачів збільшується реалізація продукції підприємства, зменшується кількість повернень, підвищується репутація бренду.

На практиці можуть використовуватись два методи визначення моменту реалізації продукції:

а) продукцію відвантажено або відпущено споживачу (відбулася передача права власності), - метод нарахування;

б) одержано кошти на рахунок постачальника за реалізовану продукцію - касовий метод.

В обох випадках усі розрахунково-платіжні документи мають бути оформлені відповідно до чинного положення.

Реалізація продукції завжди передбачає зміну форми вартості (Т - Г). Тому бартер, або прямий товарообмін (Т - Т), не можна вважати реалізацією продукції. За бартерного обміну товарів не відбувається руху коштів, нема надходжень виручки від реалізації продукції, тобто не відбувається зміни форми вартості.

Однак в економіці України досить велика питома вага товарообмінних бартерних операцій. Зростання бартерних операцій зумовлене кризовим станом платежів. Багато підприємств за браком коштів на рахунках змушені користуватися бартерними операціями [35].

На сьогоднішній день поширеним способом реалізації продукції є продаж продукції під реалізацію, яка полягає в тому, що підприємство надає товар під реалізацію покупцю, а покупець приймає товар під реалізацію через власну торгівельну мережу. Асортимент, кількість, ціна одиниці товару та загальна сума кожної партії товару визначаються окремо між

підприємством та покупцем. Після цього покупець заповняє бланк замовлення та, при наявності товару на складі, замовлення обробляється та підприємство формує накладну на отримання товару. Прийом товарів по їх кількості та якості здійснюється на складі підприємства. Підпис покупця в накладній на отримання товару є підтвердженням його згоди на отримання товарів в асортименті, кількості та за цінами, зазначеними в накладній, підтвердженням факту прийому товарів по їх кількості та якості в тарі та упаковці; підтвердженням факту отримання сертифікатів відповідності Держстандартам України на всі товари, зазначені в накладній. Оплата за товар здійснюється покупцем шляхом перерахунку грошей на розрахунковий рахунок підприємства за кожну товарну одиницю на протязі наступного банківського дня після її реалізації у торгівельній мережі покупця. Оплата товару проводиться за цінами вказаними в супровідних документах на товар. Такому способу продаж віддають перевагу не всі підприємства, оскільки це несе за собою певний ризик. Також велике значення при продажі товарів під реалізацію має вид продукції [14].

Кінцевий фінансовий та економічний результат підприємства залежить від обсягу та якості реалізованої продукції. Реалізація продукції - це багатогранна економічна активність підприємства на шляху від виробника до споживача. Реалізація продукції значною мірою залежить від якості сировини та територіального поділу виробників і споживачів продукції.

Умови ефективної реалізації продукції такі:

- забезпечення вільної конкурентної діяльності всім учасникам ;
- активна діяльність кредитних організацій і страхових компаній, що сприяють зниженню економічного ризику;
- вільне переміщення продукції;
- наявність економічних важелів, що стимулюють зниження собівартості та підвищення дохідності в процесі виробництва, переробки й реалізації продукції;

- дотримання принципів саморегулювання і самофінансування усього циклу проходження продукції від виробника до споживача;
- підвищення ролі держави в регулюванні реалізації продукції;
- створення системи інформаційного забезпечення за допомогою моніторингу попиту та пропозиції, насичення ринку товарами, рівня цін;
- забезпечення нормативними документами, стандартами, що визначають якість продукції;
- встановлення ефективних зовнішньоекономічних зв'язків.

Підвищення ефективності виробництва і реалізації продукції на підприємствах має першочергове значення, оскільки від неї в великій мірі залежать обсяги прибутку і рівень рентабельності. Ці показники найбільш повно характеризують фінансові результати і ефективність діяльності підприємства в цілому [11].

Об'єм реалізованої продукції в основному залежить від обсягу виробництва і випуску продукції, тому аналіз виконання плану і динаміки реалізації продукції спирається на підсумки аналізу обсягу виробництва товарної продукції.

Завданнями аналізу реалізації продукції є:

- оцінка виконання завдань з реалізації за обсягом, асортиментом, термінами, якістю продукції;
- встановлення динаміки обсягу реалізації продукції;
- визначення впливу факторів на відхилення за обсягом реалізації;
- оцінка наслідків виконання завдань з реалізації продукції.
- Найважливішими чинниками, які мають вплив на об'єм реалізації продукції, є:

- випуск товарної продукції;
- зміна залишків нереалізованої товарної продукції [31].

Важливим показником, що характеризує товарність виробництва валової продукції, є рівень товарності. Він визначається як відсоткове

відношення обсягу товарної продукції до валової. Визначаючи рівень товарності окремого виду продукції, використовують натуральні вирази:

$$P_t = T_n / V_n \times 100,$$

Де P_t – рівень товарності, %; T_n – обсяг товарної продукції, ц.,т.,шт.;
 V_n – обсяг валової продукції ц.,т.,шт..

Для того, щоб підвищити рівень товарності продукції необхідно зменшити витрати на внутрішньогосподарські потреби підприємства, підвищити рівень якості сировини, а також зменшити витрати у процесі виробництва, зберігання, транспортування й реалізації продукції [11].

Також на обсяг реалізації продукції здійснюють вплив різноманітні фактори (рис. 1.1).

Всі фактори можна поділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори здійснюють прямий вплив на підприємство. До зовнішніх факторів належать природні умови, транспортні умови, державне регулювання цін, тарифів, відсотків, конкуренція на ринку товарів тощо. Внутрішні фактори поділяють на виробничі та невиробничі. До виробничих факторів належать основні засоби, матеріальні ресурси та трудові ресурси. До невиробничих факторів належать постачальницько-збутова та природо-охоронна діяльність, соціальні умови праці та ін.

Внутрішні виробничі фактори у свою чергу поділяються на інтенсивні та екстенсивні (рис. 1.2.).

Інтенсивні фактори впливають на процес отримання прибутку через якісні зміни: підвищення продуктивності обладнання та його якості, використання прогресивних видів матеріалів та вдосконалення технології їх обробки, підвищення кваліфікації та продуктивності праці персоналу, удосконалення організації праці та ефективніше використання фінансових ресурсів та інше. Екстенсивні фактори впливають на процес отримання прибутку через кількісні зміни: обсягу засобів та предметів праці, фінансових ресурсів, тривалості роботи обладнання, чисельності персоналу, фонду робочого часу тощо.

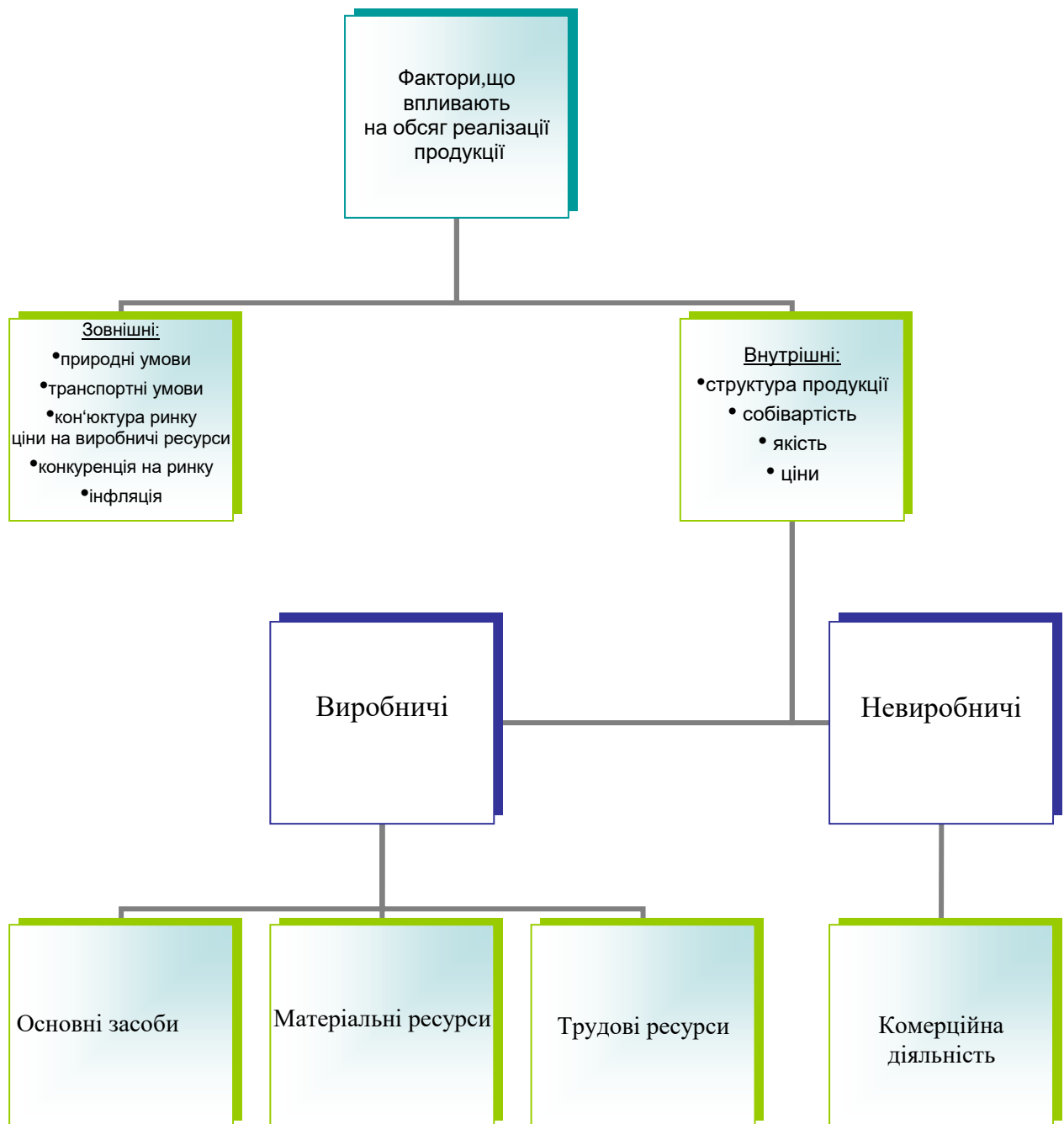


Рис. 1.1. Фактори, що впливають на обсяг реалізації продукції

Джерело: [48, с.12].

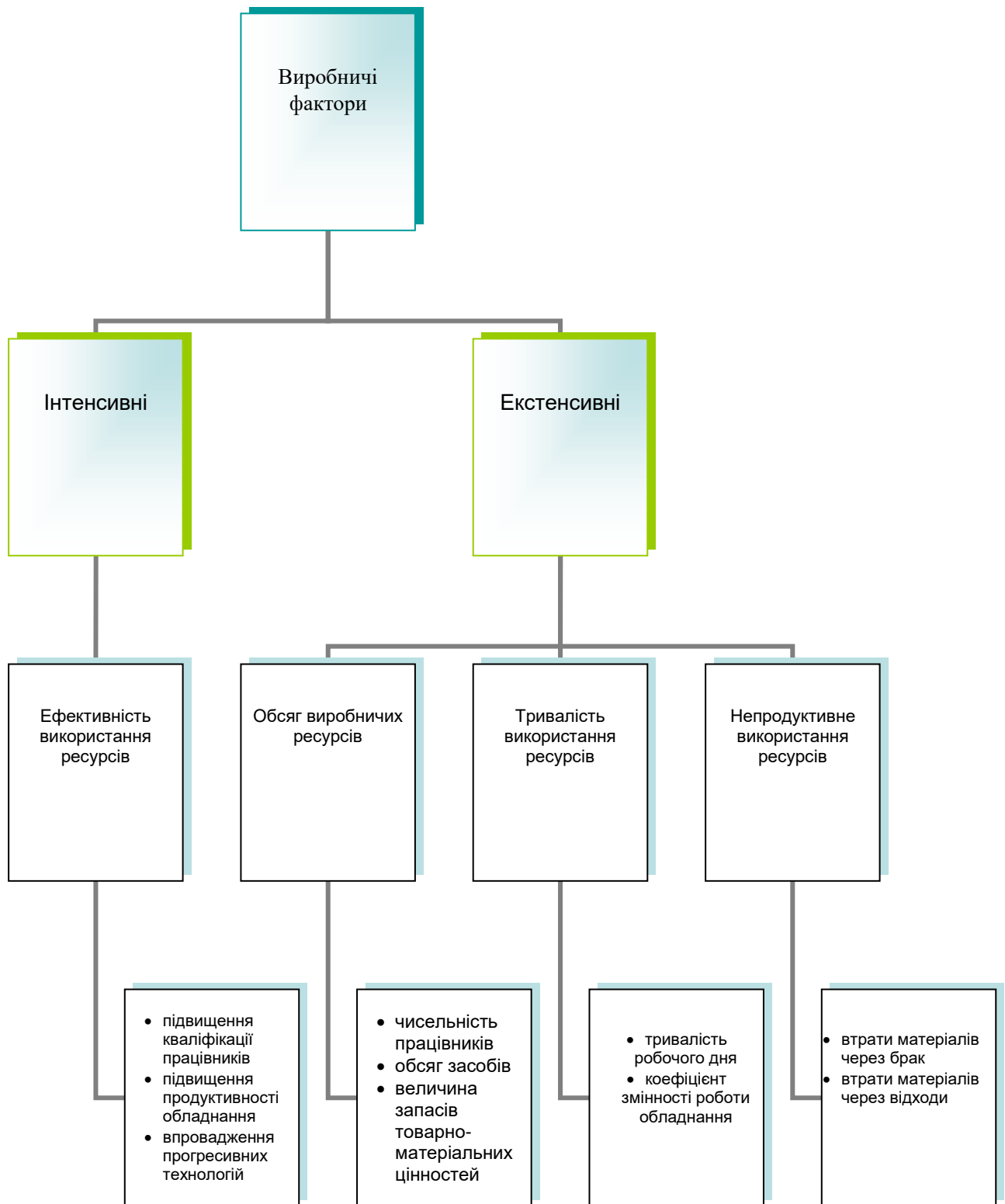


Рис. 1.2. Структура внутрішніх виробничих факторів

Джерело: [35, с.27].

Врахування впливу вище перелічених факторів повинно бути предметом посиленого розгляду відносно збільшення обсягів реалізації

продукції підприємства, оскільки збільшуючи реалізацію продукції, підприємство збільшує свій прибуток. Без належної уваги до цієї проблеми і кожного фактора зокрема, неможлива ефективна діяльність та прибутковість будь-якого з підприємств [40].

1.2. Елементи управління реалізацією продукції

Умови ринкової економіки значно змінили характеристики ділового середовища, критерії оцінювання і механізми управління підприємствами. У сучасних економічних умовах великого значення набуває здатність суб'єктів господарювання забезпечувати високу економічну ефективність господарської діяльності в довгостроковому періоді. Проте, через високий ступінь мінливості станів зовнішнього та внутрішнього середовища, виконати це завдання складно. Важливим адаптаційним інструментом є вдосконалення процесу реалізації продукції, що передбачає планування, виробництво, складування, транспортування, побудову каналів збуту і управління інформаційними та фінансовими потоками [16].

Управлінський аналіз реалізації продукції націлений на оцінку як минулих, так і майбутніх результатів процесу реалізації продукції підприємства.

До основних елементів управління реалізацією продукції відносяться:

- підготовка прогнозів ринкової кон'юнктури;
- підготовка прогнозу збуту;
- підготовка фінансового кошторису збуту;
- встановлення норм збуту;
- вибір каналів розподілу товарів;
- складання і здійснення планів реалізації продукції;
- статистичний аналіз продаж;
- оцінка роботи персоналу (включаючи підбір кадрів, навчання і підвищення кваліфікації виконавців і керівників).

Розглянемо кожен елемент управління реалізацією продукції підприємства більш детально.

Ринкова кон'юнктура характеризується мінливістю за рахунок впливу циклічних та нециклічних груп чинників, які впливають одночасно й у тісному переплетенні, доповнюючи, підсилюючи один одного чи, навпаки, взаємно послабляючи силу впливу.

Прогнозування кон'юнктури товарного ринку включає такі етапи, як аналіз стану галузі економіки, з якою підприємство співпрацює зі збуту продукції; прогноз ймовірного обсягу збуту галузі в цілому; прогноз ємності ринку; аналіз питомої ємності (частки) ринку всіх підприємств у загальному обсязі збуту. До показників економічної кон'юнктури відносяться: показники цін, обсягів попиту, пропозиції, обсягів продажів і т. д. [29].

Процес підготовки прогнозів ринкової кон'юнктури не є разовим заходом, а постійною діяльністю. В умовах ринку недостатньо спиратися на інтуїцію, судження керівників і спеціалістів та минулий досвід, а необхідно одержувати адекватну інформацію до і після прийняття рішень [15].

Підготовка прогнозу збуту здійснюється з метою планування і управління торговими операціями для виконання планових показників обсягу реалізації і прибутку. Для досягнення цих цілей керівництво направляє і контролює роботу персоналу, вибирає канали розподілу, визначає завдання по збуту, виділяє кошти для виконання цих завдань. Обсяг збутових витрат багато в чому залежить від кількості і розміру замовлень, що поступають, розміру відвантажуваних партій товарів, термінів постачання і місцезнаходження клієнтів, від складності упаковки і доставки. Високі збутові витрати підприємства не завжди є негативним показником [51].

Розробка фінансового кошторису збуту продукції підприємства - це документ, в якому фіксуються обсяги реалізації, торгових витрат і прибутку від реалізації. На основі індивідуальних кошторисів для кожного товару або групи товарів складається зведений кошторис збуту продукції.

Фінансовий кошторис базується на оцінках обсягу реалізації на майбутній рік. Завдяки грамотно складеному фінансовому кошторисі підприємство домагається виконання поточної торгової політики і отримання запланованих норм прибутку від продаж.

В структуру фінансового кошторису збуту входять такі статті: оборот від реалізації; загальні витрати виробництва; витрати обігу; валовий прибуток; витрати на рекламу, взаємодія та стимулювання збуту; загальні (адміністративні та накладні) витрати; чистий прибуток [29].

Одним з основних питань щодо ефективного управління реалізацією продукції є забезпечення реалістичності, справедливості й мотиваційності системи встановлення норм збуту.

Метою встановлення норм збуту є:

- практичне виконання фінансового кошторису збуту, направленого на досягнення певного обсягу продаж при заздалегідь встановлених витратах;
- забезпечення можливостей для планування і контролю збутової діяльності відповідно до наміченого кошторису і плану прибутків;
- встановлення нормативів для оцінки роботи менеджерів по продажах і створення стимулів для їх виконання;
- забезпечення підстави для винагороди і просування працівників.
- Реалістичні норми продаж можуть бути встановлені з урахуванням одного з наступних чинників або їх комбінацій:
 - Тип каналу збуту або категорія замовника, з яким має справу менеджер по продажах;
 - Географічні чинники, наприклад, область, місто, район збуту або територія;
 - Товар (один вид товару, група товарів або весь асортимент);
 - Характер діяльності;
 - Одиниця вимірювання збуту, наприклад, за вартістю;
 - База вимірювання результатів;

- Період часу, наприклад, тиждень, місяць, квартал, рік;
- База винагороди.

Кінцевий успіх системи норм продажів обумовлений, з одного боку, здатністю керівництва встановити реалістичні норми, тобто такі норми, які можна виконати, не виходячи за рамки затверджених кошторисних асигнувань, а з іншого, – швидкістю, з якою фактичні результати можна порівняти з плановими показниками і прийняти необхідні заходи [51].

Вибір каналу збуту є стратегічним рішенням підприємства. По-перше, вирішується питання про вибір прямого або непрямого шляху збуту продукції. Прямі канали розподілу найчастіше використовують підприємства, які хочуть контролювати мати тісні контакти із споживачами на обмежених цільових ринках. Вони більше поширені на ринку продукції промислового призначення. Непрямі канали розподілу, включають участь торговельних посередників. Такі канали розподілу зазвичай вибирають підприємства, які прагнуть розширити свої ринки й обсяги збуту. Потім формуються різні альтернативні варіанти того чи іншого шляху збуту, здійснюється техніко-економічне порівняння варіантів і вибір одного з них. При виборі каналу збуту беруться до уваги: розмір і доступність ринку, періодичність здійснення покупок, вартість транспортування і зберігання запасів, політика конкурентів у сфері товаророзподілення [29].

Ефективність функціонування каналу можна частково визначити за такими показниками:

- періодом часу, за який товар проходить шлях від виробника до споживача (швидкістю товарного руху);
- витратами на реалізацію (у розрахунку на одиницю товару) і наявністю можливостей їх зниження;
- обсягом реалізації продукції за одиницю часу (швидкістю збуту товару) [19].

План виробництва та реалізації продукції підприємства визначає склад, кількість і обсяг продукції, яка повинна бути виготовлена в плановому

періоді і поставлена споживачам. Він обумовлює завдання по введенню в дію нових виробничих потужностей, потребу в матеріально-сировинних ресурсах, чисельності персоналу, транспорті тощо. Цей план тісно пов'язаний з планом по праці і заробітній платі, планом по витратах виробництва, прибутку і рентабельності, фінансовим планом. Основним завданням плану реалізації продукції є максимальне задоволення потреб споживачів у високоякісній продукції, яка випускається підприємствами при найкращому використанні їхніх ресурсів та отриманні максимального прибутку [50].

На основі плану виробництва та реалізації продукції, в кінці поточного місяця, проводиться аналіз чи коректно було встановлено норми виробництва та збуту, чи збільшились продажі і чи потрібно збільшувати норми для зростання кількості продаж та додаткової мотивації працівників.

Статистичний аналіз продаж є одним з важливих аспектів діяльності підприємства, оскільки дає змогу розробляти подальшу стратегію розвитку підприємства та проаналізувати основні причини зниження продаж.

Основні моменти, на які необхідно звертати увагу при проведенні аналізу продаж:

- динаміка продаж по товарах і напрямках, що становлять 80% продаж підприємства;
- динаміка продаж і прибутку по відношенню до аналогічного періоду минулого року;
- зміна ціни, собівартості і рентабельності продаж за окремими позиціями, групам товарів;
- якість зростання: динаміка продажів в розрахунку на одного клієнта.

Аналіз динаміки продаж за напрямками необхідний для розуміння, які напрямки відділу збуту є основними джерелами продаж. Звіт дозволяє оцінити динаміку продаж кожного напрямку і своєчасно виявити значущі відхилення в продажах для їх коригування.

