

39
14.06.2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

Барда Віктор Валерійович
(студент групи ЗМО-18-1)

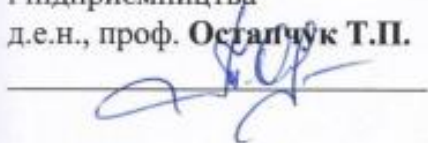


БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

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

Допущено до захисту
протокол № 4
від 16.06.2022
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остальчук Т.П.

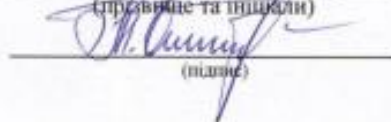


Керівник роботи:
к.е.н. доц. Бужимська К.О.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
ст. викл. Біляк Т.О.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2022

Анотація

Барда В.В. Управління збутовою діяльністю підприємства. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2022.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління збутовою діяльністю підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

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

Annotation

Barda V.V. Management of the company's sales activities. – Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2022.

In the bachelor's qualification work the peculiarities of the sales management of the enterprise are considered and the directions of improvement of the corresponding process are determined.

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

ЗМІСТ

Вступ	4
Розділ 1. Теоретичні засади управління збутовою діяльністю підприємства	9
1.1. Сутність та загальна характеристика збутової політики підприємства ..	9
1.2. Принципи та функції збутової діяльності підприємства	15
1.3. Методичні основи до оцінки збутової політики підприємства	18
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління збутовою діяльністю підприємства	22
Висновки до розділу 1	26
Розділ 2. Аналітична оцінка стану та напрями удосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ «Віса-Електро»	28
2.1. Середовище функціонування ТОВ «Віса-Електро»	28
2.2. Аналіз показників господарської діяльності ТОВ «Віса-Електро»	32
2.3. Особливості організації управління збутовою діяльністю на досліджуваному підприємстві та її оцінка	42
2.4. Напрями підвищення ефективності управління збутом на ТОВ «Віса-Електро».....	48
Висновки до розділу 2	53
Висновки	55
Список використаних джерел	58
Додатки.....	63

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Збутова діяльність підприємства – це важливий компонент загальної системи підприємства, оскільки визначає основні показники його роботи, такі, як величину доходів, прибуток, рівень рентабельності. Можна зробити багато хорошої та якісної продукції, і при цьому отримати негативний фінансовий результат, який врешті-решт призведе підприємство до банкрутства, тільки тому, що вироблена продукція не знайшла свого споживача і не була реалізована. Сьогодні, у міру насичення ринку та посилення конкуренції, не виробництво визначає обсяг продажу, а, навпаки, можливий обсяг продажів є основою розробки виробничої програми для підприємства та формування його збутової політики.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена тим, що успіх на ринку у продажу того чи іншого товару, так само як вся виробнича діяльність підприємства, залежить переважно не від виробничих та фінансових можливостей підприємства, а від того, як організована його збутова діяльність та як нею керують.

Збутова політика має орієнтуватися на сучасний стан суспільства та його соціально-економічний розвиток на певному етапі. Керуючи збутом, необхідно вміти спрогнозувати ситуацію на ринку та своєчасно внести необхідні корективи. Особливо це актуально сьогодні, коли країна вступила в смугу чергової економічної кризи, що супроводжується значними економічно-фінансовими коливаннями, що, звичайно, позначилося в першу чергу на доходах людей і відповідно на купівельну спроможність. Це потребує перебудови у роботі збутових служб, пошуку нових методів організації та управління процесами збуту.

Проблемі управління збутовою діяльністю підприємств присвячено праці наступних вчених: Балабанової Л.В., Л.М. Болдирєва, В.Г. Болт Г.Дж., Вертоградова В.А., А.В. Войчак, Грехема С.Дж., Зозульова А.В., Калетнік Г. 6 М., Коваленко В.В., Котлера Ф., Лук'янець Т.І., Терент'євої Н.В., Ціхановської В.М., Шевченко А. В., В.В. Юрчишин та ін.

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

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління збутовою діяльністю підприємства, а також визначення стратегії удосконалення збутової політики в процесі господарської діяльності ТОВ «Віса-Електро».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- дослідити теоретичні засади управління збутовою діяльністю підприємства;
- проаналізувати принципи та функції збутової діяльності підприємства;
- охарактеризувати методичні основи оцінки збутової політики підприємства;
- розкрити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління збутовою діяльністю підприємства;
- дослідити середовище функціонування ТОВ «Віса-Електро»;
- проаналізувати показники господарської діяльності ТОВ «Віса-Електро»;
- дослідити особливості організації управління збутовою діяльністю на досліджуваному підприємстві;
- розробити напрями підвищення ефективності управління збутом на прикладі ТОВ «Віса-Електро».

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає безпосередньо процес управління збутовою діяльністю підприємства.

Предмет дослідження. Предметом дослідження у роботі виступають теоретичні, методичні та практичні засади підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає

процес управління рентабельністю господарської діяльності підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому.

Методичною основою дослідження є загальнонаукові методи: абстрагування, аналізу та синтезу, індуктивний та дедуктивний, логічний та інші. При дослідженні теоретико-методологічних аспектів управління з позиції підприємств в економічно-логістичній системі застосовувались методи: графічний, табличний, економіко-статистичного моделювання, прогностичний та інші.

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

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні заходів щодо підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Сферою застосування є ТОВ «Віса-Електро».

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 55 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел налічує 60 найменувань. Робота містить 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та загальна характеристика збутової політики підприємства

Збутова діяльність (збут) представляється сукупністю всієї функціональної діяльності, здійснюваної після завершення виробничої стадії (по закінченні виготовлення продукції) аж до безпосереднього продажу товару покупцеві, доставки його споживачеві й після продажного обслуговування [8, с.152]. Таке подання збуту трактує його з позиції системний і комплексний підходів у широкому змісті.

Збут (у широкому змісті слова) – функція підприємства із продажу його продукції; включає логістику, взаємини із зовнішньою збутовою мережею й налагодження відносин з покупцями; це все операції з моменту виходу товару за ворота підприємства до моменту передачі товару покупцеві [15, с.134].

Збут (у вузькому змісті слова) – це реалізація готової продукції [15, с.135].

Взагалі існує декілька видів визначень стосовно категорії збуту:

- перший вид визначень характеризує збут як контакти зі споживачами, формування і розвиток відносин з ними;
- другий вид визначень характерний для управлінського підходу, згідно з яким збутова діяльність ототожнюється з елементами маркетингу (планування, контроль, цінова політика);
- для третього виду визначень характерний наголос на обміні товару на гроші;
- четвертий тип враховує всі вище перелічені ознаки [22, с.74].

На основі узагальнення наукових джерел систематизовано підходи науковців до терміна «збут продукції» за 7 класифікаційними ознаками (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Наукові підходи до визначення змісту терміну «збут продукції»

Джерело:[14]

Головною метою збуту є реалізація економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів [6, с.29]. Основні завдання збутової діяльності:

- доставити товар в таке місце, в такий час і в такій кількості, щоб це найбільше влаштувало споживача;

- залучити до товару увагу споживача, зацікавити його в покупці.

Основними методами збуту є:

- торгові системи, які включають централізований і децентралізований збут;

- власна або зовнішня форми організації продажу (форма збуту);

- прямий і непрямий збут через торгові посередницькі підприємства (шляхи збуту) [18, с.51].

Поряд з перерахованими вище поняттями є необхідність розгляду і таких понять, як «збутова діяльність» і «збутова політика».

Збутова політика – це поведінкова філософія чи загальні принципи діяльності, яких фірма збирається дотримуватися в сфері побудови каналів розподілу свого товару і переміщення товарів в часі і просторі [7, с.85]. Збутова політика – це сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального

використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу [21, с.203].

В якості вихідних характеристик функціонування системи розподілу можуть бути використані дані, які стосуються поведінці продукту, споживачів, конкурентів, підприємства – виробника товару, а також про правову і екологічної середовищах, в яких знаходиться розподільна система або її елементи (таблиця 1).

