

118
21.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



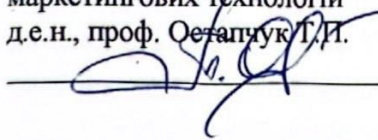
ГЕРНІЧЕНКО Павло Анатолійович
(студент групи ЗМО-22-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА

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

Допущено до захисту
протокол № 8
від 19.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Осташук Т.П.

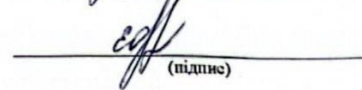


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Сотник А.А.


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Грива Л.Є.


(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Герниченко П. А. Управління збутом товарів в логістичній системі підприємства. – Рукопис.

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

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління збутом товарів в логістичній системі підприємства та забезпечення його ефективного функціонування на підприємстві. Досліджено теоретичні основи управління збутом товарів підприємства. Представлена аналітична оцінка механізму управління збутом товарів в логістичній системі підприємства. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності механізму управління збутом товарів в логістичній системі підприємства.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, збутова політика, логістика, логістична система, логістика збуту, логістичний процес.

Annotation

Gernychenko P. A. Management of the sale of goods in the logistics system of the enterprise. - Manuscript.

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

The master's qualification thesis examines the peculiarities of managing the sale of goods in the enterprise's logistics system and ensuring its effective functioning at the enterprise. The theoretical foundations of the enterprise's product sales management were studied. An analytical assessment of the mechanism of managing the sale of goods in the logistics system of the enterprise is presented. The directions for improving the efficiency of the mechanism of managing the sale of goods in the logistics system of the enterprise are substantiated.

Keywords: sales, sales activities, sales policy, logistics, logistics system, sales logistics, logistics process.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність та поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів» підприємства.....	8
1.2. Процес управління збутовою діяльністю в логістичній системі підприємства.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збуту товарів підприємства	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління збутом товарів підприємств	27
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ТОВ «НОДЕСТ».....	37
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства.....	37
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	44
2.3. Оцінка сучасного стану управління збутом товарів у логістичній системі підприємства.....	51
Висновки до розділу 2	62
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ТОВ «НОДЕСТ».....	64
3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві.....	64
3.2. Обґрунтування логістичного підходу щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві	68
3.3. Оцінка економічної ефективності реалізації запропонованих заходів	78
Висновки до розділу 3	85
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки України на перший план виходять питання збільшення вітчизняного промислового виробництва, конкурентоспроможності продукції виробництва (будівельних робіт, послуг) та задоволення внутрішніх потреб країни та її населення, що має вести до підвищення загального виробничого рівня життя в державі мають відношення. Однак на мікроекономічному рівні спостерігається нестабільність економічної ситуації багатьох компаній, яка сильно пов'язана з проблемами ефективної організації та систематичного контролю збутової політики. Недостатнє врахування цих проблем призводить до неповного задоволення попиту, відсутності достатніх обігових коштів, низької рентабельності, значного відсотка збиткових підприємств тощо. Досягнення поставлених цілей зумовлено недооцінкою ролі збутової політики підприємств та недостатньою вивченістю механізмів і засобів підвищення ефективності управління збутом товарів у логістичній системі виробничого підприємства.

У сучасних умовах функціонування сучасних компаній, що характеризуються високим рівнем ризику та невизначеності, використання інструментів стратегічного менеджменту та стратегічного управління продажами в логістичній системі компанії є єдиною та необхідною умовою її вдосконалення, що гарантуватиме компанії не лише короткостроковий комерційний успіх, а й посилення стратегічної спрямованості господарської діяльності.

Дослідження наукових розробок та публікацій показало, що проблемам дослідження стимулювання збуту на підприємстві приділяли та приділяють значну увагу такі науковці та фахівці в галузі економіки як: Абрамович І. А., Атаманчук Ю. М., Балабанова Л. В., Варченко О. М., Величко О. П., Глазкова К. О., Горобець Н. М., Камілова С. Р., Коніщева Н. Й., Крещенко О. В., Крикавський Є. В., Матвієць О. В., Нестеренко Р. В., Пальчук О. В.,

Подмешальська Ю. В., Степаненко В. А., Терент'єва Н. В., Тесленко К. Д., Трушкіна Н. В., Федькович І. В., Фера-Клемонца О. Ю., Хрупович С. Є., Череп А.В., Ямкова О. М., Янчева Л. М. та інші.

Враховуючи значний внесок науковців, очевидно, що окремі аспекти та питання дослідження процесу управління збутом товарів в логістичній системі виробничого підприємства все ще потребують уточнень та подальшого наукового опрацювання. Враховуючи сказане тема дослідження є надзвичайно актуальною.

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

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження та подальше узагальнення теоретико-методичних засад управління збутом товарів в логістичній системі підприємства ТОВ «НОДЕСТ».

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі **завдання:**

- вивчити сутність та поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів» підприємства;
- дослідити процес управління збутовою діяльністю в логістичній системі підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів підприємства;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління збутом товарів підприємств;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- здійснити оцінку сучасного стану управління збутом товарів у логістичній системі підприємства;
- розробити пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві;

- здійснити обґрунтування логістичного підходу щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві;

- представити оцінку економічної ефективності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління збутом товарів в логістичній системі підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади удосконалення управління збутом товарів в логістичній системі підприємства.

Методи дослідження. Методологія дослідження базується на принципах діалектичного методу, що дозволяє оцінити діалектику між загальним і частковим, змістом і формою, позитивним і нормативним підходом. При проведенні дослідження використовувалися системні методи, спостереження, соціологічне дослідження, вибіркове спостереження та інші загальноекономічні статистичні та природничо-наукові методи.

Інформаційну базу дослідження складають дані фінансової та статистичної звітності підприємства, наукові статті, монографії з проблем управління збутом товарів у логістичній системі підприємства, наукові посібники, оцінки експертів-аналітиків та вітчизняних і зарубіжних статистичних інститутів. Інформаційною основою дослідження стали дані бухгалтерського обліку та статистичної звітності ТОВ «НОДЕСТ».

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- удосконалено визначення поняття «управління збутом товарів» через розуміння цього процесу, як постійний пошук та розробка плану дій, процес, який повторюється і починається з констатування сучасної позиції підприємства. Він завжди індивідуальний і потребує ретельного аналізу збутової діяльності підприємства та його структурних підрозділів;

- дістали подальшого розвитку методичні підходи до оцінювання ефективності збуту товарів виробничого підприємства, які дозволяють без значних витрат ресурсів та часу отримати загальну оцінку збутової діяльності господарюючого суб'єкта.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновано шляхи управління збутом товарів у логістичній системі виробничої компанії ТОВ «НОДЕСТ». Практичне значення досягнутих результатів визначається можливостями підвищення ефективності системи управління збутом продукції в логістичній системі виробничого підприємства.

За результатами дослідження опубліковано: Герниченко П.А. Формування логістичної системи підприємства: тези виступів IV Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». Житомир: Житомирська політехніка, 2023. С. 56.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–10 листопада 2023 р.).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 98 сторінках друкованого тексту. Робота містить 26 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел налічує 88 найменувань. Робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та поняття «збутова діяльність» та «управління збутом товарів» підприємства

В умовах ринкової економіки в Україні значно зросла актуальність проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного регулювання реалізації продукції. Важливість проблеми зростає у зв'язку зі зміною ролі збутової політики у всій системі корпоративного управління. Процес продажу складний і багаторівневий з організаційної, економічної та юридичної точки зору. З одного боку, процес продажу слід розглядати як кінцеву діяльність компанії, з іншого боку, продаж конкретного продукту є частиною продажу в широкому сенсі цього слова, тобто продаж продукту для суспільства в цілому. Слід зазначити, що продажі можна розглядати на різних рівнях, а саме на рівні компанії, галузі, регіону та економіки країни в цілому [3, с.393].

Поняття збутової діяльності вперше сформулювали Гарвардської школою бізнесу в 1958 році: «Збутова діяльність існує для того, щоб з прибутком задовольнити споживчі вимоги», тобто мова йде про координацію інтересів підприємства і вимог ринку [16, с.148].

Зокрема, автори О. В. Матвієць та М. В. Кошівська трактують термін «збут» у широкому та вузькому значеннях [44, с.123]. Цей метод зараз є найбільш поширеним у науковій та навчальній літературі. У найширшому розумінні під збутовою діяльністю розуміється весь процес транспортування товарів від виробничих зон до їх доставки покупцеві. З цієї точки зору чітко здійснюється процес передачі товару (продажу) для перетворення його в гроші та задоволення платіжного попиту споживачів. Власне кажучи, збутова діяльність є завершальним процесом взаємодії продавця і покупця з

передачею прав власності останньому.

Далі наведемо порівняльну характеристику підходів авторів до трактування поняття «збутова діяльність» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Вивчення підходів до визначення поняття «збутова діяльність»

№ п/п	Автор, джерело	Визначення поняття «збутова діяльність»	Особливість визначення поняття
1	2	3	4
1.	Абрамович І. [1, с. 25]	«Комерційні зусилля з продажу зосереджені на потребах продавця, а маркетинг - на потребах покупця. Збутова діяльність завжди є одним із головних центрів витрат,... вона розподілена на весь економічний процес».	Економічне значення збутової діяльності виражається в досягненні комерційних цілей, що пояснюється концентрацією на процесі обміну і, таким чином, на можливих витратах і доходах у цій сфері.
2.	Гавриш Ю., Слесь І. [14, с. 189]	а) «У широкому розумінні збутова діяльність - це цілісний процес транспортування товарів від виробника до кінцевого споживача, в якому процес транспортування товарів є одним із етапів усього виробничого циклу, процесу передачі товарів». (Продаж) здійснюється з метою конвертації в гроші та задоволення платіжних вимог споживачів».	Суть збутової діяльності полягає в отриманні максимального прибутку для подальшого використання в цілях виробника (розширення грошових накопичень, поліпшення добробуту тощо).
		б) «Строго кажучи, збутова діяльність - це власне продаж (реалізація)», тобто фаза безпосереднього спілкування продавця з покупцем, а всі інші операції у сфері збуту стосуються просування товару.	Збутова діяльність виступає як окрема і незалежна від виробництва сфера діяльності для реалізації комерційних інтересів виробника.
3.	Іваночко Н. [30, с. 215]	«Під збутовою діяльністю слід розуміти систематичну діяльність у сфері комерційних відносин, яка становить інфраструктуру ринку і метою якої є організація збуту та здійснення процесу просування товару від виробника (продавця) до покупця. (споживача) у цьому напрямку, основними завданнями якого є: найбільш повне задоволення споживачів та забезпечення прибутку товаровиробників (учасників обміну)».	Під торговельною діяльністю розуміють систему товарних відносин на ринку, в якій процес руху товару, адаптований до потреб покупця, відбувається від виробника (комерційного інтересу) до споживача.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
4.	Ключник А. [33, с. 188]	«Збутова діяльність - це сукупність процедур збуту готової продукції (формування попиту, прийом і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправлення покупцям, відвантаження продукції в транспортний засіб і транспортування її до місця реалізації або призначення) та організації пов'язані з діяльністю платежі (встановлення умов і проведення процедур розрахунків з покупцями за відвантажену продукцію). Головною метою збуту є реалізація економічного інтересу виробника (отримання прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. У ринкових умовах планування збуту передуює виробничій фазі і полягає у вивченні ринкової ситуації та виробничих можливостей підприємства щодо задоволення попиту та складанні планів збуту, на основі яких мають складатися плани поставок і виробництва.	Автор характеризує збутову діяльність з маркетингової та фінансової сторони та наголошує на необхідності передвиробничого вивчення кон'юнктури ринку, попиту та виходячи з виробничих потужностей для формування політики та проведення збутової діяльності. Тобто йдеться не лише про процес продажу товарів, сенс полягає у відповідності можливостей підприємства потребам ринку з метою задоволення обох сторін товарообігу.
5.	Матвієць О. [44, с. 123]	«Збутова діяльність – це комплекс організаційно-технічних, фінансово-економічних заходів, пов'язаних із постачанням і реалізацією готової продукції».	Збутова діяльність пов'язана з виробництвом і розподілом товарів, тобто підхід до визначення поняття носить продуктивний характер, тому акцент робиться на необхідності мінімізації витрат за рахунок скорочення витрат і запасів.

Так, Абрамович І. [1, с.25] розрізняє поняття збуту як потреби досягнення цілей компанії щодо прибутку та маркетингу як необхідності враховувати бажання споживачів. Це визначення, на мою думку, свідчить про абсолютну полярність інтересів обох біржових сторін і жодним чином не відображає важливості їх узгодженості в досягненні спільної мети компанії в реалізації корпоративної стратегії. У цьому його визначення подібне до визначення у вужчому розумінні Гавриша Ю. [14, с.189], при цьому під

збутом розуміють комерційну складову господарських операцій. Гавриш Ю. та Слесь І. [14, с.189], які дають широке визначення дистрибуції, також вказують на складність процесу обробки продукту та зв'язок із виробничим циклом. Про що стверджує Іваночко Н. [30, с.215] із трактуванням збуту як техніко-організаційної та економіко-фінансової діяльності з підготовки та відправлення готової продукції замовнику для задоволення його потреб.

Варто зазначити, що всі підходи мають спільне (крім Абрамовича І. [1, с.25]) Необхідно співвіднести інтереси підприємства в отриманні прибутку і зниженні витрат з реальними потребами ринку і бажаннями покупців. Проте про таку важливу складову, як значення маркетингових досліджень у плануванні збуту, йдеться лише у визначеннях, наданих В.В. Бурцевою, зазначаючи, що основним елементом збутової діяльності є комплексний маркетинговий аналіз перед прямим продажем продукції, на основі якого визначаються потреби покупців, враховується кон'юнктура і кон'юнктура ринку. Узгоджують отримані дані з можливостями компанії.

Водночас Г. О. Пересадько [55] наголошує на важливості використання матеріально-технічного забезпечення та сервісу як одного із завдань підвищення задоволеності споживачів. І на відміну від усіх інших авторів, він також звертає увагу на те, що дистрибуцію слід розглядати як систему розподільчих відносин усередині ринку конкретної компанії, а не як всю комерційну сферу. На його думку, слід чітко розмежовувати специфічні характеристики кожної зони обміну залежно від середовища, яке цю сферу породжує. Через свою складність процес продажу не можна розглядати як окрему подію, а повинен бути частиною глибоко продуманої довгострокової бізнес-стратегії.

Тому, проаналізувавши різні трактування збутової діяльності, можна говорити про її комплексність. Особливості тлумачення пояснюються при розгляді його з різних сторін: з позиції економіста, підприємця, науковця. При цьому слід зазначити, що в кожному визначенні вказується на зв'язок між продажем товарів підприємством виходячи з потреб ринку та інтересів

споживачів. На наш погляд, найбільш повне визначення надає Матвієць О. [44, с.123], тому на цій основі запропоновано визначення: збутова діяльність – це складова господарської діяльності підприємства, спрямована на продаж продукції, що відповідає вимогам еталонного ринку.

Отже, в ході проведених досліджень було встановлено, що:

- 1) наголошуємо на необхідності відносити продажі компанії до контексту конкретного ринку, на якому вона працює;
- 2) метою діяльності фірми визначаємо збут продукції;
- 3) вказуємо суб'єкт нашої компанії - кому ми продаємо, тобто мова йде про вибір можливого варіанту організації збутової діяльності через канали збуту;
- 4) встановлено, що збутова діяльність є частиною всіх процесів і процедур господарської діяльності компанії.

Підкреслимо, що основною складовою збуту є канал розподілу, який являє собою сукупність посередників – організацій або окремих осіб, які беруть участь у русі продукції від виробника до споживача.

Позиції, які займають фірмами по відношенню до збуту, мають певні ознаки, що дозволяють класифікувати збут за видами (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація видів збуту [49]

Ознаки класифікації	Види збуту	Схема
За організацією системи розподілу	Прямий: продаж продукції виробника безпосередньо конкретному споживачеві. Виробник – споживач	Виробник – посередник (посередник) – споживач
	Непрямі: використання незалежних торгових представників у каналі продажів	
Кількість посередників	Вибірковий: використання обмеженої кількості посередників. Основна мета - досягти великих обсягів продажів, зберігаючи контроль над каналами збуту	Виробник – посередник (посередник) – споживач
	Винятковий: невелика (або одна) кількість брокерів. Мета полягає в тому, щоб зберегти престижний імідж контролю над каналом збуту	

Основними елементами збутової діяльності підприємства є транспортування, зберігання продукції, її реалізація та супровід. Розрізняють

такі функції збуту: організація сегментації ринку; рекламне планування; організація договірної роботи зі споживачами або посередниками; планування відвантаження товарів клієнтам; сформувати систему каналів розподілу; робота з організації прийому, зберігання, пакування, сортування та відвантаження продукції покупцям; інформаційні ресурси та технічне забезпечення збуту продукції; організація політики стимулювання збуту; навчання зворотного зв'язку зі споживачами [14, с.190].

Канали збуту займають значне місце в збутовій діяльності компанії. Канал розподілу – це шлях, яким товар рухається від виробника до споживача [3, с.393]. Сюди входять усі фізичні та юридичні особи, які займаються просуванням товарів та їх обміном.

Успішне функціонування компаній у ринковому середовищі потребує високої ефективності їх діяльності та здатності адаптуватися до зовнішніх умов, що постійно змінюються. Світовий досвід показує, що ці завдання найбільш ефективно вирішуються на основі розробки маркетингової стратегії. Важливість теоретичних, методологічних і практичних аспектів маркетингових стратегій компаній зростає ще й через те, що антикризові програми та адаптаційні процеси традиційно важко реалізувати в секторі національної економіки [23, с.38].

На даний час серед науковців існують різні думки щодо визначення поняття «управління збутом товарів». Тому, на нашу думку, доцільно уточнити визначення цього поняття (табл. 1.3).

Аналіз праць науковців (табл. 1.3) дозволяє відзначити, що сучасна наукова думка пропонує різні підходи до визначення поняття «управління збутом товарів»: деякі ототожнюють його з поняттями «розподіл», «рух товарів», або «продажі»; інші розглядають це як продаж або як завершальний етап господарської діяльності компанії, або навіть розкривають збутову діяльність через процес управління збутовою діяльністю.

Таблиця 1.3

Трактування поняття «управління збутом товарів» різними вченими

Автор, джерело	Визначення поняття
1	2
Абрамович І. [1, с. 25]	Сукупність дій, що здійснюються з моменту надходження товару до торгової компанії або кінцевого виробника в тому вигляді, в якому він використовується, до моменту придбання споживачем.
Гавриш Ю., Слесь І. [14, с. 189]	Підфункція маркетингу, яка включає всі дії, які відбуваються з товаром у проміжку часу після його виробництва та до споживання. Комплексний процес, який включає не тільки заходи з проектування каналів збуту і торгівлі товарами і послугами, але і весь комплекс заходів, що забезпечують підвищення ефективності збуту.
Іваночко Н. [30, с. 215]	Ланцюг, що з'єднує компанію-виробника зі споживачем через проміжні ланки: продавці, роздрібні торговці.
Ключник А. [33, с. 188]	Процес організаційно-господарської діяльності, що включає маркетинговий аспект (дослідження та аналіз ринкової ситуації, визначення обсягів продажів, вибір і управління каналами збуту) і логістичний аспект (транспортування, зберігання, управління запасами, обслуговування замовлення) і здійснюється з метою реалізації продукції споживачам для досягнення економічних результатів і створення позитивного іміджу підприємства на ринку.
Музичка Є. О. [47, с. 5]	Цілісний процес, який включає: – планувати обсяг реалізації товарів з урахуванням очікуваного розміру прибутку; – пошук і вибір найкращого партнера – постачальника (покупця); – проведення аукціонів, у тому числі встановлення ціни виходячи з якості товару та інтенсивності попиту; – виявлення та активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.
Огієнко С. О. [49, с. 171]	Розподіл товарів, тобто перехід права власності на товари в процесі їх руху від виробника до споживача.

Отже, управління збутом товарів - це постійний пошук і розробка плану дій, процес, який повторюється і починається з визначення поточної позиції компанії. Це завжди індивідуально і вимагає ретельного аналізу збутової діяльності компанії та її структурних підрозділів.

Таким чином, узагальнивши різні точки зору на сутність і специфіку функціонування збутової діяльності, слід зазначити, що концептуальною метою збуту є реалізація довгострокових рішень, що визначаються цільовим плануванням збутової політики підприємства (рентабельність, розмір і профіль фірми). Стратегічною метою організації є найкраще використання потенціалу продажів у визначених напрямках. При цьому основною метою

збутової діяльності є досягнення належної прибутковості, що забезпечує ефективне функціонування підприємства. Використовуючи науковий підхід «від загального до часткового», пропонуємо розглядати збутову діяльність як специфічну діяльність виробника (продавця), спрямовану на реалізацію продукції на відповідних продовольчих ринках (сегментах). У цьому контексті маркетингову діяльність компаній розуміють як процес збуту продукції та організації обміну товарами з метою отримання прибутку. При визначенні змісту найбільш універсальним критерієм має бути мінімум зусиль або максимальний ефект від виконання всіх збутових функцій компанії. Сутність зазначеного підходу полягає в об'єднанні в єдиний комплекс функціональних зон, пов'язаних з проходженням потоку матеріалів від виробника до споживача (транспортування, управління запасами, зберігання, інформаційне забезпечення тощо).