Аналіз структури продаж допомагає узагальнено поглянути на ефективність і значимість товарних груп в портфелі компанії. Аналіз дозволяє зрозуміти, які товарні групи є найбільш прибутковими для бізнесу, чи змінюється частка ключових товарних груп, перекидає підвищення цін зростання собівартості. Аналіз проводиться на щоквартальній основі.

Одним із завершальних етапів аналізу продажів є стандартний ABC аналіз асортименту, який допомагає проводити грамотну асортиментну політику і розробляти ефективні трейд-маркетингові заходи.

У щомісячному звіті по продажах важливо відобразити фактичне виконання плану продаж, якість зростання по відношенню до аналогічного періоду минулого року, аналіз динаміки середньої ціни відвантаження і рентабельності товару.

Завершальним етапом аналізу продаж є моніторинг залишків продукції підприємства. Аналіз залишків дозволяє виявити критичні позиції, за якими є великий профіцит або прогнозується дефіцит товару [52].

Аналіз роботи персоналу – один з етапів розуміння слабких місць підприємства, оцінки повернення інвестицій в розвиток персоналу, спосіб оцінити потенційний прибуток, який може принести кожен окремий співробітник.

Оцінювання персоналу визначає рівень кваліфікації працівників, рівень знань, навичок, здібностей, дає уявлення про ділові та моральні риси особистості. Кадрова служба має вибирати методи оцінювання з урахуванням особливостей свого підприємства та позитивних і негативних сторін кожного методу. Традиційним методом оцінювання персоналу є атестація [53].

Аналіз роботи персоналу не може обмежуватися одним методом і проводиться в кілька етапів. На практиці, для отримання повної картини використовується 3-4 методи, щоб нівелювати мінуси методик. Вибір кожного конкретного методу залежить від поставлених завдань.

До інших методів відноситься:

- інтерв'ю;
- завдання в групах;
- професійні тести;
- індивідуальні та парні поведінкові завдання;
- психологічні тести;
- індивідуальні завдання;
- таємний покупець;
- спостереження.

Оцінка персоналу проводиться: ситуативно (для прийняття рішення про зарахування в резерв, підвищення, звільнення, оцінки навантаження на співробітника), систематично (з метою мотивації, нарахування заробітної плати та бонусів), проміжно (раз в квартал з тими ж цілями), раз на рік (для нарахування річного бонусу, оцінки впроваджень або навчання) [1].

1.3. Основні показники та фактори, що впливають на обсяг реалізації продукції, нормативно-правове забезпечення

Перш ніж обрати метод реалізації продукції, підприємству слід розробити план реалізації продукції, який є першим етапом розробки річного плану діяльності підприємства. У ньому міститься інформація про кількість продукції, яку підприємство планує реалізувати, з урахуванням її асортименту та номенклатури.

Існують такі підходи до розробки плану реалізації продукції:

- Маркетинговий;
- Аналіз думки збутовиків;
- Формування портфеля замовлення;

Маркетинговий підхід полягає в тому, що обсяг продажів продукції планується на підставі маркетингових досліджень, ретельного вивчення споживчого попиту та споживчих переваг.

Перевагами даного підходу є:

- Облік і реакція на запити споживачів;
- Облік конкуренції та ринкової ціни;
- Використання системи продажу, системи мотивації продажів як єдиного цілого;

- Облік попиту на продукцію підприємства та ін.

Проте даний підхід має і свої недоліки:

- Відсутність точного кількісного виміру проданої продукції;
- Відсутність максимального завантаження виробничих потужностей, що може призвести до збільшення витрат;

- Проблеми з урахуванням зміни попиту та своєчасної реакції на них;

Метод аналізу думки збутовиків здійснюється на основі аналізу поточного збуту продукції та звітів збутовиків. Перевагами даного методу є:

- Повна і актуальна інформація про стан ринку і переваги споживачів;
- Досить точне визначення кількісних показників збуту продукції.

Головний недолік методу полягає в тому, що він не забезпечить максимального завантаження виробничих потужностей.

За рахунок методу формування портфеля замовлень план по збуту продукції формується на підставі укладених договорів із замовником. Це дозволяє точно визначити обсяг продаж і ціну одиниці продукції; скласти графік поставок виробленої продукції та вихідних матеріалів і тим самим забезпечити оптимальне завантаження виробничих потужностей і обсяг виробничих витрат [25].

Після того, як план реалізації продукції розроблений, керівництву підприємства потрібно вибрати як саме має бути організована система збуту: через власну або дилерську мережу; через які типи торгових посередників слід здійснювати товарорух.

При виборі каналу збуту беруться до уваги: розмір і доступність ринку, періодичність здійснення покупок, вартість транспортування і зберігання запасів, політика конкурентів у сфері товаророзподілення. У разі рівнозначності варіантів вибирають той, який враховує швидкість реалізації

(для швидкопсувних товарів) і витрати фірми-виробника (для промислових товарів і споживчих товарів тривалого користування), можливості інформаційних технологій, засоби реклами.

Організація збуту передбачає в першу чергу вибір місцеположення торгового підприємства. Основним критерієм при оцінці ефективності розташування торгового підприємства або центру є рівень купівельної спроможності району, який обслуговуватиме торгова фірма. При оцінці кращого варіанту також враховуються: витрати на транспорт з доставки товару від виробника; характер товару (продовольчий, непродовольчий, виробничо-технічного призначення); привабливість асортименту; наявність і розвиненість конкуренції; частота покупок; якість транспортної інфраструктури, що забезпечує зручність і невеликі витрати, пов'язані з відвідуванням торгового підприємства споживачами, що знаходяться поряд або далеко; привабливість місць покупок; рекламна доступність [29].

Існуючі канали збуту передбачають три основних методи збуту:

- прямий - виробник безпосередньо збуває продукцію покупцям;
- побічний - збут організований через незалежних посередників;
- комбінований - збут здійснюється через організацію із спільним капіталом фірми-виробника та незалежної фірми.

Деякі підприємства, які мають на меті швидке отримання готівки, йдуть шляхом створення власної торгової мережі, магазинів біля воріт підприємства, фірмових магазинів тощо. Це дає можливість певним чином зекономити на оплаті послуг посередників. Проте світова практика свідчить, що такий підхід ніяк не може вважатися перспективним. Саме професіоналізм посередників забезпечує ефективність проведення збутових операцій [37].

Після цього необхідно визначити інтенсивність каналу товароруку. Традиційно існує три методи реалізації продукції :

- інтенсивний розподіл;
- розподіл на правах винятковості;

- селективний розподіл;

Інтенсивний розподіл передбачає розміщення та реалізацію виробів через будь-яке підприємство роздрібною торгівлі, котре готове цим займатися. Ефективний такий метод для виробників дрібних та недорогих виробів масового споживання – зубної пасти, різноманітних видів господарчих товарів та товарів повсякденного попиту. При цьому для підприємства відчутною стає економія на масштабах виробництва. Недоліком даного методу є те, що підприємство повинне самотійно рекламувати свою продукцію на ринку.

Розподіл на правах винятковості полягає у виборі якогось одного торгового посередника у даному географічному регіоні. Найчастіше йдеться про надання йому виняткового права на реалізацію продукції підприємства у даному регіоні. У цьому випадку фірма-посередник набуває статусу “уповноваженого дилера” підприємства-виробника.

Обравши селективний розподіл продукції на ринку, підприємство-виробник укладає угоду з двома або більше організаціями роздрібною торгівлі, котрим і надається виняткове право реалізувати продукцію підприємства у тому чи іншому регіоні. Звичайно, цей метод використовується у великих містах, де є значний за ємністю ринок, а організація високого рівня обслуговування потребує участі декількох торговельних підприємств.

Метод реалізації підприємством своєї продукції залежить, насамперед, від виду виробу та специфіки господарської діяльності у даному регіоні [30].

Також існують інші методи реалізації продукції. До таких методів відноситься:

1. Консультативний продаж. Цей підхід призначений для створення довгострокових взаємовигідних торгових відносин. Консультативний продаж - це методика вирішення проблем, за допомогою якої продавець допомагає клієнту підвищити свій прибуток, продаючи потрібні продукти та послуги. У той же час продавець отримує прибуток від продажу своєї продукції та

створює перевагу перед конкурентами, використовуючи цей підхід. Цей метод вимагає довгострокового планування замість швидкого продажу, але створює хороші відносини з клієнтами.

2. Не маніпулятивний продаж. На відміну від традиційного продавця, не маніпулятивний продавець має на меті побудувати щирі відносини і глибоко вивчити потреби клієнта. Цей підхід демонструє, як усунути тиск і напругу від процесу продажу та вибрати рішення, які винагороджують як продавця, так і клієнта. У довгостроковій перспективі цей підхід працює більш ефективно, ніж традиційний продаж високого тиску. Створюючи довготривалі щирі відносини, можна отримати більш високий рівень задоволеності клієнтів, що, зрештою, призведе до збільшення прибутку.

3. Традиційний продаж. Цей спосіб продажу можна охарактеризувати за таким висловом: "Продаж - це мистецтво спілкування для переконання". Традиційний продаж є орієнтованим на продавця та зосереджений на "переконанні" покупця. Очевидно, що ці відносини з клієнтом не ґрунтуються на довірі та не зосереджені на задоволенні споживачів, а також мають високий тиск. Даний метод застосовується у випадку, коли необхідно в короткий термін продати товар. Цей метод не є найефективнішим, оскільки не створить довгострокових відносин. Набагато дешевше підтримувати відносини, ніж створювати нові. Уникаючи цього методу, можна скоротити витрати на постійне залучення нових клієнтів.

4. Перехресний продаж - це мотивація покупця витратити більше грошей, через продаж товарів з інших категорій, ніж спочатку обрана користувачем, тобто в першу чергу продаж супутніх товарів.

5. Підняття суми продажу - це мотивація покупця витратити більше грошей, наприклад, купити дорожчу модель того ж продукту, додати опції або послуги до придбаного продукту [59].

Також існують різні методи активізації реалізації продукції. До таких методів відносяться:

1. Виставки-продажі - проводяться з метою розширення обсягів реалізації певних товарів, реклами і популяризації нових товарів. На них також проводиться поглиблене вивчення попиту населення на товари народного споживання. Тому вони можуть проводитися по товарах, виготовлених одним підприємством, однорідних товарах різних товаровиробників та нових товарах.

2. Сезонний розпродаж. Сезонному розпродажу підлягають непродовольчі товари, що не користуються попитом чи не продані протягом сезону через зміни кон'юнктури. Під час організації сезонного розпродажу товарів важливе значення має встановлення розміру знижки на товари. При їх встановленні необхідно враховувати те, що розмір знижки повинен зростати з віддаленням сезону. При цьому слід мати на увазі, що розмір втрат від зниження цін не повинен бути більшим, ніж якби вони зберігалися до наступного сезону [57].

3. Продаж товарів зі знижкою ціни.

4. Продаж товарів з дегустацією.

Важливе значення при організації активних методів продажу товарів має психологічний вплив на покупця з метою нав'язування йому товару.

Всі методи активізації попиту повинні відповідати наступним вимогам: залучати увагу покупців і містити інформацію, яка б допомогла їм знайти потрібний товар, передбачати певну вигоду покупцям у разі придбання товару та містити чітку пропозицію щодо негайного придбання товару [2].

Обсяги виробництва та реалізації продукції підприємства залежать від сукупності чинників, які слід враховувати при управлінні. До них відносяться:

- перспективний план виробництва продукції;
- результати вивчення поточного попиту на продукцію;
- прогноз потреби в продукції підприємства, який складається на підставі досліджень змін ринкових елементів у часі, тобто попиту, пропозиції, ціни, кількості конкурентів тощо;

- договори на виробництво та поставку продукції, що укладаються в результаті вільного продажу виробів на гуртових ярмарках;
- дані про залишки нереалізованої продукції в попередньому періоді;
- заходи щодо спеціалізації та кооперування виробництва;
- заходи щодо збільшення виробничих потужностей підприємства.

Оптимальне врахування чинників при управлінні реалізацією продукції дасть змогу підприємству успішно виконати поставлені перед ним завдання щодо своєчасного забезпечення споживачів необхідною продукцією [32].

Згідно з СНР найважливішими узагальнюючими показниками вимірювання результатів випущеної продукції для створювання матеріальних благ і надання послуг на макро- і мікрорівні є валовий внутрішній продукт (ВВП) та валова додана вартість (ВДВ).

- ВВП – це сукупна ринкова вартість кінцевої продукції та послуг для економіки в цілому (на макрорівні) за певний період, яка обчислюється як сума ВДВ всіх секторів чи галузей економіки та чистих податків (ЧП);
- ВДВ – це сукупна вартість кінцевої продукції і галузей економіки на мікрорівні, яка розраховується як різниця між валовим випуском (ВВ) та проміжним споживанням (ПС) і визначається в основних цінах;

За ступенем готовності продукти класифікуються таким чином:

- готова продукція - продукція, що відповідає технічним та якісним характеристикам згідно з договором або іншим нормативним актом;
- незавершене виробництво - предмети праці, які перебувають певний час у виробничому процесі на різних стадіях обробки;
- напівфабрикати - предмети праці, що пройшли обробку в межах одного цеху і можуть бути реалізовані або передані для подальшої обробки до іншого.

Отже, за ступенем готовності продукти можуть бути різними, проте всі вони є результатом роботи підприємства.

З метою планування та обліку продукція може вимірюватися в натуральному (одиницях фізичних величин) і вартісному (у грошових одиницях) вираженні [18].

Вимірниками обсягу продукції в натуральному вираженні є:

- фізичні одиниці (штуки, тонни, метри, квадратні метри та інші);
- умовно-натуральні одиниці (тисячі умовних банок, умовні листи шиферу та інші).

Обсяг продукції у вартісному вираженні визначається різними показниками:

- товарна продукція — вартість всієї продукції, виробленої підприємством і призначеної для реалізації на сторону або для власних невиробничих потреб;
- валова продукція — сумарний обсяг у вартісному вираженні закінчених і незакінчених промислових виробів та робіт, призначених для реалізації, включно з товарною продукцією, залишками незавершеного виробництва, інструментами та технологічним оснащенням власного виробництва;
- чиста продукція — показник обсягу виробництва підприємства в грошовому еквіваленті за певний період часу, що характеризує вартість новоствореного продукту. Вона визначається вирахуванням з обсягу валової продукції матеріальних витрат і суми амортизаційних відрахувань;
- умовно-чиста продукція — відрізняється від чистої продукції сумою амортизаційних відрахувань.
- реалізована продукція — вартість відвантаженої продукції, яка у вигляді платежу надійшла на рахунки підприємства.

Залежно від цілей економічного аналізу можливе використання того чи іншого вартісного показника обсягу виробництва. Як свідчить практика, у сучасних умовах у процесі планування, під час складання фінансової та податкової звітності, з найчастіше наведених показників використовується

обсяг виробленої продукції (в поточних чи порівнянних цінах) та обсяг реалізованої продукції [21].

Система ринкових відносин передбачає тісний взаємозв'язок між процесами виробництва, розподілу й споживання матеріальних благ у сфері обмежених економічних ресурсів. У зв'язку з цим кожне підприємство планує виробництво товарів та послуг в таких обсягах і строках, які відповідають запитам споживачів. Відповідно до потреб споживачів підприємство визначає всі планові показники.

У будь-якому плані збуту, як правило, зазначається кількість продукції, робіт, послуг кожного виду, які будуть реалізовані в запланованому періоді господарської діяльності підприємства.

При рівномірних постачаннях обсяг продаж на плановий період може бути визначений як добуток середньодобового випуску продукції та періоду часу за формулою:

$$Ппр = Vc \times Tпер \quad (1.1),$$

де $Ппр$ – запланований обсяг збуту продукції, грн.;

Vc – середньодобовий випуск (продаж), грн.;

$Tпер$ – запланований період збуту (місяць, квартал, рік, дні).

Якщо виробництво нерівномірне або нестабільне, то план збуту складається на кожен місяць. В річний план збуту продукції підприємства включають: обсяг реалізації продукції на внутрішньому ринку; вартість напівфабрикатів і комплектуючих виробів власного виробництва, величину експортних постачань товарів, нормативи запасів готової продукції, обсяги робіт і послуг виробничого призначення у ринкових цінах.

Кожне підприємство пов'язує показник обсягу реалізації продукції з усіма споживачами на відповідних ринках збуту. До реалізованої продукції включають не тільки обсяги виробленої у плановому періоді нової продукції, але й залишки нереалізованої у минулому (звітному) періоді готової продукції.

У загальному вигляді обсяг реалізації розраховується за формулою:

$$РП = ГПП + ТП - ГПК \quad (1.2);$$

$$ВП = РП \quad (1.3);$$

де РП - реалізована продукція;

ГПП, ГПК - залишки готової продукції на складі, відповідно, на початок і кінець періоду;

ТП - випуск товарної продукції;

ВП - відвантаження продукції.

У випадку, коли виручка від реалізації визначається оплатою відвантаженої продукції, тоді реалізована продукція визначається таким чином:

$$РП = ГПП + ТЗП + ТП - ГПК - ПЗК \quad (1.4);$$

$$РП = ВП + ТЗП - ПЗК \quad (1.5);$$

де ТЗП, ПЗК - залишки товарів відвантажених, відповідно, на початок і кінець періоду.

Основну частину прибутку підприємства одержують від реалізації продукції і послуг. У процесі аналізу вивчаються динаміка, виконання плану прибутку від реалізації продукції і визначаються фактори зміни її суми.

Прибуток від реалізації продукції в цілому по підприємству залежить від чотирьох факторів першого рівня співвідпорядкованості: обсягу реалізації продукції (VRП); її структури (Уді); собівартості (Сі) та рівня середньо реалізованих цін (Ці):

$$П = \Sigma [VRП_{заг} \times Уді \times (Ці - Сі)] \quad (1.6)$$

Обсяг реалізації продукції може здійснювати позитивний і негативний вплив на суму прибутку. Збільшення обсягу продажів рентабельної продукції призводить до пропорційного збільшення прибутку. Якщо ж продукція є збитковою, то при збільшенні обсягу реалізації відбувається зменшення суми прибутку.

Структура товарної продукції може здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на суму прибутку. Якщо збільшиться частка більш рентабельних видів продукції в загальному обсязі її реалізації, то сума

прибутку зросте і, навпаки, при збільшенні питомої ваги низькорентабельної або збиткової продукції загальна сума прибутку зменшиться.

Собівартість продукції і прибуток знаходяться в обернено пропорційній залежності: зниження собівартості призводить до відповідного зростання суми прибутку, і навпаки.

Зміна рівня середньо реалізованих цін і величина прибутку знаходяться в прямо пропорційній залежності: при збільшенні рівня цін сума прибутку зростає, і навпаки [42, с. 283-284].

Сукупний обсяг збуту продукції в плановому періоді визначається за всіма видами і строками постачання, а також умовами їх оплати та відвантаження, які узгоджені зі споживачами.

Плануючи річний обсяг збуту, виробники при укладанні господарських угод повинні передбачати прийнятні для себе умови оплати товарів та послуг.

Умови оплати товарів та послуг можуть бути такими: по факту відвантаження, в кредит, авансом, знижки в цінах, рівень інфляції, втрати на етапі обігу, безнадійні борги клієнтів тощо [45, с.83-85].

Підприємства частіше виробляють декілька видів товарів. Для того, щоб постійно підтримувати виробничу програму на відповідному рівні, необхідно весь час аналізувати умови росту та конкурентоспроможності окремих видів товарів. Це здійснюється для того, щоб оцінити перспективи пропозиції підприємства.

При управлінні реалізацією продукції підприємство орієнтується на таку продукцію на ринку, яка має найбільший попит. При цьому необхідно також з'ясувати, як впливають на попит різноманітні фактори. Ці фактори діляться на дві групи:

- основні параметри впливу на збут.

До таких параметрів належить ціна товару, якість і упаковка, сервісне обслуговування, канали поширення, місцезположення підприємства, фірмовий асортимент;

- додаткові параметри впливу на збут включають в себе рекламу та

діяльність продавців і торгових агентів. Дані параметри впливу на збут є не менш важливими за основні, оскільки мають велике значення для збільшення обсягів продажу продукції [3].

При управлінні реалізацією продукції, важливе значення має правильно складений план збуту продукції. Процес планування збуту продукції складається з декількох етапів.

На першому етапі визначаються обсяги потреб у ресурсах та їх основні постачальники. Це здійснюється на основі планових показників виробництва продукції. При нестачі тих чи інших ресурсів необхідно погодити план виробництва і збуту продукції, врахувавши при цьому фінансово-економічні та матеріально-технічні пріоритети.

На другому етапі складання плану збуту створюється програма руху потоків виробів по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до кінцевого споживача. Дана програма безпосередньо пов'язана з плануванням потреби підприємства у складських приміщеннях та транспортних засобах. При дефіциті транспортних засобів, за необхідністю, переглядаються вже намічені програми товарорухів.

На останньому етапі складання плану збуту продукції складається програма масових переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, складаються календарні плани-графіки підготовки товарів для відвантаження та постачання [34].

При правильному плануванні реалізації продукції на кожному підприємстві вирішуються наступні виробничо-господарські та фінансово-економічні завдання. До таких завдань належить:

- своєчасне виконання виробничих замовлень. При цьому слід врахувати ступінь їх терміновості;
- раціональне використання готівки матеріальних і трудових ресурсів;
- скорочення матеріальних запасів і поліпшення їх оборотності;
- оптимальний розподіл перевезень по різних видах і типах транспортних засобів;

- підвищення якості виконання робіт і обслуговування споживачів.

У процесі виконання основних стадій розробки плану реалізації продукції досить важливим є планування товароруку, зокрема обґрунтування оптимальних каналів або схем руху товарів від виробника до споживача [26].

У здійсненні розробленого плану збуту вирішальне значення має стимулювання збуту. Стимулювання збуту – засоби, що стимулюють попит, підвищують ефективність роботи посередників, покупців та продавців. Також, не менш важливим на цьому етапі є: формування іміджу підприємства; планування системи винагород працівників підприємства; надання керівникам відділу збуту повноважень щодо здійснення управління та реалізації збутової стратегії тощо [45, с.85-87].