Таблиця 1.1

Характеристика збутової політики підприємства

Фактори системи розподілу	Характеристика даних
Продукт	Здатність до складування Транспортабельність Рівень безперервності, частота потреби в продукті Відгуки про споживання продукту
Споживачі	Число споживачів або їх груп Розташування Звичай і культура покупок Ставлення до методів продажу товару Щільність споживання товару в точках оптової і роздрібно торгівлі

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Основними методами збуту є:

- торгіві системи, які включають централізований і децентралізований збут;
- власна або зовнішня форми організації продажу (форма збуту);
- прямий і непрямий збут через торгові посередницькі підприємства (шляхи збуту) [2, с.59].

Під сучасним управлінням збутовою діяльністю слід розуміти систему економічних відносин, що складаються в процесі виробництва і збуту продукції, побудова ефективних каналів розподілу, організацію раціональної системи товароруху, системи комунікацій, ефективного управління персоналом, а також планування, організацію, контроль і аналіз збутової діяльності підприємства з метою найбільш повного задоволення потреб покупців і одержання прибутку [10, с.23].

Управління збутом має бути спрямовано на завоювання і збереження підприємством кращою частки ринку та утримання переваги над конкурентами. Управління збутовою діяльністю має вирішувати наступні завдання:

- визначати цілі збуту в залежності від основної мети діяльності підприємства;
- ставити завдання, планувати, прогнозувати, розробляти стратегію і тактику для досягнення найкращого результату;
- організовувати і координувати збутову діяльність підприємства з урахуванням реалізації оптимізаційних задач;
- контролювати і оцінювати отримані результати;
- організовувати ефективне інформаційне та управлінське забезпечення системи збуту [11, с. 39].

Сучасні підприємства для ефективного господарювання повинні усвідомити необхідність переміщення акцентів управління з виробничої орієнтації на збутову [23, с.112]. Політика підприємства, заснована на управлінні збутом, якісно відрізняється від виробничої орієнтації гнучкістю, оперативністю, чутливістю до динаміки ринку, постійної оптимізацією номенклатури товару і цінової політики, зростанням комунікацій, пошуком ефективних інструментів просування товару, високою мірою економічної і соціальної відповідальності. Процес управління збутом передбачає організацію раціональної системи руху товару, комунікацій і управління персоналом [48, с.84]. Для цього необхідно постійно оцінювати і аналізувати процес продажів, виявляти і ранжувати слабкі місця для їх поступового вдосконалення.

Деякі підприємства, не бажаючи втрачати додатковий прибуток, вважають за краще створювати власні відділи збуту. Управління збутом являє собою безперервний процес, що носить циклічний характер, для здійснення якого на підприємствах створюють спеціальні відділи збуту [32, с.74].

Сучасний відділ продажів – це складний багатофункціональний механізм в структурі компанії, для ефективної роботи якого необхідно перш за все підібрати висококваліфікований персонал [41, с.22]. Процес управління збутом буде тісно

пов'язаний з процесом управління роботою співробітників, а точніше – їх активністю[12, с.249]. Основним завданням відділу збуту є збільшення обсягу продажу з метою найбільш повного задоволення споживчого попиту і максимізації прибутку підприємства. Більш детальні завдання ставляться в залежності від збутової політики підприємства.

Управління збутовою діяльністю передбачає розробку, планування, координацію, організацію та контроль відповідних заходів та ключових показників ефективності та масштабів просування продукції на ринку з метою налагодження перспективних довготривалих стосунків з бізнес-партнерами в рамках стратегічного партнерства [37, с.204].

Для більш чіткої збутової орієнтації товаровиробників слід розглянути складові частини збутової діяльності (рис. 1.2). Цілі збуту виходять з цілей підприємства, серед яких зараз превалюють цілі максимізації прибутку. Успіх підприємства на ринку все більше залежить не від зниження витрат на виробництво і ціни, а від здатності дати споживачеві товар вищої якості або що має нові властивості. Пошуком такого товару, а також незадоволених потреб займається служба маркетингу, яка зародилася на початку XX ст. і стала головною у визначенні політики підприємства [10,с. 55].

До інструментів механізму управління збутовою діяльністю відносяться знаряддя, за допомогою яких цілеспрямований вплив (управління) набуває практичного характеру [35, с.63]. Інструменти, які можуть бути використані, можна розділити залежно від того, що потребує впливу (в основі лежить концепція 7Р-маркетингу), а саме:

1) товар – упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обмін тощо;

2) ціна – преїскурант, знижки, націнка, кредит, термін виплати, умови оплати тощо;

3) місце – канали збуту, посередники, рівні збуту, форми релізу, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу тощо;

4) просування – зв’язок з громадськістю, реклама, виставки, персональний продаж, стимулювання збуту, прямий продаж, піар;

5) люди – працівники, посередники, продавці, постійні клієнти, потенційні клієнти, споживачі;

6) процеси – швидкість та якість обслуговування, доставка, комфорт, цілодобова служба підтримки;

7) фізичні докази – правильний імідж і оточення, що користуються товаром/послугою, відгуки клієнтів, рекомендації, сертифікати тощо [39, с.108].

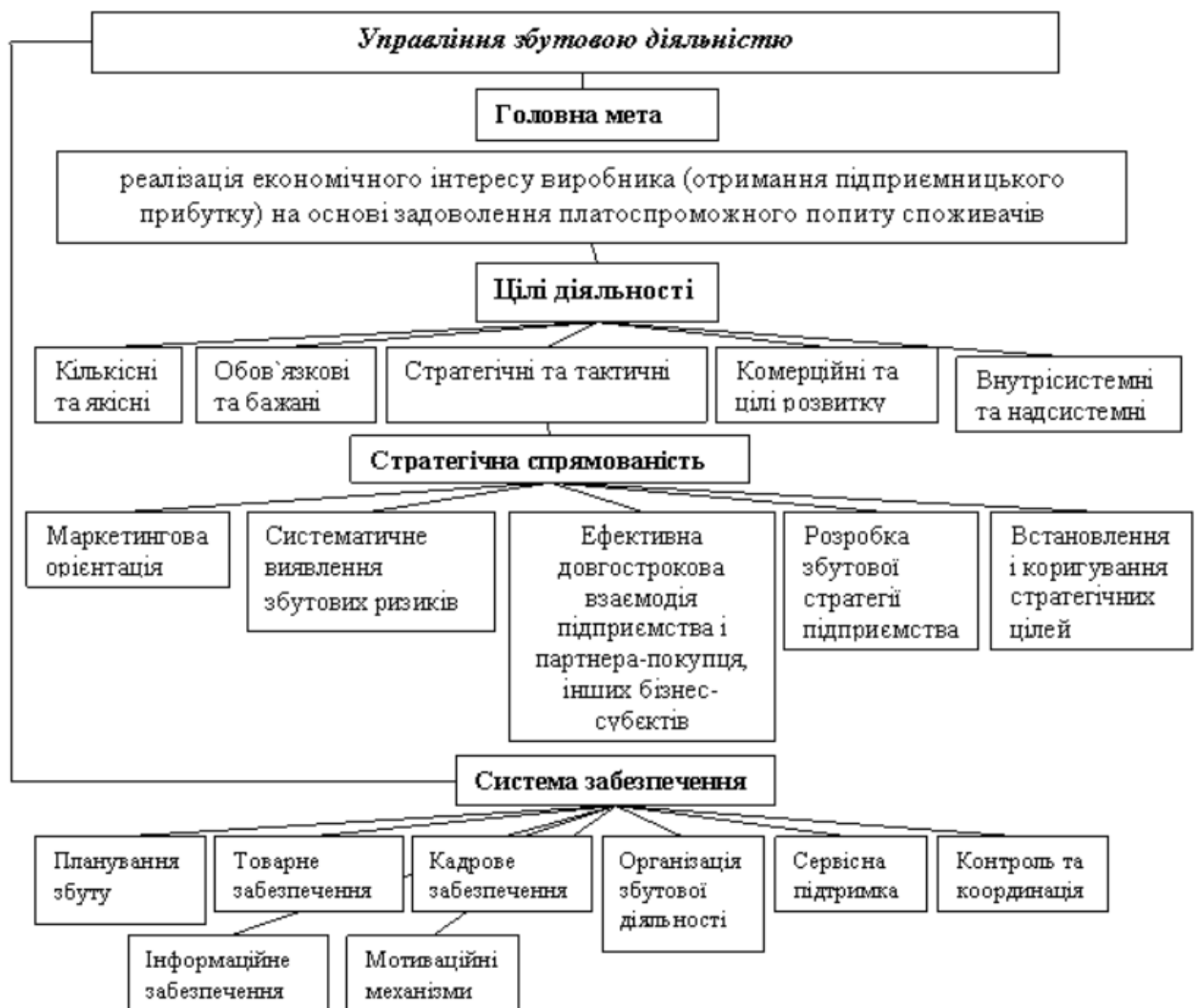


Рис. 1.2. Система управління збутовою діяльністю промислового підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [20]

Метою механізму управління збутовою діяльністю є створення всебічних умов, які забезпечують ефективне здійснення функцій управління (досягнення кінцевої мети) в процесі просування товару від виробника до споживача.