1.2. Процес управління збутовою діяльністю в логістичній системі підприємства

Загострення конкуренції на внутрішньому та світовому ринках, зростання витрат, пов'язане зі зростанням споживчих вимог, необхідність урахування міжнародних стандартів якості продукції, що випускається та надання послуг, є ключовими критеріями діяльності українських компаній. Нові можливості для розширення ринків збуту для вітчизняних компаній роблять успішну організацію збутової діяльності ключовим фактором стратегічного розвитку компаній. З цих позицій управління комерційною діяльністю набуває все більш логістичних характеристик, при цьому важливу роль відіграє розвиток логістичного управління збутовою діяльністю.

Управління збутом товарів підприємства включає низку рішень, що визначають тактику збуту. Тактика збуту - це добре продумані заходи, які відразу гарантують збут. На відміну від стратегії збуту, яка базується на передбаченні довгострокових змін ринку та потреб споживачів, тактика має

враховувати поточні економічні зміни та забезпечувати гнучке реагування на них. Навіть більшою мірою, ніж стратегія, вона повинна базуватися на специфіці компанії та конкретної ситуації на ринку [39, с.446].

Особливістю компанії є те, що кожна компанія може по-різному поєднувати одні й ті ж елементи комплексної логістичної системи: продукцію (товари), ціну, розподіл, рекламу, торговий персонал - для досягнення конкурентних переваг. Завданням тактики збуту є вибір сукупності, послідовності чи інтенсивності їх застосування.

Вибравши основну тактичну лінію поведінки, необхідно детально описати дії. При цьому вони враховують можливу реакцію споживачів, постачальників і конкурентів. Будь-хто, хто має справу з тими самими клієнтами та продає однакові продукти за однакових умов, може розробити тактичний план, який відображає всі отримані уроки та допомагає оптимізувати продажі.

Стратегічний підхід до збутової діяльності компаній дозволяє, перш за все, своєчасно здійснювати планування, реалізацію, аналіз і тестування діяльності, пов'язаної з виявленням і задоволенням споживчих бажань, з метою формування привабливого пакету пропозицій для цільових покупців.

З точки зору стратегічного менеджменту досягнення конкурентної переваги у сфері збуту забезпечується, перш за все, правильно обраною стратегією управління збутовим потенціалом підприємства, оскільки ефективність збутової діяльності підприємства залежить від здатності підприємства збільшити та активно використовувати свої маркетингові, інформаційні та управлінські навички, які представляють потенціал продажів [49, с.173].

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських і комунікаційних ресурсів і можливостей, які забезпечують готовність і здатність підприємства вивести продукт на ринок і використовувати його при постійному вдосконаленні технології продажу для реалізації логістичної системи.

фактори.

Потенціал продажів слід розглядати з точки зору комплексних і системних підходів. Комплексний підхід являє собою комплексну систему, що складається з трьох різних систем (забезпечення, контролю та підтримки збутової діяльності).

З точки зору системного підходу збутовий потенціал є невід'ємною частиною загального потенціалу компанії і, в свою чергу, являє собою цілісну динамічну соціально-економічну систему, що складається з ряду взаємодіючих елементів різної складності та організації.

Кожна з окремих систем структурно об'єднує три підсистеми, від гармонійної взаємодії яких залежить рівень розвитку збутового потенціалу підприємства: систему ресурсного забезпечення збутової діяльності, систему управління збутовою діяльністю та систему підтримки збуту [16].

На нашу думку, основою розробки стратегії контролю збутового потенціалу підприємства є ступінь використання як усього збутового потенціалу, так і окремих його підсистем, що дозволяє визначити ступінь ініціації стратегічних змін для кожної підсистеми. Ця стратегія неминуче вступає в протиріччя з умовами ринкового середовища, які змінюються швидше, ніж елементи оптимальної організації управління. Збутовий потенціал підприємства може інтенсивно розвиватися, але зовнішня ефективність його використання знижується при недостатньому реагуванні на постійно змінювані умови ринку. У цьому випадку оцінка ступеня використання збутового потенціалу компанії з урахуванням фази життєвого циклу цільового ринку стає об'єктивно необхідною як один із напрямів діагностики збутового потенціалу для компаній. Необхідність диференційованої оцінки ступеня використання збутового потенціалу в залежності від фази життєвого циклу еталонного ринку зумовлена ще й тим, що підсистеми збутового потенціалу мають у собі різне значення. Значення підсистем визначається фахівцями [70, с.319].

Таким чином, алгоритм управління збутом товарів включає сім груп

стратегій:

- 1) корпоративне управління;
- 2) управління еталонним ринком;
- 3) управління продуктовим портфелем;
- 4) стратегії ціноутворення;
- 5) управління збутовим потенціалом;
- 6) управління маркетинговими ризиками;
- 7) управління відділом продажів [76].

Варто зазначити, що алгоритм управління збутом товарів для компаній має бути розроблений на основі стратегічного аналізу, проведеного за допомогою матриць ADL/LC та Shell/DPM. Однак слід підкреслити, що аналізу ринку повинен передувати аналіз логістичної системи підприємства. Це пов'язано з тим, що без знання потенціалу неможливо вирішити, яку частину сегмента слід розглянути більш детально [77, с.68].

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високою інтенсивністю конкуренції, ефективність контролю збуту продукції підприємства багато в чому залежить від ефективності контролю торгового персоналу. Тому лише повне врахування всього комплексу відповідних факторів і ступеня їх впливу на продажі дозволяє всебічно розглянути діяльність компанії та її конкурентів, а також вимоги споживачів, дає можливість зважити й адекватно оцінити фінансові та ринковий потенціал окремої номенклатурної позиції [86, с.89].

Оцінка внутрішньої ефективності управління збутом товарів - це визначення відповідності результатів управління збутом товарів поставленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутом товарів продажем товарів. Ефективність збутової діяльності залежить головним чином від ринків збуту, які в свою чергу впливають на обсяги збуту, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції та величину досягнутого прибутку, і безпосередньо пов'язана з менеджментом. Пропонуємо оцінювати ефективність управління збутом продукції

підприємства за допомогою двох груп показників (індикаторів): I група – показники (індикатори) для визначення ринкової частки компаній; II група – показники (індикатори) для визначення ефективності витрат на розподіл компаній [46]. Показники оцінки ефективності управління збутом можна розділити на показники ринкових часток і показники ефективності витрат компаній на збут. Саме наведені показники є оцінкою збутової діяльності, а також її ефективності.

Слід зазначити, що в умовах реалізації моделі управління логістикою підприємства збутова діяльність стає його найважливішою функціональною складовою, яка визначає не тільки ефективність господарської діяльності, а й перспективи її подальшого розвитку (рис. 1.1).

Тому концептуально важливим є підхід, згідно з яким збутову діяльність слід розглядати як процес організаційно-економічних процесів, що включає маркетинговий аспект (дослідження та аналіз ринкової ситуації, визначення обсягів збуту, вибір і контроль каналів збуту) та матеріально-технічний аспект (транспортування, зберігання, управління запасами, обслуговування замовлення) і здійснюється для досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам і створення позитивного іміджу підприємства на ринку [81, с.60]. Такий підхід покликаний скласти основу для побудови системи логістичного управління збутовою діяльністю підприємства, яка є невід’ємною частиною організації виробничої діяльності підприємства.

Основними завданнями збутової логістики (дистрибуції, розподілу) як органічної складової виробничо-інформаційної діяльності в загальній системі управління підприємством є:

- вивчення потреб ринку та пошук шляхів подальшого розвитку виробництва та забезпечення їх прибуткового бізнесу;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок оптимізації існуючої торговельної мережі з урахуванням таких критеріїв, як правильна підготовка продукту до продажу (по суті це продовження процесу

виробництва) і запити споживачів (включаючи вивчення власних смаків і уподобань), підвищення ефективності системи товаропостачання; збільшити швидкість оформлення та обробки замовлень, підвищити рівень логістичного обслуговування, зменшити кількість рекламаций, штрафів тощо [21].

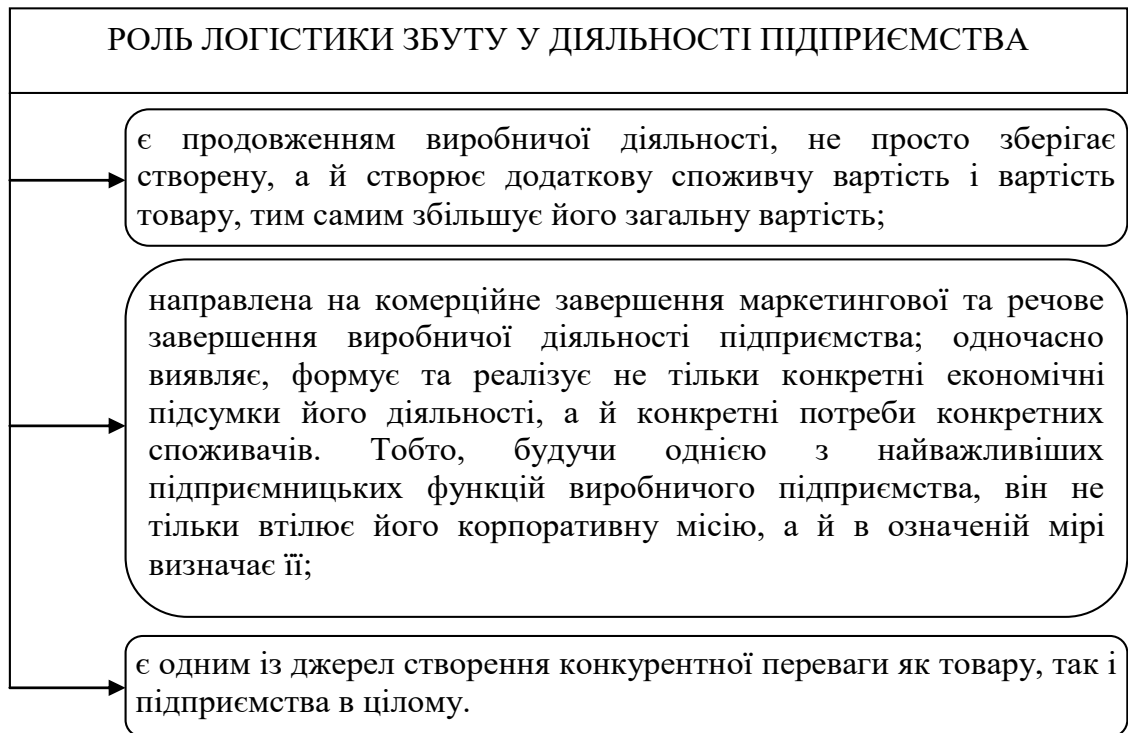


Рис. 1.1. Роль логістики збуту в діяльності підприємства [44]

Підсумовуючи, зазначимо, що в сучасних умовах функціонування сучасних компаній, що характеризуються підвищеним рівнем ризику та невизначеності, використання інструментів стратегічного менеджменту та стратегічного управління продажами в логістичній системі компанії є єдиною та необхідною умовою її вдосконалення, яка не тільки приносить підприємству короткостроковий економічний успіх, а й зміцнює стратегічний напрямок його діяльності. Таким чином, алгоритм управління збутом товарів дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни у сфері збутової політики підприємства та забезпечувати адекватну реакцію на зміни, що спостерігаються на цільовому ринку. Правильне розуміння керівництвом компанії всієї важливості стратегічного підходу в управлінні збутовою діяльністю гарантує можливість тримати конкурентоспроможність компанії

під контролем. Тому використання стратегій збуту у виробничих компаніях не тільки має сенс, але на даний момент стає необхідною передумовою успіху господарської діяльності підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збуту товарів підприємства

В умовах загострення конкурентної боротьби як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках менеджмент підприємства повинен звертати значну увагу на оцінку збутової діяльності, оскільки від цього суттєво буде залежати фінансова стійкість підприємства. У зв'язку з необхідністю розв'язання проблем організації діяльності промислових підприємств особливої актуальності набувають питання формування ефективної системи управління збутової діяльності на основі сучасних принципів і методів управління. Діагностика ефективності управління збутової діяльності підприємства передбачає аналіз показників результативності діяльності, внутрішніх та зовнішніх ключових факторів її зростання, оцінювання рівня використання потенціалу підприємства (як виробничого, так і комерційного), ризиків збутової діяльності, а також перспектив та можливостей розвитку підприємства.

Останнім часом питанням оцінки ефективності управління збутовою діяльністю промислових підприємств присвячується щораз більше уваги закордонних вчених, в т. ч. Р. Берна, Г. Дж. Болта та ін. Діагностика ефективності системи збуту передбачає не тільки розрахунок показників її ефективності, а й аналіз факторів, що вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту [14, с.190].

Ефективність управління збутовою діяльністю передбачає оцінку її ефективності загалом як системи, її окремих елементів та відповідність управління збутовою діяльністю стратегічному управлінню підприємством та бізнес-концепції. Результатом діяльності підприємства є показники

ефективності вирішення конкретних поставлених завдань, одним із найважливіших з яких є питання щодо процесу управління збутовою діяльністю підприємства в умовах посилення конкуренції на ринках збуту, підвищення витрат, які пов'язані з реалізацією та просуванням товарів, а також підвищення вимог споживачів до якості обслуговування для вітчизняних виробників.

Діагностика ефективності системи збуту передбачає не тільки розрахунок показників ефективності системи збуту, а й аналіз факторів, що вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту. Кількісна оцінка ефективності передбачає порівняння у динаміці та визначення темпів зміни і відхилення показників ефективності збутової діяльності [1].

До показників оцінки ефективності управління збутовою діяльністю промислового підприємства український дослідник М. Г. Шевчик відносить: обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції); чистий прибуток від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції; рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості); середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду); коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів); товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів); частку нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів); обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства; обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом; фонд оплати праці збутового персоналу; питому вагу фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства.

Є. О. Музичка [47, с. 5] зазначає, що оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємств повинна здійснювати згідно з розробленою

моделлю за напрямками оцінки внутрішньої (оцінка досягнення цілей збуту, оцінка ефективності реалізації збутових стратегій підприємств, оцінка економічної ефективності збутової діяльності підприємства) та зовнішньої (оцінка позиції підприємства на ринку, оцінка ефективності клієнтурної політики підприємства, аналіз прихильності споживачів) ефективності.

Серед критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємств виділено [18]: збільшення числа клієнтів, збільшення обсягу реалізованих послуг, збільшення кількості регіональних представництв.

Серед показників (індикаторів) оцінки ефективності управління збутовою діяльністю на основі [1, с. 106] визначено такі: частка ринку загальнодержавна, маркетингова привабливість, інтенсивність конкуренції, коефіцієнт концентрації ринку місцевий, індекс Розенблюта, темп приросту ринкової частки промислового підприємства, темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації), темп приросту збутових витрат, частка витрат на збут у валовій реалізації, збутова місткість витрат, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, рентабельність витрат на маркетинг і збут, маркетингова місткість витрат у чистому прибутку, показник зростання доходів від додаткових вкладених витрат на маркетинг, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, показник зростання доходів від додаткових витрат на збут.

Закордонні дослідження управління збутовою діяльністю вказують на те, що дослідження ефективності можна здійснювати в наступні етапи:

I. Побудова часового графіку коливань об'ємів виручки, визначення типу графіка, вибір методів прогнозування результатів без стимулювання.

II. Прогнозування значення показника W_0 – об'єму виручки, який був би досягнутий без заходів стимулювання збуту.

III. Визначення об'ємів виручки W_1 з урахуванням здійснення заходів зі стимулювання (фактичне значення). IV. Визначення об'єму виручки W від стимулювання як різниці між W_1 та W_0 .

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високою

конкурентоспроможністю, ефективність планування збутової діяльності компанії багато в чому залежить від ефективності управління торговим персоналом. Тому лише повне врахування всього комплексу відповідних факторів і ступеня їх впливу на продажі дозволяє всебічно розглянути діяльність компанії та її конкурентів, а також вимоги споживачів, дає можливість зважити й адекватно оцінити фінансові та ринковий потенціал окремої номенклатурної позиції [7, с.15].

Визначаємо способи контролю за збутовою діяльністю компанії: способи, що призводять до матеріальної винагороди чи заохочення; методи, що включають психологічне заохочення або стимулювання; усунення негативних стимулів; непрямі зусилля; дисциплінарні методи. Ефективність використання того чи іншого методу контролю збутової діяльності підприємства залежить від конкретних умов і особливостей виробничо-збутової діяльності підприємства. Використання відповідних методів контролю за збутовою діяльністю є важливим аспектом системного підходу до вирішення суміжних стратегічних завдань [23, с.38].

Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється шляхом оцінки гнучкості каналу та оцінки витрат дистриб'юторів. В якості критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю компаній виділяємо: збільшення кількості клієнтів, збільшення обсягу послуг, збільшення кількості регіональних представництв, що в свою чергу створює необхідні умови для підвищення рівня прибутковості, регіональної, регіональної та загальнодержавної частки ринку [33, с.190].

Методи оцінки показників ефективності збутової діяльності підприємства:

На першому етапі система показників показує відношення зусиль, витрачених на реалізацію продукції (витрат), до собівартості реалізованої продукції та частку витрат на збут у загальних витратах підприємства [49, с.172]:

$$B_{пз} = \frac{B_{кп}}{B_{пз}} \quad (1.1)$$

де $E_{пз}$ – показник ефективності збутової діяльності;

$B_{кп}$ – вартість реалізованої продукції, грн.;

$B_{пз}$ – витрати на постачання та збут, грн.

$$\chi_{пз} = \frac{B_{пз}}{B} \quad (1.2)$$

де $\chi_{пз}$ – частка збутових витрат у сумарних витратах підприємства;

B – сумарні витрати підприємства, грн.

II етап розрахунку показників ефективності збутової діяльності покликаний дати відповідь на необхідність внесення змін до цієї діяльності в компанії. На цьому етапі розрахунку виручка від продажу використовується як показник загального результату. У рамках цього підходу розглядаються два основних показники, що відображають ефективність витрат на доставку та розподіл: коефіцієнт окупності системи розподілу та коефіцієнт прибутковості системи розподілу.

Коефіцієнт окупності збутової системи розраховується за формулою (1.3):

$$K_0 = \frac{D_p - B_{пз}}{B_{пз}} \quad (1.3)$$

де K_0 – коефіцієнт окупності збутової системи;

D_p – дохід від реалізації, грн.;

$B_{пз}$ – витрати збутової системи, грн. [57, с.32].

Коефіцієнт рентабельності збутової системи є оберненим до коефіцієнта окупності збутової системи і розраховується за формулою (1.4):

$$K_0 = \frac{D_p - B_{пз}}{B_{пз}} \quad (1.4)$$

III етап розрахунків визначає вплив збутової діяльності на ефективність підприємства загалом [44, с.123].

Ефективність діяльності підприємства виражається в показнику

рентабельності. Вплив процесу збуту на формування рентабельності підприємства можна визначити за допомогою виділення витрат на збут у витратах підприємства та частини активів, які обслуговують збутову діяльність підприємства, в активах підприємства.

Таким чином, записавши прибуток як різницю доходів і видатків підприємства, отримаємо формулу (1.5) [4, с. 64]:

$$P = \frac{Д - (В_{\text{нпз}} + В_{\text{пз}})}{А_{\text{оснпз}} + А_{\text{оспз}} + А_{\text{обнпз}} + А_{\text{обпз}}} \times 100\% \quad (1.5)$$

де Д – дохід підприємства, грн.;

$В_{\text{нпз}}$ – витрати підприємства без витрат на збут, грн.;

$В_{\text{пз}}$ – сумарні витрати на збут, грн.;

$А_{\text{оспз}}$ – основні фонди, задіяні у збутових процесах (ЗП), грн.;

$А_{\text{оснпз}}$ – основні фонди, без фондів, які використовуються у ЗП, грн.;

$А_{\text{обпз}}$ – оборотні фонди, задіяні у ЗП, грн.;

$А_{\text{обнпз}}$ – оборотні фонди, без фондів, які використовуються у ЗП, грн.

Формула (1.5) дозволяє провести факторний аналіз впливу витрат збуту на рентабельність діяльності підприємства. При цьому основну частину оборотних коштів, задіяних у збутовій діяльності підприємства, становлять витрати на зберігання [72, с.40].

При розробці заходів щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства центральною проблемою є пошук оптимального поєднання мінімізації витрат на збут і досягнення бажаного рівня виробництва і задоволення потреб споживачів. Це означає, що предметом раціоналізації є не окремі елементи діяльності підприємства (збут), а пошук оптимального економічного та ринкового балансу всіх елементів діяльності підприємства після раціоналізації всіх витрат на збут. Для цього на підприємстві необхідно організувати облік витрат на збут. Метою такого обліку має бути економічно обґрунтоване визначення обсягу витрат, необхідних у плановому періоді для забезпечення виробництва і розподілу продукції, визначення потреби в

оборотних коштах, планування прибутку та формування собівартості реалізації послуг. Функція планування збутової діяльності включає розробку планів поставки готової продукції. При розробці планів реалізації продукції визначається загальний обсяг поставок товарів в цілому по підприємству і кожному споживачеві в плановому році і поквартально з розподілом по місяцях:

$$V_n = Z_n + \text{ПР} - \text{ПР}_в - Z_n \quad (1.6)$$

де V_n – загальний обсяг постачання продукції;

Z_n – залишок готової продукції на складі на початок планованого року;

ПР – кількість товарної продукції в плановому періоді;

$\text{ПР}_в$ – кількість продукції, використовуваної для власних потреб;

Z_n – нормативний, перехідний запас (залишок) на кінець планованого періоду [72, с.37].