У міру насичення ринку та посилення конкуренції вже не виробництво визначає обсяг продажу, а навпаки, можливий обсяг продажу є основою розроблення виробничої програми. Підприємство має виробляти тільки ті товари і в такому обсязі, котрі воно може реально й прибутково реалізувати. Для глибокого аналізу проблем, що пов'язані з реалізацією продукції, слід розглянути комплекс факторів, які можуть впливати на кінцевий обсяг реалізації продукції [4].

На зміну обсягу реалізації продукції впливають різноманітні фактори:

- Фактори пов'язані з виробництвом (рівень виконання плану виробництва продукції; якість продукції; ритмічність випуску продукції; асортиментно-структурні зрушення у випуску продукції);

- Фактори, пов'язані з роботою відділу збуту та складів (рівень забезпеченості кадрами, устаткуванням, і відповідними складськими приміщеннями; рівень організації роботи з маркетингу; забезпеченість тарою та упаковкою; дотримання умов співпраці з транспортними установами; організаційно-технічний рівень навантажувально-розвантажувальних робіт та складських робіт; величина портфеля замовлень; стан і комплектність залишків готової продукції на складі та ін.;

- Фактори пов'язані з транспортуванням продукції (ритмічність подачі транспортних засобів; придатність наданих транспортних засобів для завантаження відповідних видів продукції; дотримання термінів перевезень та інших договірних умов; відповідність кількості та видів транспортних засобів потребам підприємств);

- Фактори пов'язані з маркетинговою діяльністю (стратегія маркетингу та її вплив на діяльність підрозділів підприємств; місткість ринків збуту; стратегія та методи основних конкурентів; цінова політика; методи розповсюдження товарів; реклама діяльності)

- Фактори пов'язані з роботою фінансового та інших підрозділів підприємства (вибір форм рахунків з покупцями; своєчасність і якість оформлення платіжних документів, а також стан контролю за їх сплатою; вивчення платоспроможності покупців і можливих форм співпраці з ними);

- Інші фактори (зміна цін і кон'юнктура ринку; зняття виробів із виробництва у підприємств споживачів; рішення арбітражних судів щодо позовів; зміна митних правил і загального законодавства тощо) [6, с. 418].

Особливу увагу приділяють вивченню впливу факторів, що визначають обсяг виробництва продукції. Їх можна об'єднати в три групи:

- забезпеченість підприємства трудовими ресурсами та інтенсивність їх використання (чисельність персоналу, продуктивність праці);

- забезпеченість підприємства основними засобами виробництва та інтенсивність їх використання (обсяг основних засобів, фондівіддача);

- забезпеченість виробництва сировиною і матеріалами (предмети праці) та ефективність використання (обсяг спожити матеріальних ресурсів, матеріаловіддача).

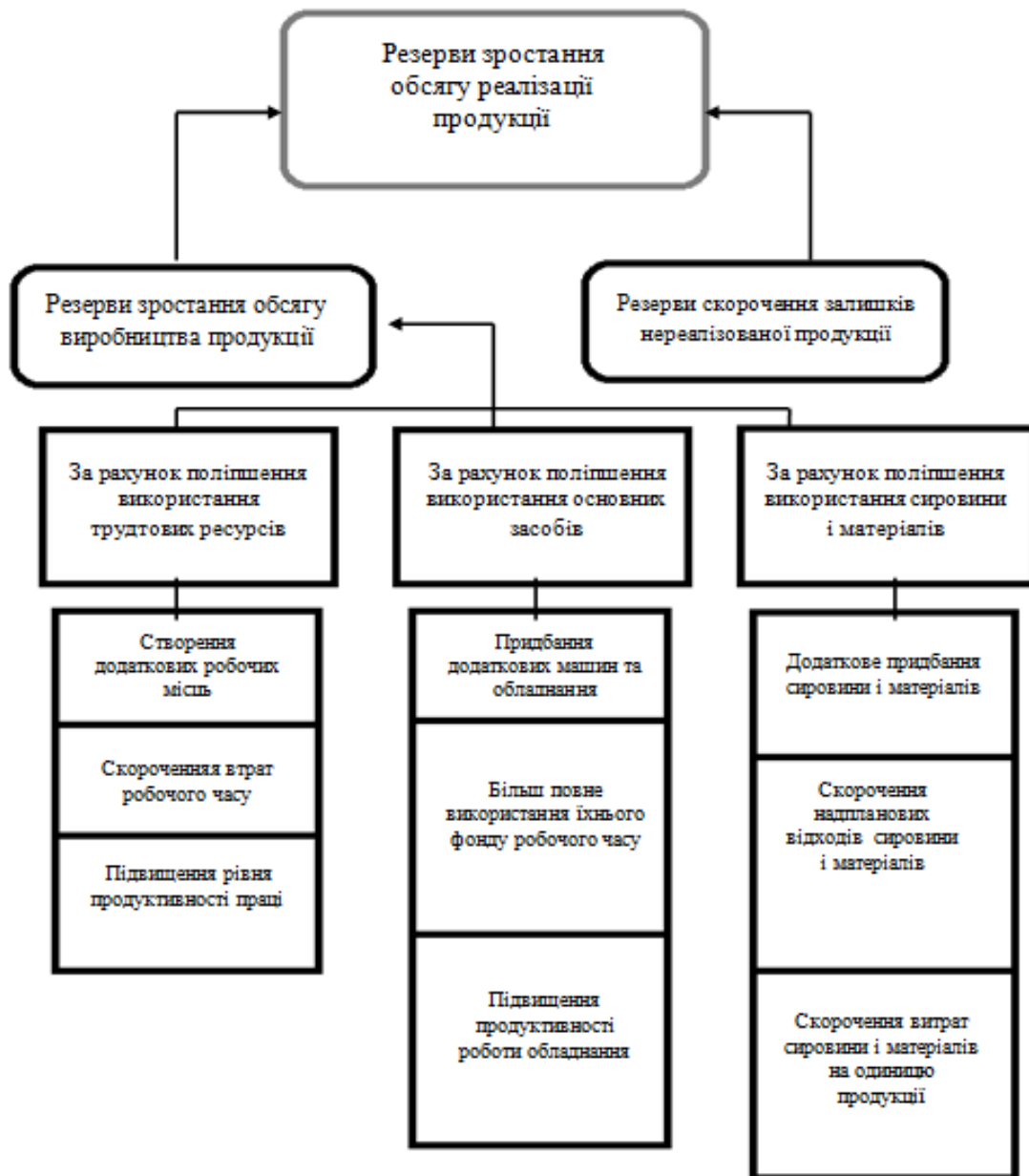


Рис. 1.3. Джерела резервів збільшення обсягу і реалізації продукції

Джерело: [10].

За рахунок покращення використання трудових ресурсів, основних засобів, матеріалів та сировини можна збільшити обсяги реалізації продукції (рис. 1.3).

Резерви збільшення випуску продукції мають бути збалансовані в усіх трьох групах ресурсів. Максимальний резерв, встановлений для однієї з груп, не може бути освоєним до того часу, доки не буде виявлено резервів такого самого розміру і в інших групах ресурсів [43].

Основним нормативно-правовим актом, що регулює здійснення збутової діяльності в Україні, є Господарський кодекс (скорочено – ГК). Згідно зі ст. 263 ГК, збутова діяльність підприємства є формою господарсько-торговельної діяльності (діяльність, 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). У ч. 2 ст. 263 ГК зазначено, що збутова діяльність виробленої продукції може здійснюватися як у межах країни (внутрішня торгівля), так і за її межами (експорт продукції – зовнішня торгівля). Відповідно до ч. 1 ст. 264 ГК збут продукції виробничо-технічного призначення як власного виробництва, так і придбаних у інших суб'єктів господарювання, здійснюються суб'єктами господарювання шляхом поставки, а у випадках, передбачених ГК, також на основі договорів купівлі-продажу. Основні вимоги до укладення та виконання договорів поставки, а також вимоги до якості поставленої продукції споживачам викладені у ст. 265-270 ГК. Оскільки у процесі збуту можуть брати участь посередники (агенти), то необхідним є правове регулювання їх діяльності. Згідно зі ст. 296 ГК агентські відносини виникають у разі: надання суб'єктом господарювання на підставі договору повноважень комерційному агентові на вчинення відповідних дій; схвалення суб'єктом господарювання, якого представляє комерційний агент, угоди, укладеної в інтересах цього суб'єкта агентом без повноваження на її укладення або з перевищенням наданого йому повноваження. Згідно зі ч. 1 ст. 305 ГК, відносини, що виникають при здійсненні комерційного посередництва (агентської діяльності) у сфері господарювання, регулюються Господарським кодексом, іншими прийнятими відповідно до нього нормативно-правовими актами, що визначають особливості комерційного посередництва в окремих галузях господарювання. Крім того, відповідно до ч. 2 ст. 305 ГК, у частині, не врегульованій нормативно-правовими актами, зазначеними у цій статті, до агентських відносин можуть застосовуватися положення Цивільного кодексу України, якими регулюються відносини доручення. Агентська діяльність та

умови заключення агентського договору регулюються ст. 295-304 ГК. У процесі збуту продукції, підприємство може використовувати різні методи просування виробленої продукції на ринок. У такому випадку підприємство може зіштовхнутися з недобросовісною конкуренцією. Відповідно до ст. 1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», недобросовісною конкуренцією є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» містить правові засади про захист від недобросовісної конкуренції, а також відповідальність за неї. У ст. 21 цього Закону зазначено, що вчинення суб'єктами господарювання дій недобросовісної конкуренції тягне за собою накладення штрафу у розмірі до п'яти відсотків доходу від реалізації продукції суб'єкта господарювання за останній звітний рік.

Висновки до розділу 1

Реалізація продукції підприємства є важливою умовою функціонування підприємства на конкурентному ринку. Від ефективності управління реалізацією продукції, буде залежати прибуток підприємства. Прибуток підприємства є основним джерелом фінансування розвитку підприємства, удосконалення його матеріально-технічної бази, забезпечення усіх форм інвестування. Вся діяльність підприємства спрямована на забезпечення зростання прибутку або його стабілізації на певному рівні.

Реалізована продукція – це та продукція, за яку надійшли кошти від покупця на рахунок підприємця-виробника. Існують два методи визначення моменту реалізації продукції: метод нарахування та касовий метод. Однак, в сучасних умовах, за рахунок неплатоспроможності багатьох підприємств, використовується продаж продукції під реалізацію.

Ефективна реалізація продукції відбувається в умовах вільної конкуренції на ринку, створення системи інформаційного забезпечення за допомогою моніторингу

попиту та пропозиції, насичення ринку товарами, встановлення зовнішньоекономічних зв'язків та ін..

Головними завданнями аналізу реалізації продукції є оцінка обсягу реалізації продукції, її якості, термінів та асортименту; встановлення динаміки плану продаж; аналіз впливу факторів на обсяги реалізації.

На обсяг реалізації продукції впливають зовнішні та внутрішні фактори. На зовнішні фактори підприємство не може здійснювати свій вплив. Внутрішні фактори – це ті фактори, які підприємство може контролювати. Проте, підприємству слід приділяти велику увагу на зміну даних факторів, оскільки від них буде залежати обсяг виробництва та реалізації продукції та ефективність діяльності підприємства в цілому.

Через нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища підприємство змушене адаптуватися під їх зміни. Важливим адаптаційним інструментом є вдосконалення процесу реалізації продукції, що передбачає планування, виробництво, вибір каналів збуту, управління інформаційними та фінансовими потоками.

За допомогою таких показників, як динаміка продаж по товарах і напрямках; динаміка продаж і прибутку по відношенню до аналогічного періоду минулого року; зміна цін, собівартості і рентабельності за окремими групами товарів можна визначити ефективність обсягів реалізації продукції в поточному періоді, проаналізувати зростання чи спад по кожній товарній групі, виявити відхилення та вчинити певні дії для їх уникнення.

Існують різні методи реалізації продукції. До найбільш відомих методів відносяться: інтенсивний розподіл, селективний розподіл та розподіл на правах винятковості. Також існують такі методи реалізації продукції, як консультативний продаж, не маніпулятивний продаж, традиційний продаж, перехресний продаж та ін.. Для того, щоб збільшити обсяг реалізації продукції використовують методи активізації продаж. До таких методів відноситься сезонний розпродаж, виставки-продажі, продаж товарів з дегустацією та ін..

Основними показниками, які характеризують обсяг реалізації продукції є товарна продукція, валова продукція, чиста продукція, реалізована продукція.

На зміну обсягу реалізації продукції впливають різні фактори: фактори, пов'язані з виробництвом; фактори, пов'язані з роботою відділу збуту та складів; фактори, пов'язані з транспортуванням продукції; фактори, пов'язані з маркетинговою діяльністю; фактори, пов'язані з роботою фінансового та інших підрозділів та інші фактори. Несвоєчасна реалізація негативно впливає на споживачів продукції, оскільки вона викликає порушення їх нормальної діяльності. Від того, як організована система реалізації продукції, буде залежити безперервність виробничого процесу, оборотність оборотного капіталу, результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТЗОВ «ГОЛД ДРОП-УКРАЇНА»

2.1. Характеристика підприємства та оцінка споживача продукції підприємства

Для отримання максимального прибутку підприємство повинно забезпечити необхідний рівень попиту на свою продукцію. Темпи зростання обсягів виробництва продукції, підвищення її якості безпосередньо впливають на величину витрат, фінансові результати та фінансовий стан підприємства.

У зв'язку з цим, основними завданнями даного розділу аналізу є:

- Проаналізувати динаміку виробництва та реалізації продукції за 2020-2022 рр.
- Проаналізувати канали збуту основної продукції підприємства;
- Здійснити факторний аналіз прибутку від реалізації продукції.

Для виконання цих завдань ми використовуємо фінансовий звіт ТзОВ «Голд Дроп-Україна» та звіт про фінансові результати.

Для забезпечення найбільш повного задоволення потреб споживачів необхідно не тільки забезпечення загального обсягу продукції, але й асортименту (номенклатури).

ТзОВ «Голд Дроп-Україна» – український лідер в галузі виробництва побутової хімії та косметики створена в 2001 р. Із самого початку створення європейські стандарти безпеки та цінності стали для компанії визначальними. Знаходиться дане підприємство в Житомирській області, м. Коростень, вул. Галицька 104-а ТзОВ «Голд Дроп-Україна». Асортимент підприємства складається з таких категорій:

1.Засоби для миття посуду:

- Екологічний засіб для миття посуду
- Засіб для миття та дезинфекції посуду
- Засоби для миття посуду

- Концентровані засоби
- Порошки для чищення посуду

2. Засоби для прасування та прання одягу:

- Вода для праски
- Засоби для прання
- Ополіскувачі
- Підкрохмалювачі

3. Засоби для чищення поверхонь:

- Для миття ванни
- Для миття кухні
- Для миття підлоги
- Екологічний засіб для миття підлоги
- Універсальні миючі засоби
- Відбілювач - Білизна

4. Засоби для миття вікон:

- Екологічний засіб для миття вікон
- Засоби для миття вікон

5. Засоби для миття туалету:

- Засоби для миття унітазів
- Туалетні блоки для унітазів

6. Особиста гігієна:

- Рідке мило

7. Для дітей:

- Дитяча косметика
- Дитяче прання
- Дитячий ополіскувач
- Засіб для миття дитячого посуду

В Україні підприємство представляє такі популярні бренди: Booster, Lemon Fresh, Gold Citrus, Luga, Attis, Sanix, Ecoline, тощо (рис. 2.1.).

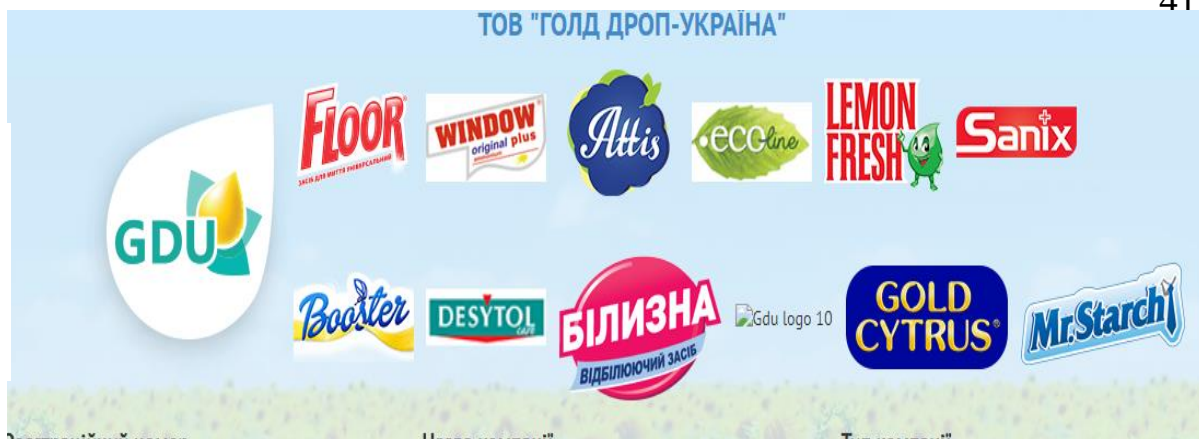


Рис. 2.1. Основні бренди ТЗОВ «Голд Дроп-Україна»

Джерело: за даними підприємства

ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» працює з міжнародними, національними та регіональними мережами: АШАН, METRO, Сільпо, Велика Кишеня, ЕПІЦЕНТР, Watsons, Космо (рис. 2.2.).

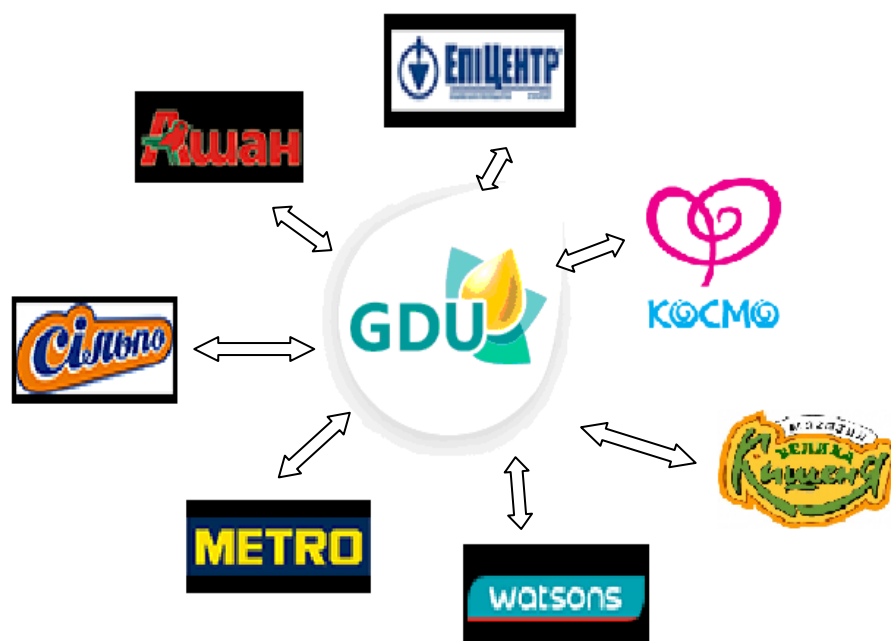


Рис. 2.2. Співпраця ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» з мережами

Джерело: за даними підприємства

Основні економічні показники діяльності ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» за 2020-2022 роки наведені в таблиці 2.1.

За даними таблиці видно, що чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 790,1 тис.грн або на 3,9%. Чистий прибуток зменшився на 22,5%. Спостерігається і зниження показників фондовіддачі відповідно на 22,6%.

Знизились і показники рентабельності у 2022 звітному році. Рентабельність продукції зменшилась на 1%, рентабельність активів на 1,7% та рентабельність підприємства на 0,5% відповідно. Однією з причин була воєнна агресія та воєнні дії на території України.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за
2020-2022 роки

№	Показник	Роки			Відхилення 2022р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	20467,5	20453,0	19677,4	-790,1	-3,9
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	19942,3	20244,0	19368,7	-573,6	-3,0
3	Чистий прибуток, тис. грн.	430,8	160,0	338,3	-92,5	-22,5
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	9403,2	8035,8	11506,0	2102,8	в 1,22 рази
5	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	46	46	46	-	-
6	Фондовіддача	2,18	2,55	1,71	-0,47	-22,6
7	Фондоємність	0,46	0,39	0,58	0,12	в 1,26 рази
8	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	204,42	174,69	250,57	46,15	в 1,22 рази
9	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	444,95	444,63	427,77	-16,88	-3,9
10	Рентабельність продукції, %	2,6	1,0	1,6	-1,0	x
11	Рентабельність активів,%	4,6	0,2	2,9	-1,7	x
12	Рентабельність підприємства, %	2,2	0,8	1,7	-0,5	x

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

Для того, щоб визначити наскільки відомі бренди ТзОВ «Голд Дроп-Україна», ми провели анонімне анкетування, яке складалося з восьми запитань (Додаток А):

1. Ваш вік?
2. Чи користуєтесь Ви ополіскувачем/кондиціонером для одягу?
3. Якому бренду Ви віддасте перевагу?
4. Яке мило Вам більше до вподоби?
5. Мило якого бренду Ви використовуєте?

6. Якому засобу для миття посуду Ви віддаєте перевагу?
7. На які критерії Ви опираєтесь, вибираючи засоби побутової хімії?
8. В якій мірі Ви задоволені обраними Вами товарами?

В анкету були включені товари, які користуються найбільшим попитом серед споживачів. Метою анкетування було визначити кількість споживачів продукції підприємства серед опитаних, їхня вікова категорія та основний критерій вибору товару. Кількість учасників опитування – 400 осіб.

За результатами анкетування надали відповіді: 130 осіб (18-25 років), 170 осіб (26-55 років), 100 осіб (56-80 років). Результати анкетування графічно зображені на рис. 2.3.

Отже, за результатами даної таблиці бачимо, що основними споживачами продукції ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» є особи віком 18-25 років та 56-80 років, які обрали основним критерієм при виборі товару – економію (145 осіб) та шкідливість (85 осіб). Тобто за ціновим рівнем продукцію ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» можуть придбати споживачі з середнім рівнем доходу. Також продукція ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» виготовлена без жодних фосфатів, що є перевагою над конкурентами, оскільки не шкодить, ні здоров'ю людини, ні навколишньому середовищу.

Загальні результати анкетування зображені на рис. 2.4. Отже, за даними таблиці бачимо, що товари ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» користуються найбільшим попитом серед опитаних.