1.2. Принципи та функції збутової діяльності підприємства

Під принципом слід розуміти твердження, яке сприймається як головне, важливе, суттєве, неодмінне або, принаймні, бажане [19, с.21]. Основними принципами діяльності у сфері розподілу можна назвати наступні:

- цілеспрямованість (відповідність прийнятих рішень досягненню поставлених фірмою цілей);
- всебічність обліку маркетингової інформації щодо вимог покупців, потреб і проблем потенційних учасників збутового каналу, власних збутових витрат, про збутову політику конкурентів, про державну політику в галузі регулювання договорів і угод з іншими учасниками ринкової діяльності і т. д.);
- комплексність (розгляд збутової політики в невідірваної паралельної зв'язку з іншими елементами маркетинг-міксу – товарної, цінової, комунікаційної та сервісної політикою);
- скоординованість (сполучуваність прийнятих рішень по збуту з рішеннями в області товару, ціноутворення, комунікацій і сервісу);
- системність (розгляд збуту і інших інструментів маркетингу як елементів, що викликають синергетичний ефект від їх спільного застосування);
- гнучкість (готовність до перегляду своїх позицій в разі необхідності) [51, с.123].

У відповідності з основними принципами збутової діяльності розробляється стратегія збуту і потім тактика.

Збутова стратегія – це довго і середньострокові рішення щодо формування і зміни збутових каналів, а також процесів фізичного переміщення товарів в часі і

просторі в ринкових умовах [57, с.111]. Збутова стратегія розробляється для різних ринків, різних товарів, стадій життєвого циклу товарів і з інших підстав [9, с.54].

Збутова тактика – заходи короткострокового і разового характеру. Тактичні заходи спрямовані на усунення деформації, яка виникає в діяльності виробничих підрозділів і збутової мережі внаслідок непередбачених змін ринкової кон'юнктури, помилок управлінського персоналу і може привести до повного протиріччя зі стратегічними установками фірми [24, с.117]. Суть всіх збутової політики розкривається в процесі планування та реалізації стратегічних і тактичних дій [10].

Функції служби збуту підприємства відрізняються великою різноманітністю. Крім того, необхідно враховувати особливості їх виконання кожним товаровиробником, що багато в чому визначається такими факторами:

- номенклатурою і масштабами виробництва;
- кількістю та географією споживачів;
- чисельністю та інтенсивністю каналів розподілу;
- характером і формами організації каналів руху товарів;
- іміджем товаровиробника і його торговельною мережею [36, с.203].

Організаційна структура служби збуту підприємства залежить від обсягів збутової діяльності, виду, характеру продукції, що відвантажується продукції і багатьох інших особливостей. Найбільш поширеною формою структурної побудови служби збуту є функціональна, що включає в себе як управлінські підрозділи, так і виробничі [16, с.58]. До управлінських підрозділів відносяться відділи (бюро, групи) збуту. У відділ збуту можуть входити бюро (групи): замовлень; вивчення попиту; планове; договірно-претензійну; рекламне; монтажу; налагодження; сервісного обслуговування продукції та ін. До виробничих підрозділів відносяться склади готової продукції, цехи (ділянки) комплектації, консервації і упаковки готової продукції, виготовлення пакувальної тари, експедиції і відвантаження.

Збут промислової продукції є заключним ланкою між її виробництвом, маркетингової орієнтації розподілом і споживанням.

Існують три групи функцій служби збуту готової продукції на основі маркетингової орієнтації:

- планування;
- організація;
- контроль і регулювання [49, с.28].

Кожна з цих груп функцій, в свою чергу, складається з ряду конкретних функцій (робіт), що відображають специфіку кожної групи.

Планування передбачає виконання таких функцій:

- розробка перспективних і оперативних планів продажів;
- аналіз і оцінка кон'юнктури ринку;
- формування асортиментного плану виробництва по замовленнях покупців;
- вибір каналів розподілу і руху товару;
- планування рекламних кампаній і розробка заходів щодо стимулювання збуту;
- складання кошторисів-витрат по збуту і їх оптимізація [3, с.124].

До організації збуту відносяться такі функції:

- організація складського і тарного господарства для готової продукції;
- організація продажів і доставка продукції споживачам;
- організація передпродажного і після продажного обслуговування споживачів;
- організація каналів руху товару і розподільних мереж;
- організація рекламних кампаній і заходів щодо стимулювання збуту;
- організація підготовки торгового персоналу та управління діяльністю торгових представництв;
- організація інформаційно-диспетчерської служби [17, с.146].

До функцій контролю і регулювання відносяться такі:

- оцінка результатів збутової діяльності;
- контроль за виконанням планів збуту;

- оперативне регулювання збутової діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх несприятливих факторів;
- оцінка і стимулювання діяльності збутового апарату;
- статистичний бухгалтерський і оперативний облік і звітність збутової діяльності [38, с.201].

Таким чином, із аналізу функціоналу збутової діяльності підприємства стає зрозуміло, що збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце в системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру. Використання науково обґрунтованих підходів до управління збутовою діяльністю промислових підприємств дозволить керівникам приймати ефективні дієві рішення.

1.3.Методичні основи до оцінки збутової політики підприємства

Ефективність збутової діяльності підприємства багато в чому залежить від правильності визначення її функцій, проміжних і кінцевих цілей, тобто від уміння керувати нею. Управлінські рішення в сфері збуту сьогодні є однією з найбільш важливих і складних сфер управлінської діяльності, що потребує більш глибокого вивчення [42, с.36]. У широкому значенні термін «управління збутовою діяльністю» розглядається як загальне керівництво збутовою діяльністю фірми. У більш вузькому сенсі цей термін розуміється як планування і реальне щоденне керівництво збутом продукції підприємства [29, с.11]. Керівництво підприємствами повинно здійснюватися на основі ринкової орієнтованої системи управління.

В рамках причинного аналізу необхідно провести розподіл системи показників збутової діяльності на параметри і результати (табл. 1), що дозволяє

простежити залежність, покладену в основу причинно-наслідкових зв'язків. На основі причинного аналізу розробляється діаграма Ісікава факторів і причин, що впливають на управління збутовою діяльністю [44, с.83]. Їх аналіз необхідний для вивчення їх впливу на управління збутовою діяльністю з метою її планування.

Таблиця 1.1

Аналіз системи показників збутової діяльності підприємства

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

Джерело: [56]

Фундаментальними методологічними засадами збутової діяльності підприємства є:

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

- 5) рівень кваліфікації персоналу відділу збуту;
- 6) системність збутової діяльності [43, с.201].

Аналіз збутової діяльності підприємства слід проводити за такими параметрами:

1. Аналіз виконання договірних зобов'язань перед покупцями по поставках продукції;
2. Аналіз якості готової продукції;
3. Аналіз показників результативності збутової діяльності;
4. Аналіз впливу збутової діяльності на прибуток підприємства [52, с.116].

При аналізі першого пункту, тобто, виконання договірних зобов'язань щодо постачання продукції, визначається відсоток виконання договірних зобов'язань (форм. 1.1).

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

де:

Опд – це обсяг поставок продукції підприємством за певний період відповідно до укладених договорів;

Оп – це обсяг недопоставки продукції за певний період [25, с.244].