Для визначення залишків готової продукції на складі на початок планового року до фактичного залишку на найближчу дату додається плановий обсяг виробництва продукції за період від цієї дати до початку планового року, а віднімається запланована кількість поставки за цей період. Баланси уточнюються на початок планового року.

Таким чином, наведені методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності компанії є корисними для аналізу ступеня використання різних підходів в компанії та отримання загальної оцінки збутової діяльності бізнес-одиниці без значних витрат ресурсів і часу.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління збутом товарів підприємств

Норми права, що регулюють суспільні відносини в сфері реалізації та збуту продукції, знаходять своє формальне закріплення у відповідних нормативних актах. Сукупність цих норм, закріплених у нормативних актах

відповідних державних органів, покликана регулювати сукупність відносин, що виникають в процесі збутової діяльності.

Основні положення нормативних актів щодо збутової діяльності в Україні представлено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління збутом
товарів підприємств

Документ	Зміст документа	Де використовується
1	2	3
Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року №2755-VI. [56]	Регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів.	Регулює оподаткування операцій при збуті
Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. [82]	Цивільним законодавством регулюються особисті немайнові та майнові відносини (цивільні відносини), засновані на юридичній рівності, вільному волевиявленні, майновій самостійності їх учасників.	Організація договірної роботи на підприємстві
Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. [20]	Цей Кодекс визначає основні засади господарювання в Україні і регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання та іншими учасниками відносин	Організація договірної роботи на підприємстві
Арбітражний процесуальний кодекс України від 17 вересня 2001 р. №756-IV. [2]	Встановлено порядок пред'явлення претензії, терміни її розгляду, повідомлення заявника про результати розгляду претензії, відповідальність за порушення термінів розгляду претензії ті інші питання, пов'язані з виконанням умов договору.	Організація управління розрахунків по претензіях
Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV [63]	Визначає правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні.	Для організації бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 „Запаси”: Наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. №246 [62]	Визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про запаси підприємства та її розкриття у фінансовій звітності, в тому числі про сільськогосподарську продукцію	Зокрема регламентує облік виробничих запасів, отриманих в результаті постачання

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 “Зобов’язання”: Наказ Мінфіну України від 31.01.2000 р. № 20. [59]	Визначає методологічні засади формування бухгалтерського обліку інформації про зобов’язання та її розкриття у фінансовій звітності.	Для організації обліку зобов’язань
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 “Дебіторська заборгованість”: Наказ Міністерства фінансів України від 8.10.1999 р. № 237. [58]	Визначає методологічні засади формування у бухгалтерському обліку інформації про дебіторську заборгованість та її розкриття у фінансовій звітності.	Регламентується порядок бухгалтерського обліку дебіторської заборгованості
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 „Доходи”: Наказ мінфіну України від 29.11. 1999р. N 290 [60]	Визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про доходи підприємства та її розкриття у фінансовій звітності.	Облік доходів
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 „Витрати”: Наказ Мінфіну України від 14.12.1999 р. № 27\4248. [61]	Визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про витрати підприємства та її розкриття у фінансовій звітності.	Облік витрат

Отже, проведене дослідження дало можливість проаналізувати правові аспекти здійснення збутової діяльності в Україні. Дослідження показало, що правове регулювання збутової діяльності здійснюється у двох напрямках, а саме: регулювання збутової діяльності на зовнішньому та на внутрішньому ринках.

Аналіз діяльності підприємств показав, що існує низка проблем пристосування підприємства до ринкових вимог, які змінюються. Створення єдиної, ефективної системи збуту неможливе без комплексної збору інформації, її реєстрації, передання, зберігання, переробки та здійснення планування. На даний час широко використовуються маркетингові методи збору достовірної інформації для здійснення планування збуту продукції.

Існуючі інформаційні системи надають керівникам підприємств інформацію, орієнтовану в основному на внутрішнє середовище – технологію, організацію виробництв. Інформація про зовнішнє середовище має несистемний характер. Немає інформації про економічні тенденції,

науково-технічні досягнення, ринки і конкуренцію на них, споживачів і їх потреби і т.п. Все це приводить до суб'єктивного уявлення про ситуацію на підприємстві та не дає можливості складати обґрунтовані прогнози і увалювати стратегічні рішення на майбутнє [70, с.319].

Тому для реалізація політики збуту на підприємстві необхідно ретельно переглянути інформаційну систему, щоб сформувати інформаційне забезпечення збуту продукції згідно з вибраними стратегіями.

Аналітична інформація поділяється на зовнішню і внутрішню. Зовнішня інформація – це інформація, що надходить до аналітика із зовнішнього середовища. Внутрішня інформація – це інформація про сам об'єкт, процес чи явище, що досліджується [1]. Для більш достовірнішого планування збуту продукції, на нашу думку потрібно використовувати зовнішню інформацію. При проведенні аналітичних досліджень показників які впливають на збут продукції варто застосовувати маркетингові засоби збору інформації.

Маркетинговий підхід до управління організацією залежить від формування ефективної маркетингової політики, особливо в сфері збуту, яка безпосередньо поєднує інтереси виробника та споживача, і є одним з важливих аспектів стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин [53, с.235].

Використання концепції маркетингу на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції маркетингу у систему управління підприємством здійснюється більш глибоке і ефективне поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з працівниками торгівельних організацій. З іншого боку, працівники збутозабезпечуючих служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу мають доступ до більш глибокої інформації про своїх

клієнтів, що підвищує ефективність прогнозування.

Інформацію яку можуть надати відділи маркетингу для планування збутової політики підприємства, поділяють на три частини: інформація про товар, становища організації та інформація про ринок на якому функціонує організація.

До інформації про товар, яка використовується для планування збуту на нашу думку можна віднести [30, с.215]:

- відхилення ціни товару від ціни аналогічних товарів конкурентів (ціна може бути обмежуючим фактором для збуту);
- взаємозамінність товару іншими товарами;
- залежність від необхідного для його виробництва устаткування;
- непряма користь для покупця;
- рівень платоспроможного попиту на товар.

Інформація про становище організації, також є важливою для здійснення планування збуту, до неї віднесемо такі показники [16, с.149]:

- основна інформація про стан організації (імідж, престиж організації який був створений на ринку, використовуючи відгуки споживачів);
- фінансові кошти, які підприємство планує виділити для проведення збутових заходів;
- загальна структура номенклатури та асортименту продукції;
- можливість швидко адаптуватись до нових вподобань споживачів.

Дослідження ринку може надати інформацію для планування збуту за такими об'єктами [11, с.247]:

- загальна місткість ринку, тип ринку (який розвивається, стабільний й ін.);
- розподіл ринку між конкурентами (частки ринку основних конкурентів);
- чинність конкурентної боротьби, позиція підприємства в конкуренції;
- еластичність попиту (вплив цінової політики на величину попиту);
- число посередників у процесі руху товарів від виробника до

споживача;

- орієнтація не на внутрішнє середовище організації, скільки на її зовнішнє і проміжне середовище; о характер результатів обробки мають більш кількісну оцінку ніж якісну;

- велика вірогідність суб'єктивного тлумачення інформативних показників.

За наявною маркетинговою інформацією прогнози збуту продукції допустимо здійснювати в різних варіантах [3, с.393]:

- побудова системи альтернативних прогнозів для різних співвідношень «продукт - ринок - споживач»;

- оцінювання впливу різних факторів на розвиток збуту продукції, зокрема за окремими ринками (наприклад, вплив нових технологій виробництва, зміни у потребах окремих груп споживачів тощо);

- виявлення можливостей зростання і вплив на них окремих факторів (наприклад, зростання попиту на певний вид товару внаслідок зростання доходів споживачів);

- зміни у співвідношенні «можливості — загрози» (наприклад, нереалізована можливість може стати загрозою, якщо її використає у повному обсязі конкурент);

- розробка цілей щодо збуту продукції та альтернативних стратегій їх досягнення.

Під час планування майбутнього обсягу реалізації продукції враховується показник «проникнення продаж», тобто рівень потенційного збуту. Якщо підприємство має високий ступінь «проникнення продаж», тоді залучати потенційно додаткових споживачів недоцільно, оскільки це може привести до зростання витрат на маркетинг і відповідно до збільшення валових витрат обігу. Якщо витрати зростають вищими темпами, ніж виручка, це призведе до зниження прибутку. Обчислюють загальний прогнозований приріст реалізації продукції з врахуванням його зростання і скорочення. Для оцінки успіху збутової діяльності підприємств необхідно

розраховувати коефіцієнт ефективності збуту, який об'єднує обсяги реалізації продукції та послуг у відношенні до сукупних поточних і змінних витрат з врахуванням маркетингових витрат на укладання контрактів, презентації тощо.

Укладання маркетингових угод передбачає наявність інформації щодо:

- її збору й оцінки відносно комерційних зв'язків;
- встановлення ділових контактів з замовниками і покупцями;
- пристосування асортименту товарів до каналів розподілення;
- стимулювання збуту;
- визначення ризику обраного каналу розподілення товарів.

Спеціаліст з маркетингу повинен володіти інформацією про клієнтів та про час виконання замовлення. Так, для раціональної організації збутової діяльності підприємства створюється інформаційна система збуту, яка передбачає послідовність таких дій [4, с.78]:

- визначення вихідних даних, необхідних для обліку збуту;
- узагальнення і надання вихідних даних клієнтам;
- визначення шляхів руху інформації.

Інформаційні звіти для проведення планування повинні надавати інформацію на відповідному для кожної аудиторії рівні. Їх формат може варіюватися від простого звіту про поточний стан до більш детально опрацьованих звітів [7].

Мета збутової й торговельної політики підприємства полягає в тому, щоб достатньо точно виявити потребу в товарі й спланувати можливі розміри його продаж; вибрати найефективніші канали просування і якнайскоріше довести товар до споживача, створити максимальні вигоди до одержання товару покупцем. Ефективний розв'язок цих задач залежить від підготовленості підприємства, наявності кваліфікованих спеціалістів, їх досвіду та сформованого якісного інформаційного забезпечення. У ринкових умовах особливості управління збутовою діяльністю базуються на господарській самостійності постачальників, виробників і покупців,

партнерській рівноправності та фінансовій і матеріальній відповідальності сторін за виконання зобов'язань. Отримана інформації стає базою для прогнозування збуту продукції.

Таким чином, в сучасних умовах кожне підприємство намагається розробити стратегію, яка дозволить бути лідером на ринку виготовлення та збуту продукції. Для цього необхідно володіти такою інформацією, яке допоможе спрогнозувати можливості і загрози збуту продукції, які виникають у зовнішньому середовищі, переваги та слабкі сторони діяльності підприємства у порівнянні з конкурентами, забезпечення своєчасного виконання планів по збуту. Було визначено, характерною тенденцією ефективного планування збуту продукції підприємства є використання маркетингових підходів. За допомогою маркетингу здійснюється більш глибоке і ефективне поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління збутом товарів в логістичній системі підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що, з одного боку, процес збуту слід розглядати як кінцеву діяльність компанії, а з іншого боку, збут конкретного продукту є частиною товарообігу в широкому сенсі слова. це продаж цілого суспільного продукту. Слід зазначити, що продажі можна розглядати на різних рівнях, а саме на рівні компанії, галузі, регіону та економіки країни в цілому. Торговельна діяльність є частиною господарської діяльності підприємства з продажу продукції відповідно до вимог відповідного ринку.

2. Визначено, що концептуальною метою збуту є реалізація довгострокових рішень, які визначаються плануванням цілей політики підприємства (прибутковість, розмір і профіль підприємства). Стратегічною метою організації є найкраще використання потенціалу продажів у визначених напрямках. При цьому основною метою збутової діяльності є досягнення належної прибутковості, що забезпечує ефективне функціонування підприємства.

3. Збутову діяльність пропонується розглядати як специфічну діяльність виробника (продавця), спрямовану на реалізацію продукції на відповідних продовольчих ринках (сегментах). У цьому контексті маркетингову діяльність компаній розуміють як процес збуту продукції та організації обміну товарами з метою отримання прибутку. При визначенні змісту найбільш універсальним критерієм має бути мінімум зусиль або максимальний ефект від виконання всіх збутових функцій компанії. Сутність зазначеного підходу полягає в об'єднанні в єдиний комплекс функціональних зон, пов'язаних з проходженням потоку матеріалів від виробника до споживача (транспортування, управління запасами, зберігання, інформаційне забезпечення тощо).

4. Узагальнено, що з точки зору системного підходу, збутовий потенціал є невід'ємною частиною загального потенціалу компанії і, у свою чергу, являє собою цілісну динамічну соціально-економічну систему, що складається з ряду взаємодіючих елементів різної спрямованості. ступені складності та організованості. Кожна з окремих систем структурно об'єднує три підсистеми, від гармонійної взаємодії яких залежить рівень розвитку збутового потенціалу підприємства: систему ресурсного забезпечення збутової діяльності, систему управління збутовою діяльністю та систему підтримки збуту.

5. Доведено, що ефективність управління збутом потребує оцінки його загальної ефективності як системи, окремих її елементів та узгодженості управління збутом зі стратегічним менеджментом компанії та бізнес-концепцією. Результатом діяльності підприємства є показники ефективності вирішення конкретних завдань, одним із найважливіших з яких є питання процесу управління збутовою діяльністю підприємства в умовах загострення конкуренції на ринках збуту та збільшення витрат, пов'язаних з продажу та реклами товарів, а також підвищені вимоги споживачів до якості обслуговування вітчизняних виробників.

6. Обґрунтовано, що правові норми, що регулюють суспільні відносини у сфері виробництва та реалізації продукції, знаходять своє формальне закріплення у відповідних правових актах. Набір правил, закріплених у нормативних актах відповідних державних органів, призначений для регулювання відносин, що виникають у процесі збутової діяльності. Дослідження показали, що правове регулювання збутової діяльності відбувається у двох напрямках, а саме: регулювання збутової діяльності на зовнішньому та внутрішньому ринках.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ТОВ «НОДЕСТ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «НОДЕСТ» (скорочена назва від слів нове обладнання для ефективних сучасних технологій) – це підприємство, діяльність якого зосереджена в області розробки, виробництва і постачання елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства; обладнання виробничих технологічних ліній переробки сировини для харчової промисловості; систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства [51].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «НОДЕСТ», як суб'єкта господарювання представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «НОДЕСТ», як суб'єкта господарювання

Ознака	Характеристика
1	2
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НОДЕСТ
Скорочена назва	ТОВ «НОДЕСТ»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	34239610
Дата реєстрації	03.04.2006 р.
Уповноважені особи	Овдієнко Олег Миколайович
Розмір статутного капіталу	35 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності	Основний: 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук Інші:

Продовження таблиці 2.1

1	2
	62.01 Комп'ютерне програмування 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення 33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 01021, місто Київ, вулиця Грушевського, будинок 28/2, нежиле приміщення №43

Отже, організація ТОВ «НОДЕСТ» зареєстрована 03.04.2006 р. за юридичною адресою: Україна, 01021, місто Київ, вулиця Грушевського, будинок 28/2, нежиле приміщення №43. Керівником організації є Овдієнко Олег Миколайович. Розмір статутного капіталу складає 35 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 04.12.2023 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення.

Види діяльності ТОВ «НОДЕСТ»: проектування і виробництво промислового устаткування; виробництво приладів точної механіки [51].

Види діяльності ТОВ «НОДЕСТ» за КВЕД:

72.19 – Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук.

62.01 – Комп'ютерне програмування.

33.12 – Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення.

33.20 – Установлення та монтаж машин і устаткування.

Згідно із Статутом метою діяльності ТОВ «НОДЕСТ» є одержання прибутку в інтересах учасників шляхом насичення ринку різноманітними товарами та послугами, придбання майнових активів та здійснення повноважень щодо володіння, користування і розпорядження ними.

Для здійснення мети, ТОВ «НОДЕСТ» здійснює наступні види діяльності [51]:

- розробка та реалізація елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства;

- розробка та реалізація обладнання виробничих технологічних ліній

переробки сировини для харчової промисловості;

- розробка та реалізація систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства.

Стратегічні орієнтири ТОВ «НОДЕСТ» полягають в наступному [51]:

1. Місія підприємства - розробка, виробництво та реалізація високоякісного обладнання для технологічного обладнання різних галузей народного господарства, які задовольняють потреби внутрішнього та зовнішнього ринків.

2. Бачення підприємства - створення підприємства світового рівня, що розвиває новітні технології.

3. Стратегія:

- інновації;
- технології;
- навчання.

Політика:

- фінансова незалежність та збільшення прибутку підприємства;
- зростання конкурентоздатності підприємства, завоювання та підтримка ведучих позицій на вітчизняному ринку;
- інвестування в нові розробки та впровадження інноваційних проектів і технологій;
- підвищення компетентності персоналу всіх рівнів та його вмотивованості;
- виконання законодавчих вимог у сфері діяльності підприємства;
- зниження ризиків невиконання очікувань споживачів та інших зацікавлених сторін, постійне удосконалення системи менеджменту.

ТОВ «НОДЕСТ» має в своєму розпорядженні всі види технологій по монтажу, складанню, автономним і комплексним випробуванням всіх видів радіоелектронної техніки.

Пріоритетом ТОВ «НОДЕСТ» у виробництві є, перш за все, якість:

- оснащення заводу якісним сучасним устаткуванням;
- контроль продукції на кожному етапі, використовуючи найкращу сировину виробництва України, Швейцарії, Індії та Німеччини. Сировина проходить повний цикл виробничої перевірки;
- дотримання всіх умов стандартів і рецептур продукції;
- захист від підробок індивідуальним маркуванням кожної одиниці продукції;
- тришарова упаковка усіх вироблених товарів;
- власна сучасна лабораторія, що дозволяє оперативно контролювати якість сировини і готової продукції.

ТОВ «НОДЕСТ» є юридичною особою, має відокремлене майно, що рахується на самостійному балансі, поточний, валютний та інші рахунки в банках, печатки та кутові штампи, бланки зі своїм найменуванням, товарний знак, інші притаманні юридичній особі реквізити.

ТОВ «НОДЕСТ» здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства, а також Статуту. Майно ПАТ «Плазматек» формується з джерел, не заборонених чинним законодавством.

ТОВ «НОДЕСТ» є власником [51]:

- а) майна, переданого йому засновником і акціонерами у власність, як вклад до статутного капіталу;
- б) продукції, виробленої товариством в результаті господарської діяльності;
- в) одержаних доходів;
- г) іншого майна, набутого на підставах, що не заборонені законом.

ТОВ «НОДЕСТ» має право продавати, передавати безоплатно, обмінювати, здавати в оренду юридичним та фізичним особам засоби виробництва та інші матеріальні цінності, використовувати та відчужувати їх іншим способом, якщо це не суперечить чинному законодавству України та Статуту.

ТОВ «НОДЕСТ» створилося з метою здійснення підприємницької

діяльності для отримання прибутку в інтересах акціонерів Товариства, а також його працівників.

Організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ» наведена на рис. 2.1.

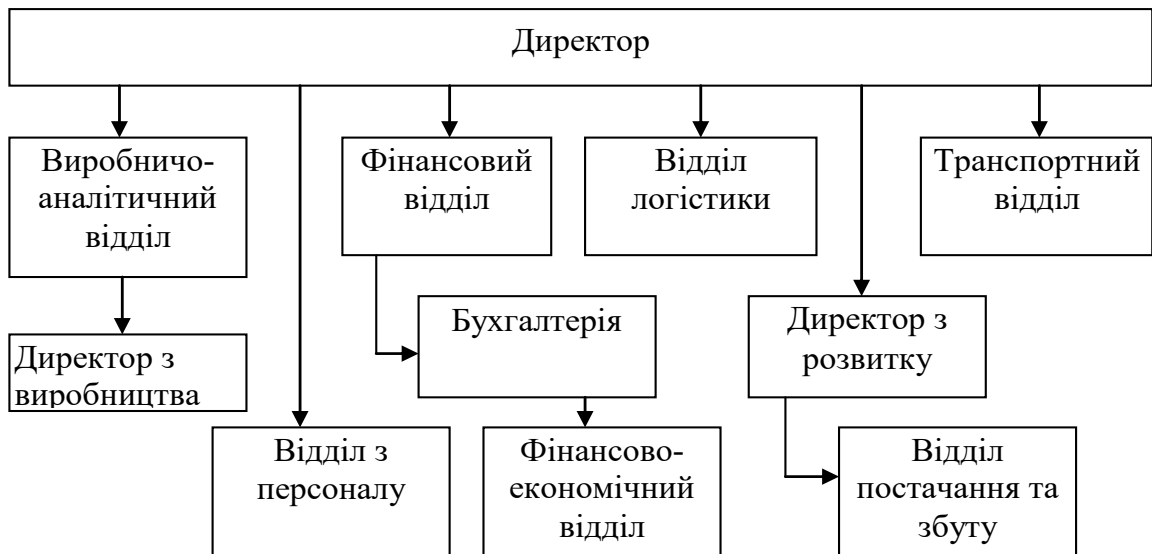


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ»

Так, організаційна структура ТОВ «НОДЕСТ» належить до спрощеної лінійно-функціональної структури управління. Суть цієї структури в тому, що встановлюються чіткі зв'язки між підрозділами, існує єдність і чіткість розпорядження, підвищення відповідальності керівника за кінцеві результати діяльності всіх підрозділів підприємства [51].