Споживачі продукції таких брендів, як Silan, Palmolive, Fairy, Gala, основним критерієм при виборі товару обрали рекламу. Тому, можна зробити висновок, що для збільшення обсягу реалізації товару ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» потрібно додатково застосовувати засоби маркетингу.

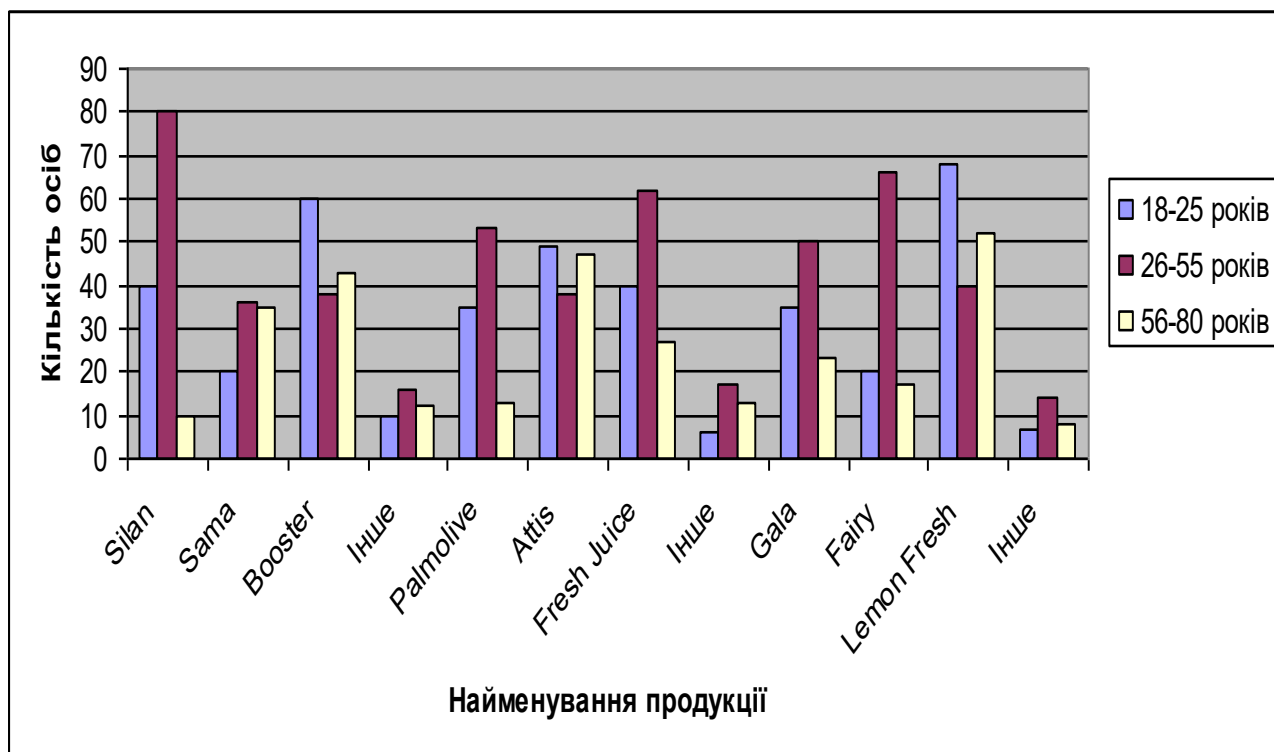


Рис. 2.3. Результати анкетування анонімного опитування по вікових категоріях

Джерело: за даними дослідження підприємства

Задоволеність споживачів є основним критерієм ефективності діяльності підприємства, оскільки є передумовою формування лояльності покупців, що забезпечує прибутковість підприємству. На цьому побудована базова модель «віддачі від взаємовідносин»:

Задоволеність споживачів → Утримання споживачів → Прибутковість підприємства.

Тому, проведення моніторингу задоволеності власних споживачів є одним із обов'язкових показників системи управління реалізацією. Задоволеність споживачів – це оцінка того, як споживачі сприймають діяльність даного підприємства. Люди формують відношення швидко, а змінюють їх повільно. Тому головним правилом поведінки підприємства на конкурентному ринку є орієнтація на споживача.

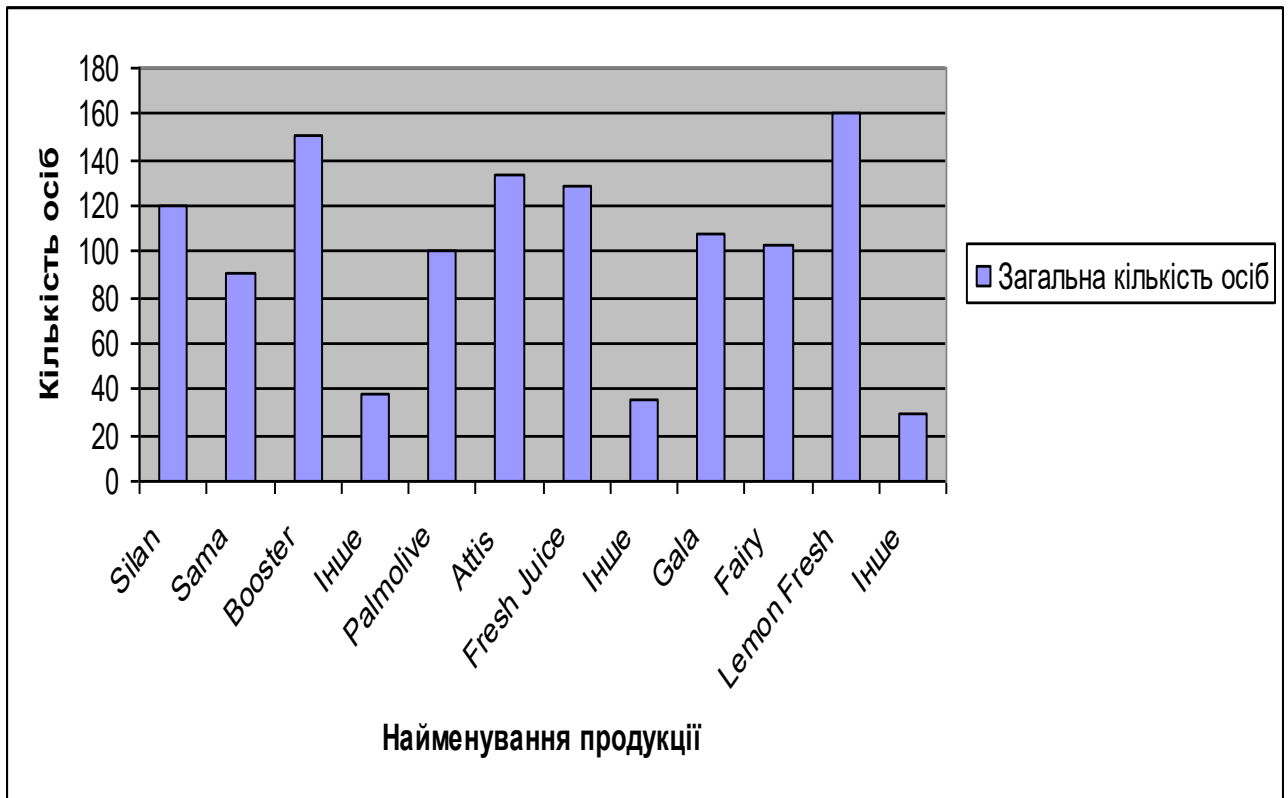


Рис. 2.4. Загальні результати анкетування по виборі засобів побутової хімії

Джерело: за даними дослідження підприємства

Задоволеність або незадоволеність товаром буде залежати від того, наскільки цей товар відповідає потребам і очікуванням конкретного споживача. На задоволеність споживача впливають такі фактори: так зване «ядро товару» (те, що продається); імідж товару; низка додаткових фактор. Наприклад, «товар у цілому» для ТзОВ «Голд Дроп-Україна» виглядає таким чином (рис. 2.5).

Задоволення або незадоволення споживачі відчують лише після покупки та використання товару. Очікування покупців внутрішньо зв'язані з такими: що пропонують конкуренти; що було обіцяно; минулий досвід; та ін.. Враховуючи це, щоб здійснити вплив на збільшення реалізації продукції власного виробництва, ефективно буде провести аналіз на основі матриці «важливість-задоволеність», де вісь x – оцінка параметра, вісь y – значущість параметрів (%).

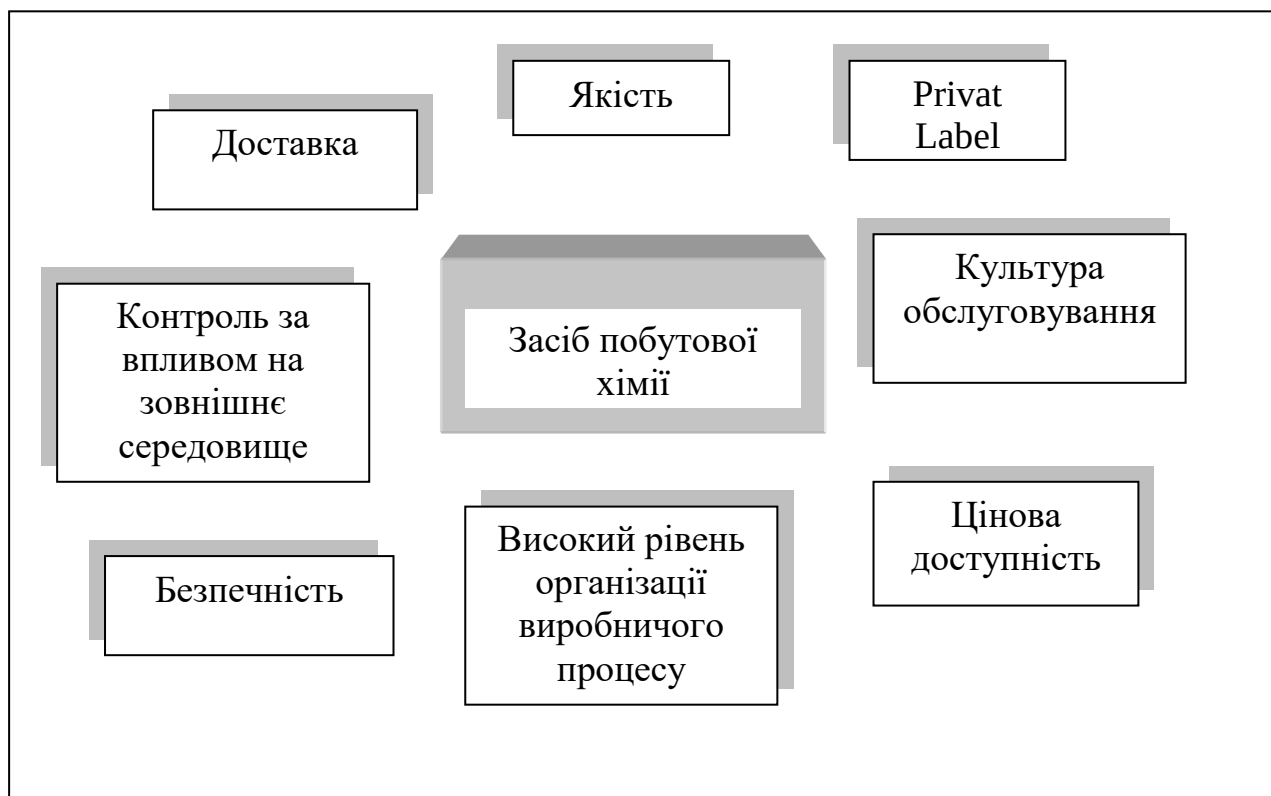


Рис. 2.5. «Товар у цілому» на прикладі ТЗОВ «Голд Дроп-Україна»

Джерело: за даними дослідження підприємства

Матриця складається з дев'яти полів, на основі яких ми визначимо, що робити надалі з даним параметром, в залежності від того, в яке поле він попаде (рис. 2.6).

Для складання даної матриці, ми провели анкетування серед споживачів продукції ТЗОВ «Голд Дроп-Україна», яке полягало в тому, щоб оцінити за п'ятибальною шкалою їх ступінь задоволення товарами. Анкетування складалося з наступних питань (Додаток Б).

1. На скільки доступна інформація, яка необхідна Вам для складання замовлення?
2. На скільки Ви задоволені оперативністю інформування про терміни виконання замовлення?
3. На скільки Ви задоволені фактичними термінами поставки?
4. На скільки доступна інформація щодо продукції?
5. Яке ставлення персоналу до клієнта?
6. На скільки Ви задоволені якістю придбаної продукції?

7. На скільки Ви задоволені запропонованим асортиментом?

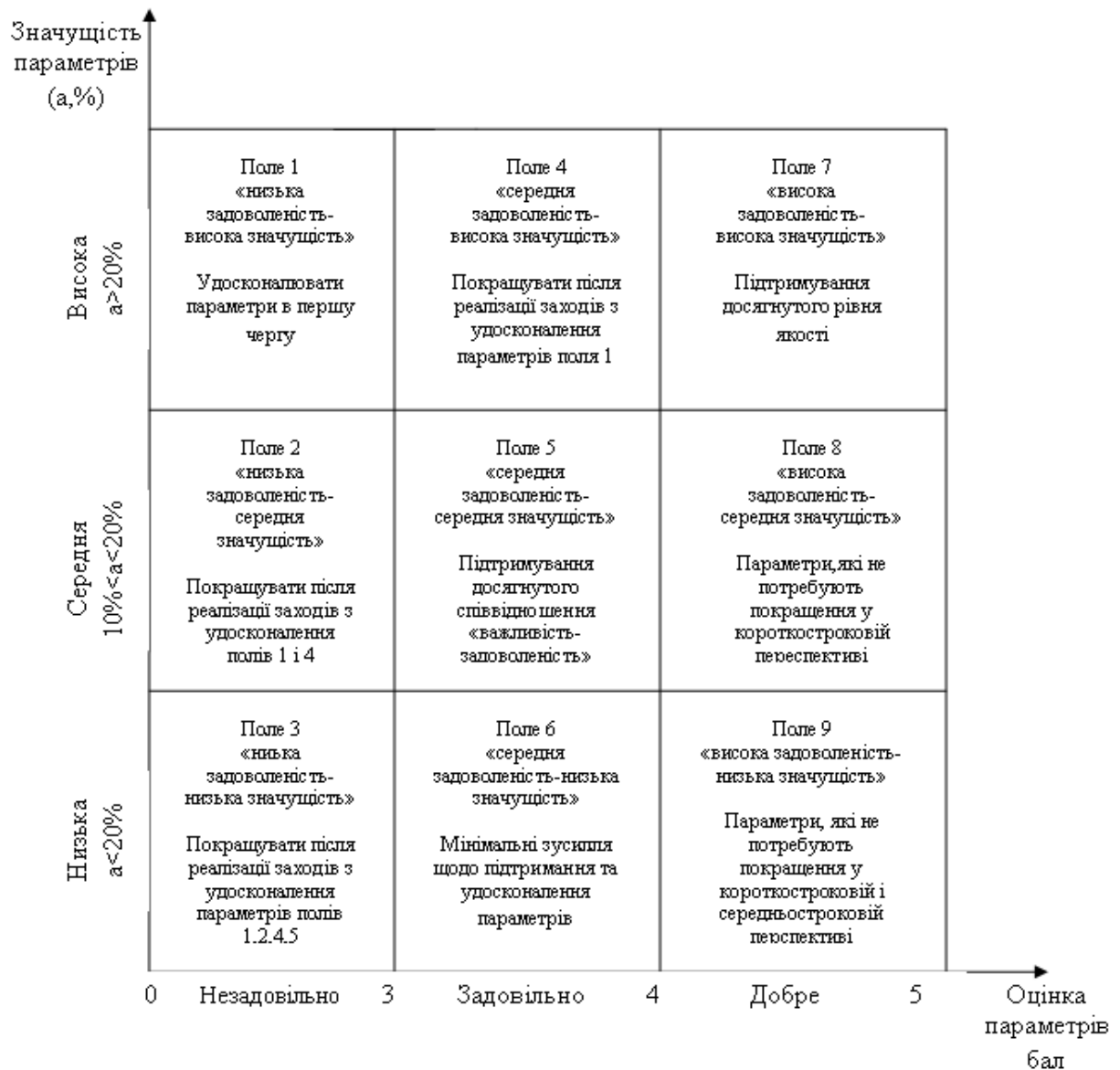


Рис. 2.6. Розширена матриця «важливість-задоволеність»

Джерело: за даними дослідження підприємства

В опитуванні взяли участь 100 осіб. За даними анкетування ми отримали наступні результати (табл. 2.2).

Далі, візьмемо наші запитання за параметри матриці. Для того, щоб визначити їх значущість, знайдемо середній бал на кожне запитання:

1. $(45 \times 5 + 39 \times 4 + 16 \times 3) / 100 = 4,29$
2. $(43 \times 5 + 47 \times 4 + 10 \times 3) / 100 = 4,33$
3. $(52 \times 5 + 48 \times 4) / 100 = 4,52$

4. $(60 \times 5 + 40 \times 4) / 100 = 4,6$
5. $(80 \times 5 + 20 \times 4) / 100 = 4,8$
6. $(64 \times 5 + 34 \times 4) / 100 = 4,62$
7. $(68 \times 5 + 27 \times 4 + 5 \times 3) / 100 = 4,63$

Таблиця 2.2

Результати анкетування задоволеності споживачів продукції

ТзОВ «Голд Дроп-Україна»

№ питання/Оцінка	5	4	3	2	1
1	*45	39	16	0	0
2	43	47	10	0	0
3	52	48	0	0	0
4	60	40	0	0	0
5	80	20	0	0	0
6	64	34	2	0	0
7	68	27	5	0	0

* кількість осіб, які надали відповідь

Джерело: за даними дослідження підприємства

Отже, за даними результатами ми бачимо, що середній бал на кожне запитання складає більше, як 4 бали. Тому, можна зробити висновок, що споживачі продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» задоволені всім, що пропонує підприємство [10].

Побудуємо матрицю «важливість-задоволеність» на основі результатів анкетування задоволеності споживачів продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» (рис. 2.7.).

Отже, на основі розширеної матриці «важливість-задоволеність», ми бачимо, що всі відповіді споживачів попали у поле 7. Це означає, що споживачі повністю задоволені «товаром у цілому», проте 33% споживачів дали незадовільну оцінку на питання 1,2,6,7.

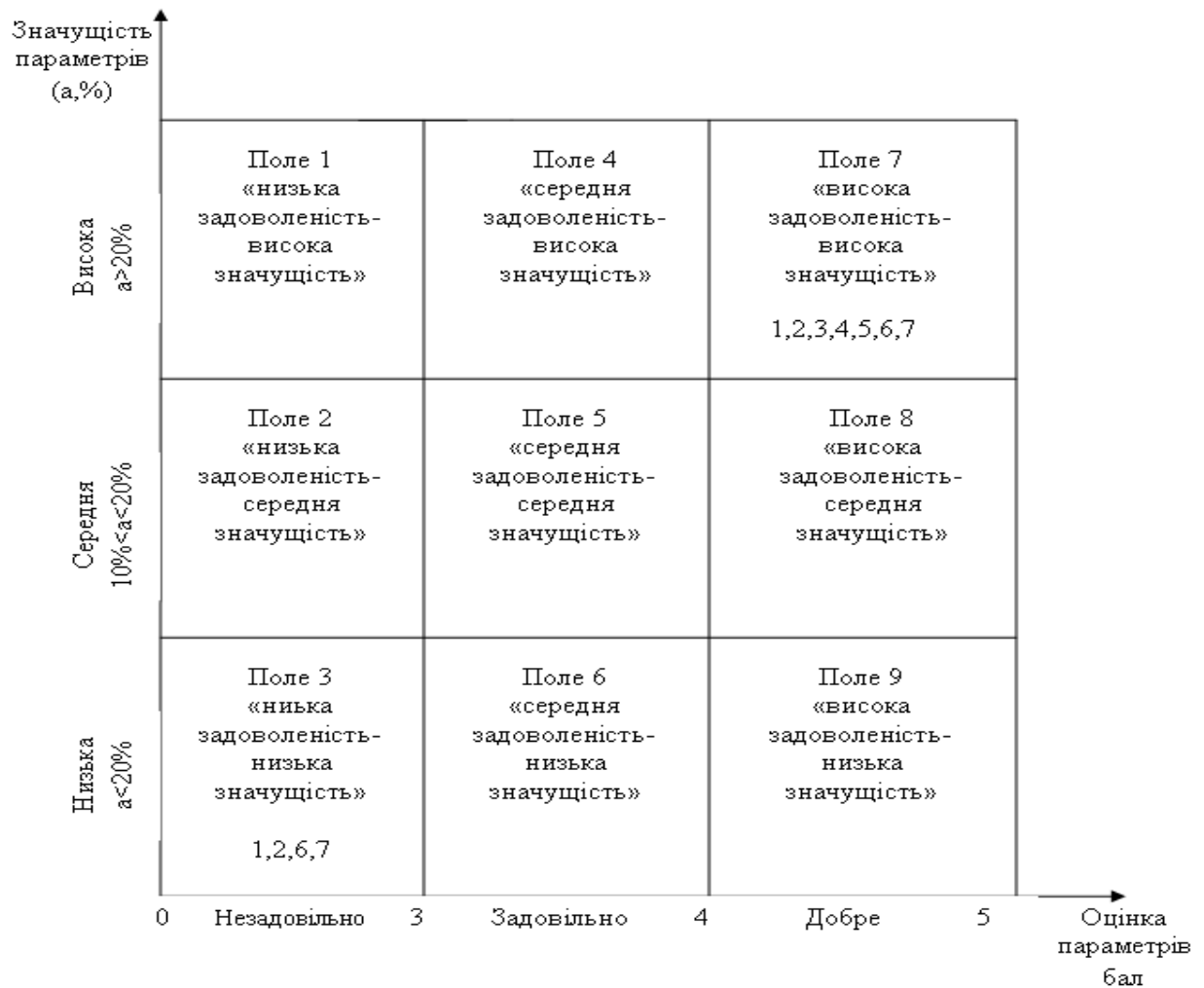


Рис. 2.7. Розширена матриця «важливість-задоволеність» на основі результатів анкетування задоволеності споживачів продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна»

Джерело: за даними дослідження підприємства

Оскільки ці відповіді попадають у поле 3 матриці «важливість-задоволеність», то за рекомендаціями, підприємству ще не слід звертати увагу для покращення даних параметрів.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства

Аналіз фінансово-економічних результатів підприємства має велике значення для оцінки роботи підприємства в цілому. Для початку проведемо аналіз майна підприємства, прослідкуємо динаміку зміни показників (табл. 2.3). Далі проведемо аналіз фінансових результатів підприємства та проаналізуємо

доходи від реалізації. Доходи мають безпосередній вплив на загальний фінансовий результат діяльності підприємства, який може мати як позитивний, так і негативний характер. Головне значення аналізу доходів полягає в тому, щоб знайти шляхи збільшення доходів та скорочення витрат підприємства.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за
балансом ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» за 2020-2022рр

Показники	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022 р. до 2020р.		
	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	-	-	-	-	-		-	-	-
2. Оборотні активи	3864,7	49,5	4972,0	60,2	5613,7	38,1	1749,0	в 1,5 р.	-11,4
в т.ч. готова продукція	1203,4	15,4	1865,0	22,6	1230,5	8,3	27,1	2,3	-7,1
дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3315,0	42,4	2508,0	30,3	1836,5	12,4	-1835,9	-55,4	-30,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	130,9	8,0	254,0	3,1	590,3	4,1	-459,4	в 4,5 р.	-3,9
грошові кошти	495,0	0,1	532,0	6,4	6703,5	45,4	-6208,5	в 13,5 р.	45,3
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	291,5	3,7	18,5	0,2	315,1	2,1	23,6	в 1,1 р.	-1,6
в т.ч. зареєстрований капітал	18,5	0,2	18,5	0,2	18,5	0,1	0	0	-0,1
Нерозподілений прибуток (збиток)	273,0	3,5	-	-	296,6	2,0	23,6	в 1,1 р.	-1,5
2. Короткострокові кредити банків	400,0	5,1	500,0	6,3	500,0	3,4	100,0	в 1,25 р.	-1,7
3. Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	7080,6	90,7	7712,5	93,3	13891,9	94,2	6811,3	в 1,96р.	3,5
Інша кредиторська заборгованість	33,5	0,1	35,0	0,2	39,0	0,3	5,5	в 1,2 р.	0,2
БАЛАНС:	7805,6	100	8266,0	100	14746,0	100	6940,4	в 1,9 р.	х

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Здійснення аналізу доходів необхідне для забезпечення процесу управління своєчасною і якісною аналітичною інформацією про доходи і витрати для вирішення найважливіших питань економічної політики підприємства і визначення шляхів максимізації прибутку підприємства.