До показників результативності збутової діяльності насамперед відноситься обсяг реалізації продукції [54, с.73]. Цей показник для аналізу слід приймати або в натуральних одиницях виміру, або в порівнянних цінах, щоб виключити вплив цін на зростання обсягу реалізації продукції [40, с.184].

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

Коефіцієнт оборотності запасів готової продукції (Коб.) визначається за формулою 1.2:

$$K_{ob} = \frac{P}{3}, \quad (1.2)$$

де:

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

Z – це середній запас готової продукції за вказаний період [58, с.174].

За допомогою показника «Обсяг реалізованої продукції в розрахунку на одного співробітника відділу збуту» можна дати оцінку зміни продуктивності праці працівників цього відділу підприємства [31, с.127]. Показник «Обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн. витрат на рекламу товарів» певною мірою характеризує ефективність збутової реклами [13, с.248].

Прагнучи збільшити свій прибуток, підприємці особливо ретельно вивчають можливості зниження загальної суми постійних і змінних витрат. Використання у внутрішньому аналізі підприємства ділення виробничих і збутових витрат на постійні та змінні, а також категорії маржинального прибутку, точки беззбитковості підприємства дозволяють встановити кількісну залежність між величиною прибутку і обсягом збуту, рівнем цін, структурою асортименту продукції, витратами на рекламу і вирішити ряд інших завдань. Постійні витрати в сумі з прибутком від реалізації називаються маржинальної прибутком (Π_m – формула 1.3.):

$$\Pi_m = \Pi + C, \quad (1.3)$$

де:

Π – це чистий прибуток від реалізації продукції;

C – це постійні витрати підприємства [4, с.186].

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

$$\Pi_m = R - V, \quad (1.4)$$

де:

R – це виручка від реалізації продукції;

V – це змінні витрати підприємства [28, с.173].

У країнах з ринковою економікою при аналізі дуже широко застосовуються такі показники, як точка беззбитковості підприємства, точка рівноваги продажу або точка критичного обсягу продажів, що мають одне і те ж значення. Точка

беззбитковості підприємства (Кб) – це обсяг реалізації продукції (виручка від продажу), що дорівнює витратам на виробництво і збут продукції [46, с.152]. Точка беззбитковості (у натуральних одиницях) визначається за формулою (1.5):

$$Кб = \frac{FC}{P-VC}. \quad (1.5)$$

1.4 Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління збутовою діяльністю підприємства

Здійснення збутової діяльності у значній мірі регламентується законодавчими і нормативними актами. Без такої регламентації неможливим є створення єдиної загальної системи правил та норм здійснення цивілізованої торгівлі [30, с.146].

Окрім того, ринкові умови функціонування економіки є непостійними, динамічними, такими що постійно змінюються, що ставить перед сучасними підприємствами нові вимоги у сфері створення і задоволення потреб споживачів, а також пошуку легальних способів збільшення обсягів продажу та задоволення потреб покупців.

Основним нормативно-правовим актом, що регулює здійснення збутової діяльності на підприємстві в Україні, є Господарський кодекс (скорочено – ГК) [59, с.102]. Згідно зі ст. 263 ГК, збутова діяльність підприємства є формою господарсько-торговельної діяльності (діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг) [20]. У ч. 2 ст. 263 ГК зазначено, що збутова діяльність виробленої продукції може здійснюватися як у межах країни (внутрішня торгівля), так і за її межами (експорт продукції – зовнішня торгівля) [20].

Відповідно до ч. 1 ст. 264 ГК збут продукції виробничо-технічного призначення як власного виробництва, так і придбаних у інших суб'єктів господарювання, здійснюються суб'єктами господарювання шляхом поставки, а у випадках, передбачених ГК, також на основі договорів купівлі-продажу.

Основні вимоги до укладення та виконання договорів поставки, а також вимоги до якості поставленої продукції споживачам викладені у ст. 265-270 ГК. Оскільки у процесі збуту можуть брати участь посередники (агенти), то необхідним є правове регулювання їх діяльності [20].

Згідно зі ст. 296 ГК агентські відносини виникають у разі:

- надання суб'єктом господарювання на підставі договору повноважень комерційному агенту на вчинення відповідних дій;
- схвалення суб'єктом господарювання, якого представляє комерційний агент, угоди, укладеної в інтересах цього суб'єкта агентом без повноваження на її укладення або з перевищенням наданого йому повноваження [20].

Згідно зі ч. 1 ст. 305 ГК, відносини, що виникають при здійсненні комерційного посередництва (агентської діяльності) у сфері господарювання, регулюються Господарським кодексом, іншими прийнятими відповідно до нього нормативно-правовими актами, що визначають особливості комерційного посередництва в окремих галузях господарювання [20].

Крім того, відповідно до ч. 2 ст. 305 ГК, у частині, не врегульованій нормативно-правовими актами, зазначеними у цій статті, до агентських відносин можуть застосовуватися положення Цивільного кодексу України [55], якими регулюються відносини доручення. Агентська діяльність та умови заключення агентського договору регулюються ст. 295-304 ГК.

У процесі збуту продукції, підприємство може використовувати різні методи просування виробленої продукції на ринок. У такому випадку підприємство може зіштовхнутися з недобросовісною конкуренцією.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», недобросовісною конкуренцією є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності. Закон

України «Про захист від недобросовісної конкуренції» містить правові засади про захист від недобросовісної конкуренції, а також відповідальність за неї.

У ст. 21 цього Закону зазначено, що вчинення суб'єктами господарювання дій недобросовісної конкуренції тягне за собою накладення штрафу у розмірі до п'яти відсотків доходу від реалізації продукції суб'єкта господарювання за останній звітний рік. Контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції здійснює Антимонопольний комітет України, повноваження якого викладено у Законі України «Про Антимонопольний комітет України».

Згідно зі ст. 3 цього Закону основними завданнями Антимонопольного комітету є:

- контроль за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання та регулювання цін на товари, що виробляються суб'єктами природних монополій;
- сприяння розвитку добросовісної конкуренції;
- методичне забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції;
- здійснення контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції у сфері державних закупівель [20].

Не менш важливим у регулюванні збутової діяльності підприємства є Податковий кодекс України [20]. Особливість Податкового кодексу полягає в тому, що він регулює як внутрішню, так і зовнішню збутову діяльність.

Податковий кодекс (скорочено – ПК) встановлює вимоги до відкриття та закриття рахунків для підприємств у банках та інших фінансових установах (ст. 69) [20]. Крім того, у ст. 180-211 ПК викладені умови нарахування податку на додану вартість, котрий включається в ціну продукції, а ціна, у свою чергу, відіграє вирішальну роль у пошуці покупців [20]. Це стосується внутрішньої торгівлі.

Варто зазначити, що у ст. 206 ПК зазначені особливості оподаткування операцій під час переміщення товарів через митний кордон України залежно від обраного митного режиму [20]. Положення цієї статті безпосередньо стосуються експорту продукції, тобто зовнішньої торгівлі.

Однією з правових засад регулювання збутової діяльності підприємства можна вважати також правила Інкотермс-2010. Інкотермс-2010 – це міжнародні правила, що визнані урядовими органами, юридичними компаніями та комерсантами у всьому світі як тлумачення найбільш застосовуваних в міжнародній торгівлі термінів [60, с.209].

Сфера діяльності Інкотермс-2010 розповсюджується на права та зобов'язання сторін договору купівлі-продажу відносно доставки товарів (умови поставки товарів) [27, с.106]. Кожний термін Інкотермс-2010 є аббревіатурою з трьох букв.

Окрім зазначених нормативно-правових актів, на організацію та ефективність здійснення збутової діяльності в Україні впливають:

- закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» від 06.09. 2005 р. № 2809- IV, який встановлює критерії до якості продукції. Продукція із порушенням зазначених у законі норм не повинна надходити у продаж, навіть якщо вона користується попитом;
- законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР, який визначає правові засади захисту господарюючих суб'єктів (підприємців) і споживачів від недобросовісної конкуренції. Закон спрямований на встановлення, розвиток і забезпечення торгових та інших чесних звичаїв ведення конкуренції при здійсненні підприємницької діяльності в умовах ринкових відносин [2];
- закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 року № 996-XIV, який визначає загальні правила ведення обліку на підприємствах, та зокрема правила визначення доходів та витрат на збут, особливості їх обліку, формування фінансового результату;
- закон України «Про ціни та ціноутворення» від 21.06.2012 р., який визначає основні засади цінової політики і регулює відносини, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін, а також здійснення державного контролю (нагляду) та спостереження у сфері ціноутворення;
- закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 р. №270/96-ВР, який регулює правові відносини, які виникають у процесі створення та поширення

реклами в Україні;

- закон України «Про захист прав споживача» 12.05.1991 р. №1023-ХІІ, який регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів та інші законодавчі акти.