Використання логістичного підходу до управління підприємством ТОВ «НОДЕСТ» передбачає системне управління усім матеріальним ланцюгом. Для цього на підприємстві впроваджено логістичну службу, основною функцією яких є управління матеріальними та сукупними потоками у межах логістичної системи або в деяких частинах ланцюга поставок, починаючи від формування договірних відносин з постачальником і закінчуючи доставкою клієнту готової продукції. Основними виконавцями цієї функції виступають менеджери-логісти. Вони забезпечують ефективно і раціональне переміщення матеріального потоку в конкретному тимчасовому інтервалі від вихідної позиції до кінцевого місця споживання або до

проміжного місця дислокації матеріального потоку. Сьогодні всі керівники підприємства ТОВ «НОДЕСТ» дуже чітко розуміють, що відсутність служби логістики на підприємстві призводить до безсистемності і неузгодженості в закупівлях, зберіганні, цінах, запасах, організації збуту, а також до плутанини у складському господарстві.

Організаційна структура управління логістичною системою підприємства визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її мета - максимізація прибутку на довготривалий період за рахунок ефективної участі в здійсненні логістичних функцій. Організаційна структура управління логістичною діяльністю ТОВ «НОДЕСТ» постійно розвивається і вдосконалюється, пристосовується до змін у зовнішньому середовищі і сфері управління.

Організаційна структура управління логістичною системою підприємства ТОВ «НОДЕСТ» представлена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Організаційна структура управління логістичною системою ТОВ «НОДЕСТ»

Отже, управління логістичною діяльністю ТОВ «НОДЕСТ» передбачає поєднання трьох важливих функцій: закупівлі і постачання товарів від

виробника, забезпечення внутрішньогосподарських логістичних процесів та збут товарів визначеним контрагентам (суб'єктам ринку).

Основою формування логістичної системи ТОВ «НОДЕСТ» слід вважати діяльність окремого структурного підрозділу – відділу логістики. Відділ логістики є самостійним структурним підрозділом ТОВ «НОДЕСТ» та підкоряється начальнику служби МТЗ. Відділ логістики створюється й ліквідовується наказом керівника ТОВ «НОДЕСТ»

Відділ логістики очолюється начальником відділу, який призначається на посаду та звільняється з займаної посади керівником ТОВ «НОДЕСТ» у порядку, встановленому чинним законодавством України.

Мета відділу логістики ТОВ «НОДЕСТ» полягає в наступному [51]:

1. Організація на якісному рівні логістичної діяльності підприємства для підвищення його конкурентоспроможності.

2. Своєчасне забезпечення споживачів високоякісними товарами у певному місці у визначений час в необхідній кількості з мінімальними витратами з урахуванням потреб клієнтів за доступною ціною.

Структуру й штат відділу логістики затверджує керівник ТОВ «НОДЕСТ» з урахуванням нормативів чисельності, обсягів роботи й особливостей діяльності відділу. До складу відділу логістики входять: начальник, логіст із закупівлі, логіст зі складування, логіст зі збуту, логіст з транспортування, логіст з виробництва, експедитори, завідувачі складами.

На іншому кінці ланцюгу логістичної діяльності ТОВ «НОДЕСТ» знаходиться функція збуту продукції (товарів) кінцевому споживачеві. Збут продукції є провідною ланкою в ланцюзі закупівля – виробництво (розподіл) - споживання.

За результатами проведеного дослідження визначено, що управління логістичною системою ТОВ «НОДЕСТ» передбачає поєднання трьох важливих функцій: постачання матеріально-технічних ресурсів та товарів від виробника, організація транспортних і складських операцій та збут товарів визначеним контрагентам (суб'єктам ринку).

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

В умовах економічної нестабільності та зростання ризику господарської діяльності через негативні прояви внутрішніх та зовнішніх чинників, підприємства стикаються з необхідністю обґрунтування управлінських рішень щодо надходження, розподілу та використання фінансових ресурсів. Одним з дієвих інструментів виконання цього завдання є застосування інструментарію діагностики фінансово-економічного стану підприємств на основі комплексного аналізу та узагальнення поточної інформації про діяльність підприємства. Однак, практичне застосування методів діагностики ускладнюється відсутністю чітких уявлень як щодо сутності фінансово-економічного стану підприємства, так і стосовно критеріїв його діагностики, що приводить до проблем, пов'язаних з інтерпретацією отриманих результатів. До того ж, переважна більшість підприємств взагалі не проводить оцінку фінансово-економічного стану, що суттєво знижує якість управління та ефективність їх діяльності.

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується співвідношенням обсягу ресурсів що надходять порівняно з тими що використовуються для фінансування його поточної господарської підприємства.

Сутність діагностики фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «НОДЕСТ» як економічної категорії може бути визначена з урахуванням специфіки економічної діагностики як такої (бо діагностика фінансово-економічного стану вважається одним з напрямків економічної діагностики). Діагностику фінансово-економічного стану підприємства пропонується визначати як оцінку надходження, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства з використанням показників що комплексно відображають його діяльність на певний момент часу.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ТОВ «НОДЕСТ» представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності ТОВ «НОДЕСТ»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	1055413	1520951	1616516	561103	53,16
Валовий прибуток, тис. грн.	163621	236300	159818	-3803	-2,32
Чистий прибуток, тис. грн.	60031	96403	-16006	-76037	-126,66
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	454050,0	488431,5	552286,5	98236,5	21,64
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	64516,0	74275,5	78070,0	13554,0	21,01
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	389534,0	414156,0	474216,5	84682,5	21,74
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	76	83	78	2	2,63
Фондовіддача, грн.	16,36	20,48	20,71	4,35	26,57
Фондомісткість	0,01	0,01	0,01	0,00	-6,19
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	848,89	894,89	1000,90	152,00	17,91
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	13887,01	18324,71	20724,56	6837,55	49,24
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,71	3,67	3,41	0,70	25,81

За результатами проведеної діагностики зазначено, що у 2022 р. спостерігалось збільшення обсягів чистого доходу ТОВ «НОДЕСТ» на 561103 тис.грн., або на 53,16 %, що в результаті складало 1616516 тис.грн. Отже, валовий прибуток становив 159818 тис.грн., що на 3803 тис.грн., або на 2,32 % менше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат фірми ТОВ «НОДЕСТ» сформовано у обсязі (-16006) тис.грн., що на 76037 тис.грн., або на 126,66 % менше, ніж у 2020 р.

Результати проведеного аналізу показали, що у 2020-2022 рр. зафіксовано зростання вартості майна компанії. У 2022 р. середньорічна вартість активів ТОВ «НОДЕСТ» сягала рівня 552286,5 тис.грн., що на 98236,5 тис.грн., або на 21,64 % більше, ніж у 2020 р. Також, спостерігалось підвищення середньорічної вартості необоротних активів на 13554,0 тис.грн., або на 21,01 %, що становило 78070,0 тис.грн. Середньорічна вартість оборотних активів, також, підвищилась на 84682,5 тис.грн., або на 21,74 %, що становило 474216,5 тис.грн.

ТОВ «НОДЕСТ» підвищувало власний кадровий потенціал, тому-що у 2022 р. середньооблікова чисельність персоналу зростає на 2 особи, або на 2,63 %, що становило 78 осіб. Також, визначено збільшення значення показника продуктивності праці у ТОВ «НОДЕСТ» на 6837,55 тис.грн., або на 49,24 %, що у 2022 р. становило 20724,56 тис.грн. Аналіз засвідчив, що у 2022 р. було зафіксовано певне зростання значення фондівіддачі, а саме на 4,35 грн., або на 26,57 %, що становило 20,71 грн.

Сукупність економічних ресурсів, які є в розпорядженні підприємства та які забезпечують отримання прибутку в разі їх корисного використання складають майно підприємства або його активи.

Активи підприємства поділяють на оборотні і необоротні. Оборотні - грошові кошти і їх еквіваленти, які необмежені в використанні, а також інші активи, призначені для реалізації споживання протягом операційного циклу або протягом 12 місяців з дати балансу. Активи, що не є оборотними, класифікують як необоротні.

Майно підприємства - це сума всіх активів, тобто сума балансу, що постійно змінюється як в динаміці, так і в структурі під впливом фінансово-господарської діяльності, відображає галузеву приналежність підприємства.

Аналіз фінансового стану безпосередньо по балансу досить важкий і часто малоефективний, бо передбачає розрахунок великої кількості показників, що заважає дослідити головні тенденції в зміні фінансового стану підприємства. Тому слід проводити аналіз фінансового стану ТОВ «НОДЕСТ» за допомогою порівняльного аналітичного балансу.

Аналізуючи наслідки збільшення вартості майна ТОВ «НОДЕСТ», потрібно враховувати вплив інфляції, значний ступінь якої спричиняє певні відхилення планових даних балансового звіту від звітних.

Щоб розвиватись в умовах конкуренції та не допустити ліквідації підприємства, необхідно добре знати, як керувати фінансами, якою повинна бути структура капіталу за складом та джерелами формування, яку частку мають становити власні кошти, а яку – позикові.

Характеристика майна підприємства ТОВ «НОДЕСТ» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства ТОВ «НОДЕСТ»
та джерел його формування за балансом

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	71460	16,35	77091	14,28	79049	14,00	7589	10,62	-2,35
в т.ч. основні засоби	59632	13,64	76387	14,15	77650	13,75	18018	30,22	0,10
2. Оборотні активи	365566	83,65	462746	85,72	485687	86,00	120121	32,86	2,35
в т.ч. запаси	63791	14,60	119144	22,07	152028	26,92	88237	138,32	12,32
дебіторська заборговність	187284	42,85	171464	31,76	202453	35,85	15169	8,10	-7,01
грошові кошти	110402	25,26	166225	30,79	113503	20,10	3101	2,81	-5,16
Пасиви									
1. Власний капітал	166682	38,14	263085	48,73	146725	25,98	-19957	-11,97	-12,16
в т.ч. зареєстрований капітал	13350	3,05	13350	2,47	13350	2,36	0	0,00	-0,69
нерозподілений прибуток	134707	30,82	231110	42,81	114717	20,31	-19990	-14,84	-10,51
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	62479	14,30	15285	2,83	28712	5,08	-33767	-54,05	-9,21
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	207865	47,56	261467	48,43	389299	68,93	181434	87,28	21,37
Баланс	437026	100,00	539837	100,00	564736	100,00	127710	29,22	x

Аналіз засвідчив, що вартість активів (майна) ТОВ «НОДЕСТ» у 2022 р. складала 389299 тис.грн., що на 181434 тис.грн., або на 87,28 % більше, ніж у 2020 р. Слід зауважити, що вартість необоротних активів компанії становила 79049 тис.грн. (14,00 % в структурі активів), що на 7589 тис.грн., або на 10,62 % більше, ніж у 2020 р. Також, вартість оборотних активів ТОВ «НОДЕСТ» складала 485687 тис.грн. (86,00 % в структурі активів), що на 120121 тис.грн., або на 32,86 % більше, ніж у 2020 р.

Аналіз вартості пасивів балансу ТОВ «НОДЕСТ» засвідчив, що у 2022 р. власний капітал компанії посідав надзвичайно низьку питому вагу, а саме 25,98 % структури загальних зобов'язань ТОВ «НОДЕСТ», а поточні зобов'язання і забезпечення визначено в розмірі 68,93 % структури. Сума зареєстрованого капіталу ТОВ «НОДЕСТ» становила 13350 тис.грн. ТОВ «НОДЕСТ» відзначалося задовільним значенням нерозподіленого прибутку в сумі 114717 тис.грн. у 2022 р., що на 19990 тис.грн., або на 14,84 % менше, ніж у 2020 р.

Фінансовий результат – це показник господарської діяльності підприємства, збільшення або зниження обсягу прибутку (збитку) за конкретний проміжок часу. Підсумковий фінансовий результат залежить від обсягів реалізації товарів (робіт, послуг) за основним видом діяльності організації та інших доходів.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства має такі головні елементи дослідження: зміна кожного показника за аналізований поточний період («горизонтальний аналіз» показників фінансових результатів за звітний період); дослідження структури відповідних показників та їх зміни («вертикальний аналіз» показників); зміна показників фінансових результатів за відповідний період («трендовий аналіз» показників).

Головною метою для будь-якого підприємства, незалежно від його розмірів, виду діяльності і зайнятості робочих, є отримання кінцевого фінансового результату, тобто прибутку.

Проблеми аналізу фінансових результатів є дуже важливими та дуже актуальними, а також потребують великої уваги у зв'язку із труднощами економічного сьогодення країни та нестабільності і невизначеності у нормативно-правовій базі обліку. Саме тепер фінансовий результат відіграє важливу роль, адже від нього залежить не тільки майбутнє підприємства, а й держави.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «НОДЕСТ» проаналізовано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «НОДЕСТ», тис.грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1055413	1520951	1616516	561103	53,16
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	891792	1284651	1456698	564906	63,35
Валовий прибуток	163621	236300	159818	-3803	-2,32
Інші операційні доходи	12083	17345	12996	913	7,56
Адміністративні витрати	10624	15642	17734	7110	66,92
Витрати на збут	57381	99563	127211	69830	121,70
Інші операційні витрати	8407	11484	29243	20836	у 2,47 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	99292	126956	-1374	-100666	-101,38
Фінансові витрати	26810	10932	16171	-10639	-39,68
Інші витрати	5017	5056	27	-4990	-99,46
Фінансовий результат до оподаткування	74277	117702	-16006	-90283	-121,55
Чистий фінансовий результат	60031	96403	-16006	-76037	-126,66

Аналіз показав, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) компанії ТОВ «НОДЕСТ» складав 1616516 тис.грн., що на 561103 тис.грн., або на 53,16 % більше, ніж у 2020 р. Собівартість реалізованої продукції, відповідно, збільшилась на 564906 тис.грн, або на 63,35 %, що у 2022 р. становило 1456698 тис.грн. Компанія ТОВ «НОДЕСТ» характеризувалася достатнім значенням валової прибутковості в розмірі 159818 тис.грн., що на 3803 тис.грн., або на 2,32 % менше, ніж у 2020 р. Компанія створювала вагомий обсяг інших операційних витрат в сумі 29243 тис.грн., що на 20836 тис.грн., або у 2,47 разів більше, ніж у 2020 р. Чистий збиток компанії у 2022 р. сягав рівня (-16006) тис.грн., що на 76037 тис.грн., або на 126,66 % менше, ніж у 2020 р.

У нинішніх конкурентних умовах для ефективного провадження бізнесу та динамічного реагування на запити та вимоги ринку, потрібно здійснювати якісний фінансовий аналіз та ґрунтовну оцінку фінансового стану ТОВ «НОДЕСТ».

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «НОДЕСТ» представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану
підприємства ТОВ «НОДЕСТ»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,76	1,77	1,25	-0,51	-29,06
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,53	0,64	0,29	-0,24	-45,11
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	157701	201279	96388	-61313,0	-38,88
Коефіцієнт автономії	0,38	0,49	0,26	-0,12	-31,88
Коефіцієнт фінансової залежності	2,62	2,05	3,85	1,23	46,80
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,62	0,95	0,35	-0,27	-43,07
Коефіцієнт оборотності активів	2,32	3,11	2,93	0,60	25,92
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,99	7,08	7,89	2,90	58,25
Рентабельність господарської діяльності, %	7,67	8,34	-0,98	-8,65	x
Рентабельність власного капіталу, %	28,36	44,86	-7,81	-36,17	x
Рентабельність продукції, %	9,96	8,65	0,93	-9,03	x

Таким чином, в процесі проведеної фінансової діагностики визначено, що відзначається погіршення стану фінансової стійкості підприємства ТОВ «НОДЕСТ» у 2022 р. Коефіцієнт загальної ліквідності компанії скоротився на 0,51 пункт та у 2022 р., мав позитивне значення в обсязі 1,25 пунктів. Слід зазначити, що поточні активи мають значення значно нижче за поточні зобов'язання, отже можемо констатувати, що коефіцієнт автономії мав значення 0,26, тобто лише 26 % в пасивах становить власний капітал. Чистий оборотний капітал компанії відзначався достатньо високим, позитивним значенням на рівні 96388 тис.грн., що на 61313 тис.грн., або на 38,88 % менше, ніж у 2020 р. Найбільш репрезентативними індикаторами оцінки ефективності розвитку ТОВ «НОДЕСТ» є показники рентабельності, що за усіма представленими напрямками характеризувалися скороченням в динаміці та мали негативне значення у 2022 р.

2.3. Оцінка сучасного стану управління збутом товарів у логістичній системі підприємства

Збутова політика ТОВ «НОДЕСТ» суттєво впливає на ефективність діяльності підприємства. Збутова діяльність ТОВ «НОДЕСТ» регулюється оформленням товарно-транспортних накладних, платіжних доручень та видаткових звітів. На рис. 2.3 пропонуємо загальну структурно-логічну схему навчального процесу з організації продажу товарів ТОВ «НОДЕСТ», яка складається з кількох взаємопов'язаних етапів.



Рис. 2.3. Структурно-логічна схема процесу формування організації збуту товарів ТОВ «НОДЕСТ»

Варто зазначити, що цільова система організації продажу товарів ТОВ «НОДЕСТ» має логічно базуватися на вибраних цілях продажів. В сучасних умовах збутовий бізнес ТОВ «НОДЕСТ» працює децентралізовано.

Децентралізована система організації відділу постачання та збуту передбачає відсутність окремого відділу постачання та збуту. Менеджери закріплені за функціональними напрямками, лінійно підпорядковуються

керівникам відділів і функціонально підпорядковуються керуючому директору. Генеральний менеджер підпорядковується генеральному директору.

Схема організації відділу постачання та збуту в рамках децентралізованої системи організації відділу постачання та збуту ТОВ «НОДЕСТ» наведена на рис. 2.4.

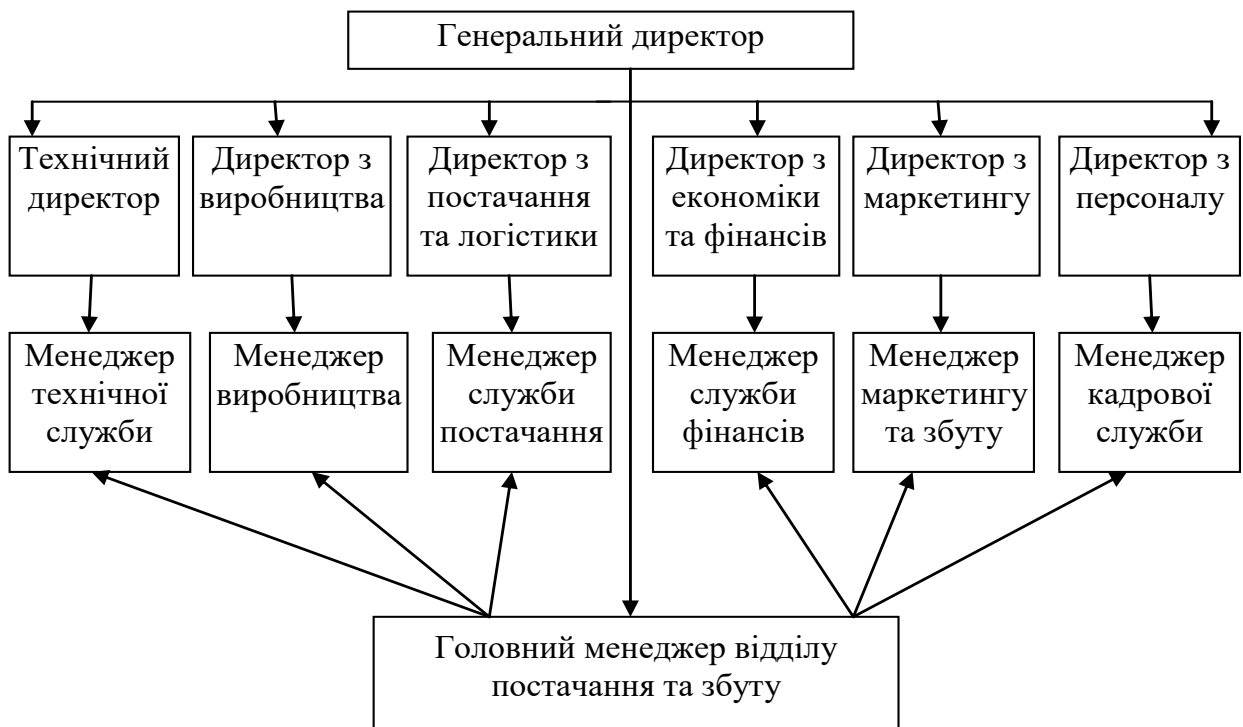


Рис. 2.4. Організація відділу постачання та збуту децентралізованим способом (фрагмент організаційної структури) ТОВ «НОДЕСТ»

Варто зазначити, що за такої схеми функції керівників окремих підрозділів можуть поєднуватися з іншими посадами. Всі організаційні процеси відділу закупівель і збуту підпорядковані керівникам функціональних напрямків та начальнику відділу закупівель і збуту.