Переходимо до аналізу фінансових результатів діяльності за 2019-2021 роки (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Фінансові результати діяльності

ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2020-2022рр, тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022		
				+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20467,5	20453,0	19677,4	-790,1	-3,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	19942,3	20244,0	19368,7	-573,6	-3,0
Інші операційні доходи	-	-	201,6	x	x
Інші доходи	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати	-	14,0	20,1	x	x
Разом доходи	20467,5	20453,0	19879,0	-588,5	-2,9
Інші витрати	-	-	77,6	x	x
Разом витрати	19942,3	20258,0	19466,4	-37442,3	-2,4
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	525,2	195,0	412,6	-121,6	-22,8
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	430,8	160,0	338,3	-92,5	-22,5

Джерело: складено автором за даними підприємства

Як видно з табл. 2.4 чистий дохід від реалізації продукції в 2022 році порівняно із 2020 роком зменшився на 3,9%, загальні доходи зменшилися на 2,9%, витрати на 2,4% відповідно в 2022 році спостерігається і зменшення чистого прибутку підприємства на 92,5 тис.грн або на 22,5 % порівняно із 2020 роком.

Головними завданнями зовнішнього аналізу доходів від реалізації продукції є: оцінення виконання плану і динаміки з прибутку; оцінення впливу

факторів на зміну прибутку; виявлення резервів зростання прибутку і рентабельності та розробка заходів для використання виявлених резервів [12].

Резервами зростання прибутку є збільшення обсягів випуску та реалізації продукції; зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції; зниження собівартості товарної продукції; економія і раціональне використання коштів на оплату праці робітників та службовців; реалізація в більш оптимальні строки; запровадження досягнень науково-технічного прогресу, в результаті чого зростає продуктивність праці.

Резерви виявляються на стадіях планування та безпосереднього виробництва продукції та її реалізації. Визначення резервів збільшення прибутку базується на науково обґрунтованій методиці розроблення заходів із їх мобілізації. У процесі виявлення резервів виділяють три етапи:

- 1) аналітичний - виявлення і кількісна оцінка резервів;
- 2) організаційний - розробка комплексу інженерно-технічних, організаційних, економічних і соціальних заходів, які мають забезпечити використання виявлених резервів;
- 3) функціональний - практична реалізація заходів і контроль їх виконання [41].

Розрахунок впливу факторів на суму прибутку можна визначити, використовуючи дані табл. 2.5 - 2.7

Таблиця 2.5

Вихідні дані для аналізу прибутку від реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2020 р., тис. грн.

Показник	План	Факт	Факт/план, %
Чистий дохід від реалізації продукції (В)	20500,0	20467,5	99,8
Собівартість реалізованої продукції (З)	19640,0	19942,3	101,5
Прибуток від реалізації продукції (Р)	860,0	525,2	61,0

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними табл. 2.5. план по сумі прибутку від реалізації продукції в звітному році недовиконаний на 0,2%. Проте, за рахунок того, що фактично собівартість перевищила планову на 1,5% маємо недовиконання плану по прибутку від реалізації продукції. Якщо порівняти суму прибутку планову і умовну, обчислену виходячи з фактичного обсягу та асортименту продукції, але при планових цінах і плановій собівартості продукції, дізнаємося, наскільки вона змінилась за рахунок обсягу та структури реалізованої продукції. У 2021 році спостерігається спад реалізації продукції (табл. 2.6.).

Таблиця 2.6

Вихідні дані для аналізу прибутку від реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2021 р., тис. грн.

Показник	План	Факт	Факт/план, %
Чистий дохід від реалізації продукції (В)	21645,1	20453,0	94,5
Собівартість реалізованої продукції (З)	18219,6	20258,0	111,2
Прибуток від реалізації продукції (Р)	3425,5	195,0	4,6

Джерело: складено автором за даними підприємства

Як видно з таблиці, план по реалізації не був виконаний на 5,5 % менше, збільшилась собівартість реалізованої продукції на 11,2%, що пов'язано із зростанням цін на сировину та енергоносії. В результаті прибуток від реалізації менше запланованого. Далі проаналізуємо прибуток від реалізації продукції за 2022 р. (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7

Вихідні дані для аналізу прибутку від реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2022 р., тис.грн.

Показник	План	Факт	Факт/план, %
Чистий дохід від реалізації продукції (В)	29608,5	19677,4	66,5
Собівартість реалізованої продукції (З)	29274,4	19368,7	66,2
Прибуток від реалізації продукції (Р)	334,1	308,7	92,4

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, можна зробити висновок, що на ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2022 р. прибуток знову зменшився, проте зменшились і темпи зростання витрат, що пов'язано з переглядом закупівельних цін на сировину та інших виробничих витрат. Даному підприємству слід ретельніше переглянути вплив зміни собівартості на суму прибутку, оскільки цей фактор негативно впливає на суму прибутку та розробити план на наступний період, щоб виправити ситуацію.

2.3. Оцінка факторів впливу на обсяг реалізації продукції підприємства

На зміну обсягу реалізації продукції впливають різноманітні фактори: фактори пов'язані з виробництвом, фактори, пов'язані з роботою відділу збуту та складів, фактори пов'язані з транспортуванням продукції, фактори пов'язані з роботою фінансового та інших підрозділів підприємства, інші фактори. Схему факторної системи обсягу реалізації продукції можна зобразити схематично (рис. 2.8).

Можливі два варіанти методики факторного аналізу реалізації продукції:

1. Якщо виручку на підприємстві визначають за відвантаженням продукції.

2. Якщо виручку визначають після оплати відвантаженої продукції.

Якщо виручку на підприємстві визначають за відвантаженням продукції, то баланс продукції буде таким:

$$РП = ГП_{П} + ВП - ГП_{К},$$

де $ГП_{П}$, $ГП_{К}$ - залишки готової продукції на складах відповідно на початок і кінець періоду;

$ВП$ - вартість випуску продукції;

$РП$ - обсяг реалізації продукції за звітний період;

Для вивчення впливу факторів проаналізуємо баланс товарної продукції за 2020-2022 рр. (табл. 2.8).

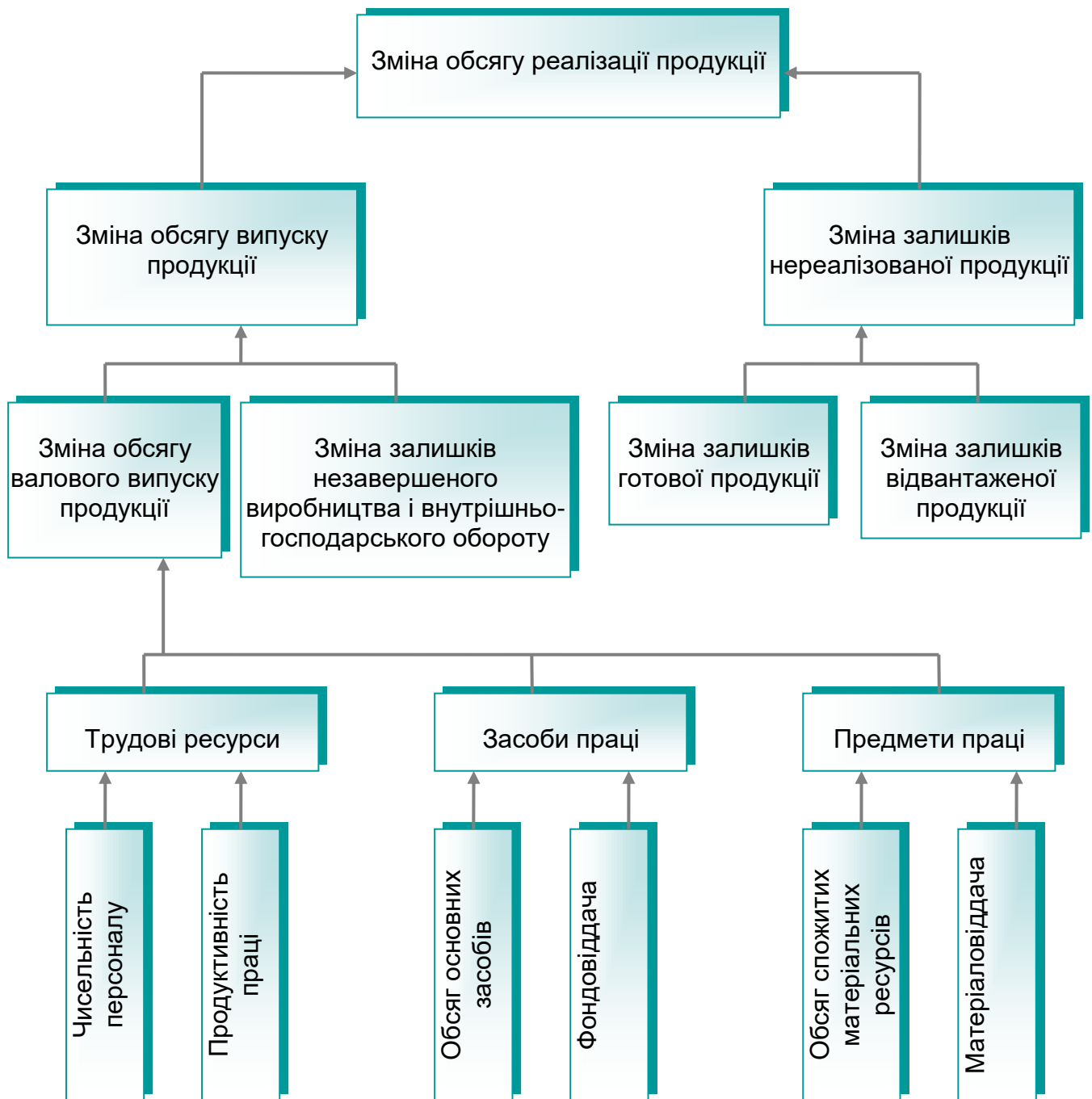


Рис. 2.8. Схема факторної системи обсягу реалізації продукції

Джерело: складено автором за [12]

За даними табл. 2.8 можна зробити висновки, що план реалізації продукції недовиконаний, оскільки план становив 20467,5 тис. грн., фактична реалізація склала 20453 тис. грн. Протягом року було збільшено випуск товарної продукції 507,6 тис. грн. Відвантажили продукції на 646 тис. грн., більше ніж планувалося. Проте, негативний вплив на обсяг реалізації продукції

мала недостатня кількість залишків товарів, відвантажених покупцям на початок року і їх збільшення на кінець року.

Таблиця 2.8

Аналіз факторів зміни обсягу реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2021 р.

№	Показники	Сума, тис. грн.		Відхилення, факт/план
		план	факт	
1	Залишок готової продукції на початок року	1000	1203,4	203,4
2	Випуск товарної продукції	19800	20307,6	507,6
3	Залишок готової продукції на кінець року	1800	1865	65
4	Відвантаження продукції за рік (п.1+п.2-п.3)	19000	19646	646
5	Залишок товарів, відвантажених покупцям:			
5.1	на початок року	3467,5	3315	-152,5
5.2	на кінець року	2000	2508	508
6	Реалізація продукції(п.4+п.5.1-п.5.2)	20467,5	20453	-47

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Далі проаналізуємо фактори зміни обсягу реалізації продукції за 2021 р. (табл. 2.9.). За даними табл. 2.9 можна зробити висновки, що план реалізації продукції недовиконаний, оскільки сума реалізації продукції фактично склала 19677,4 тис. грн., план – 29608,5 тис. грн. Це означає, що сума реалізації продукції на 9931,1 тис. грн.. менша, ніж було заплановано. Негативний вплив на обсяг продажу мав такий фактор, як зменшення випуску товарної продукції: план – 29008,5 тис. грн., факт – 19373,4 тис. грн., різниця – 9635,1 тис. грн.. Також, протягом 2022 р. було відвантажено продукції на 9600,9 тис. грн. менше, ніж планувалося. У зв'язку з вище переліченими факторами, реалізація продукції зменшилася на 9931,1 тис. грн.

Згідно чинного законодавства підприємство здійснює реалізацію своєї продукції, інших матеріальних цінностей на підставі прямих угод (контрактів) державного замовлення, через товарні біржі, мережу власних торговельних підприємств. Темпи зростання обсягу виробництва і реалізації продукції, поліпшення її якості безпосередньо впливають на обсяг витрат, на прибуток і

рентабельність підприємства. Отже, на основі аналізу обсягів виробництва і реалізації продукції підприємство має можливість здійснювати регулювання, збалансування даних показників.

Обсяг виробництва й продажу товарів (виконання, надання послуг) – це основні показники, що характеризують діяльність організації, і аналіз цих показників має значення з метою оцінки своєї діяльності як у етапі планування виробництва так і виконання планів. Тому не випадково аналізу показників випуску та реалізації продукції приділяють особливу увагу в системі економічного аналізу.

Таблиця 2.9

Аналіз факторів зміни обсягу реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» за 2022 р.

№	Показники	Сума, тис. грн.		Відхилення, факт/план
		план	факт	
1	Залишок готової продукції на початок року	600,0	865,0	265,0
2	Випуск товарної продукції	29008,5	19373,4	-9635,1
3	Залишок готової продукції на кінець року	1000,0	1230,5	230,5
4	Відвантаження продукції за рік (п.1+п.2-п.3)	28608,5	19007,9	-9600,6
5	Залишок товарів, відвантажених покупцям:			
5.1	на початок року	2000,0	2508,0	508,0
5.2	на кінець року	1000,0	1838,5	1338,5
6	Реалізація продукції(п.4+п.5.1-п.5.2)	29608,5	19677,4	-9931,1

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Основними факторами, які впливають на формування доходів підприємства, є:

1) Обсяг виробництва і реалізації продукції, на що впливають асортимент продукції, ритмічність випуску та ін.;

2) Рівень товарності окремих видів продукції – відношення кількості реалізованої продукції до кількості виробленої, виражене у відсотках;

3) Структура реалізованої продукції, за якою продукція з найбільшою часткою реалізації у загальній структурі дає найбільший дохід для підприємства;

4) Ціна реалізації, на яку впливає якість продукції, рівень інфляції, рівень оподаткування, канали реалізації, ринки збуту;

5) Витрати на виробництво продукції, її реалізацію, зберігання та ін. Таким чином, сучасні умови господарювання в Україні вимагають розробки ефективної стратегії формування доходів підприємства, яка забезпечить не лише покриття витрат, але й отримання прибутку, достатнього для інвестування саморозвитку підприємства. Таким чином, на сучасному етапі розвитку ринкової економіки головним є забезпечення управління доходом від реалізації продукції через розрахункові відносини з покупцями і підприємства в цілому, гнучкою інформаційною базою у вигляді проаналізованих аналітичних даних для прийняття ефективних і своєчасних управлінських рішень, пов'язаних з: плануванням маркетингової діяльності; раціональною організацією з реалізації продукції; системою управління суб'єкта господарювання, яка повинна бути побудована таким чином, щоб сприяти прийняттю обґрунтованих управлінських рішень; контролем за здійсненням діяльності підприємства з реалізації продукції покупцям; мотивацією працівників, зайнятих реалізацією продукції до ефективного виконання своїх функцій.

Висновки до розділу 2

ТзОВ «Голд Дроп-Україна» - український лідер в галузі виробництва побутової хімії та косметики. Асортимент підприємства складається з таких засобів: для миття посуду, для одягу, для чищення, для миття вікон, для туалету, для особистої гігієни та для дітей. Продукцію ТзОВ «Голд Дроп-Україна» реалізують через дистриб'юторів та мережі. Обсяг реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» не є стабільним. Спостерігається як спад продаж, так і зростання. В порівнянні 2020 р. та 2022 р. бачимо стрімке

падіння обсягу реалізації продукції, що є негативним для розвитку підприємства.

Головним критерієм ефективності діяльності підприємства є задоволеність споживачів. На цьому побудована базова модель взаємовідносин споживача та підприємства, яка полягає у тому, що задоволеність споживачів приносить прибутковість і лояльність підприємству. Задоволеність споживачів можна визначити за рахунок моніторингу, проведення опитувань, побудови матриці. Однією з таких матриць, які визначають задоволеність споживачів є матриця «Важливість-задоволеність», яка дає змогу визначити подальші дії щодо реалізації певного продукту.

На обсяг реалізації продукції підприємства впливають різноманітні фактори: трудові ресурси, засоби праці, предмети праці, залишки нереалізованої продукції, обсяг випуску продукції. Існують два способи методики факторного аналізу реалізації продукції: якщо виручку на підприємстві визначають за відвантаження продукції та якщо виручку визначають після оплати відвантаженої продукції. Для того, щоб проаналізувати фактори зміни обсягу реалізації продукції, нам необхідно мати такі дані: сума залишку готової продукції на початок та на кінець року; випуск товарної продукції; залишок товарів, відвантажених покупцям на початок та на кінець року. Маючи ці дані, ми зможемо обчислити відвантаження продукції за рік та реалізацію продукції.

Проаналізувавши фактори зміни обсягу реалізації продукції за 2021-2022 рр., можна зробити висновок, що у 2021 році, план реалізації продукції був недовиконаний у зв'язку зі зменшенням обсягу товарної продукції та недостатніх кількостей замовлень. У 2022 році план також не було виконано. Тому, керівництву ТзОВ «Голд Дроп-Україна» в процесі аналізу необхідно з'ясувати, які чинники найбільше впливали на зміну обсягу реалізації та врахувати їх для подальшої ефективності розвитку підприємства.

Прибуток підприємства являється фінансовим результатом його діяльності. Прибуток підприємства найточніше відображає ефективність виробництва продукції, рівень організації, рівень собівартості, рівень продуктивності праці і є основою для розвитку підприємства. Збільшення прибутку можливе якщо: збільшити обсяги виробництва і реалізації товарів; здійснювати заходи щодо підвищення продуктивності праці своїх працівників (тренінги, додаткова мотивація); зменшити витрати на виробництво продукції; зменшити собівартість продукції; удосконалювати управління на всіх рівнях підприємства; постійно удосконалювати продукцію, а низькорентабельну зняти з виробництва; здійснювати аналіз ринку, споживачів і конкурентів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ШЛЯХІВ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні положення стратегії діяльності підприємства

Перш ніж перейти до розробки плану реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна» на наступний період з'ясуємо що таке економічна стратегія підприємства та яку стратегію використовує дане підприємство.

Стратегія підприємства – це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

Підприємство формує власну стратегію з метою досягнення безперервного зростання обсягів діяльності.

Стратегічне планування являє собою сукупність дій і рішень, які приймає керівництво, у процесі розробки специфічних стратегій, які спрямовані на досягнення цілей. Процес стратегічного планування зображено на рис. 3.1.

Існують різноманітні типи стратегій, які можна класифікувати за наступними ознаками:

1. Залежно від масштабу розробки:

- загальна (генеральна) стратегія;
- допоміжні (підтримуючі) стратегії.

Загальна стратегія підприємства є головним управлінським «планом гри», який спрямований на налагодження функціонування та розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, шляхом виконання продуктово-товарних, ресурсних та функціональних стратегій, які необхідні для заповнення «стратегічної прогалини» та досягнення стратегічних цілей.