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.

Висновки до розділу 1

Збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце в системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру. Використання науково обґрунтованих підходів до управління збутовою діяльністю промислових підприємств дозволить керівникам приймати ефективні дієві рішення.

Збутова політика має ключове значення для успішного функціонування підприємства у сучасних умовах. Кінцеві результати діяльності підприємства безпосередньо залежить від ефективності роботи системи збуту. Збутова політика фірми складається з кількох етапів, особливості яких визначаються такими факторами: економічні зміни, що відбуваються, менталітет і купівельна поведінка населення, організація та управління та інші.

Організація роботи збутової служби включає два основні блоки – пошук та

вигідне обслуговування споживачів. Збутова політика є однією з основних для підприємства, оскільки забезпечує грошові надходження. Ефективність організації збутової політики залежить від організації взаємодії коїться з іншими складовими підприємства – маркетингом, логістикою, сервісними службами. Багато в чому вона залежить від вибору посередників при просуванні продукції до споживача.

Збутова діяльність виробничого підприємства представляє собою цілеспрямовану діяльність, яка базується на сукупності принципів і методів, та ставить за свою мету організацію товаропотоку від виробника продукції до її кінцевого споживача. Основними складовими елементами збутової політики виступають збутові канали, логістичний супровід продукції (складування та транспортування) та інформаційне забезпечення.

Ефективність збутової політики підприємства визначається на основі інформації про рівень витрат на її організацію і функціонування та величини результативних економічних показників. До основних напрямків здійснення збутової політики відносяться заходи із розробки та впровадження технологій збуту для усіх видів продукції, дослідження ринкової ситуації та вирішення можливих проблем на ньому, формування організаційного механізму збуту на підприємстві.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВО ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВІСА-ЕЛЕКТРО»

2.1. Середовище функціонування ТОВ «Віса-Електро»

ТОВ «Віса-Електро» – компанія, що займається роздрібним та оптовим продажем електротехнічного обладнання. Підприємство було створено 08.11.2017 року та знаходиться за адресою, 10001, Житомирська обл., місто Житомир, провулок 2-й Іподромний, будинок 3А.

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

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

Додатковими видами діяльності є:

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

ТОВ «Віса-Електро» успішно функціонує на ринку України вже більше 10 років. На даний час має власну дистриб'юцію в Житомирській, Київській, Чернігівській областях. В інших областях має дистриб'юторів та займається пошуком нових партнерів для залучення інших шляхів продажів товарів власного виробництва. Співпрацює з відомими торговими марками Feron, Bylectrica, Декора, UltraLight, Viko, Svitex та ін.

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

Таблиця 2.1

Постачання продукції ТОВ «Віса-Електро» за регіонами

ТОВ «Віса-Електро»	Частка ринку, тис. грн			Частка ринку, %		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Чернігівська область	33 960,00	39 450,00	72 000,00	26,97	29,50	39,40
Житомирська область	67 530,00	68 677,00	81 450,00	53,63	51,40	44,60
Київська область	12 980,00	13 500,00	15 300,00	10,30	10,16	8,40
Інші регіони України	10 843,00	11 950,00	13 588,00	8,60	8,94	7,51
Загальна місткість ринку	125 913,00	133 567,00	182 308,00	100	100	100

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Дані таблиці свідчать про те, що у 2020 році загальна місткість ринку значно збільшилась, а саме на 36,46 %. З 2019 року склад споживачів продукції не змінився, проте відбулися певні зміни щодо попиту та ціни на продукції ТОВ «Віса-Електро». Продукція ТОВ «Віса-Електро» у 2020 році реалізується у Житомирській області (45 %), Чернігівській області (40%), Київській (8%) та інших областях (7%). Динаміка чітко відслідковується на діаграмі, яку зображено на рис. 2.1.

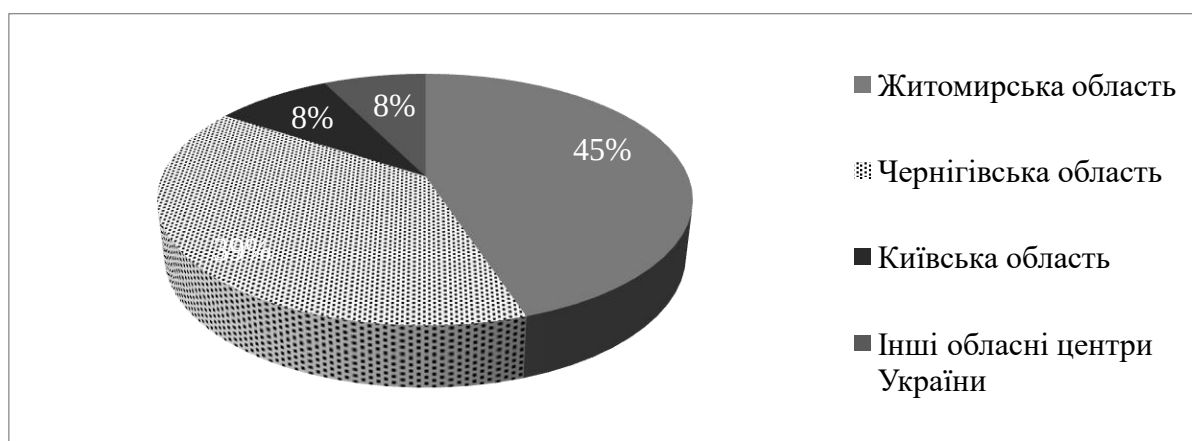


Рис. 2.1. Частка ринку ТОВ «Віса-Електро» станом на 2020 рік

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Організаційна структура управління ТОВ «Віса-Електро» – це типова лінійно-функціональна структура управління.

Структура досліджуваного товариства – це логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних підрозділів, побудовані в такій формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягати цілі організації [5, с.159]. Організаційну структуру ТОВ «Віса-Електро» зображено на рис. 2.2.



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

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Вищим керівним органом даного товариства є Загальні збори Учасників, як правило, вирішують питання на своїх засіданнях Товариства, допускається прийняття рішення шляхом опитування. Збори учасників товариства скликаються не рідше як два рази на рік. У товаристві створюється виконавчий орган: колегіальний (дирекція) або одноособовий (директор). Дирекцію очолює генеральний директор. Директором даного товариства Левчук Віталій Миколайович. Членами виконавчого органу можуть бути також і особи, які не є учасниками товариства. Дирекція вирішує всі питання діяльності і товариства, за винятком тих, що входять до виключеної компетенції зборів учасників. Контроль за діяльністю виконавчого органу здійснює ревізійна комісія, що утворюється зборами учасників товариства з їх числа у кількості не менше трьох осіб.

Основними нормативними документами є:

- статут організації;
- штатний розпис;
- організаційна структурна схема управління;
- положення про структурні підрозділи;
- посадові інструкції;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- положення про процедуру планування діяльності;
- положення про процедуру організування діяльності;
- положення про процедуру мотивування діяльності персоналу;

- положення про діловодство (документообіг);
- колективний договір.

ТОВ «Віса-Електро» займається оптовою торгівлею побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення. Фірма працює на українському ринку як потужний торговий дистриб'ютор електричної продукції. На даний час підприємство здійснює реалізацію електротехнічної продукції: автоматика, вентиляція, електрофурнітура, провід, техніка для кріплення, лампи, світильники та інші товари.

На підприємстві функціонує декілька відділів:

- фінансовий відділ;
- планово-економічний відділ;
- відділ кадрів;
- бухгалтерія;
- виробничий відділ.

Фінансовий відділ: розробка фінансової стратегії і бази для стійкості підприємства; управління фінансовими ресурсами, регулювання фінансових відносин; складання проектів і поточних фінансових планів.