Розглянемо матрицю відповідальності відділу доставки та збуту на основі децентралізації в ТОВ «НОДЕСТ», наведену в табл. 2.6.

Отже, децентралізована система управління передбачає наявність у кожному підрозділі внутрішнього керівника, який підпорядковується керівнику підрозділу (лінійне підпорядкування). Існуючі керівники та

працівники особливо потребують додаткового навчання. При цьому існуючих співробітників необхідно навчати методам і інструментам організації відділу постачання і збуту «з нуля», оскільки вони є фахівцями у своїх сферах, а не в організації відділу постачання і збуту.

Таблиця 2.6

Матриця відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі децентралізації в ТОВ «НОДЕСТ»

Подія	Вище керівництво підприємства	Головний менеджер	Керівник функціонального підрозділу	Менеджер	Працівники функціонального підрозділу
Розробка карти ефективності і (перелік показників)	Р, П	У	У		
Встановлення планового рівня	Р, П	У	У		
Розробка оперативних та тактичних планів		К	Р, П		
Реалізація					В
Контроль відхилень		К	К	В	
Аналіз відхилень		К	К	В	
Формування рекомендації щодо усунення відхилень		У, К	К	У, П	
Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	У			

Р – прийняття рішень; П – підготовка рішень; У – участь у прийнятті рішень; В – виконання рішень; К – контроль.

ТОВ «НОДЕСТ» виробляє промислове обладнання. Зміна поведінки покупців і посилення конкуренції змушують керівників підприємств шукати методи дослідження потреб споживачів, які дозволяють їм більш ефективно позиціонувати товарні пропозиції. При цьому слід зберігати і збільшувати частку ринку, знижуючи тим самим витрати товарообігу, збільшуючи рентабельність і збільшуючи ступінь задоволення зростаючих потреб

споживачів. Формування потреб споживачів є найважливішим завданням бізнесу, маркетингу та конкуренції. Важливість пошуку нових методів зросла, особливо в останні десятиліття, з точки зору економічного зростання та ролі потреб споживачів у підвищенні ефективності компанії.

На рис. 2.5 представлена динаміка витрат на збут на ТОВ «НОДЕСТ».

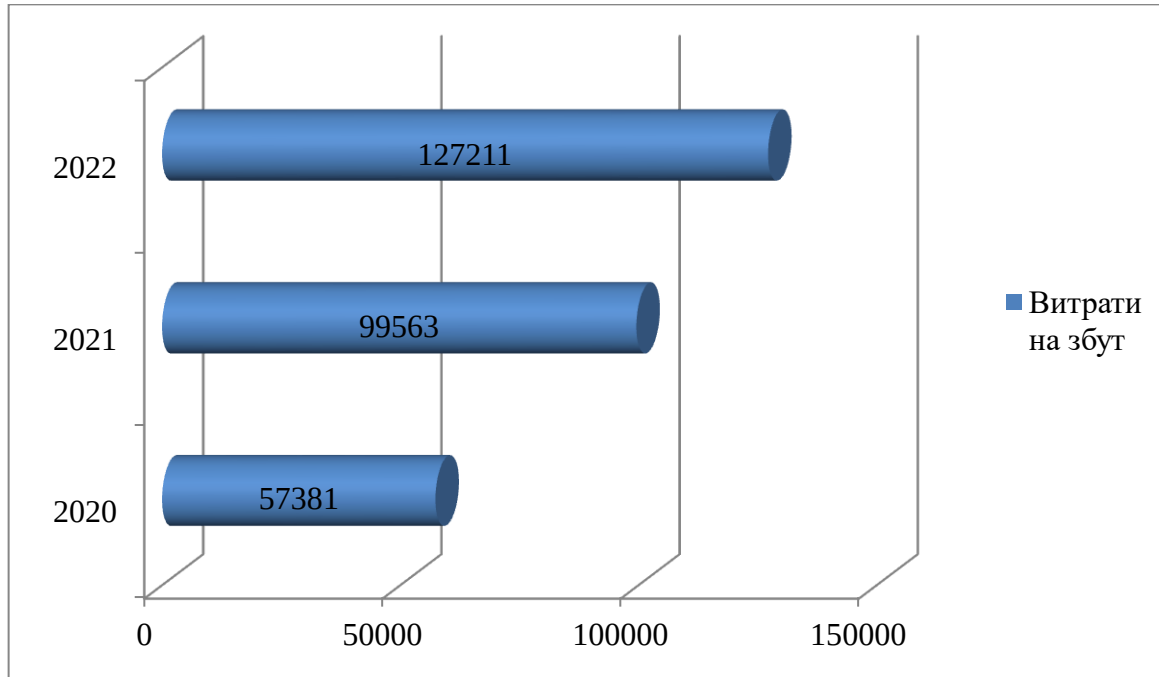


Рис. 2.5. Динаміка витрат на збут ТОВ «НОДЕСТ» у 2020-2022 рр., тис.грн.

Так, упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ» на 69830 тис. грн. або на 121,70%, що пов'язано із транспортуванням промислового устаткування.

Визначимо питому вагу основних витрат на збут для ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 2.6).

Так, протягом 2020-2022 рр. найбільшу питому вагу серед витрат на збут займають витрати на оплату праці працівників, що забезпечують збут – частка коливається в межах 40,11-44,98 %.

Забезпечення ефективної збутової діяльності є обов'язковим елементом стратегічного планування та управління бізнесом. Тому доцільно провести аналіз ефективності збутової діяльності в ТОВ «НОДЕСТ». Варто зазначити, що збутова діяльність ТОВ «НОДЕСТ» розробляється на основі загальної

маркетингової стратегії компанії з урахуванням усіх інших складових (продукт, ціна, комунікації).

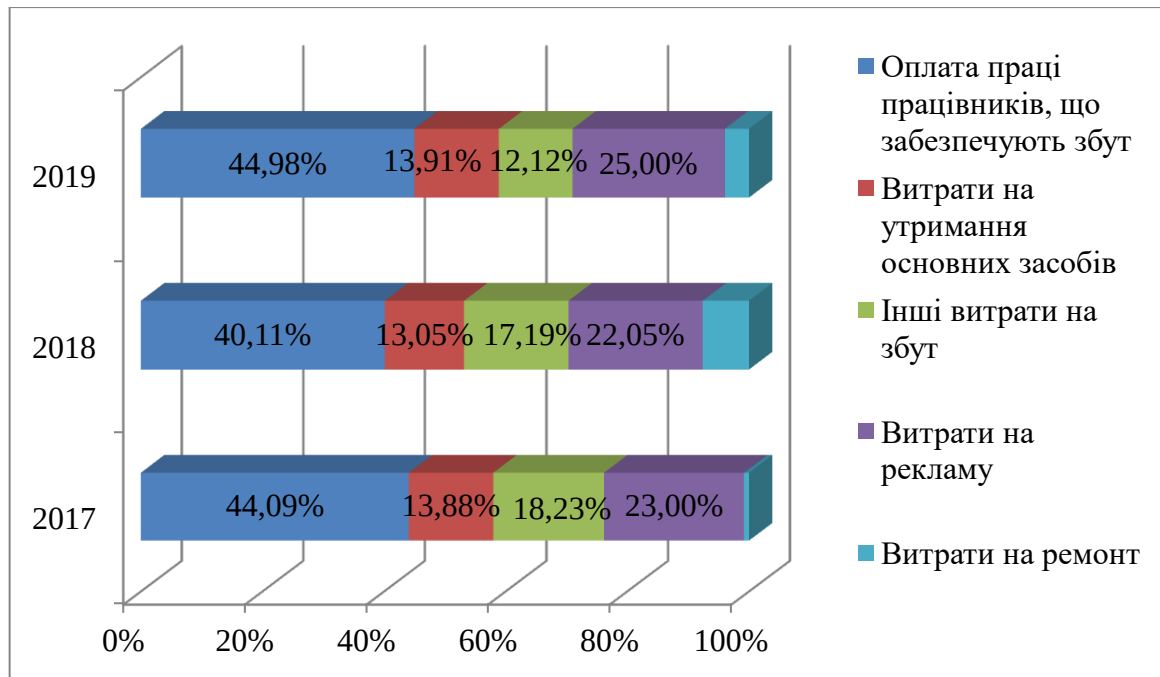


Рис. 2.6. Структура витрат на збут у ТОВ «НОДЕСТ» у 2020-2022 рр.,%

У своїй діяльності ТОВ «НОДЕСТ» використовує дворівневі канали збуту. Крім традиційних каналів збуту, в збутовій політиці ТОВ «НОДЕСТ» набули популярності вертикальні маркетингові системи, що складаються з ТОВ «НОДЕСТ» і оптових компаній, що займаються продажем промислового обладнання.

Варто відзначити, що підприємство ТОВ «НОДЕСТ» постачає промислове устаткування у всі регіони України (рис. 2.7).

Згідно з даними рис. 2.7, розподіл реалізації продукції ТОВ «НОДЕСТ» по областях наступний: Вінницька – 4,4%; Волинська – 2,5%; Дніпропетровська – 8,1%; Житомирська – 3,0%; Закарпатська – 3,1%; Запорізька – 4,4%; ІваноФранківська – 2,8%; Київська – 5,1%; Кіровоградська – 1,9%; Львівська – 9,5%; Миколаївська – 2,5%; Одеська – 5,8%; Полтавська – 3,6%; Рівненська – 2,2%; Сумська – 2,5%; Тернопільська – 2,0%; Харківська – 9,4%; Херсонська – 2,2%; Хмельницька – 3,2%; Черкаська – 3,7%; Чернівецька – 2,3%; м. Київ – 13,3%.

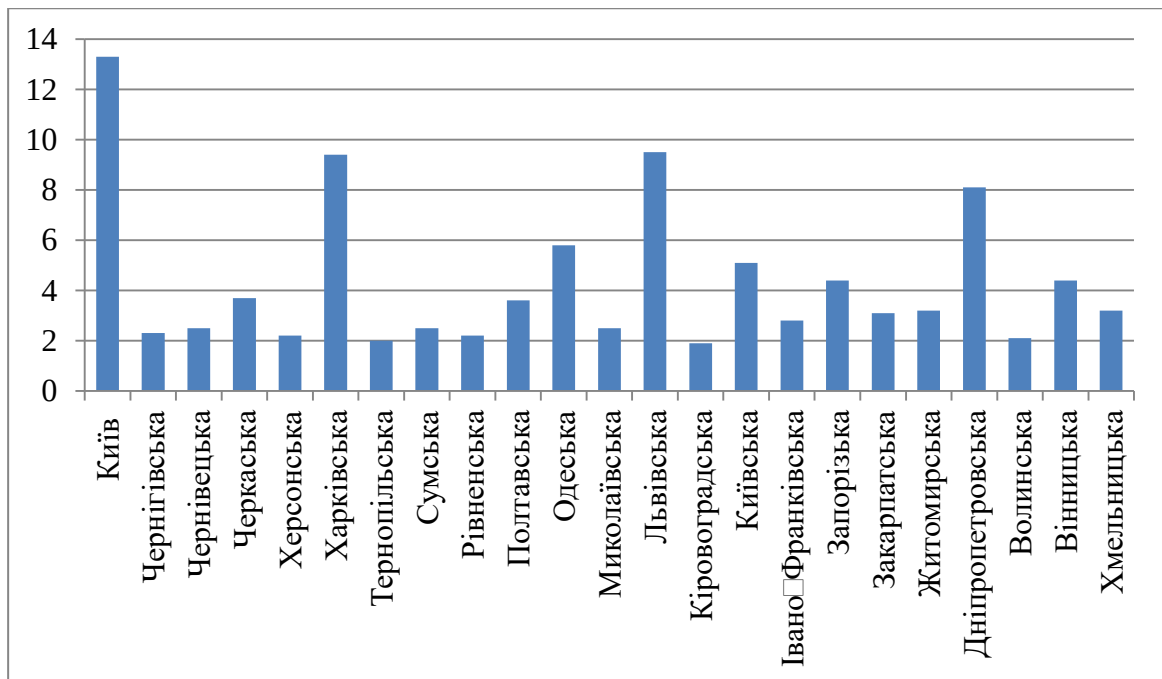


Рис. 2.7. Розподіл реалізації промислового устаткування
за регіонами ТОВ «НОДЕСТ» у 2022 році, %

Канал збуту ТОВ «НОДЕСТ» виконує ряд функцій, які можна розділити на три групи: функції, пов'язані з договорами; логістичні функції; сервісні функції. При виконанні цих функцій між учасниками процесу обміну виникають п'ять потоків: фізичний (рух товару від виробника до споживача), фінансовий, потоки прав власності, потоки замовлень, потоки інформації. Рішення щодо продажу залежать від того, які учасники каналу збуту і які функції виконують. При виборі каналу збуту ТОВ «НОДЕСТ» враховує канали збуту, якими користуються конкуренти, наявність на ринку, частоту покупок клієнтами, вартість товарних запасів та багато інших критеріїв оцінки. Одночасно з вибором каналу збуту передбачається виробництво кожного виду продукції.

У таблиці 2.7 наведено аналіз виконання договірних зобов'язань ТОВ «НОДЕСТ» у 2022 році. Дані табл. 2.7 вказує на те, що компанія не виконала свої договірні зобов'язання в червні, липні та серпні 2022 року. ТОВ «НОДЕСТ» прагне до максимально можливої широти збутової мережі, щоб зробити свою продукцію доступною для покупця.

Таблиця 2.7

Аналіз виконання договірних зобов'язань ТОВ «НОДЕСТ» по збуту
промислового устаткування у 2022 році

Звітний період	Обсяг поставок відповідно до укладених договорів, грн.	Недоставлено продукції по договорах, грн.	Виконання договірних зобов'язань, %	Причини недовиконання договірних зобов'язань
Січень	96,7	-	100	-
Лютий	88,5	-	100	-
Березень	96,5	-	100	-
Квітень	98,0	-	100	-
Травень	90,7	-	100	-
Червень	105,0	10,0	90,5	Затримка реалізованої продукції
Липень	85,7	2,6	97,0	
Серпень	86,4	3,9	95,5	
Вересень	92,0	-	100	-
Жовтень	88,9	-	100	-
Листопад	97,4	-	100	-
Грудень	168,9	-	100	-
За рік	x	16,5	98,7	-

Для оцінки ефективності організації збуту товарів на ринку проведемо розрахунок показників ефективності організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка показників ефективності організації збутової діяльності
ТОВ «НОДЕСТ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%
Коефіцієнт завершеності покупки (К _{зп})	0,075	0,092	0,112	0,037	49,33
Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів (К _{зч})	0,958	1,021	1,009	0,051	5,32
Коефіцієнт, що характеризую рівень надання послуг покупцям (К _{пп})	1,006	1,072	1,059	0,054	5,32
Кількість скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік	5	3	2	-3,000	-60,00
Кількість порушень правил збуту товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів	8	5	3	-4,500	-60,00

Відповідно до вище проведених розрахунків показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», варто відзначити, що за 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта завершеності покупки на 49,33%, що вказує на збільшення кількості зроблених покупок в ТОВ «НОДЕСТ». Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2021-2022 рр. відповідав нормативному значенню та вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у ТОВ «НОДЕСТ» до оптимальних.

Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям за 2020-2022 рр. зріс на 5,32% та склав у 2022 р. 1,059. Позитивним моментом в організації продаж ТОВ «НОДЕСТ» стало скорочення кількості скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік та кількості порушень правил збуту товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів.

Проведемо розрахунок техніко-технологічних показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка техніко-технологічних показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%
1	2	3	4	5	6
Частка товарних запасів (ЧТЗ), %	73,09	74,59	75,98	2,89	3,95
Торговельна площа в розрахунку на:					
- одного збутового працівника ($S_{оп}$), $м^2$	55	55,7	55,1	0,10	0,18
- один реєстратор розрахункових операцій ($S_{тз}$), $м^2$	121	125,1	127,8	6,80	5,62
Коефіцієнт установчої площі (K_v)	0,24	0,23	0,25	0,01	4,17
Коефіцієнт демонстраційної площі (K_d)	0,65	0,61	0,67	0,02	3,08
Частка реалізації товарів у регіональних представництвах підприємства (ЧСТ), %	75,21	77,08	77,35	2,14	2,85
Кількість різновидів товарів, що реалізує підприємство ($KPT_{ф}$)	14987	15312	15410	423	2,82

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6
Кількість різновидів товарів у розрахунку на 1 м ² площі складу (КРТ' _ф)	4,2	7,1	7,9	3,70	88,10
Коефіцієнт стабільності товарного асортименту (К _{са})	0,5	0,6	0,7	0,20	40,00
Коефіцієнт широти товарного асортименту (К _{ша})	0,68	0,72	0,75	0,07	10,29
Коефіцієнт глибини товарного асортименту (К _{га})	0,87	0,98	0,99	0,12	13,79

Відповідно до даних табл. 2.9, варто відзначити, що позитивним моментом в організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» стало збільшення частки товарних запасів на 2,89%. Торговельна площа в розрахунку на одного збутового працівника збільшилася на 0,1м². Також за 2020-2022 рр. збільшилася торговельна площа в розрахунку на один реєстратор розрахункових операцій на 6,80%. Коефіцієнт установчої площі зріс на 0,01. Упродовж досліджуваного періоду спостерігаємо зростання коефіцієнта демонстраційної площі на 0,02. Частка реалізації товарів у регіональних представництвах підприємства за 2020- 2022 рр. зросла на 2,14%. Також протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення таких показників як: кількості різновидів товарів, що реалізує підприємство на 423 одиниці або на 2,82%; кількості різновидів товарів у розрахунку на 1 м² площі складу на 88,10%; коефіцієнта стабільності товарного асортименту на 40%; коефіцієнта широти товарного асортименту на 10,29% та коефіцієнта глибини товарного асортименту на 13,79%.

Проведемо розрахунок економічних показників організації збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 2.10).

Отже, упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня чистого доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 4,08%. Також упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «НОДЕСТ» збільшився на 19,43%.

Таблиця 2.10

Динаміка економічних показників організації збутової діяльності

ТОВ «НОДЕСТ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%
Рівень чистого доходу (РЧД), %	12,1	14,58	17,98	5,88	48,60
Рівень операційних витрат (РОВз) у тому числі витрати на:	9,8	10,0	10,2	0,40	4,08
- оплату праці (РОВ _{оп}), %	8,7	9,3	9,8	1,10	12,64
- рекламу (РОВ _р), %	0,23	0,51	0,65	0,42	182,61
Рентабельність товарообороту (Р _т), %	2,11	2,41	2,52	0,41	19,43
Коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та:					
- товарооборотом (К _т)	0,52	0,65	0,71	0,19	36,54
- валовим доходом (К _{вд})	0,65	0,91	0,95	0,30	46,15
Питома вага збутового персоналу в загальній чисельності працівників (ПВ _{оп}), %	61,11	63,28	65,17	4,06	6,64
Час обігу товарів у днях товарообороту (ЧО), днів	21	23	25	4,00	19,05
Частка доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу (ЧДП), %	0,4	0,4	0,6	0,20	50,00
Рівень втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням (РВ _с), %	0,5	0,6	0,7	0,20	40,00

За 2020- 2022 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага збутового персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%. Також спостерігаємо зростання часу обігу товарів у днях товарообороту на 4 дні. За 2020-2022 рр. відбулося збільшення частки доходу, одержаного від надання платних послуг, у загальній сумі доходу на 50% та зростання рівня втрат товарів, пов'язаних із самообслуговуванням на 40% у відносному порівнянні показників.

Для створення цілісної картини ефективності збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» необхідно провести розрахунок ефективності системи збуту (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Показники (індикатори) оцінки ефективності витрат на виробництво та збут продукції ТОВ «НОДЕСТ»

Індикатор	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.
Темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації)	1,28	1,04	1,22	-0,06
Темп приросту збутових витрат	1,18	1,85	1,14	-0,04
Частка витрат на збут у валовій реалізації	13,82	27,10	17,76	+3,94
Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат	1,08	0,56	1,07	-0,01
Рентабельність витрат та збут	1,50	0,96	0,65	-0,85
Маркетингова місткість витрат у чистому прибутку	0,015	0,009	0,006	-0,009
Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, %	1,18	0,75	0,57	-0,61

Відповідно до розрахованих показників ефективності збутової діяльності, варто відзначити нестабільну ситуацію у секторі збуту продукції ТОВ «НОДЕСТ», що пов'язано із коливанням вартості реалізованої продукції, яка протягом 2020-2022 рр. зменшилася на 0,06%. Варто відмітити вплив зростання вартості витрат на постачання та збут продукції, а також на скорочення показника ефективності збутової діяльності.