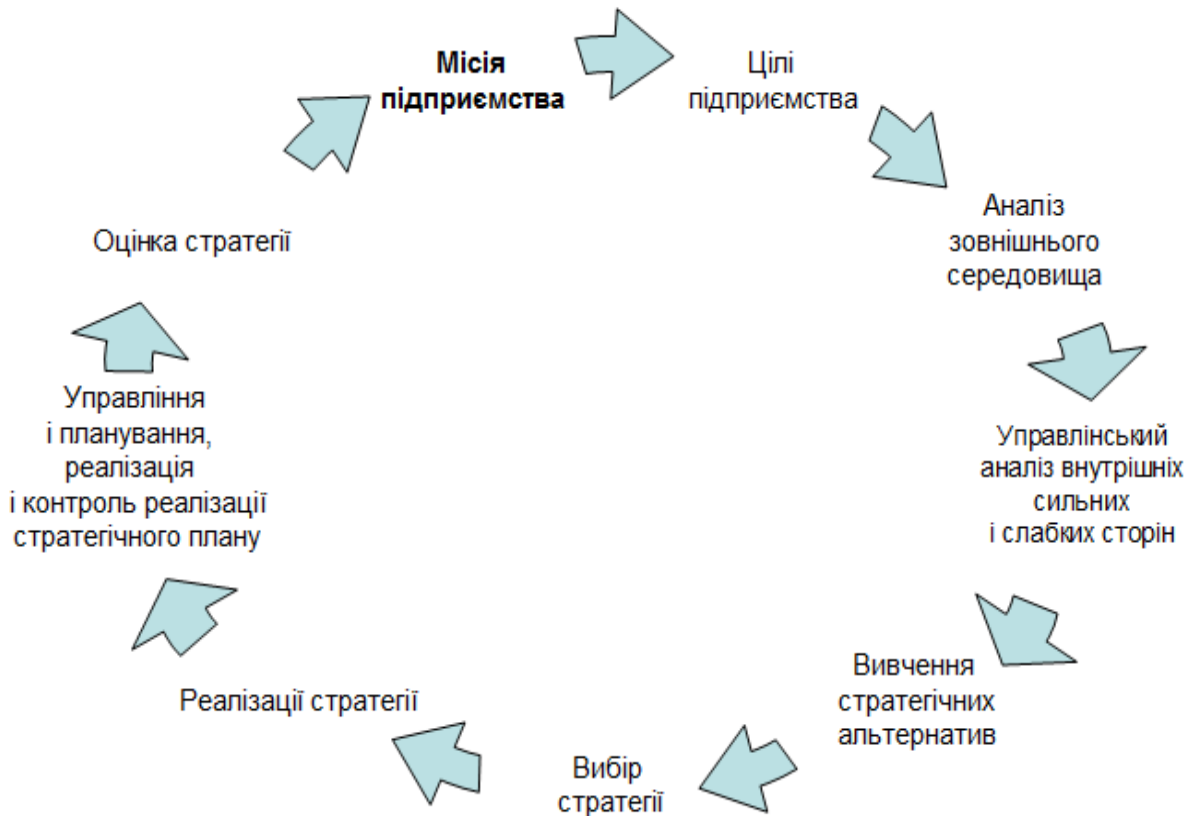


Рис. 3.1. Процес стратегічного планування

Джерело: складено автором за [54].

Загальні стратегії підприємства взаємопов'язані з його цілями. При формуванні загальних стратегій йдеться про визначення альтернатив: розвитку, стабілізації або скорочення діяльності підприємства в цілому, окремого підрозділу, напрямку тощо. Підприємство обирає різні способи досягнення визначених параметрів, аналізує доступні способи зростання (концентрованого, інтегрованого, диверсифікованого тощо) чи необхідність скорочення (витрат, «відсікання зайвого», «збору врожаю», ліквідації частини або всього підприємства), чинники, які сприяють або перешкоджають розвитку організації [54, с. 127].

Будь-який керівник здійснює свою діяльність, сподіваючись на успіх. У свою чергу, успіх асоціюється з успіхом підприємства, що потребує додаткових зусиль для вдосконалення всіх підсистем підприємства. Загальна стратегія повинна враховувати не тільки бажання, але і можливості розвитку, які

впливають з характеристик зовнішнього та внутрішнього середовищ. Тому, для аналізу можливостей здійснення господарської діяльності слід враховувати фактори, що впливають на зміст загальної стратегії підприємства (рис. 3.2.).

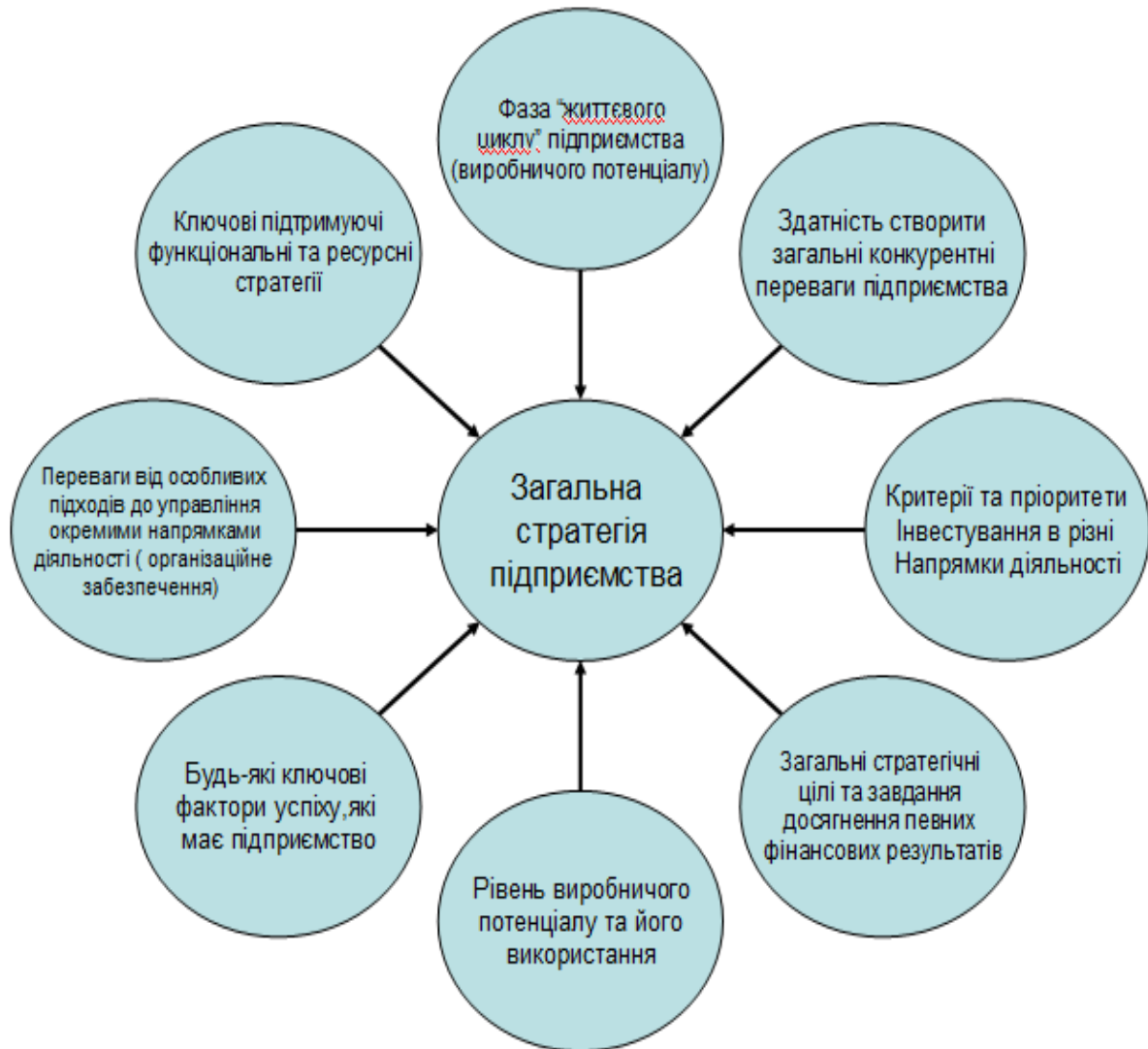


Рис. 3.2. Основні фактори, які впливають на зміст загальної стратегії підприємства

Джерело: складено автором за [54].

Допоміжні види стратегій забезпечують реалізацію загальної стратегії підприємства за окремими напрямками його діяльності (маркетингова, фінансова, виробнича, тощо), видам діяльності: стратегія основної діяльності в торгівлі, наприклад, пов'язана з реалізацією товарів та обслуговуванням покупців - стратегія розвитку товарообігу; стратегія неторговельної діяльності -

ремонтно-будівної, транспортної, виробничої та інше (використання окремих видів ресурсів); стратегія формування та використання трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів та інше [48].

2. За напрямками діяльності розробляють такі види допоміжних стратегій – маркетингова, виробнича (операційна), фінансова, інвестиційна, стратегія здійснення інших напрямків та видів діяльності.

Маркетингова стратегія формує ринкові стратегічні орієнтири. Маркетингова стратегія націлена на довгострокове ринкове зростання підприємства, а не на отримання короткострокового прибутку. Маркетингова стратегія є засобом реалізації маркетингових цілей підприємства. Вона базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу, пов'язана з дослідженням маркетингового середовища. Тому маркетинговий стратегічний аналіз є основою і необхідною передумовою її формування. Маркетингова стратегія є складовою частиною процесу маркетингового стратегічного планування і тому повинна бути узгодженою як із завданням підприємства і з загальнокорпоративною стратегією, так і зі стратегіями нижчих стратегічних рівнів підприємства. Маркетингова стратегія визначає ринкове спрямування діяльності підприємства, тобто ринкові напрями його діяльності (стосовно споживачів та стосовно конкурентів), а також виявляє сильні сторони підприємства, які дозволяють йому отримати перемогу в конкурентній боротьбі [8].

Виробничу стратегію розглядають як план формування висококонкурентного виробничого потенціалу підприємства та ефективного управління ним; план досягнення стратегічних цілей підприємства; план, реалізація якого забезпечить максимальне використання виробничих потужностей підприємства в довгостроковій перспективі; комплекс рішень, які дають змогу досягти стратегічних конкурентних переваг на ринку. Відповідно до даних тверджень, виділяють такі підходи до визначення сутності виробничої стратегії: максимізацій; конкуренто-спрямований; ресурсний; продуктоорієнтований; потенціалоформуючий; стратегічно-цільовий [22].

Фінансова стратегія підприємства – це програма заходів щодо ефективного управління процесами залучення, розподілу та використання фінансових ресурсів, а також фінансовими відносинами підприємства з партнерами з метою забезпечення зростання його ринкової вартості. Фінансова стратегія підприємства забезпечує коригування джерел формування, напрямів розміщення та використання фінансових ресурсів залежно від змін чинників внутрішнього фінансового середовища підприємства; сприяє швидкій адаптації до змін, які відбуваються у зовнішньому фінансовому середовищі підприємства; є основою для прийняття стратегічних рішень щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. Фінансова стратегія, за рахунок різноманітних методів та інструментів формування фінансових ресурсів, їх розподілу та використання, орієнтована на збільшення ринкової вартості підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища [5].

Інвестиційна стратегія є важливою складовою загальної системи стратегічного вибору підприємства, основними елементами якого є місія, загальні стратегічні цілі розвитку, система функціональних стратегій в розрізі окремих видів діяльності, засоби формування і розподілу ресурсів. При цьому інвестиційна стратегія взаємопов'язана з іншими елементами стратегічного вибору підприємства. Актуальність розробки інвестиційної стратегії підприємства пов'язана з нестабільністю чинників зовнішнього інвестиційного середовища: темпи розвитку технологій, часті коливання кон'юнктури інвестиційного ринку, мінливість державної інвестиційної політики і форм регулювання інвестиційної діяльності, тощо.

Розробка інвестиційної стратегії відіграє велику роль у забезпеченні ефективного розвитку підприємства і допомагає вирішити такі завдання:

- Забезпечити механізм реалізації довгострокових загальних та інвестиційних цілей майбутнього економічного і соціального розвитку підприємства.

- Оцінити інвестиційні можливості підприємства, забезпечити максимальне використання його інвестиційного потенціалу .
- Забезпечити швидку реалізацію нових інвестиційних можливостей, що виникають у процесі динамічних змін чинників зовнішнього інвестиційного середовища.
- Мінімізувати негативні для підприємства наслідки змін чинників зовнішнього інвестиційного середовища, які неможливо передбачити заздалегідь.
- Визначити переваги інвестиційної діяльності підприємства в порівнянні з конкурентами.
- Забезпечити чіткий взаємозв'язок стратегічного, поточного та оперативного управління інвестиційною діяльністю підприємства [36].

3. Залежно від виду ресурсів, управління якими здійснюється, розробляються допоміжні стратегії формування та використання трудових ресурсів, основних фондів та матеріально-технічної бази, формування власного капіталу, залучення позикового капіталу та інших необхідних підприємству ресурсів.

4. Залежно від темпів розвитку розрізняють наступні стратегії:

- стратегія прискореного зростання – передбачає значне підвищення рівня коротко- та довгострокових цілей над досягнутими показниками. Така стратегія характерна для підприємств, що розвиваються, та пов'язана з високим ризиком;
- стратегія обмеженого зростання – характерне встановлення цілей від досягнутого. Така стратегія характерна для підприємств, що в основному задоволені своїм становищем, прибуткові та ефективні;
- стратегія збереження становища – орієнтована на забезпечення стабільного становища підприємства на ринку, зміцнення його ринкових позицій. Показники діяльності підприємства визначаються, виходячи з темпів, що прогножуються, та характеру зміни ринку діяльності підприємства;

- стратегія скорочення – приймається тоді, коли показники діяльності підприємства продовжують погіршуватися, при економічному спаді та при загрозі банкрутства. В межах даної стратегії можливі наступні альтернативи:

- ліквідація підприємства;
- “відсічення зайвого”, тобто реорганізація або ліквідація окремих підрозділів підприємства;
- скорочення обсягів діяльності та її переорієнтація (диверсифікація).

5. Залежно від способів забезпечення розвитку розрізняють такі види стратегії:

- стратегія концентрованого розвитку – подальший розвиток підприємства забезпечується за рахунок удосконалення діяльності в межах освоєного ринку функціонування (ринкової ніші);
- стратегія диверсифікованого розвитку – за рахунок диверсифікації діяльності та освоєння нових ринків збуту;
- стратегія інтегрованого розвитку – за рахунок утворення нових структурних підрозділів, розвитку нових видів діяльності, застосування різноманітних форм інтеграції із своїми контрагентами [49].

Хоча існують багато видів стратегій теорія і практика підприємницької діяльності виділяють три види базових економічних стратегій - це виживання, стабілізація та розвиток.

Кожна з цих стратегій визначається рівнем досягнутої (запланованої) рентабельності та життєвим циклом товарів.

Стратегія виживання характерна для підприємств, які знаходяться в кризовому стані через збитковість. Для виходу зі стану збитковості стратегія виживання в порядку захисту повинна передбачити заходи, спрямовані на одержання прибутку в найкоротший термін.

Стратегія стабілізації є наступально-захисною. Вона використовується в умовах коливання прибутковості підприємства від збитковості до рентабельності і навпаки.

Стратегія розвитку (росту) найбільш приваблива як для самого підприємця, так і для його інвесторів. Вона є наступальною і передбачає сукупність окремих стадій та адекватних їм проміжних стратегій загального життєвого циклу росту, а саме - початкову стратегію, стратегію проникнення і розширення ринку, стратегію прискореного росту і, нарешті, стратегію переходу до нового етапу розвитку, який знову має початок і всі наступні стадії (стратегії) [7].

3.2. Напрями збільшення реалізації продукції ТзОВ «Голд Дроп-Україна»

В умовах нестабільності зовнішнього середовища, формування стратегій передбачає вибір одного з декількох заздалегідь розроблених варіантів у тій або іншій сфері залежно від зовнішніх і внутрішніх факторів. Реалізація концепції стратегічного управління підприємством можлива лише тоді, коли підприємство є стратегічно орієнтованим, тобто персонал має стратегічне мислення, застосовується система стратегічного планування, що дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів, і поточна, повсякденна діяльність підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей. ТзОВ «Голд Дроп-Україна» відповідає даним ознакам і є стратегічно орієнтованим.

ТзОВ «Голд Дроп-Україна» використовує стратегію зростання, оскільки обсяг реалізації продукції іде до збільшення.

Складовими здійснення стратегії розвитку підприємства є:

1) інтенсивний розвиток за рахунок:

- глибокого проникнення товару на ринок з допомогою його позиціювання;

- розширення меж ринку;

- удосконалення товару;

2) інтеграційний розвиток за рахунок:

- регресивної інтеграції (жорсткого контролю за діяльністю постачальників);
 - прогресивної інтеграції (жорсткого контролю за діяльністю системи розподілу);
 - горизонтальної інтеграції (контролю за діяльністю конкурентів);
- 3) диверсифікаційний розвиток за рахунок:
- концентричної диверсифікації (розширення номенклатури виробів за рахунок ідентичних товарів);
 - горизонтальної диверсифікації (поповнення асортименту новими товарами, що їх виробляє фірма);
 - конгломератної диверсифікації (поповнення асортименту зовсім іншими новими товарами).

Кожна складова стратегії зростання має свої переваги та недоліки.

Ось, наприклад, стратегія вертикальної інтеграції веде до зниження витрат та збільшення диференціації, а також створює конкурентні переваги. З іншої сторони обмежує можливість вибору постачальників, обмежує зв'язки зі спеціалізованими виробниками [23].

ТзОВ «Голд Дроп-Україна» поєднує всі складові стратегії розвитку. При цьому: розширює межі ринку та постійно удосконалює товар; покращує зв'язки з постачальниками та споживачами; розширює асортимент новими товарами, та розширює номенклатуру існуючих товарів.

Наприклад, розроблена нова лінія екологічно чистої продукції ECOline. Екологічні миючі засоби для посуду, підлоги, вікон, та прання сертифіковані та безпечні для здоров'я та навколишнього середовища (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Екологічні миючі засоби ECOLINE

Джерело: складено автором за [46].

Окрім того мають такі переваги:

- не залишають розводів;
- безпечні для осіб із алергічними захворюваннями;
- мають ніжні нейтральні аромати;
- не викликають подразнень;
- мають відмінні миючі властивості;
- в навколишньому середовищі розкладаються на органічні сполуки.

Жодне підприємство не використовує стратегії в «чистому вигляді» і розробляє комплексну стратегію, яка буде залежити від того, яка ситуація склалася на ринку, конкурентоспроможності товарів і самого підприємства, а

також інших чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому в даний час функціонує підприємство. Тому, ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» взаємодоповнює стратегію зростання іншими стратегіями.

Оскільки ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» складається із функціональних підрозділів, то підприємство також використовує функціональні стратегії: виробничу, фінансову, управління персоналом, маркетингову.

Функціональні стратегії належать до управління поточною основною діяльністю всіх підрозділів. Керівники кожного підрозділу несуть відповідальність за формування функціональної стратегії. Кожна функціональна стратегія містить цілі, умови, основні напрямки діяльності підрозділів, порядок та послідовність вирішення завдань, заходи та засоби для досягнення поставлених цілей [17].

Маркетингова стратегія орієнтує підприємство на ринкові цінності, підпорядковує його діяльність задоволенню споживчих потреб покупців цільового ринку. За рахунок маркетингової стратегії визначаються особливості потенційних покупців, їх потреби та життєві цінності та головних конкурентів, їх товарів, методів і способів поведінки на ринку. Також встановлюється оптимальний вибір товарної і цінової політики. За рахунок маркетингової стратегії формується здатність створювати позитивний імідж своєму товару, торговій марці, а також переконувати покупця в особливих вигодах від користування пропонованим товаром і забезпечувати ці вигоди [46].

Стратегія управління персоналом полягає у визначенні системи добору, відбору, розвитку кадрів; планування, організації, контролю діяльності підприємства загалом і його підрозділів. Стратегічні цілі даної стратегії передбачають формування кадрової стратегії з урахуванням особливостей трудового потенціалу підприємства; створення системи підготовки фахівців відповідно до специфіки діяльності і напрямків розвитку підприємства; управління персоналом як поєднання принципів стратегічної і поточної діяльності, індивідуального та колективного впливу, комплексного розв'язання проблем оплати та дисципліни праці, її захисту, безпеки та гігієни тощо;

формування ефективних комунікацій, заснованих на позитивних відносинах усередині і за межами підприємства; дотримання чинного законодавства щодо регулювання трудових відносин; розробка планів і програм розвитку персоналу підприємства [20].

До найбільш поширених стратегій управління персоналом відносять:

- 1) стратегію добору і навчання
- 2) стратегію винагороди і мотивації
- 3) стратегію формування трудових відносин
- 4) стратегію управління персоналом

ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» використовує всі типи стратегій персоналу, оскільки на підприємстві відбувається добір і навчання персоналу, розвиток персоналу, формування корпоративних цінностей, присутня система участі персоналу в управлінні, стимулювання працівників відповідно до потреб, які виникли внаслідок організаційних змін, тощо [55].

Фінансова стратегія використовується для визначення фінансових потреб і фінансових результатів, а також альтернативного вибору джерел фінансування з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутку.

За допомогою фінансової стратегії здійснюється балансування: встановлення розумних співвідношень між коротко - та довгостроковими ефектами використання фінансових ресурсів; забезпечення високих темпів зростання доходів; вдосконалення структури капіталу підприємства; бюджетування;

Виробнича стратегія формується на основі продуктових стратегій і стосуються прийняття рішень щодо придбання або організації нового виробництва; модернізації, реконструкції, технічного переобладнання діючих виробництв; удосконалення структури основного, допоміжного та обслуговуючого виробництв, співвідношення між ними; налагодження ефективного співвідношення між об'єктом і суб'єктом управління. Виробнича стратегія спрямована на налагодження виробничого процесу підприємства і його успішне функціонування.

ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» використовує виробничу стратегію в наступних цілях:

- 1) Щоб забезпечити планування виробництва відповідно до корпоративної і функціональних стратегій підприємства;
- 2) Для створення системи контролю за реалізацією виробничих планів і завдань по стратегічних строках;
- 3) Для раціонального використання виробничих фондів, зростання фондівіддачі;
- 4) Для систематичного оновлення техніки і обладнання, а також оновлення технологій;
- 5) Для вдосконалення організації виробництва; вдосконалення організації праці і її оплати; покращення умов праці; розвиток мотиваційних механізмів;
- 6) Для забезпечення економії ресурсів, зниження собівартості продукції;

При формуванні виробничої стратегії враховуються всі наявні ресурси (матеріально-технічні, трудові, фінансові) і обсяги виготовлення продукції, а також технологічний рівень виробничих процесів, можливість модернізації устаткування, кваліфікований рівень персоналу, ступінь гнучкості виробничих процесів, тобто всіх дій відповідно до маркетингової стратегії підприємства.