Планово-економічний відділ: підвищення економічної ефективності підприємства; ведення робіт з економічного планування; проведення розрахунків і статистичної звітності, складання звітів; збір і накопичення науково-технічної інформації та необхідних матеріалів, складання кошторисів і аналіз їх виконання.

Відділ кадрів: підбір персоналу; визначення поточної потреби в кадрах, аналіз плинності кадрів; розробка штатного розкладу; формування кадрового резерву; складання графіків відпусток, відряджень, відгулів; організація табельного обліку.

Бухгалтерія: здійснення попереднього контролю за своєчасним і правильним оформленням документів і законністю здійснюваних операцій; нарахування та виплата заробітної плати робітникам і службовцям; контроль за правильним і економним витрачанням коштів, а також за збереженням грошових коштів і

матеріальних цінностей.

Виробничий відділ: контроль і технічний нагляд за якістю виконуваних робіт по утриманню, капітального та поточного ремонту об'єктів зовнішнього благоустрою; прийом робіт, що виконуються відповідно до муніципальними замовленнями.

ТОВ «Віса-Електро» здійснює свою діяльність у відповідності до Конституції України, Цивільного кодексу, Господарського кодексу України, Законів України «Про підприємництво», «Про господарські товариства», «Про власність», інших законодавчих і нормативно-правових документів та міжнародних договорів.

2.2. Аналіз показників господарської діяльності ТОВ «Віса-Електро»

Розглядаючи діяльність ТОВ «Віса-Електро» за 2019-2020 рр., перш за все, необхідно проаналізувати техніко-економічні показники, для того, щоб знати реальну картину розвитку товариства та його подальші перспективи. Основні показники діяльності товариства наведені в табл. 2.2.

Основні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро» свідчать про те, що товариство знаходиться в складному фінансовому стані. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшуються на 3,2%. Це вказує на те, що в результаті діяльності товариство отримує збиток. У 2020 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються. Це виникло внаслідок збільшення цін на сировину та матеріали. Показники рентабельності мають тенденцію до зниження. Це свідчить про те, що попит на продукцію падає або присутнє пере нагромадження активів[55].

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро»

Найменування	Один.	Роки	Відхилення, 2020/2019 р.
--------------	-------	------	--------------------------

показника	виміру	2018	2019	2020	Абсолютне, од.	Відносне, %
1	2		3	4	5	6
Обсяг виробництва продукції (послуг) в натуральному виразі	т.	3 176,00	3 150,00	3 144,73	-5,27	-0,16
Обсяг виробництва продукції (послуг) в вартісному виразі	тис. грн.	32 250,00	31 500,70	31 447,30	-53,4	-0,17
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	130 260,00	133 567,00	182 308,00	48 741	36,49
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	127 260,00	129 014,00	181 836,00	52 822	40,94
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	4 560,00	4 553,00	472,00	-4 081	-89,63
Адміністративні витрати	тис. грн.	3 150,00	3 349,00	4 693,00	1 344,00	40,13
Витрати на збут	тис. грн.	1 690,00	1 753,00	2 506,00	753,00	42,95
Інші операційні витрати	тис. грн.	1 320,00	1 351,00	16 424,00	15 073,00	1115,00
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг)	тис. грн.	129 560,00	134 116,00	189 035,00	54 919,00	41,00

Продовж. табл. 2.2

1	2		3	4	5	6
Фінансові результати від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	640,00	-549,00	-6 727,00	- 6 178,00	1 125,00
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	250,00	-1 688,00	-23 122,00	-21 434,00	1 269,78

Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	263,00	-1 689,00	-23 151,00	-21 462,00	1 270,00
Рентабельність діяльності	%	0,93	-	-	-	-
Рентабельність продукції	%	0,95	-0,012	-0,122	-0,11	

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Динаміка витрат на ТОВ «Віса-Електро» має тенденцію до збільшення. Структура витрат зображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура витрат ТОВ «Віса-Електро»

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.			Частка у загальних витратах, %			Абсолютне відхилення часток, 2020/2019
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	
Матеріальні затрати	86 503,00	89 903,00	108 918,00	70,57	66,37	52,37	-14,00
Витрати на оплату праці	25 639,00	26 550,00	47 890,00	16,95	19,60	23,02	3,42
Відрахування на	4 320,00	4 466,00	8 945,00	3,52	3,30	4,30	1,00
Амортизація	5 250,00	5 600,00	12 570,00	4,28	4,13	6,04	1,91
Інші операційні витрати	8 530,00	8 948,00	29 659,00	6,95	6,60	14,27	7,67
Разом	122 562,0	135 467,0	205	100	100	100	-

Джерело:[фінансова звітність підприємства]

Динаміку витрат ТОВ «Віса-Електро» можна вдало проаналізувати, побудувавши графік (рис. 2.3).

У 2020 році витрати зросли на 53,5 % у порівнянні з 2019 роком. Витрати збільшилися, незважаючи на зменшення обсягів виробництва. У даному випадку така тенденція виникла у зв'язку із збільшенням цін на сировину та матеріали. Відбулось збільшення витрат на оплату праці. Це виникло внаслідок підвищення ставки робітників. В наслідок цього збільшилися і витрати на соціальні заходи.

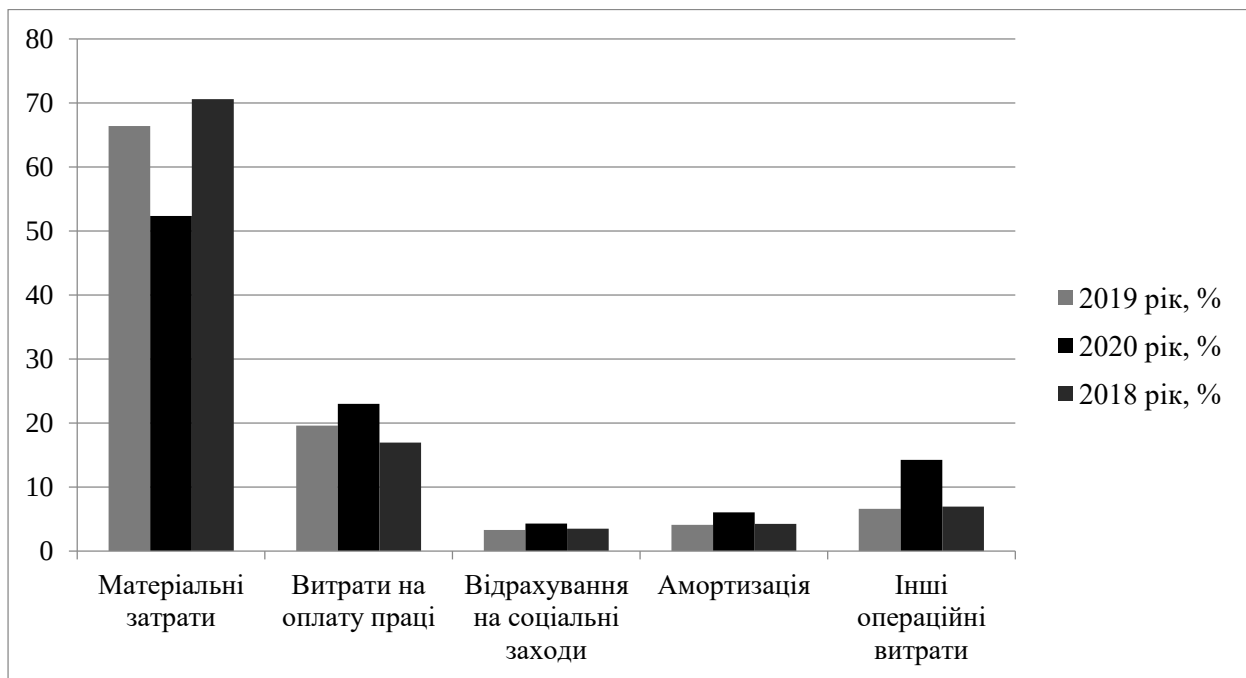


Рис. 2.3. Динаміка витрат на ТОВ «Віса-Електро»

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Проаналізуємо такі основні показники господарської діяльності підприємства, як дохід (виручка) від реалізації товарів, собівартість продукції, витрати підприємства, валовий та чистий прибуток ТОВ «Віса-Електро».