Отже, упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо зростання частки збутових витрат у валовій реалізації продукції підприємства, що пов'язано із збільшенням обсягу витрат на збут – це свідчить про зростання обсягів збуту на підприємстві, але варто відзначити, що найбільший темп приросту збутової діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» відбувся у 2021 р. (показник темпу приросту 2021 р. до 2020 р. становив 1,85%). Протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо коливання динаміки коефіцієнта приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, що свідчить про відсутність стратегії збуту в ТОВ «НОДЕСТ». Протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо погіршення ефективності збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», адже відбулося зменшення коефіцієнта приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на 0,61%.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки управління збутом товарів в логістичній системі підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ТОВ «НОДЕСТ» – це підприємство, діяльність якого зосереджена в області розробки, виробництва і постачання елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства; обладнання виробничих технологічних ліній переробки сировини для харчової промисловості; систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства. Місія підприємства - розробка, виробництво та реалізація високоякісного обладнання для технологічного обладнання різних галузей народного господарства, які задовольняють потреби внутрішнього та зовнішнього ринків.

2. За результатами проведеної діагностики зазначено, що у 2022 р. спостерігалось збільшення обсягів чистого доходу ТОВ «НОДЕСТ» на 561103 тис.грн., або на 53,16 %, що в результаті складало 1616516 тис.грн. Отже, валовий прибуток становив 159818 тис.грн., що на 3803 тис.грн., або на 2,32 % менше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат фірми ТОВ «НОДЕСТ» сформовано у обсязі (-16006) тис.грн., що на 76037 тис.грн., або на 126,66 % менше, ніж у 2020 р.

3. Узагальнено, що децентралізована система управління вимагає, щоб у кожній сфері був внутрішній керівник, який підпорядковується керівнику області (лінійне підпорядкування). Існуючі керівники та працівники особливо потребують додаткового навчання. При цьому існуючих співробітників необхідно навчати методам і інструментам організації відділу постачання і збуту «з нуля», оскільки вони є фахівцями у своїх сферах, а не в організації відділу постачання і збуту.

4. Обґрунтовано, що забезпечення ефективної збутової діяльності є

обов'язковим елементом стратегічного планування та управління компанією. Тому доцільно провести аналіз ефективності збутової діяльності в ТОВ «НОДЕСТ». Варто зазначити, що збутова діяльність ТОВ «НОДЕСТ» розробляється на основі загальної маркетингової стратегії компанії з урахуванням усіх інших складових (продукт, ціна, комунікації). У своїй діяльності ТОВ «НОДЕСТ» використовує дворівневі канали збуту. Крім традиційних каналів збуту, в збутовій політиці ТОВ «НОДЕСТ» набули популярності вертикальні маркетингові системи, що складаються з ТОВ «НОДЕСТ» і оптових компаній, що займаються продажем промислового обладнання.

5. Аналіз показав, що за 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта завершеності покупки на 49,33%, що вказує на збільшення кількості зроблених покупок в ТОВ «НОДЕСТ». Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2021-2022 рр. відповідав нормативному значенню та вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у ТОВ «НОДЕСТ» до оптимальних.

6. Встановлено, що упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня чистого доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 4,08%. Також упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «НОДЕСТ» збільшився на 19,43%. За 2020- 2022 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага збутового персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ТОВ «НОДЕСТ»

3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві

В сучасних умовах розвиненої ринкової економіки одним із факторів ефективного функціонування компанії є забезпечення ТОВ «НОДЕСТ» досконалої збутової політики. Просування продукції на ринку передбачає використання агресивних методів збуту, активну рекламну політику, застосування рекламних заходів, таких як знижки на товари, дисконти, організація виставок, лотерей тощо).

Визначаємо пропозиції щодо вдосконалення управління збутом товарів на ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.1).

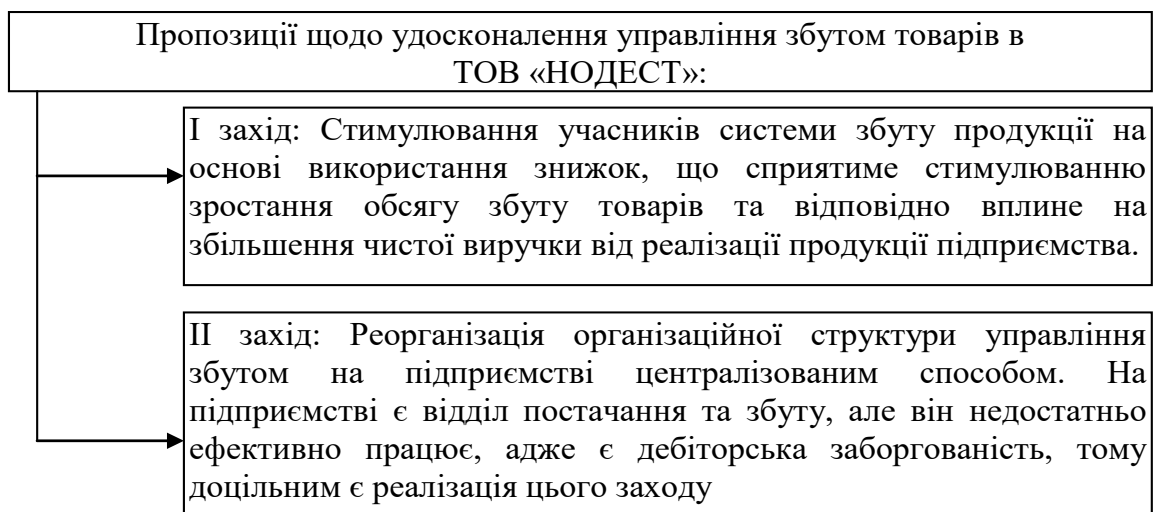


Рис. 3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління збутом товарів в
ТОВ «НОДЕСТ» (авторський підхід)

Розглянемо розгляд запропонованих пропозицій щодо вдосконалення управління реалізацією товарів на підприємстві:

І пропозиція. Відповідно до першої пропозиції щодо стимулювання

збуту продукції, слід зазначити, що одним із інструментів покращення управління збутом продукції є знижка, за допомогою якої ТОВ «НОДЕСТ» може регулювати ціну на товар, а також забезпечувати ефективний темп процесу збуту продукції.

Для стимулювання продажів продукції ТОВ «НОДЕСТ» ми пропонуємо декілька видів знижок:

- функціональні знижки – надаються окремим юридичним або фізичним особам, які беруть безпосередню участь у реалізації збутової політики ТОВ «НОДЕСТ» та виконують певні функції щодо реалізації товару, його обліку, зберігання та зберігання. Ці знижки можна диференціювати для різних каналів продажу. Однак у межах одного каналу розподілу вони мають бути однаковими;

- знижки за кількість зазвичай надаються при закупівлі великої партії товару. Вони однакові для всіх покупців і їх вартість залежить від кількості товару, що купується. При цьому це значення може бути встановлено для окремої закупівлі або дорівнювати сумі обсягів поставки за певний період. Застосування оптових знижок спонукає покупців купувати в одного і того ж продавця, що позитивно впливає на продажі підприємства;

- тимчасові знижки використовуються для більшого розпродажу товару в певні періоди. Це, в першу чергу, знижки на новий вид товару, знижки допомагають зменшити сезонні коливання обсягів продажу товарів від ТОВ «НОДЕСТ». Використовуючи тимчасові знижки, компанії-виробники товарів можуть підтримувати своє виробництво рівномірно протягом певного періоду часу.

Пропонуємо в договорі поставки товару від ТОВ «НОДЕСТ» визначити, що покупець зобов'язаний оплатити товар протягом двох місяців, а інша сторона отримує знижку 5% при оплаті отриманого товару протягом повної оплати. протягом перших десяти днів після укладення договору.

II пропозиція. Виходячи з аналізу ринкової позиції та поточної діяльності ТОВ «НОДЕСТ», можна зробити висновок, що на даному етапі

розвитку компанії для більш ефективного управління необхідна реорганізація відділу постачання та збуту. Слід зазначити, що товарообіг на регіональних складах за останні періоди знизився, у зв'язку з чим доставка товарів з регіональних складів не рекомендована. Тому децентралізована система наразі неефективна. Звідси функція ізоляції має бути передана з регіональних складів на центральний склад у Києві. Це дозволяє мінімізувати витрати, оскільки скорочується фонд оплати праці працівників регіонального складу. Тобто ми очікуємо зміни системи постачання продукції та всього бізнес-процесу.

З метою реорганізації відділу доставки та збуту ТОВ «НОДЕСТ» пропонуємо оптимізувати транспортно-складську діяльність підприємства шляхом реструктуризації відділу з децентралізованого на централізований.

Схема організації відділу доставки та збуту на основі централізованої системи наведена на рис. 3.2.

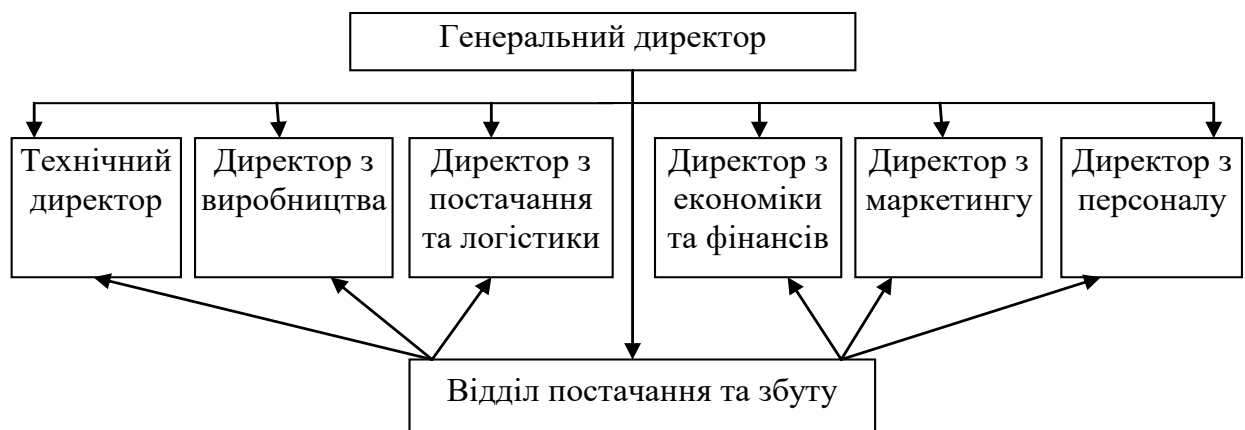


Рис. 3.2. Організація відділу постачання та збуту централізованим способом (фрагмент організаційної структури)

Згідно з цією організаційною схемою відділу постачання та збуту на базі центральної системи створюється окрема організаційна служба відділу постачання та збуту, яка підпорядкована вищому адміністративному рівню. Служба функціонально підпорядковуватиметься керівникам підпорядкованих підрозділів (їх структурних підрозділів) у частині надання інформації про стан виконання бюджету та планові показники. Керівники

взаємодіють з відповідальними за функціональні сфери: управління. Відповідно до цього варіанту в центральній службі організації відділу постачання та збуту передбачається 4 працівники: начальник відділу постачання та збуту, фінансовий директор, бізнес-економіст та менеджер з маркетингу.

Розглянемо матрицю відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі централізації в ТОВ «НОДЕСТ» наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Матриця відповідальності реорганізації відділу постачання та збуту на основі централізації в ТОВ «НОДЕСТ» (авторський підхід)

Подія	Вище керівництво підприємства	Начальник відділу постачання та збуту продукції	Менеджер	Керівник функціонального підрозділу	Працівники функціонального підрозділу
Розробка карти ефективності (перелік показників)	Р, П	У		У	
Встановлення планового рівня	Р, П	У		У	
Розробка оперативних та тактичних планів		К		Р, П	
Реалізація					В
Контроль відхилень			К	К	
Аналіз відхилень		К	В	У	
Формування рекомендації щодо усунення відхилень		П	В		
Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	У			

Р – прийняття рішень; П – підготовка рішень; У – участь у прийнятті рішень; В – виконання рішень; К – контроль.

Централізована система організації відділу доставки та продажу в ТОВ «НОДЕСТ» прогнозує, що окремих регіональних складів не буде, а буде лише один склад для зберігання товарів – у місті Києві. Це дозволить мінімізувати транспортні витрати, скоротити витрати на утримання персоналу, який зараз працює на регіональних складах ТОВ «НОДЕСТ», а також зменшити кількість працівників, які працюють на базі існуючої структури товаропостачання.

Тому з метою вдосконалення управління реалізацією товарів на підприємстві пропонуємо реалізувати два заходи: 1) стимулювання учасників системи збуту продукції шляхом використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягів продаж товарів і, як наслідок, збільшить чистий обсяг продажів від реалізації продукції компанії; 2) реорганізація організаційної структури централізованого в компанії управління продажами. На підприємстві є відділ постачання та збуту, але через існуючий попит він працює недостатньо ефективно, тому доцільно реалізувати цей захід.

3.2. Обґрунтування логістичного підходу щодо удосконалення управління збутом товарів на підприємстві

Система управління збутовою діяльністю повинна відповідати основним напрямкам господарської діяльності підприємства і забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якому продукція своєчасно реалізовується споживачеві. Вважаємо за доцільне розглянути логістичний підхід до організації процесу збуту на підприємстві, оскільки логістика базується на принципах раціонального управління товарно-матеріальними потоками і необхідно створювати організаційні системи, що відображають цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління компанією передбачає зосередження функцій, пов'язаних із збутом виробленої продукції, у відділі маркетингу та логістики. Така структура створює численні можливості для логістичної оптимізації потоку матеріалів на етапах дослідження кон'юнктури ринку, матеріального забезпечення, постачання сировини, а також на етапах дистрибуції, продажу продукції споживачам та обслуговування клієнтів. [40, с.221].

На нашу думку, прогнозування продажів є елементом маркетингової політики компанії, навколо якого крутиться все корпоративне планування. Кожному структурному підрозділу підприємства необхідні прогнози

продажів, щоб узгодити свою діяльність із загальними завданнями та цілями підприємства. Компанії розробляють виробничі плани відповідно до прогнозованих потреб. У сучасних умовах для багатьох компаній ефективні короткострокові періоди прогнозування на основі сезонних потреб або виробничих циклів. Метою роботи є надати методику прогнозування продажів, яка максимально враховує сезонні коливання.

Очікуємо додаткові прибутки від стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам у ТОВ «НОДЕСТ». Методологія маркетингових досліджень є комплексним науковим напрямком, який поєднує в собі статистичні, економічні, економетричні, соціометричні, психологічні та маркетингові методи. Економетричні методи використовують для побудови регресійних моделей, дослідження кореляційно-регресійних зв'язків та прогнозування майбутніх результатів. Для розробки прогнозної моделі скористаємося алгоритмом створення економетричних моделей збутової діяльності підприємства.

1. Наведемо фактичні показники ефективності збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ».

2. Розрахуємо економетричні параметри прогнозування збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ», використовуючи метод найменших квадратів та побудуємо прогнозну (трендову) модель.

3. Розрахуємо прогнозні значення збутової діяльності ТОВ «НОДЕСТ» на наступні 3 роки.

Побудуємо динаміку додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.3).

Досліджуючи значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ», можна сказати, що протягом досліджуваного періоду величина показника поступово зростає – у 2024 році, порівняно з 2023 роком, показник зріс на 1,52%.

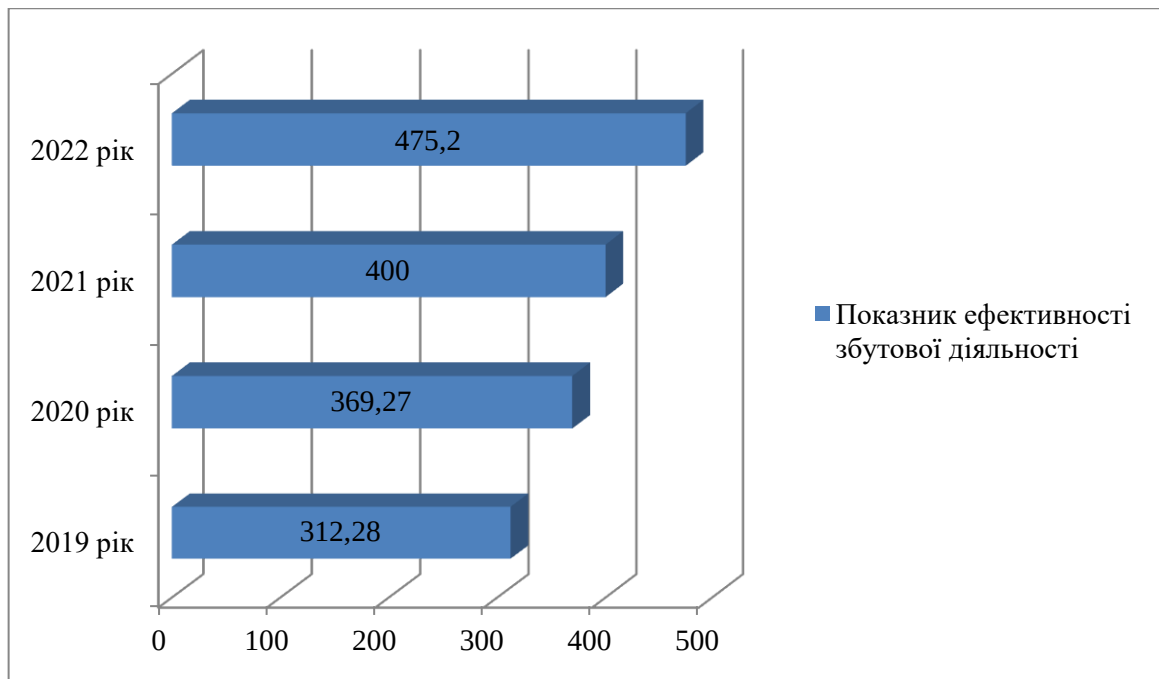


Рис. 3.3. Динаміка додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ», тис. грн. (власні розрахунки)

Розрахуємо таблицю значень для додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок теоретичного значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» (власні розрахунки)

t (періоди)	Y_t (показник ефективності збуту, тис. грн.)	t^2	$Y_t * t$
1	312,38	1	312,38
2	369,27	4	738,54
3	400	9	1200,00
4	475,2	16	1900,80
10	1556,85	30	4151,72

Використовуючи формули 3.1 та 3.2, визначимо економетричні параметри додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ»:

$$a_0 = \frac{\sum Y_1 - a_1 \times \sum t}{t}$$

де a_0, a_1 – економетричні параметри;

Y_t – фактичне значення досліджуваного показника;

t – період проведення дослідження (роки) [7, с. 98].

$$a_1 = \frac{\sum Y_1 \times t - \frac{(\sum Y_1 \times \sum t)}{t}}{\frac{\sum t^2 - (\sum t)^2}{t}}$$

$$a_0 = \frac{4151,72 - \frac{1556,85 \times 10}{4}}{\frac{30 - (10 \times 10)}{4}} = 51,919.$$

$$a_1 = \frac{1556,85 - 51,919 \times 10}{4} = 259,415.$$

Функція прогнозованої моделі додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» матиме такий вигляд: $Y_t = 259,415 + 51,919 \times t$

Розрахуємо прогнозні значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам в ТОВ «НОДЕСТ» на наступні 3 роки:

$Y_{2024\text{рік}} = 259,415 + 51,919 \times 5 = 519,01$ тис грн – прогноз значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» в 1-й рік прогнозування;

$Y_{2025\text{рік}} = 259,415 + 51,919 \times 6 = 570,93$ тис грн – прогноз значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» в 2-й рік прогнозування;

$Y_{2026\text{рік}} = 259,415 + 51,919 \times 7 = 622,85$ тис грн – прогноз значення додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» в 3-й рік прогнозування.

Для визначення прогнозованості додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам на основі вже існуючих тенденцій доцільно використати трендовий аналіз на основі кореляційно-регресійного методу, в основу якого покладені фактичні значення збутової діяльності.

Побудуємо трендову модель зміни додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.4).