Основними альтернативними стратегіями виробництва є наступні:

- 1) повне задоволення попиту - підприємство виробляє стільки продукції, скільки вимагає ринок у певний період часу. Запаси на складах готової продукції є мінімальними, а витрати на виробництво продукції можуть бути досить великими через часті зміни обсягів випуску;
- 2) виробництво продукції з орієнтацією на середньостатистичний попит - запаси певних товарів можуть накопичуватися при раптовому зменшенні попиту, реальні потреби ринку задовольняються за рахунок цих нагромаджень;
- 3) виробництво з урахуванням реально існуючого мінімального попиту;
- 4) використання існуючого виробничого потенціалу - виробництво товарів на діючому виробництві; модернізація виробництва; технічне переозброєння виробництва; реконструкція виробництва;

5) створення нового виробництва;

6) зміни в технологічному процесі - нові методи виготовлення продукції, нові сировина та матеріали, інші.

Виробничі стратегії спрямовані на управління виробничими процесами, забезпечення якості товарів і послуг, розвиток виробничих потужностей, досягнення лідерства за витратами .

ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» використовує тактику забезпечення якості, тобто є збалансованість між якістю і ціною; вся продукція сертифікована і відповідає стандартам якості; відбувається взаємодія із споживачами. Також розробляються виробничі графіки за рахунок чого на підприємстві гнучке використання виробничих потужностей.

Розробка плану реалізації продукції є завершальним етапом складання внутрішньофірмових планів господарської діяльності, і в той же час служить основою для складання загальногосподарських кошторисів витрат на реалізацію товарів.

План збуту включає сформульовані цілі, поставлені задачі, алгоритми певних дій, кошториси витрат і доходів.

При розробці плану на наступний період підприємству слід врахувати ключові чинники комерційного успіху. При цьому слід врахувати об'єктивні зовнішні обмеження, на які не можна вплинути, а також суб'єктивні обмеження, які піддаються певному впливу.

Підприємству слід розробити кілька варіантів планів-програм, кожен з яких відрізняється конкретними маркетинговими заходами: обсягом продажів, кількістю і структурою додаткових послуг, способами транспортування товарів, засобами реклами і т.д.

Після цього слід здійснити їх порівняльний аналіз і вибрати найефективніший варіант.

У плані продажів враховується кількість продукції кожного виду, яка має буде продана. При рівномірних поставках обсяг продажів на плановий термін

визначають як добуток середньодобового продажу на тривалість періоду часу за формулою:

$$ПРщ = ПДс \times Тт \quad (3.1)$$

де $ПРщ$, - планований обсяг продажів продукції, гр.од.; $ПДс$ - середньодобовий продаж товарів, гр. од; $Тт$ - планований період продажів (місяць, квартал, рік, дні).

При нерівномірних або нестабільних продажах, схильних до сезонних коливань, план реалізації зазвичай складається щомісячно.

У річному плані збуту продукції фірми враховуються наступні види продажів: реалізація продукції на внутрішньому ринку, величина експортних поставок товарів, нормативи торгових запасів; при цьому обсяги продажів плануються за ринковими цінами.

Сукупний обсяг продажів в плановому році підприємство визначає за всіма видами і термінами поставок продукції, а також всіма умовам її оплати й відвантаження, узгодженими зі споживачами. Окрім цього, при плануванні продажів передбачається укладення господарських договорів за вигідними для фірми умовами оплати товарів: за фактом відвантаження (на дату поставок), в кредит (на встановлений термін), авансом (попередня оплата) з урахуванням знижок з цін і рівня інфляції. Особливу роль в плануванні обсягів продажів виконує кількісний сегментний аналіз прибутковості.

Основним інструментом сегментного аналізу є обчислення прибутковості (продуктивності) конкретного (і-го) сегменту (Y_i) за формулою:

$$RS_i = R_i / C_i \quad (3.2)$$

де Y_i - результати і-го сегменту; C_i - витрати і-того сегменту.

За результатами такого аналізу можна отримати необхідну інформацію для вирішення питання щодо перспективності конкретних продуктів і товарного асортименту в цілому. При цьому додатково з'ясовується, які товари слід видалити з ринку, які підтримати.

При плануванні збуту обов'язковим є також врахування дії зовнішніх чинників, тому що неувага до наслідків їх впливу може привести до серйозних проблем і помилок в плануванні всієї господарської діяльності фірми, у прогнозуванні змін її ринкової частки, тенденцій розвитку власної збутової діяльності та комерційної діяльності конкуруючих фірм [33].

3.3. Ефективність запропонованих заходів

В умовах постійних змін навколишнього середовища, швидкого розвитку технологій, збільшення ролі «Інтернет» в житті громадян, розвитку маркетингу, підприємствам слід застосовувати інноваційні стратегії реалізації продукції для того, щоб бути конкурентними на ринку та цікавими для споживачів, що в свою чергу призведе до прибутковості підприємства.

Інноваційні стратегії є ефективним управлінським інструментом, оскільки прискорюють постійний розвиток організації в умовах ринку; забезпечують конкурентоспроможність за рахунок лідерства в технології, якості продукції, послуг; визначають позицію на ринку; створюють імідж підприємства. З іншого боку, інноваційні стратегії створюють складні умови для підприємства, тому що зростає рівень невизначеності кінцевих результатів за строками, витратами, якістю й ефективністю, підвищення інвестиційних ризиків, збільшення потоку змін в організації. Реалізація будь-якої інноваційної стратегії пов'язана з неминучістю реструктуризації організації [47].

Однією з інноваційних стратегій реалізації продукції, яка може збільшити прибутковість підприємства є стратегія гейміфікації.

Гейміфікація використовується протягом досить довгого часу. Більшість її форматів були розроблені як відповідь на потреби споживачів або в якості експериментальних методів впливу на купівельну поведінку, в тому числі залучення до покупки.

Стратегія гейміфікації являється одним з елементів конкуренції і мотиватором для продавців і покупців, оскільки за результат праці призначена

винагорода і в свою чергу, чим більше "грати" гру продаж, тим більшими будуть доходи підприємства.

Для ефективної реалізації даної стратегії слід дотримуватись наступних порад:

1. Необхідно мати систему автоматизації продаж, яка могла б оптимізувати весь процес. Це відбувається в рамках системи управління відносинами з клієнтами (CRM). CRM - це повнофункціональне рішення з повною автоматизацією продаж, маркетингу та підтримки клієнтів. Дана система включає в себе функції, що дозволяють продемонструвати процес продажу. Дві найважливіші проблеми, з якими стикаються менеджери з продажу - це пошук шляхів збільшення реалізації продукції та збільшення доходів і заохочення повторної покупки. CRM система допомагає вирішити дані проблеми за рахунок кращої взаємодії підприємства з клієнтами.

2. Ефективним буде застосування таблиці лідерів для посилення конкуренції, де працівники можуть бачити, як вони взаємодіють. Коли подивитися на таблицю лідерів, можна побачити, хто добре працює. Задача досягти успіху призведе до посилення роботи, і коли працівники виконають свої цілі, система вітає їх. Тобто це являється додатковою мотивацією для працівників підприємства.

3. Встановлення нематеріальної мотивації: безкоштовні поїздки, запрошення на обід з генеральним директором, безкоштовний обід на тиждень, Найбільш ефективним способом підвищення продуктивності є програми стимулювання продаж.

4. Здійснювати прогноз продаж, що дасть змогу точно встановити план дій для збільшення доходу підприємства і визначити, де розподіляти ресурси для досягнення цілей.

5. Необхідно ставити спільну ціль для співробітників. За рахунок стратегії гейміфікації можна створити групову задачу, яка нагородить всю команду, коли досягнуті цілі. Таким чином, коли буде націленість всієї команди на спільний результат, можна збільшити реалізацію товарів підприємства.

6. Необхідно постійно здійснювати аналіз продаж, клієнтів та продуктивності працівників оскільки при користуванні програмою із набором ідей та стратегій, може здаватися, що те, що мало би працювати ефективно, не дає очікуваних результатів. У даній системі відображатимуться звіти про діяльність, за допомогою яких можна відслідковувати хто не виконує завдання своєчасно та хто перевищує ефективність і заслуговує на підвищення або інші види додаткової мотивації.

Також за допомогою CRM системи можна відстежити, де утворюються вузькі місця, щоб вживити потрібні заходи для їх ліквідації і забезпечити високий рівень роботи команди [60].

У зв'язку з швидкими темпами розвитку технологій, маркетингу, стратегія гейміфікації широко використовується на ринку товарів та послуг.

Прикладами гейміфікації є картки лояльності, бонусні програми, онлайн конкурси, які полягають у тому, що покупець отримає винагороду за виконання певних дій. Головна мета полягає у створенні і зміцненні у споживачів необхідної підприємству моделі поведінки за рахунок її заохочення.

Гейміфікація заснована на складних психологічних і поведінкових принципах, основними з яких є: мотивація, несподівані відкриття і заохочення, статус і винагорода.

Користувачі повинні бути мотивовані до взаємодії. Найбільш потужними стимулами до дії є бажання отримати задоволення або позбутися від небажаного. В якості першого мотиватора можна використовувати будь-яку винагороду: приз або можливість отримати визнання від друзів. Що стосується другого, для його успішного використання потрібно максимально переконати споживача: описати, що він отримає і відчує в разі перемоги. Якщо споживач відчує себе у ролі переможця, він не захоче упустити можливість. Все зводиться до знання цільової аудиторії - чим краще знати чого бажає покупець, тим більше можна вплинути на нього.

Несподівані відкриття і заохочення: бонусний контент, спеціальні винагороди, несподівана похвала, нові можливості. Подібні приємні

несподіванки викликають у споживачів цікавість, яке згодом породжує бажання досягти кінцевої мети конкурсу.

Прагнення до статусу закладено біологічно - кожен бажає бути кращим в тому, що робить. Добре структуроване змагання, яке надає безліч можливостей для демонстрації прогресу і успіху, дозволяє довести свою перевагу конкуренту. Індикатори прогресу, значки, списки лідерів, публічна похвала - ці та багато інших форматів відображення досягнень є стимулами до дії.

Винагороди можуть бути емоційними, фізичними, персональними або такими, що підвищують статус. Проте, чи сподобається винагорода споживачу, все буде залежати від його інтересів і цінностей. Тому, при розробці конкурсів необхідно перш за все враховувати цільову аудиторію [9].

У високотехнологічному світі клієнти прагнуть, щоб підприємства зосереджувались на їх бажаннях. Чим більш соціальними стають покупці, тим більше прагнуть, щоб речі були зроблені саме для них. Завдяки використанню аналітики великих даних продукти стають більш персоналізованими, а послуги – більш особистими. Технології, які використовуються сьогодні – не нові, проте вони дуже зблизились одна з одною останніми роками і з цього випливають нові маркетингові тенденції: контент-маркетинг, соціальне CRM та інше [24, ст.7].

В сучасних умовах високої конкуренції на ринку зосередженість уваги покупців зменшується, через велику кількість пропозицій: функцій продуктів, обіцянок брендів і спроб переконати придбати товар чи послугу. У зв'язку з цим, клієнти часто ігнорують рекламні повідомлення від підприємств і звертаються до надійних джерел порад: соціального кола своїх друзів і родичів. Тому, для збільшення реалізації продукції, підприємству необхідно визначити шлях покупця до купівлі, зрозуміти точки взаємодії з клієнтом на цьому шляху і продумано контактувати з ним. Підприємству необхідно використовувати потенціал зв'язків між покупцями та їхньої підтримки бренду. Необхідно створити довіру покупця до бренду, щоб вони стали «пропагандистами» даного бренду. Оскільки клієнти сильніше довіряють колу однодумців, це дасть змогу

збільшити продажі за рахунок великого кола «лояльних пропагандистів» [24, ст.70-71].

Одним із широко використовуваних способів опису шляху покупця є AIDA: увага, зацікавленість, бажання й дія (attention, interest, desire and action). Принцип AIDA мав кілька розширень і змін, серед яких модифікація «чотири А»: знання, ставлення, дія й повторна дія (aware, attitude, act, and act again). Принцип чотирьох А є простою моделлю, яка описує легкий і зрозумілий воронкоподібний процес, через який проходять покупці, коли оцінюють бренди за своїм набором критеріїв. Клієнти дізнаються про бренд (знання), їм подобається або не подобається бренд (ставлення), вони вирішують, чи купувати його (дія) й вирішують, чи варто повторно придбати те, що пропонує бренд (повторна дія).

Чотири А також відображають у першу чергу особистий шлях. Основним джерелом впливу на прийняття рішень клієнтами в процесі руху по шляху є контактні точки компанії. До них належать: телевізійна реклама на етапі знання, продавець на етапі дії, сервісний центр на етапі повторної дії. Це контролює підприємство. Проте, в епоху взаємопов'язаності, необхідно визначити новий шлях покупця, який буде враховувати такі зміни, як посилення соціального впливу, пропаганда бренду та зв'язок між клієнтами. Таким чином, новий шлях покупця повинен формуватися як «п'ять А»: знання, вплив, запитання, дія й пропаганда (aware, appeal, ask, act, advocate) (рис. 3.4).

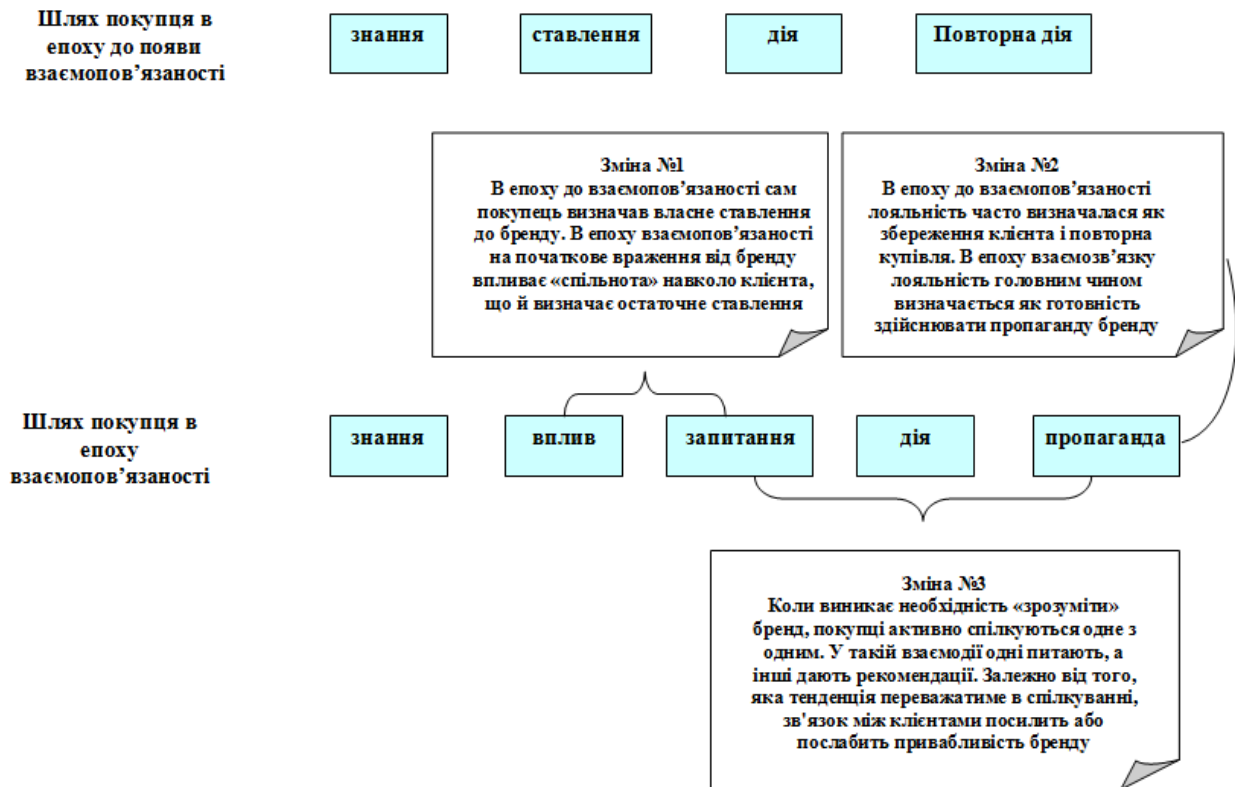


Рис. 3.4. Зміна шляху покупця у взаємопов'язаному світі

Джерело: розроблено автором.

Проте, етапи в п'яти А можуть змінюватися в різній послідовності: спочатку покупець може не цікавитися брендом, але за рекомендацією друга може придбати цей товар або деякі покупці можуть пропускати етап запитання й імпульсивно діяти на підставі попереднього знання та впливу. Також лояльні пропагандисти не обов'язково є фактичними покупцями. Це стосується дефіцитних і дуже популярних категорій. Це означає, що покупці пропускають етап дії й безпосередньо переходять до пропаганди. Новий шлях покупця не обов'язково є встановленою «воронкою продажів», і клієнти не обов'язково проходять через всі п'ять А. Наприклад, на відрізку від знання до пропаганди шлях може розширюватись або звужуватись з точки зору кількості клієнтів, які проходять через кожний етап. Карту шляху покупця згідно з п'ятьма А зображено на рис. 3.5.

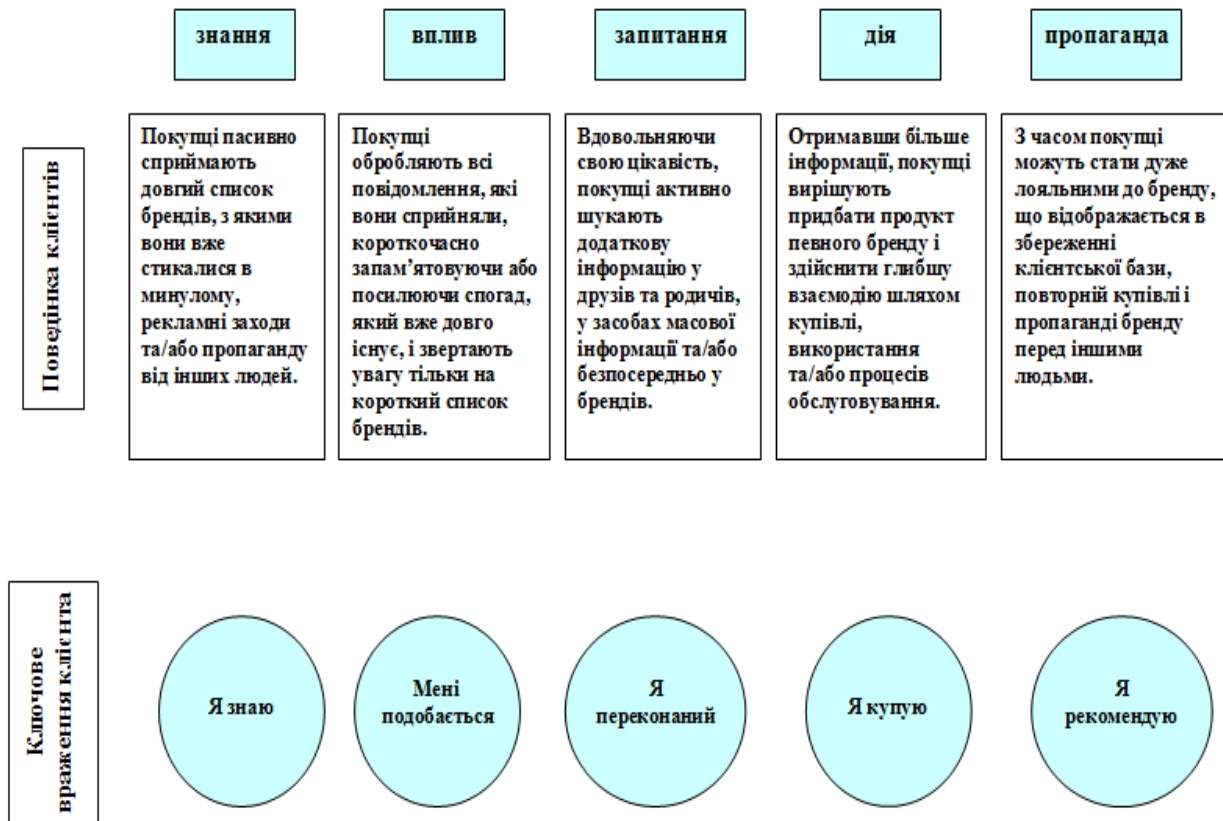


Рис. 3.5. Карта шляху покупця згідно з п'ятьма А

Джерело: розроблено автором.

Схема п'яти А є гнучким інструментом, який можна застосувати до всіх галузей, у тому числі виробництва засобів побутової хімії. Даний інструмент використовується для опису поведінки споживачів і демонструє картину, близьку до фактичного шляху покупця. Це дає змогу здійснювати порівняння між різними галузями, що розкриває галузеві характеристики і дає змогу детальніше виявити потреби споживачів. Це також дає уявлення про стосунки підприємства з клієнтами порівняно з її конкурентами. Наприклад, коли підприємство дізнається, що найпоширеніший шлях, який часто проходять його клієнти, дуже відрізняється від типового шляху покупця в підприємств-конкурентів, то можна виявити диференціацію або приховану проблему, з якою стикаються клієнти і вжити заходи для ліквідації перешкод на їхньому шляху. Таким чином, за допомогою моделі AIDA і її модифікацій, можна розробляти різноманітні стратегії удосконалення бренду підприємства для збільшення

лояльності споживачів, що в свою чергу призведе до збільшення реалізації продукції підприємства. Схему п'яти А активно має впроваджувати існуючий на підприємстві відділ маркетингу.

Окрім того, підприємству варто створити сторінку Інтернет-магазину.

Торгівля в інтернет-магазині вирішує багато завдань бізнесу:

- автоматизація продажу,
- облік асортименту і наявності продукції,
- онлайн-вітрина для всього спектру товарів,
- маркетинговий інструмент,
- аналітика основних показників продажу.

В Україні вартість актуальних пропозицій з розробки сайтів «під ключ» можна умовно поділити на 3 групи:

Бюджет — від 12 000 до 35 000 грн.

Бізнес — від 55 000 до 120 000 грн.

Преміум — від 150 000 грн і вище.

Також сегментація цін здійснюється, відштовхуючись від того, до якої категорії належить бізнес замовника. Що він більший, то масштабніший вебпроект, а отже, і вища його вартість.