Чистий дохід від реалізації продукції станом на 2019 рік становив 133 567 тис. грн., при чому собівартість реалізованої продукції становила 129 014 тис. грн. У 2020 році чистий дохід від реалізації продукції зріс до 182 308 тис. грн., а також, відповідно, собівартість реалізованої продукції становить 181 836 тис. грн. Як наслідок такого стрімкого зростання чистий фінансовий результат стрімко знизився.

Отже, чистий прибуток підприємства зменшується через те, що собівартість продукції зростає більш швидкими темпами, ніж виручка від реалізації, а саме у 2020 році товариство було більш збитковим.

Структура балансу є досить нерівномірною. Так на необоротні активи припадає 31,52% в 2019 році, та 29,90% – у 2020 році. За досліджуваний період спостерігається збільшення даної частини балансу на 13,1%. Оборотні активи складають у 2019 році – 68,48%, у 2020 році – 70,1%; їх збільшення у 2020 році відносно 2019 року склало 22,15 % (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Показники структури активів ТОВ «Віса-Електро» у 2018-2020 роках

Актив балансу	На 31.12.18		На 31.12.19		На 31.12.20		Абсолютне відхилення, 2018/2019 грн.	Відносне відхилення, 2018/2019 %
	Тис. грн.	% до підсумку	Тис. грн.	% до підсумку	Тис. грн.	% до підсумку		
Необоротні активи	42 358,00	31,04	50 165,00	31,52	5 56 764,00	29,90	6 599,00	13,15
Оборотні активи	94 095,00	68,95	108 976,00	68,48	1 133 121,00	70,10	24 145,00	22,15
Всього активів	136 453,00	100,00	159 141,00	100,00	1 189 885,00	100,00	30 744,00	19,31

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

ТОВ «Віса-Електро» у 2019 році стало значно залежним від зовнішніх джерел фінансування, його власний капітал має тенденцію до зменшення, натомість зростають зобов'язання, в основному довгострокові, що є небезпечним для фінансового стану досліджуваного об'єкта.

Що стосується показників рентабельності, то з їх допомогою можна оцінити ефективність діяльності підприємства, тобто скільки активи, власний капітал, в цілому діяльність підприємства приносить чистого прибутку [1, с.59]. Дані показники повинні мати позитивне значення і зростати [20, с.41]. Дослідивши показники рентабельності за 2018-2020 роки, можна зробити наступні висновки про діяльність ТОВ «Віса-Електро». Протягом 2019 року товариство було збитковим, про це свідчить наявний збиток у фінансовій звітності понад 1 618 тис. грн. Про це також свідчать всі показники рентабельності у даному році. Показники у звітному періоді мають тенденцію щодо зменшення. Проте рентабельність власного капіталу збільшився на 1,76. З чого свідчить, що підприємство працює з метою покращення свого фінансового стану. У 2020 році ТОВ «Віса-Електро» також має збиток, який складає 23 151 тис. грн. Аналіз рентабельності наведений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз рентабельності ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Формула	Нормативне значення	2018, %	2019, %	2020, %	Абсолютне відхилення 2018/2019
1	2	3		4	5	6
Рентабельність активів за чистим прибутком	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Середньорічна вартість активів (р.1300 ф.1)	> 0 збільшення	0,02	-0,01	-0,12	-0,11
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Власний капітал (р.1495 ф.1)	> 0 збільшення	0,2	-0,19	1,57	1,76
Рентабельність виробничих засобів	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Середньорічна вартість виробничих засобів (р.1010+р.1100)	> 0 збільшення	-0,01	-0,02	-0,25	-0,23
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Собівартість	> 0 збільшення	0,001	-0,01	-0,12	-0,11
Рентабельність діяльності	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Чиста виручка від реалізації (р.2000 ф.2)	> 0 збільшення	-0,001	-0,01	-0,13	-0,12

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

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

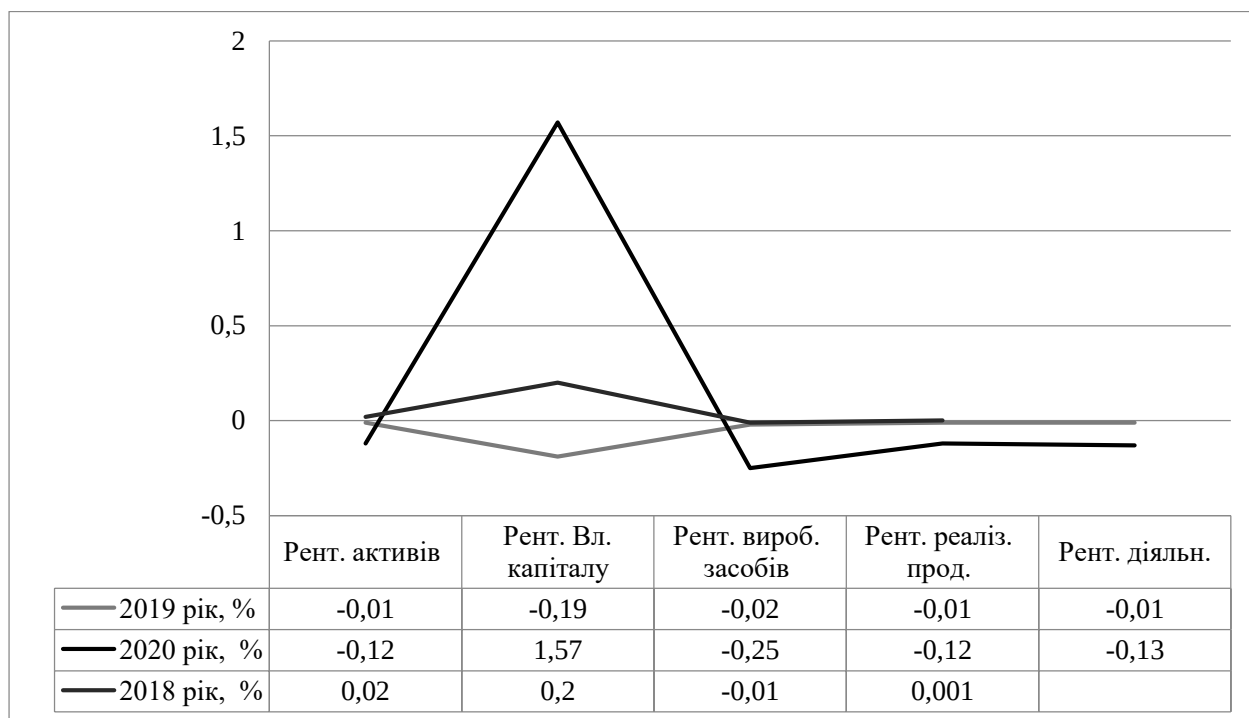


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

З вище сказаного можна зробити висновок, що товариство негайно потрібно активізувати свою діяльність у напрямку покращення всіх показників діяльності для отримання кращих фінансових результатів.

Показники ліквідності ТОВ «Віса-Електро» наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники ліквідності ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Формула розрахунку	Нормативне значення	2018	2019	2020	Відхилення, 2020/2019 рр.	
						Абсолютне, од.	Відносне, %
Коефіцієнт покриття поточної ліквідності	Поточні активи (р.1195+р.1200 ф.1) / Поточні зобов'язання р.1695+р.1700 ф.1	> 1	1,14	1,13	0,92	-0,21	-18,60
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточні активи (р.1195+р.1200 ф.1) / Поточні пасиви (р. 1695+р. 1700 ф.1)	0,6-0,8	1,12	1,10	0,92	-0,40	-36,40
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кошти (р.1160+р.1170 ф.1) / Поточні пасиви (р. 1695+р. 1700 ф.1)	> 0,2	0,32	0,18	0,00	-0,18	-100,00

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Аналіз ліквідності стає необхідним в умовах ринкових відносин через посилення конкурентної боротьби та необхідність визначення платоспроможності підприємства [26, с.123]. Коефіцієнти покриття поточної ліквідності та абсолютної ліквідності на досліджуваному підприємстві у 2020 році є меншими за нормативне значення. Негативну динаміку показників ліквідності зображено на рис. 2.5.