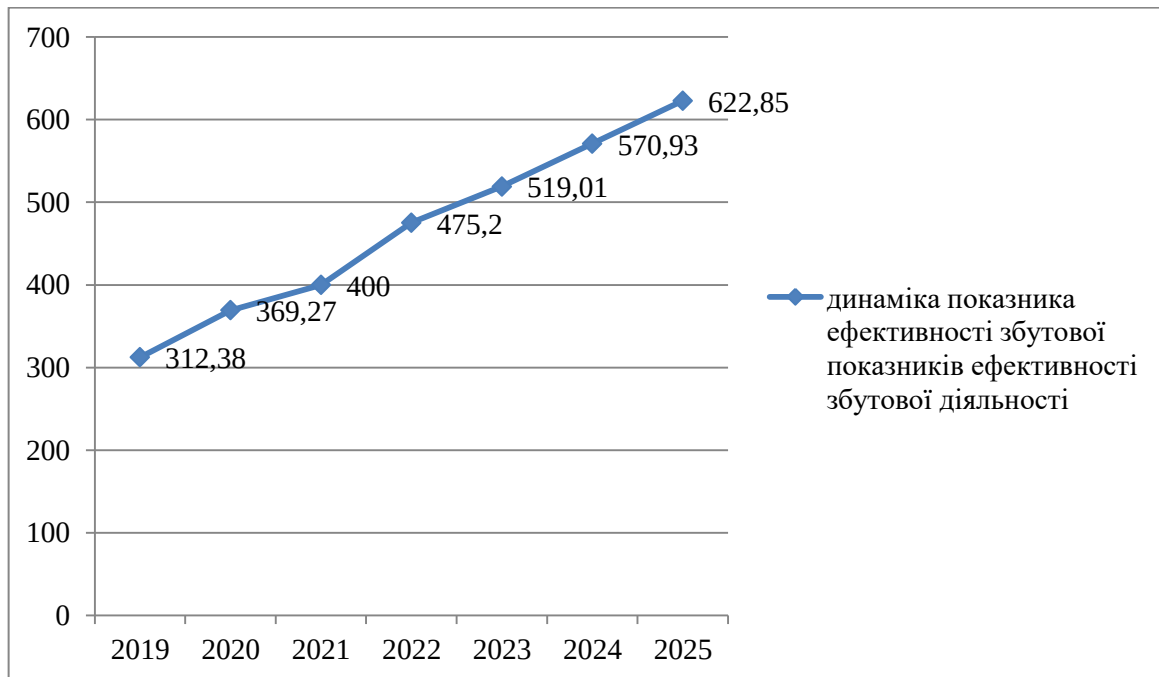


Рис. 3.4. Трендова модель додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ», тис. грн. (власні розрахунки)

Отже, відповідно до проведеного розрахунку прогнозної моделі додаткового прибутку за рахунок стимулювання збуту продукції у зв'язку з наданням знижки потенційним клієнтам ТОВ «НОДЕСТ», можна сказати, що прогнозується зростання величини додаткового прибутку ТОВ «НОДЕСТ» – у 2024 році, порівняно з 2023 роком, відбудеться зростання показника на 9,22%.

Механізм організації відділу постачання та збуту централізованим

способом базується на самостійності і узгодженості економічних інтересів всіх учасників процесу руху матеріальних потоків в ТОВ «НОДЕСТ» (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Механізм організації відділу постачання та збуту централізованим способом ТОВ «НОДЕСТ» (власна розробка)

Таким чином, централізований склад ТОВ «НОДЕСТ» в м. Київ буде виконувати координуючу та інтегруючу роль в макрологістичній системі на основі організаційно-технічної і технологічної взаємодії різних видів транспорту, концентрації вантажопотоків на централізованих складах та дистрибуції продукції в регіональному, національному і міжнародному масштабі.

Визначаємо послідовність та взаємозв'язок робіт та їх тривалість у результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

План-графік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи

№ п/п	Назва (зміст) роботи	Період	Тривалість, днів
1	Проведення комплексного дослідження наявної системи планування витрат на підприємстві	01.12.2024 – 10.12.2024 рр.	19
2	Розробка методичних положень для збору даних щодо оптимізації транспортноскладської діяльності за методом визначення транспортної роботи	11.12.2024 – 15.12.2024 рр.	16
3	Впровадження системи збору даних для щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи (організаційні та методичні аспекти)	16.12.2024 – 18.12.2024 рр.	31
4	Початок регулярної оптимізації транспортно-складської діяльності зі збору та обробки фактичної інформації	19.12.2024 – 20.12.2024 рр.	25
5	Розробка методичних положень для перетворення системи планування на підприємстві	21.12.2024 – 31.12.2024 рр.	31
	Всього		122

Таким чином, загальна тривалість робіт щодо оптимізації транспортноскладської діяльності за методом визначення транспортної роботи буде складати 122 календарних днів. Організація роботи складу ТОВ «НОДЕСТ» централізованого складського приміщення в полягатиме у зменшенні витрат на транспортування товарів, утримання регіональних

складських приміщень, скороченні фонду оплати праці менеджерів, які нараз працюють у регіональних відділеннях підприємства.

Рациональна організація складського господарства на основі переходу від децентралізованої до централізованої організації роботи складів у ТОВ «НОДЕСТ» передбачає наявність достатньої кількості складських приміщень, розміщення їх на території підприємства, механізацію та автоматизацію складських робіт, а також активізацію контролю за використанням матеріалів. Усе це приведе до збільшення випуску продукції, зниженню собівартості і поліпшенню якості продукції. Також передбачаємо, що на центральному складі ТОВ «НОДЕСТ» у м. Київ буде передбачена промислова автоматизація, яка зменшить чисельність персоналу, який обслуговує обладнання, підвищить надійність і довговічність машин, що дозволить досягти економії матеріалів, поліпшить умови праці і підвищить безпеку виробництва. Великий сучасний склад ставить складне технічне спорудження.

Увесь процес удосконалення системи постачання та розподілу товарів між регіональними складами та центральним складом у ТОВ «НОДЕСТ» варто назвати як оптимізацію транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

Для визначення ефективності централізованої організації роботи складу в м. Київ доцільно провести розрахунок запланованого товарообігу в ТОВ «НОДЕСТ» на основі формули (3.3).

$$S_0 = \sum_{i=1}^n w_i \times d_i \rightarrow \min$$

де S_0 – єдине середнє для мережі з n пунктів;

w_i – попит у пункті i ;

d_i – відстань між пунктом S_0 і пунктом i ;

n – кількість пунктів попиту [6, с. 15].

Для розрахунку ефективності запропонованої організації товарноскладського розміщення використаємо метод «центра тяжіння». Цей

метод передбачає використання запланованої величини товарообігу від проведення оптимізації транспортно-складської діяльності між регіональними складами ТОВ «НОДЕСТ» та центральним складом підприємства у м. Київ та відстані між складськими приміщеннями.

Плануємо, що оптимізація транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи буде сприяти зменшенню витрат на підприємстві. За рахунок встановлення планового рівня показників в стратегічній карті ефективності по кожному напрямку діяльності (виробництво, маркетинг, збут), а також через постійний контроль у центральному складі ТОВ «НОДЕСТ» у м. Київ добиватиметься виконання бюджетів та ключових стратегічних показників (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

План економії витрат в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ», тис. грн.

№ з/п	Показник витрат	Фактичне значення за 2023 рік	Розрахунок плану на 2024 р.	Згідно стратегічної карти ефективності
1	Скорочення загального обсягу транспортних витрат за рахунок:	1138031,0	1137563,9	х
2	- оптимізації витрат на транспортування та розміщення товарів на складах	х	х	-341,4 3
3	- контролю додаткових витрат на транспортно-складську діяльність	х	х	-796,3
4	Скорочення адміністративних витрат за рахунок:	38251,0	37895,3	х
5	- оптимізації витрат на діяльність менеджерів регіональних складів	х	х	-118,6
6	- оптимізації витрат на організацію регіональних складів	х	х	-237,2
7	Скорочення витрат на збут:	23454,0	23135,0	х
	- оцінка та скорочення неефективних засобів реклами	х	х	-319,0
	Загальна економія витрат	х	х	-1812,4

Проведемо розрахунок додаткових витрат підприємства внаслідок оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення

транспортної роботи. Централізована оптимізація транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи передбачає залучення витрат на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери; витрати на найм 80 персоналу для центрального складу в м. Київ та витрати на доналагодження інформаційної системи (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

План додаткових витрат в результаті оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» на умовах централізації, тис. грн.

№ п/п	Статті витрат	Розрахунок плану на 2024 р.
1	Витрати на організацію робочих місць, меблі, комп'ютери	100,0
2	Витрати на найм персоналу для центрального складу в м. Київ	30,0
3	Витрати на доналагодження інформаційної системи	27,5
4	Всього	157,5

Поряд із розрахунком економії від оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи та розрахунком додаткових витрат проведемо дослідження операційних витрат в ТОВ «НОДЕСТ» на основі розрахунку фонду оплати праці персоналу та єдиного соціального внеску (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

План додаткових витрат на фонд оплати праці та єдиний соціальний внесок в ТОВ «НОДЕСТ» на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи, тис. грн.

№ з/п	Показники	2024 рік		2025 рік		2026 рік	
		Оклад за місяць, грн.	Витрати на оплату праці на рік, грн	Оклад за місяць, грн.	Витрати на оплату праці на рік, грн.	Оклад за місяць, грн.	Витрати на оплату праці на рік, грн.
1	Фонд оплати праці персоналу центрального складу у м. Київ	30900,0	370800,0	33990,0	407880,0	37389,0	448668,0
2	Витрати на соціальне страхування	х	140533,2	х	154586,5	х	170045,2

Таким чином, можна також, провести планування доходів та витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 2026 рік з помісячним розподілом та на 2024-2025 рр. з щоквартальним розподілом на умовах оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

3.3. Оцінка економічної ефективності реалізації запропонованих заходів

На основі вище розрахованих показників проведемо оцінку ефективності альтернативного проекту оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи на умовах централізації за трьома сценаріями розвитку. При розрахунку економічної ефективності проектів використаємо такі формули:

Економічний прибуток [6, с. 15]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}$$

де NPV – чиста приведена вартість;

CF_t – дохід, отриманий в результаті реалізації програми розвитку підприємства у періоді t ;

I_t – величина витрат у періоді t ;

t – кількість періодів;

k – норма відсотка, або ставка дисконтування.

Індекс рентабельності інвестицій [6, с. 15]:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} \div \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}$$

Термін окупності проектів [6, с. 15]:

$$T = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}}$$

Розрахуємо показники реалістичного сценарію оптимізації

транспортноскладської діяльності за методом визначення транспортної роботи (табл. 3.7). Отже, на умовах реалістичного сценарію розвитку за дисконтної ставки 20% отримали позитивне значення показника чиста теперішня вартість проекту (у 2024 р. показник складає 832285,7 тис. грн.), що свідчить про ефективність інвестицій.

Таблиця 3.7

Розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за реалістичним сценарієм

№ з/п	Прааметр	Роки			
		0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
1	Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	0	1551690,3	1706859,3	1784443,8
2	Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	157,5 3			
3	Обсяг операційних витрат, тис. грн.		511333,2	562466,5	618713,2
4	Коефіцієнт дисконтування, α_i	1	0,8	0,64	0,51
5	Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	0	1241352,2	1092390,0	910066,3
6	Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	157,5	409066,6	359978,6	315543,7
7	Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис.грн.	-157,5	832285,7	732411,4	594522,6
8	ЕВІТДА / Операційний прибуток, тис. грн.	-157,5	1040357,1	1144392,8	1165730,6
9	Індекс рентабельності інвестицій	3,0	x	x	x
10	Термін окупності	4,0	x	x	x

Підсумовуючи вищенаведені розрахунки варто сказати: загальна сума грошового потоку у 1-й рік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи перевищує інвестиційні витрати на 1040357,1 тис. грн., що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті реалізації нового проекту ТОВ «НОДЕСТ» отримає прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 3,0. Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ТОВ «НОДЕСТ»; аналізуючи період окупності затрат, доходимо висновку, що інвестиційний проект скорочення витрат за рахунок оптимізації транспортно-складської діяльності за методом

визначення транспортної роботи окупиться протягом 4-х місяців реалізації проекту.

Розрахуємо показники песимістичного сценарію оптимізації транспортно - складської діяльності за методом визначення транспортної роботи, за умови скорочення запланованого рівня доходів на 3% (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в

ТОВ «НОДЕСТ» за песимістичним сценарієм

Прааметр	Роки			
	0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	0	1505139,6	1655653,5	1730910,5
Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	157,5			
Обсяг операційних витрат, тис. грн.		511333,2	562466,5	618713,2
Коефіцієнт дисконтування α_i, α_i	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	0	1204112	1059618	882764,35
Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	157,5	409066,6	359978,6	315543,73
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис.грн.	-157,5	795045,1	699639,7	567220,62
EBITDA / Операційний прибуток, тис. грн.	-157,5	993806,4	1093187	1112197,3
Індекс рентабельності інвестицій	2,9	x	x	x
Термін окупності	4,1	x	x	x

Отже, на умовах песимістичного сценарію розвитку на основі оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» також плануємо отримати операційний прибуток (показник коливається з 993806,4 тис. грн. у 2024 р. до 1112197,3 тис. грн. у 2026 р.). Індекс рентабельності більше 1, термін окупності складає трохи більше 4-х місяців.

У табл. 3.9 розрахуємо показники для оптимістичного сценарію оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за умови збільшення доходів на 3% до відповідних показників реалістичного сценарію.

Отже, на умовах оптимістичного сценарію розвитку на основі оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення

транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» плануємо отримати операційний прибуток (показник коливається з 1086907,8 тис. грн. у 2024 р. до 1219263,9 тис. грн. у 2026 р.). Індекс рентабельності більше 1, термін окупності складає менше 4-х місяців.

Таблиця 3.9

Розрахунок показників економічної ефективності оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» за оптимістичним сценарієм

Прааметр	Роки			
	0 р.	1 р.	2 р.	3 р.
Обсяг грошового потоку, R_k , тис.грн.	0	1598241,0	1758065,1	1837977,1
Обсяг інвестиційних вкладень, IC , тис.грн.	157,5			
Обсяг операційних витрат, тис. грн.		511333,2	562466,5	618713,2
Коефіцієнт дисконтування α_i, α_i	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, $CF^* \alpha_i$ тис.грн.	0	1278592,8	1125161,7	937368,3
Дисконтовані інвестиції, $I^* \alpha_i$ тис.грн.	157,5	409066,6	359978,6	315543,7
Чиста приведена вартість проекту, кумулятивно, NPV_i тис.грн.	-157,5	869526,2	765183,1	621824,6
EBITDA / Операційний прибуток, тис. грн.	-157,5	1086907,8	1195598,6	1219263,9
Індекс рентабельності інвестицій	3,1	x	x	x
Термін окупності	3,8	x	x	x

Підсумовуючи різні можливі сценарії оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ», слід відзначити економічну ефективність оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи.

Ключовим моментом в оцінках доцільності реалізації запропонованих заходів є проблема врахування ризику. Вона зводиться до двох основних питань: оцінки рівня ризику та можливостей включення ризику в розрахунки. Так, на шляху оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» можуть постати такі ризики, які своїм негативним впливом здійснюють вплив на зменшення рівня ефективності запропонованих до реалізації альтернативних проектів. Перерахуємо основні ризики заходів щодо оптимізації транспортно-складської

діяльності за методом визначення транспортної роботи:

- ризик невиконання проекту вчасно – полягає в збільшенні терміну реалізації проекту через непередбачені форм-мажорні обставини; в результаті можемо отримати ефект пізніше і в меншому обсязі в першому році впровадження проекту; при наявності цього ризику при впровадженні системи контролінгу може не вийти економія від оптимізації транспортно-складської діяльності або вона буде меншою на 30-50%;

- ризик супротиву персоналу – можна передбачити, що персонал зустрине супротивом нову систему контролю, яка торкнеться як працівників відділів так і рядовий персонал, що призведе до зниження ефективності системи контролінгу та проведення додаткових нарад, навчання та збільшення рівня мотивації;

- ризик непрофесійного виконання обов'язків на посаді – пов'язано з недостатньо кваліфікаційними кадрами, які працюють непродуктивно; також цей ризик може бути спричинений у результаті поганого навчання існуючого персоналу на підприємстві, що призведе до додаткових витрат на навчання працівників підприємства;

- погіршення соціального клімату в колективі – негативна конфліктна обстановка у кліматі впливає на скорочення продуктивності праці працівників підприємства; найбільша ймовірність настання даного ризику особливо при другому варіанті розвитку системи контролінгу, коли один з співробітників буде контролювати інших та надавати поради керівнику.

Поряд із вище наведеними ризиками впливу на заходи щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи слід навести таблицю зі стратегіями реагування (табл. 3.10).

Підсумовуючи відзначимо, що запропонований захід щодо оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи за рахунок централізації є ризиковим, але запланований прибуток від реалізації цього заходу покриє можливі витрати.

Таблиця 3.10

Стратегії реагування на ризики впливу на проекти оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи

Ризик	Стратегія поведінки	Дії відповідно до прийнятої стратегії	Ризики, що залишаються після прийнятих заходів	Дії при появі ризиків
Роботи проекту виконуються за більший час ніж заплановано	прийняття	- переглянути графік виконання робіт	- збільшення часу виконання проекту та бюджету	
	передача	- штрафні санкції щодо головного менеджера у випадку невиконання своїх обов'язків	- невиконання своїх обов'язків; - збільшення часу виконання проекту.	
	прийняття	- замінити головного менеджера в разі істотного порушення ним зобов'язань щодо проекту	- збільшення часу виконання проекту та бюджету проекту.	- пошук іншого головного менеджера
Ризик супротиву персоналу та погіршення соціального клімату в колективі	передача	- штрафні санкції щодо працівників центрального складу в м. Київ у випадку порушення ними трудової дисципліни	- невиконання своїх обов'язків; - порушення трудової дисципліни; - скорочення продуктивності праці	- звільнення винних у порушенні трудової дисципліни
Ризик непрофесійного виконання обов'язків на посаді	передача	- штрафні санкції щодо працівників центрального складу в м. Київ, які непрофесійно виконують свої обов'язки	- невиконання своїх обов'язків; - скорочення продуктивності праці	- звільнення працівників в, які непрофесійно виконують свої обов'язки

Для визначення ефективності запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності підприємства доцільно провести розрахунок запланованого обсягу витрат та доходів (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні
показники діяльності ТОВ «НОДЕСТ»

Показники	2022 р.	Проектний рік	Відхилення	
			абсолютне, + / -	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1616516	1617927,2	+1411,2	+0,09
Повні витрати на транспортно-складську діяльність, тис.грн	1647084	1646595,5	-488,5	-0,03
Прибуток від реалізації продукції, тис.грн	-16006	-15083,3	+922,7	+5,76
Рентабельність збутової діяльності, %	-0,085	52,855	+52,94	+62282,35

Отже, від запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» зможе зменшити повні витрати на транспортно-складську діяльність підприємства на 488,5 тис. грн або на 0,03%, а в майбутньому – збільшити прибуток на 922,7 тис. грн або на 5,76%. Також плануємо зростання рентабельності збутової діяльності на 52,94%. Таким чином, запропонований захід є доцільним та актуальним для підприємства.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення управління збутом товарів в логістичній системі підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Виявлено, що в сучасних умовах розвиненої ринкової економіки серед факторів ефективного функціонування підприємства виділяється забезпечення досконалої збутової політики на ТОВ «НОДЕСТ». Просування продукції на ринку передбачає використання агресивних методів збуту, активну рекламну політику, застосування рекламних заходів, таких як знижки на товари, дисконти, організація виставок, лотерей тощо.

2. Обґрунтовано, що з метою вдосконалення управління реалізацією товарів на підприємстві пропонуємо реалізувати два заходи: стимулювання учасників системи збуту продукції шляхом використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягів; обсягу реалізації товарів і, відповідно, збільшиться вплив збільшення чистої виручки від реалізації продукції компанії; реорганізація організаційної структури централізованого на підприємстві управління продажами. На підприємстві є відділ постачання та збуту, але через існуючий попит він працює недостатньо ефективно, тому доцільно реалізувати цей захід.

3. Узагальнено, що інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління підприємством передбачає концентрацію функцій, пов'язаних із збутом виробленої продукції, у відділі маркетингу та логістики. Така структура створює численні можливості для логістичної оптимізації матеріальних потоків на етапах дослідження кон'юнктури ринку, матеріального забезпечення, сировинного забезпечення, а також на етапах дистрибуції, реалізації продукції споживачам і обслуговування споживачів.

4. Визначено, що раціональна організація управління складським господарством базується на переході від децентралізованої до централізованої організації складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ»

забезпечує наявність достатньої кількості складів, їх розміщення на території підприємства, механізацію та автоматизацію складських операцій, а також активізацію контролю за використанням матеріалів. Все це призведе до збільшення виробництва, зниження витрат і поліпшення якості продукції.

5. Обґрунтовано, що загальна сума грошового потоку у 1-й рік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи перевищує інвестиційні витрати на 1040357,1 тис. грн., що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті реалізації нового проекту ТОВ «НОДЕСТ» отримає прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 3,0. Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то даний проект має ути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ТОВ «НОДЕСТ».

6. Встановлено, що ключовим моментом в оцінках доцільності реалізації запропонованих заходів є проблема врахування ризику. Вона зводиться до двох основних питань: оцінки рівня ризику та можливостей включення ризику в розрахунки. Так, на шляху оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» можуть постати такі ризики, які своїм негативним впливом здійснюють вплив на зменшення рівня ефективності запропонованих до реалізації альтернативних проектів.

7. Доведено, що від запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» зможе зменшити повні витрати на транспортно-складську діяльність підприємства на 488,5 тис. грн або на 0,03%, а в майбутньому – збільшити прибуток на 922,7 тис. грн або на 5,76%. Також плануємо зростання рентабельності збутової діяльності на 52,94%. Таким чином, запропонований захід є доцільним та актуальним для підприємства.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження управління збутом товарів в логістичній системі підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що, з одного боку, процес збуту слід розглядати як кінцеву діяльність компанії, а з іншого боку, збут конкретного продукту є частиною товарообігу в широкому сенсі слова. це продаж цілого суспільного продукту. Слід зазначити, що збут можна розглядати на різних рівнях, а саме на рівні компанії, галузі, регіону та економіки країни в цілому. Торговельна діяльність є частиною господарської діяльності підприємства з продажу продукції відповідно до вимог відповідного ринку.