Формування бюджету інтернет-магазину для компанії ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» наведена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на створення сайту Інтернет-магазину ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» та його щомісячне обслуговування, грн

Назва статей витрат	Вартість, грн
<i>Разові витрати</i>	
Розробка сайту «під ключ»	35000
<i>Щомісячні витрати</i>	
Обслуговування домену/хост	125 грн/місяць
Наповнення сайту товарами, вартість копірайтингу	200 грн/1000 знаків (за місяць в середньому 5000 знаків)
Рекламні витрати	5000 грн/місяць
Витрати на оплату праці	25000/місяць
Витрати середні за місяць	31125

Джерело: розраховано автором

Основну увагу Інтернет-магазину ТзОВ «Голд Дроп-Україна» можна буде сфокусувати на рекламі та продажах запропонованої екологічно чистої продукції ECOline, що буде вироблятися підприємством. Екологічні миючі засоби для посуду, підлоги, вікон, та прання сертифіковані та безпечні для здоров'я та навколишнього середовища. Ну і разом з тим пропонувати весь асортимент продукції також.

Головні переваги онлайн-торгівлі для бізнесу можна розділити на три блоки.

1. Економія бюджету (Витрати на оренду торгових площ відсутні, відсутні регулярні витрати на обслуговування магазину). Запуск сайту може обійтися в невелику суму. Прихильники оффлайн-магазинів часто стверджують, що початковий потік відвідувачів не вимагає вкладень в рекламу: проходячи мимо, перехожі автоматично будуть заходити всередину. Ось тільки оформлення вітрини і облаштування торгового залу також відносяться до витрат на рекламу. Малоімовірно, що покупців можна буде залучити без них. SEO-просування не вимагає великих грошей, порівняно з рекламою оффлайн магазину. Противники скажуть, що перших результатів доведеться чекати кілька місяців і на старті в будь-якому випадку необхідно купувати рекламу. Тільки витрати на неї значно нижчі, ніж залучення клієнтів в оффлайн-магазин. Власник роздрібного магазину в разі непередбачених обставин або помилок планування ризикує. Прострочений товар, продукція, яка не користується популярністю, карантин і інші неприємності вимагають додаткових витрат. Втрати від невдалої діяльності інтернет-проекту набагато скромніше.

2. Економія часу. Перші замовлення з сайту можуть з'явитися вже через 2-3 тижні після того, як ви почали створювати проект. Навіть пошуки торгових площ під магазин зазвичай займають набагато більше часу. Основна причина – низькі вкладення в старт проекту при створенні сайту і швидкий початок продажів. У цих умовах вже в перші тижні можна покрити всі витрати і отримувати прибуток. Функціонування онлайн-майданчики можна повністю або частково автоматизувати, що дозволяє економити час, сили і грошові

витрати. У невеликих магазинах практично всі обов'язки може виконувати одна людина.

Один з найважливіших ознак, чим відрізняється інтернет-магазин від звичайного, – відсутність жорсткої прив'язки до місця розташування. Продажами можна управляти фактично з будь-якої точки світу.

3. Ефективність. Аналітика для інтернет-магазину підвищує ефективність бізнесу без особливих складнощів, часу і трудовитрат. Налаштування сервісів аналітики дають можливість зібрати докладну інформацію про відвідувачів сайту, особливості їхньої поведінки, перетворення в покупців і т. д. Все це є основою для більш ефективної роботи з цільовою аудиторією і, як результат, зростання прибутковості.

Тимчасові обмеження. Цілодобовий режим роботи офлайн точки вимагає серйозних фінансових витрат, а встановлений графік може не збігатися з можливостями клієнтів. Замовлення в інтернет-магазині приймаються в будь-який час, незалежно від зайнятості власника, операторів або менеджерів.

Асортимент. В рамках онлайн-проекту практично немає обмежень по розширенню асортименту продукції. Всі витрати, пов'язані зі змінами, стосуватимуться лише актуалізації інформації на сайті. Ще один плюс – можливість швидкої зміни сфери діяльності і заміни товарної лінійки в залежності від потреб покупців і тенденцій бізнесу.

Вигоди інтернет-магазину для покупців. Серед найважливіших плюсів покупці виділяють : необмеженість вибору; покупки в режимі 24/7; більш привабливі пропозиції за рахунок економії підприємців; не потрібно витрачати час на пошуки потрібного товару в звичайних магазинах; безпеку даних і конфіденційність; зручний сервіс: порівняння товарів, фільтрація, оповіщення про появу продукції, автозамовлення, примірка будинку і т.д.; наявність відгуків.

Система запропонованих заходів дозволить покращити збутову політику підприємства.

Висновки до розділу 3

План реалізації продукції є основним як стратегічним, так і оперативним документом підприємства. Цей план має важливе значення в поточній діяльності підприємства. Складання плану продажів надає можливість перейти від показника приросту валового доходу до показника приросту чистого доходу. План реалізації продукції буде залежати від того, яку стратегію обрало підприємство. Стратегія підприємства - це сукупність її головних цілей та основних засобів її досягнення. Стратегія підприємства дає змогу визначити такі напрями розвитку, які забезпечать довготривалі конкурентні переваги та інші корпоративні цілі. Залежно від масштабу розробки стратегії бувають загальні та допоміжні. За напрямками діяльності існують такі стратегії: маркетингова, виробнича, фінансова, інвестиційна, стратегія здійснення інших напрямків та видів діяльності. Незважаючи на велику кількість різноманітних стратегій, базовими являються стратегія виживання, стратегія стабілізації та стратегія розвитку.

ТзОВ «Голд Дроп-Україна», як і будь-яке успішне підприємство, застосовує різні стратегії, щоб бути готовим реагувати на швидкі зміни зовнішнього середовища. ТзОВ «Голд Дроп-Україна» застосовує стратегію розвитку, маркетингову стратегію, функціональну, виробничу, фінансову стратегії та стратегію управління персоналом.

У зв'язку з швидким розвитком науково-технічного процесу підприємству необхідно застосовувати інноваційні стратегії, щоб бути конкурентними на ринку і привертати увагу споживачів. Ефективним способом посилення зацікавленості клієнтів являється стратегія геймифікації. Дана стратегія використовується здебільшого у двох основних способах залучення клієнтів: формування програм лояльності та спільнот клієнтів. Також геймифікація є методом, що широко використовується в онлайн-спільнотах клієнтів. Дана стратегія використовує бажання людей досягати вищих цілей та отримувати визнання своїх досягнень. Деяких

клієнтів мотивують нагороди, інших мотивує самореалізація. Таким способом виникає певна залежність клієнта і це призводить до постійної взаємодії із підприємством. Аналітика великих даних також дає змогу зрозуміти поведінкові моделі клієнта, які корисні для автоматизації маркетингу. Також, за допомогою даної стратегії, підприємства мають змогу підрахувати маркетинговий бюджет для збільшення реалізації продукції.

На сучасному етапі шляху покупця необхідно дати нове визначення – п'ять А: знання, вплив, запитання, дія й пропаганда (aware, appeal, ask, act, advocate). Ця стратегія відображає взаємозв'язок між клієнтами. Кінцевою метою даної стратегії є провести клієнтів від етапу знання до етапу пропаганди. Коли здійснюється приховане бажання, це викликає момент «вау». «Вау-фактори» - це те, що приведе клієнтів до здійснення пропаганди і те, що відрізняє бренд від його конкурентів. Можна розробити стратегію і навчити покупців створювати «вау» на всіх етапах п'яти А. Протягом усього шляху покупців підприємства повинні збільшувати свою креативність і поліпшувати взаємодію з клієнтами. Тому, за допомогою використання вище перелічених стратегій можна удосконалювати та збільшувати реалізацію продукції підприємства. Запропоновано також створення Інтернет-магазину для продукції підприємства.

ВИСНОВКИ

У виконаній магістерській кваліфікаційній роботі були розглянуті питання, які стосуються удосконалення управління реалізацією продукції: методи реалізації продукції; елементи управління реалізацією продукції; фактори впливу на прибуток від реалізації продукції та інші.

Також у ході роботи було проаналізовано канали збуту продукції ТЗОВ «Голд Дроп-Україна». Продукція ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» реалізовується через дистриб'юторів та мережі.

Оскільки прибутковість підприємства буде залежати від задоволеності споживача, ми провели опитування для виявлення значущості бренду ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» серед споживачів. За результатами опитування виявили, що бренди ТЗОВ «Голд Дроп-Україна», а саме: Lemon Fresh, Attis, Booster мають високий попит. Обчислили товарну та реалізовану продукцію. Проаналізували динаміку реалізації продукції по кварталах та в загальному за два роки. Визначили темп приросту продукції.

Проаналізували фактори зміни обсягу реалізації продукції ТЗОВ «Голд Дроп-Україна». В результаті аналізу було виявлено, що на обсяг реалізації продукції впливають такі фактори, як зміна залишків продукції, зміна обсягу випуску продукції, трудові ресурси, засоби праці та предмети праці. Виявлено, що у 2021 р. план реалізації продукції був недовиконаний, через зменшення випуску товарної продукції. У 2022 р. план реалізації продукції також не виконаний. У зв'язку з зменшенням випуску товарної продукції, відвантаженої продукції – зменшилась реалізація продукції підприємства.

Здійснили аналіз доходів від реалізації продукції підприємства. При цьому обчислили план по сумі прибутку від реалізації продукції в звітному році; на скільки сума прибутку змінилась за рахунок обсягу та структури реалізованої продукції; оцінили якість прибутку. В результаті обчислень дійшли до висновку, що якість прибутку від основної діяльності можна вважати

високою, в певні роки сума прибутку збільшувалась за рахунок відпускних цін на продукцію та збільшення обсягу продаж.

На останньому етапі виконання кваліфікаційної роботи ми визначили, які існують стратегії підприємства та яку стратегію використовує ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» у ході своєї діяльності. Виявили, що ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» не використовує єдиної стратегії діяльності, а поєднує різні типи стратегій, щоб бути гнучким до змін навколишнього середовища.

Також, для того, щоб постійно удосконалюватися та збільшувати реалізацію продукції, потрібно застосовувати інноваційні стратегії в ході своєї діяльності. В даній кваліфікаційній роботі, для удосконалення реалізації продукції, ми пропонуємо ТЗОВ «Голд Дроп-Україна» застосовувати стратегію гейміфікації та стратегію « П'ять А», які дають змогу охопити всі аспекти шляху клієнта. Стратегія гейміфікації дає змогу збирати дані клієнта, що стосуються або не стосуються транзакцій, корисні для адаптації до клієнта та персоналізації. Такич чином, за допомогою даної стратегії підприємство може зосередитися на своїх найважливіших клієнтах. Використовуючи інноваційні стратегії в управлінні реалізацією продукції, споживачі підвищують свою лояльність. Відповідно, за рахунок збільшення кількості лояльних споживачів зростає обсяг реалізації продукції і відповідно прибутковість підприємства. Також запропонували створення інтернет магазину продукції компанії з акцентом на екологічно чисту продукцію ECOline, що буде вироблятися підприємством. Екологічні миючі засоби для посуду, підлоги, вікон, та прання сертифіковані та безпечні для здоров'я та навколишнього середовища. Ну і разом з тим пропонувати весь асортимент продукції також. Визначили головні переваги онлайн-торгівлі для бізнесу та переваги для покупців інтернет магазину.

Тому, грамотно побудована система управління та контролю реалізації продукції здатна забезпечити ефективність та конкурентоспроможність підприємства на довгий період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз роботи персоналу. URL: <https://mtp.biz.ua/uk/analiz-raboty-personala> (дата звернення: 15.11.2023).
2. Апопій В.В. Методи активізації продажу товарів. URL: https://pidruchniki.com/18380318/marketing/metodi_aktivizatsiyi_prodazhu_tovariv (дата звернення: 15.11.2023).
3. Белов М.А. Планування діяльності підприємства. URL: <http://studentam.kiev.ua/content/view/691/83/> (дата звернення: 25.11.2023).
4. Болюх М.А. Аналіз реалізації продукції. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/171/39/1/2/> (дата звернення: 25.10.2023).
5. Буняк Н.М. Фінансова стратегія в системі менеджменту підприємства. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/34.pdf (дата звернення: 25.10.2023).
6. Тарасюк Г. М. Управління проектами. URL: <https://polka-knig.com.ua/book.php?book=669> (дата звернення: 25.10.2023).
7. Види базових економічних стратегій діяльності підприємств. URL: http://tourlib.net/books_ukr/dya_dechko32.htm (дата звернення: 22.10.2023).
8. Войтович С.Я. Сутність і зміст поняття маркетингової стратегії. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua (дата звернення: 22.10.2023).
9. Гейміфікація. URL: <https://uk.wikipedia.org> (дата звернення: 22.10.2023).
10. Голубков Е.П. Вивчення рівня задоволення запитів споживачів. URL: <https://stud.com.ua/62992/marketing/> (дата звернення: 12.10.2023).
11. Горбонос Ф. В. Економіка підприємств. URL: http://pidruchniki.com/1115121236273/ekonomika/tovarna_produktsiya_kanali_realizatsiyi (дата звернення: 12.10.2023).
12. Грабовецький Б.Є. Аналіз виробництва і реалізації продукції. URL: https://pidruchniki.com/12810419/ekonomika/upravlinskiy_analiz#63 (дата звернення: 22.10.2023).

13. Демяненко С.І. Розробка маркетингової стратегії підприємства. URL: <https://buklib.net/books/28652/> (дата звернення: 22.10.2023).

14. Договір реалізації. URL: <https://cyfral.com.ua/coor?func=download&wid=155&did=16> (дата звернення: 02.10.2023).

15. Дугіна С.І. Ринкова кон'юнктура. URL: <http://buklib.net/books/24850/> (дата звернення: 02.10.2023).

16. Загорна Т.О. Управління реалізацією продукції в логістичній системі підприємства. URL: http://vlp.com.ua/files/81_0.pdf (дата звернення: 13.10.2023).

17. Зубенко В.О. Функціональні стратегії та їх взаємозв'язок. URL: https://pidruchniki.com/1420112654056/menedzhment/funktsionalni_strategiyi_vzayemozvyazok (дата звернення: 11.10.2023).

18. Іванілов О.С. Основні показники виробничої програми. URL: <https://pidruchniki.com/13761106/> (дата звернення: 11.10.2023).

19. Канали розподілу товарів. URL: <http://library.if.ua/book/42/2951.html> (дата звернення: 09.10.2023).

20. Кириченко О.А. Стратегія управління персоналом. URL: <https://pidruchniki.com/1758082841026/> (дата звернення: 16.10.2023).

21. Ковальчук І.В. Економіка підприємства. URL: <http://westudents.com.ua/glavy/15416-81-ponyattyaproduktspdprimstvaklasifkatsyaproduktvzastupenemgotovnostvartsnpokaznikiobsyaguvirobnitstva.html> (дата звернення: 17.09.2023).

22. Коленда Н.В. Поняття виробничої стратегії підприємства. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2022/44.pdf> (дата звернення: 27.09.2023).

23. Корецький М. Х. Стратегічне управління URL: http://ebooktime.net/book_136_glava_40_6.3._%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F_%D0%B7%D1%80%D0%BE.html (дата звернення: 27.09.2023).

24. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового : підруч. / Ф. Котлер, Г. Катарджая, І. Сетьяван; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаваєвої. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.

25. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.

26. Маховикова Г.А. Планування реалізації продукції. URL: http://stud.com.ua/22696/ekonomika/planuvannya_realizatsiyi_produktsiyi#67(дата звернення: 27.11.2023).

27. Моргулець О.Б. Поняття стратегії та її класифікація. URL: https://pidruchniki.com/13130712/menedzhment/ponyattya_strategiyi_klasifikatsiya (дата звернення: 27.11.2023).

28. Москалюк В.Є. Планування структури збуту та встановлення норм збуту. URL: <http://www.readbook.com.ua/book/31/795/> (дата звернення: 07.11.2023).

29. Нуралиєв С.У. Планування та організація збуту. URL: http://stud.com.ua/781/marketing/planuvannya_organizatsiya_zbutu (дата звернення: 09.11.2023).

30. Основні методи збуту. URL: <http://library.if.ua/book/15/1347.html> (дата звернення: 17.11.2023).

31. Отенко В.І. Теорія економічного аналізу. URL: http://pidruchniki.com/82730/ekonomika/analiz_realizatsiyi_produktsiyi (дата звернення: 17.11.2023).

32. Петрович Й.М. Економіка і фінанси підприємств. URL: http://pidruchniki.com/1652020564692/ekonomika/chinniki_viznachayut_obsyagi_virobnitstva_realizatsiyi_produktsiyi_pidpriyemstva#61 (дата звернення: 17.11.2023).

33. План продажів (збуту) і особливості його розробки. URL: http://pidruchniki.com/1587062753716/marketing/plan_prodazhiv_zbutu_osoblivosti_yogo_rozrobki (дата звернення: 19.11.2023).

34. Планування реклами та комунікаційна політика у здійсненні планів збуту продукції. URL: http://studopedia.com.ua/1_59891_planuvannya-reklami-ta-komunikatsiynapolitika-u-zdiysnenni-planiv-zbutu-produktsii.html (дата звернення: 19.11.2023).

35. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств. URL: <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/73/22/> (дата звернення: 19.11.2023).

36. Поняття інвестиційної стратегії та порядок її формування на підприємстві. URL: <https://buklib.net/books/35293/> (дата звернення: 24.11.2023).

37. Примак Т.О. Основні методи збуту. URL: <http://library.if.ua/book/15/1347.html> (дата звернення: 27.11.2023).

38. Прокопенко О.В. Вимірювання емоційної реакції споживачів. URL: https://pidruchniki.com/16110722/psihologiya/vimiryuvannya_emotsiynoyi_reaktsiyi_spozhyvachiv (дата звернення: 01.12.2023).

39. Рзаєва Т.Г. Факторний аналіз обсягу реалізації. URL: http://lubbook.org/book_248_glava_27_5.2._Faktornijanal%D1%96z_obsja.html (дата звернення: 29.11.2023).

40. Романова Т.В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення: 29.11.2023).

41. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності підприємства. URL: https://pidruchniki.com/1655040253659/ekonomika/analiz_dohodiv_vitrat_finansovi_h_rezultativ_roboti_pidpriyemstva (дата звернення: 01.12.2023).

42. Пушкар О.І. Плетньов О.І. Формування вимог до організаційних змін на основі сучасних тенденцій менеджменту. Управління розвитком. 2011. №2(118). С. 116-118.

43. Савицька Г.В. Аналіз факторів та резервів збільшення випуску і реалізації продукції URL: https://pidruchniki.com/1719051241330/ekonomika/analiz_faktoriv_

rezerviv_zbilshennya_vipusku_realizatsiyi_produktsiyi (дата звернення: 01.10.2023).

44. Свідерський Є.І. Бухгалтерський облік у галузях економіки. URL: <http://buklib.net/books/27548/> (дата звернення: 11.10.2023).

45. Свінцицька О.М. Планування діяльності підприємства: підруч. / О.М. Свінцицька. К.: Кондор, 2009. 263 с.

46. Сисоєнко І.А. Маркетингова стратегія підприємства. URL: <https://studfiles.net/preview/5720701/page:72/> (дата звернення: 11.10.2023).

47. Сороколіт І.Л. Інноваційні стратегії. URL: https://bookss.co.ua/book_nnovacijnij-menedzhment_904/5_tema-4-nnovacijni-strategi (дата звернення: 21.10.2023).

48. Стратегія діяльності підприємства, її обґрунтування. URL: <http://libr.org.ua/book/71/2296.html>. (дата звернення: 24.11.2023).

49. Стратегія діяльності підприємства: її сутність, види та етапи розробки. URL: <http://buklib.net/books/23424/> (дата звернення: 27.11.2023).

50. Тарасюк Г.М. Виробнича програма підприємства, її зміст, календарний розподіл та оптимізація. URL: <http://buklib.net/books/24289/> (дата звернення: 24.11.2023).

51. Ткаченко В.П. Елементи планування і управління реалізацією продукції. URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/economika-pidpr/4370-elementi-planuvannya-i-upravlinnya-realizat-sieyu-produktsiji.html> (дата звернення: 29.11.2023).

52. Старик Р.Я. Управління змінами як фактор зміцнення ринкової позиції підприємства. URL: www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/21_14/297_Sta.pdf. (дата звернення: 03.11.2022).

53. Шегда А.В. Оцінювання роботи персоналу підприємства. URL: <http://library.if.ua/book/32/2111.html> (дата звернення: 03.12.2022).

54. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підруч. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

55. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. URL: <http://ubooks.com.ua/books/000251/inx.php> (дата звернення: 03.11.2023).
56. Шаповал М.І. Процеси системи управління якістю на стадії проектування та розроблення продукції. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9701.html> (дата звернення: 09.11.2023).
57. Шиндировський І.М. Сучасні методи активізації продажу в роздрібній торгівлі. URL: http://irbisnbuv.gov.ua/torg_2011_12_16/cgiirbis_64.exe (дата звернення: 19.11.2023).
58. Юрко І.В. Розвиток видів програм лояльності торговельних підприємств. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/140/144> (дата звернення: 14.11.2023).
59. Selling Methods. URL: <https://msu.edu/course/prr/473/web/Sales%20Methods.htm> (дата звернення: 18.11.2023).
60. Ten innovative tips to gamify your sales strategy. URL: <https://www.agilecrm.com/blog/10-innovative-tips-gamify-sales-strategy/> (дата звернення: 21.11.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А
Анонімна анкета

1. Ваш вік

18-25

26-55

56-80

2. Чи користуєтесь Ви ополіскувачем/кондиціонером для одягу?

Так

Ні

3. Якому бренду Ви віддаєте перевагу?

Silan

Sama

Booster

Інше

4. Яке мило Вам більше до вподоби?

Рідке

Кускове

5. Мило якого бренду Ви використовуєте?

Palmolive

Attis

Fresh Juice

Інше

6. Якому засобу для миття посуду Ви віддаєте перевагу?

Gala

Fairy

Lemon Fresh

Інше

7. На які критерії Ви опираєтесь, вибираючи засоби побутової хімії?

Економія

Реклама

Шкідливість

8. В якій мірі Ви задоволені обраними Вами товарами?

1 2 3 4 5

Додаток Б

Визначення ступеня задоволеності споживачів

Анкета

1. На скільки доступна інформація, яка необхідна Вам для складання замовлення?
2. На скільки Ви задоволені оперативністю інформування про терміни виконання замовлення?
3. На скільки Ви задоволені фактичними термінами поставки?
4. На скільки доступна інформація щодо продукції?
5. Яке ставлення персоналу до клієнта?
6. На скільки Ви задоволені якістю придбаної продукції?
7. На скільки Ви задоволені запропонованим асортиментом?