2. Визначено, що концептуальною метою продажів є реалізація довгострокових рішень, які визначаються плануванням цілей політики підприємства (прибутковість, розмір і профіль підприємства). Стратегічною метою організації є найкраще використання потенціалу продажів у визначених напрямках. При цьому основною метою збутової діяльності є досягнення належної прибутковості, що забезпечує ефективне функціонування підприємства.

3. Збутову діяльність пропонується розглядати як специфічну діяльність виробника (продавця), спрямовану на реалізацію продукції на відповідних продовольчих ринках (сегментах). У цьому контексті маркетингову діяльність компаній розуміють як процес збуту продукції та організації обміну товарами з метою отримання прибутку. При визначенні змісту найбільш універсальним критерієм має бути мінімум зусиль або максимальний ефект від виконання всіх збутових функцій компанії. Сутність зазначеного підходу полягає в об'єднанні в єдиний комплекс функціональних зон, пов'язаних з проходженням потоку матеріалів від виробника до споживача (транспортування, управління запасами, зберігання, інформаційне забезпечення тощо).

4. Визначено, що ТОВ «НОДЕСТ» – це підприємство, діяльність якого

зосереджена в області розробки, виробництва і постачання елементів для технологічного обладнання різних галузей народного господарства; обладнання виробничих технологічних ліній переробки сировини для харчової промисловості; систем управління технологічними виробничими комплексами (АСУТП) для різних галузей народного господарства. Місія підприємства - розробка, виробництво та реалізація високоякісного обладнання для технологічного обладнання різних галузей народного господарства, які задовольняють потреби внутрішнього та зовнішнього ринків.

5. За результатами проведеної діагностики зазначено, що у 2022 р. спостерігалось збільшення обсягів чистого доходу ТОВ «НОДЕСТ» на 561103 тис.грн., або на 53,16 %, що в результаті складало 1616516 тис.грн. Отже, валовий прибуток становив 159818 тис.грн., що на 3803 тис.грн., або на 2,32 % менше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат фірми ТОВ «НОДЕСТ» сформовано у обсязі (-16006) тис.грн., що на 76037 тис.грн., або на 126,66 % менше, ніж у 2020 р.

6. Встановлено, що упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня чистого доходу на 48,60% та рівня операційних витрат ТОВ «НОДЕСТ» на 4,08%. Також упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо збільшення рівня операційних витрат на оплату праці на 12,64% та рівня операційних витрат на рекламу на 182,61%. Рентабельність товарообороту ТОВ «НОДЕСТ» збільшився на 19,43%. За 2020- 2022 рр. коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом збільшився на 36,54% та зріс коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та валовим доходом на 46,15%. Питома вага збутового персоналу в загальній чисельності працівників зросла на 6,64%.

7. Обґрунтовано, що з метою вдосконалення управління реалізацією товарів на підприємстві пропонуємо реалізувати два заходи: стимулювання учасників системи збуту продукції шляхом використання знижок, що

сприятиме стимулюванню зростання обсягів; обсягу реалізації товарів і, відповідно, збільшиться вплив збільшення чистої виручки від реалізації продукції компанії; реорганізація організаційної структури централізованого на підприємстві управління продажами. На підприємстві є відділ постачання та збуту, але через існуючий попит він працює недостатньо ефективно, тому доцільно реалізувати цей захід.

8. Обґрунтовано, що загальна сума грошового потоку у 1-й рік оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи перевищує інвестиційні витрати на 1040357,1 тис. грн., що є позитивним явищем для діяльності підприємства. У результаті реалізації нового проекту ТОВ «НОДЕСТ» отримає прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 3,0. Так як розрахований індекс рентабельності інвестицій вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ТОВ «НОДЕСТ».

9. Встановлено, що ключовим моментом в оцінках доцільності реалізації запропонованих заходів є проблема врахування ризику. Вона зводиться до двох основних питань: оцінки рівня ризику та можливостей включення ризику в розрахунки. Так, на шляху оптимізації транспортно-складської діяльності за методом визначення транспортної роботи в ТОВ «НОДЕСТ» можуть постати такі ризики, які своїм негативним впливом здійснюють вплив на зменшення рівня ефективності запропонованих до реалізації альтернативних проектів.

10. Доведено, що від запропонованих заходів щодо оптимізації транспортно-складської діяльності в ТОВ «НОДЕСТ» зможе зменшити повні витрати на транспортно-складську діяльність підприємства на 488,5 тис. грн або на 0,03%, а в майбутньому – збільшити прибуток на 922,7 тис. грн або на 5,76%. Також плануємо зростання рентабельності збутової діяльності на 52,94%. Таким чином, запропонований захід є доцільним для підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Агросвіт. 2014. № 4. С. 25-28.
2. Арбітражний процесуальний кодекс України від 17 вересня 2001 р. №756-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/756-4#Text>
3. Атаманчук Ю. М. Маркетингові інструменти механізму збутової діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 392–395.
4. Бакаєв О. О., Кутах О. П., Пономаренко Л. А. Теоретичні засади логістики : підручник. Київ : Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2023. Т. 1. 430 с.
5. Балабанова Л. В., Митрохина Ю. П. Управління збутовою політикою. Особливості управління збутовою політикою підприємства в умовах ринкової економіки. URL : <http://pidruchniki.com/15290527>
6. Банько В. Г. Логістика: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. К.: КНТ, 2007. 332 с.
7. Безверхий К. В. Сучасні підходи до вдосконалення обліку непрямих витрат на збут, рекламу і маркетинг. Бухгалтерський облік і аудит. 2020. № 12. С. 14–19.
8. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ : Атіка, 2014. 480 с.
9. Варченко О. М. Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування збутових логістичних систем аграрних підприємств. Економіка та управління АПК. 2014. № 2. С. 21–26.
10. Величко О. П. Збутова логістична система як категорія та об'єкт управління. Логістика. 2021. № 21. С. 45-53.
11. Величко О. П. Логістична оптимізація каналів розподілу продукції підприємства. Економічний простір. 2020. № 35. С. 246–254.
12. Візіренко С. В., Агаркова О. В. Організація обліку процесу реалізації

готової продукції. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 36–42.

13. Водолажська Т. О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 37. С. 48-60.

14. Гавриш Ю., Слесь І. Методи оцінки ефективності управління збутової діяльності промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. № 20. С. 189-197.

15. Ганжуренко І.В., Федорова В.О. Логістична діяльність в системі маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4. № 3. С. 282-288.

16. Гарматюк О. В. Ефективність вибору каналів збуту. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку національних економік: від мікро- до макrorівня». Одеса : МГУ, 2016. С. 147–149.

17. Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД. Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. 2022. № 3. С. 102–107.

18. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства. Національний університет «Львівська політехніка». 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>

19. Горобець Н. М., Скрыга О. В. Особливості стратегічного управління виробничо-збутовою діяльністю птахівничого підприємства. Агросвіт. 2016. № 4. С. 31-37.

20. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-4#Text>

21. Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 1. С. 200–212.

22. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. Науковий вісник Національного аграрного університету. 2002. Вип. 56. С. 263–265.

23. Гут І. О. Орієнтація сучасний стратегій збуту. Орієнтація сучасний стратегій збуту. Маркетинг в Україні. 2019. № 6. С. 37-39.
24. Дерій В. А. Витрати на збут у системі обліку й аналізу невиробничих витрат. Облік і фінанси. 2023. № 4 (62). С. 20–23.
25. Дикань В.Л., Панчишин Я.М. Основи логістичної інтеграції при формуванні логістичних систем. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. №26. С. 60-63.
26. Догадайло Я.В., Левченко О.П., Бодра Ю.А. Діагностика економічної результативності логістичної діяльності організації. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 37. С. 76-94.
27. Економіка підприємства: підруч. / заг. ред. С. Ф. Покропивного. Київ : КНЕУ, 2001. 528 с.
28. Заборська Н.К. Жуковська Л.Е. Основи логістики: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 216 с.
29. Забуранна Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. Сталій розвиток економіки. 2019. № 7. С. 120–123.
30. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214-218.
31. Камілова С. Р., Яцун Ю. Ю. Управління збутовою діяльністю. URL: <https://yandex.ua/clck/jsredir?bu=uniq1509799822358100854&from>
32. Клімова І. Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. Держава та регіони. 2016. № 3. С. 143-147.
33. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Випуск 6. С. 188-191.
34. Ковтун В. А. Впровадження автоматизованих логістичних рішень у діяльності аграрних підприємств. ВУНПІК «Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі». Київ, КНТЕУ, 13 березня 2019 р. С. 107-110.

35. Ковтун Е.О., Козоріз С.О., Собчук В.П. Особливості використання логістичних рішень в управлінні збутовою діяльністю підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6(1). С. 166-169.

36. Козак М. І. Еволюція збутової служби: актуальні проблеми і кадрове забезпечення. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 4 (58). С.83-90.

37. Комеліна О. В., Гаманко Р. С. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. 2017. Випуск № 13. С. 518–524.

38. Коніщева Н. Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. 2015. № 1 (27). С. 114-124.

39. Крещенко О. В. Підвищення ефективності системи управління з питань здійснення постачання на підприємствах. Університетські наукові записки. 2016. № 3-4. С. 445-449.

40. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. для ВНЗ. Нац. унт «Львівська політехніка». Л.: Інтеллект-Захід, 2004. 414 с.

41. Крикавський Є. В. Логістичне управління: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2015. 684 с.

42. Кустріч Л.О., Гоменюк М.О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. Бізнес Інформ. 2021. № 1. С. 89-96.

43. Майборода О. О. Стимулювання продаж товарів. Як розрахувати нову ціну? Стимулювання продаж товарів. Як розрахувати нову ціну? Маркетинг в Україні. 2021. № 2. С. 20-21.

44. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 122-128.

45. Міщук І. П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі. Механізм регулювання економіки. 2022. № 4. С. 102–110.

46. Мних Є.В. Економічний аналіз : підручник. К. : Центр навч.

літератури, 2017. 412 с.

47. Музичка Є. О. Управління збутовою діяльністю підприємств: автореф. ... канд. екон. наук 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами екон. діяльності). Київ, 2015. 25 с.

48. Нестеренко Р. В. Методичні аспекти забезпечення логістичної діяльності підприємств як напрям їх ефективного функціонування та розвитку. Бізнес Інформ. 2019. №2. С. 266–270.

49. Огієнко С. О. Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності збутової діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 18. С. 170-177.

50. Окландер М. А. Логістика. М.А. Окландер. К. : ЦУЛ, 2008. 346 с.

51. Офіційний сайт компанії ТОВ «НОДЕСТ». URL: <https://nodest.uaprom.net>.

52. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2022. № 3(36). С. 166-170.

53. Пальчик І. М. Логістичне управління підприємством: теоретико-методичний аспект. Ефективна економіка. 2014. №10. С. 234-239.

54. Пальчук О. В., Нечай Н. М. Облік маркетингових та збутових витрат. Наукові праці державного технічного університету. 2004. Вип. 5, ч. II. С. 378–387.

55. Пересадько Г. О. Розвиток методологічних підходів до маркетингових досліджень кон'юнктури ринку збуту продукції промислових підприємств. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5520>

56. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року №2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

57. Подмешальська Ю. В., Степаненко В. А. Облік витрат на збут. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 31–35.

58. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 “Дебіторська заборгованість”: Наказ Міністерства фінансів України від 8.10.1999 р. № 237.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/237#Text>

59. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 „Зобов’язання”: Наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20#Text>

60. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 „Доходи”: Наказ Міністерства фінансів України від 29.11. 1999р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/290#Text>

61. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 „Витрати”: Наказ Міністерства фінансів України від 14.12.1999 р. № 27\4248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/27-248#Text>

62. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 „Запаси”: Наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. №246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246#Text>

63. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

64. Пушкар М. С. Креативний облік: створення інформації для менеджерів: моногр. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 334 с.

65. Сакун Л. М. Управління збуту на підприємстві. Управління збуту на підприємстві. Регіональні перспективи. 2022. № 6. С. 75-77.

66. Сеншин О. С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2021. С. 132–134.

67. Смирнова Н. В. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. Науковий вісник Ужгородського Національного університету. 2018. Випуск 20. Частина 3. С. 54-59.

68. Сохецька А. В. Концептуальні проблеми логістичного управління в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 288-292.

69. Сумець О. М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності

підприємств агропромислового комплексу : монографія. Харків : ТОВ «Друкарня Мадрид», 2015. 544 с.

70. Терент'єва Н. В. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 318-324.

71. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>

72. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. Вісник НТУ «ХПІ». 2018. № 48 (1324). С. 36-41.

73. Трушкіна Н. В. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю вугільних підприємств. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 3 (19). С. 194–199.

74. Трушкіна Н. В. Пропозиції щодо вдосконалення організації збутової діяльності підприємств вугільної промисловості. Ефективна економіка. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4222>

75. Трушкіна Н. В. Удосконалення організації збутової діяльності вітчизняних підприємств з урахуванням нестабільності попиту на вугілля. Економіка промисловості. 2015. № 2. С. 120–130.

76. Тульчинська С. О. Фактори впливу на збутову політику підприємства. Електронне наукове фахове видання Ефективна економіка. № 9. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5140>

77. Ускова А. В. Організація та вдосконалення збутової діяльності будівельних підприємств. А. В. Ускова. Бізнес Інформ. 2021. № 6. С. 67-69.

78. Устинов Є. О. Рефлексивне управління в системі освоєння нових ринків збуту промислової продукції : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец.

08.00.04; Держ. вищ. навч. закл. «Приазов. держ. техн. ун-т». Маріуполь, 2012. 20 с.

79. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 111-113.

80. Фера-Клемонца О. Ю. Маркетингове управління у виробничо-збутовій діяльності. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 10. Ч. 4. С. 128–131.

81. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2019. № 2. С. 57–61.

82. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-4#Text>

83. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Юденко Є.В. Інформаційні технології в системі логістичного обслуговування бізнес-процесів. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 6. С. 148-154.

84. Череп А.В. Проблеми планування витрат на збут продукції. Проблеми планування витрат на збут продукції. Економіка. Фінанси. Право. 2015. № 8. С. 17-20.

85. Чурилов С.В. Логістичне управління підприємством: теоретичний аспект. Економіка і управління. 2022. № 6. С. 142-147.

86. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2022. № 4 (37). С. 88–95.

87. Ямкова О. М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2022. № 2. С. 52–59.

88. Янчева Л. М., Шталь Т. В., Ільченко М. О. Методичні підходи до організації бухгалтерського обліку витрат виробництва та обігу на підприємствах ресторанного господарства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2022. Випуск 2 (16). С. 11–17.

ДОДАТКИ

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «НОДЕСТ»			31.12.2020
Територія м.Київ		за ЄДРПОУ	34239610
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	72.19
Адреса, телефон Україна, 01021, місто Київ, вулиця Грушевського, будинок 28/2, нежиле приміщення №43			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2020 року		Форма №1	Код за ДКУД 1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	430	106
первісна вартість	1001	1753	1935
накопичена амортизація	1002	1323	1829
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1300	11722
Основні засоби:	1010	50358	59632
первісна вартість	1011	168530	186833
знос	1012	118172	127201
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	5000	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	484	
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	57572	71460
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	82815	63791
Виробничі запаси	1101	22746	23030
Незавершене виробництво	1102	3888	4045
Готова продукція	1103	38246	35293
Товари	1104	17935	1423
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	64528	89841
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	9220	6644
з бюджетом	1135	15097	3344
у тому числі з податку на прибуток	1136	15070	1307
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	193865	75569
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11658	11886
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	33022	110402
Готівка	1166	41	23
Рахунки в банках	1167	32981	110379
Витрати майбутніх періодів	1170	7	39
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	3380	4050
Усього за розділом II	1195	413502	365566
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	471074	437026

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	13350	13350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	10785	10785
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	7840	7840
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	224751	134707
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	256726	166682
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	110350	62479
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	110350	62479
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	20245	38896
розрахунки з бюджетом	1620	3243	366
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	563	321
розрахунки з оплати праці	1630	1154	1146
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1363	142
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	3	78
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645	68382	156744
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	2169	2874
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	6876	7298
Усього за розділом III	1695	103998	207865
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	471074	437026

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «НОДЕСТ»			31.12.2021
Територія м.Київ		за ЄДРПОУ	34239610
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	72.19
Адреса, телефон Україна, 01021, місто Київ, вулиця Грушевського, будинок 28/2, нежиле приміщення №43			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2021 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	13350	13350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	10785	10785
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	7840	7840
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	134707	231110
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	166682	263085
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	62479	15285
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	62479	15285
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		25000
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	38896	53900
розрахунки з бюджетом	1620	366	5106
у тому числі з податку на прибуток	1621		4414
розрахунки зі страхування	1625	321	623
розрахунки з оплати праці	1630	1146	2153
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	142	61
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	78	3
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645	156744	166066
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	2874	4499
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	7298	4056
Усього за розділом III	1695	207865	261467
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	437026	539837

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «НОДЕСТ»			31.12.2022
Територія м.Київ		за ЄДРПОУ	34239610
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	72.19
Адреса, телефон Україна, 01021, місто Київ, вулиця Грушевського, будинок 28/2, нежиле приміщення №43			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2022 року		Форма №1	Код за ДКУД
			1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	321	1073
первісна вартість	1001	2311	3854
накопичена амортизація	1002	1990	2781
Незавершені капітальні інвестиції	1005	383	326
Основні засоби:	1010	76387	77650
первісна вартість	1011	209840	227390
знос	1012	133453	149740
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	77091	79049
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	119144	152028
Виробничі запаси	1101	31588	29170
Незавершене виробництво	1102	20134	28290
Готова продукція	1103	66795	92339
Товари	1104	627	2229
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	93480	101247
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	8128	6199
з бюджетом	1135	14964	10719
у тому числі з податку на прибуток	1136		2801
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	40580	66643
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14312	17645
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	166225	113503
Готівка	1166	100	63
Рахунки в банках	1167	166125	113440
Витрати майбутніх періодів	1170	60	85
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	5853	17618
Усього за розділом II	1195	462746	485687
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	539837	564736

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	13350	13350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	10785	10818
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	7840	7840
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	231110	114717
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	263085	146725
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15285	28712
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	15285	28712
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	25000	28500
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	53900	70314
розрахунки з бюджетом	1620	5106	870
у тому числі з податку на прибуток	1621	4414	
розрахунки зі страхування	1625	623	966
розрахунки з оплати праці	1630	2153	3509
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	61	1965
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	3	78
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645	166066	274274
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	4499	6337
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	4056	2486
Усього за розділом III	1695	261467	389299
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	539837	564736

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «НОДЕСТ»		31.12.2020	
		за ЄДРПОУ	34239610
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2020 рік			
		Форма №2	Код за ДКУД
			1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1055413	759077
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	891792	659831
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	163621	99246
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	12083	4484
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	10624	10247
Витрати на збут	2150	57381	37346
Інші операційні витрати	2180	8407	15600
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	99292	40537
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1803	3063
Інші доходи	2240	5009	5316
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	26810	36547
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	5017	5306
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	74277	7063
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	14246	2554
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	60031	4509
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	60031	4509
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	725828	565600
Витрати на оплату праці	2505	36481	26268
Відрахування на соціальні заходи	2510	7831	9200
Амортизація	2515	10158	9861
Інші операційні витрати	2520	62859	49055
Разом	2550	843157	659984
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «НОДЕСТ»		31.12.2021	
		за ЄДРПОУ	34239610
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2021 рік			
		Форма №2	Код за ДКУД
			1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1520951	1055413
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1284651	891792
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	236300	163621
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	17345	12083
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	15642	10624
Витрати на збут	2150	99563	57381
Інші операційні витрати	2180	11484	8407
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	126956	99292
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1774	1803
Інші доходи	2240	4960	5009
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	10932	26810
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	5056	5017
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	117702	74277
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21299	14246
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	96403	60031
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	96403	60031
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	1234336	725828
Витрати на оплату праці	2505	50520	36481
Відрахування на соціальні заходи	2510	10816	7831
Амортизація	2515	11678	10158
Інші операційні витрати	2520	108838	62859
Разом	2550	1416188	843157
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «НОДЕСТ»		31.12.2022	
		за ЄДРПОУ	34239610
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2022 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1616516	1520951
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1456698	1284651
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	159818	236300
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	12996	17345
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	17734	15642
Витрати на збут	2150	127211	99563
Інші операційні витрати	2180	29243	11484
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-1374	126956
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1429	1774
Інші доходи	2240	137	4960
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	16171	10932
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	27	5056
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-16006	117702
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		21299
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-16006	96403
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-16006	96403
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	1370275	1234336
Витрати на оплату праці	2505	67949	50520
Відрахування на соціальні заходи	2510	14299	10816
Амортизація	2515	18309	11678
Інші операційні витрати	2520	149224	108838
Разом	2550	1620056	1416188
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		