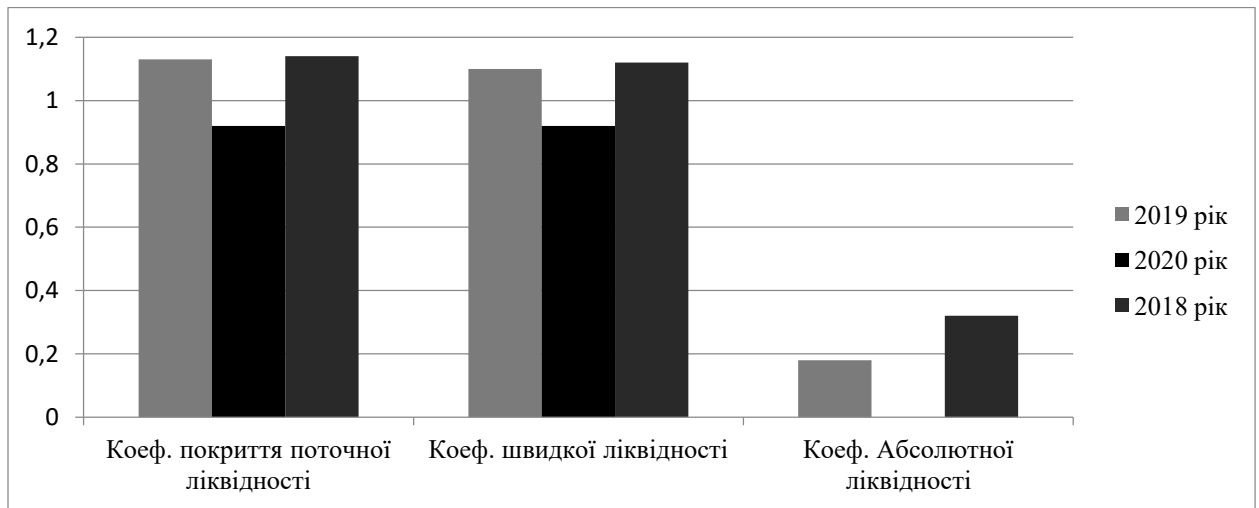


Рис. 2.5. Динаміка показників ліквідності

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Проаналізувавши третій розділ звіту про фінансовий результат, можна побачити, що сукупні витрати порівняно із 2019 роком у поточному періоді зменшилися до рівня 113 966 тис. грн. В загальному вигляді оцінку показників фінансової стійкості та платоспроможності підприємства подано в табл. 2.7.

Оскільки основна мета аналізу платоспроможності – це порівняння активів з зобов’язаннями підприємства [50, с.98], тому можна зробити наступні висновки. Аналіз платоспроможності ТОВ «Віса-Електро» показує, що досліджуване товариство є фінансово нестійким, оскільки підприємство значно залучає позикові кошти, стає залежним від зовнішніх джерел фінансування. Проте в основному залучаються довгострокові зобов’язання, що у майбутньому дасть змогу підприємству збільшити рентабельність.

Показники фінансової стійкості та платоспроможності ТОВ «Віса-Електро»

Показники	Формула розрахунку	Нормативне значення	2018	2019	2020	Відхилення, 2020/2019 pp.	
						Абсол, од.	Відн., %
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	Власний капітал (р.1495 ф1) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$\geq 0,5$	0,1	0,05	-0,07	-0,12	- 240,00
Коефіцієнт співвідношення позичкових та власних коштів	Власний капітал (р.1495 ф1)/ Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700)	< 1	0,1	0,05	-0,07	-0,12	- 240,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Власні обігові кошти (р.1495-р.1095 ф.1)/Власний капітал (р. 1495 ф.1)	> 0 збільшення	0,02	-4,90	-4,80	0,1	-2,04
Коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$\leq 0,5$	0,96	0,94	1,07	0,13	13,82
Коефіцієнт фінансування	Власний капітал (р.1495ф1)/ Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700)	< 1 зменшення	0,1	0,05	-0,07	-0,12	- 240,00
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами	Власний капітал (р.1495ф1)+довгострокові зобов'язання (р.1495+р.1595 ф1) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$> 0,1$	0,52	0,44	0,16	-0,28	63,63

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

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

Ширина та глибина асортименту продукції товариства наведена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Ширина і глибина асортименту продукції ТОВ «Віса-Електро»

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

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Кожна асортиментна група має свій рівень ефективності для підприємства.

Проведений аналіз показує, що діяльність ТОВ «Віса-Електро» характеризується як слабкими, так і сильними сторонами. З'ясувати це більш конкретно дозволить SWOT-аналіз. SWOT -аналіз метод стратегічного аналізу, який дозволяє визначити сильні і слабкі сторони фірми, а також її можливості та загрози [45, с.108]. SWOT-аналіз ТОВ «Віса-Електро» наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз ТОВ «Віса-Електро»

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

Джерело:[розроблено автором]

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

забезпечить заводу конкурентні переваги. (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Матриця стратегічних заходів ТОВ «Віса-Електро»

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

Джерело:[розроблено автором]

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

2.3.Особливості організації управління збутовою діяльністю на досліджуваному підприємстві та її оцінка

Аналіз системи збуту передбачає визначення ефективності кожного елементу цієї системи, оцінювання діяльності апарату збуту для того, щоб виявити

необґрунтовані витрати, ліквідувати затрати, що виникають у процесі руху товарів і підвищити рентабельність існуючої системи збуту. Організація збуту в процесі аналізу відіграє дуже важливу роль, тому що здійснює зворотний зв'язок виробництва з ринком, є джерелом інформації про попит та потреби споживачів [59, с.201].

Підприємство ТОВ «Віса-Електро» здійснює продаж продукції через систему філій зі складами. Також на балансі підприємства знаходиться більше 30 транспортних засобів, що забезпечують безперебійну роботу системи збуту. Займається підприємство також продажами в роздріб через свій сайт. Підприємство таким чином послуговується каналами розподілу різних рівнів: нульового (через сайт, напрямку кінцевим споживачам) і дворівневого (від виробника на склад філіалу, до оптових торговців, далі до роздрібних і нарешті до кінцевого споживача). Власна збутова мережа зорієнтована винятково на реалізацію продукції свого підприємства відповідно до здійснюваної стратегії. У такий спосіб підприємство безпосередньо контролює хід реалізації своєї продукції на ринку.

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

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

Ефективність просування готової продукції обумовлюється також ефективністю управління запасами готової продукції, що може здійснюватися на основі «фіксованого розміру замовлення» чи «фіксованого інтервалу». На

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

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

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

З метою проведення аналізу ефективності збутової діяльності підприємства необхідно дослідити рівень витрат пов'язаний з даною сферою. Розглянемо детальніше динаміку, склад та структуру витрат на збут у таблиці 11, застосовуючи вертикальний та горизонтальний аналіз їх сум у 2018-2020 роках. Як показують дані таблиці 4, витрати підприємства на збут продукції протягом аналізованого періоду збільшилися на 558, 9 тис. грн, або на 45,62 %. Щодо складових витрат на збут, то спостерігаємо зростання за всіма статтями витрат, за винятком «Податків та зборів», що зменшилися на 14,9 тис. грн, або на 80,11 % проти рівня 2020 року.

Таблиця 2.11

Динаміка та структура витрат на збут ТОВ «Віса-Електро» (тис. грн)

№	Статті витрат	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення
---	---------------	----------	----------	----------	----------------------

п / п		сума	Частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Витрати на зберігання, навантаження, розвантажування, пакування продукції	21,5	1,5	22,5	1,84	27,4	1,54	1.0	4.9
2	Витрати на оплату праці та комісійні винагороди працівникам підрозділів, продавцям та торговим агентам, що забезпечують збут продукції	233,95	17,30	237,9	19,42	438,1	24,56	3.95	200.2
3	Єдиний соціальний внесок	89,39	6,62	90,3	7,38	36,4	5,40	0.91	-53.9
4	Витрати на проведення передпродажних та рекламних заходів та на дослідження ринку товарів (робіт, послуг), що продаються підприємством	67,00	4,96	68,7	5,61	91,8	5,15	1.7	23.1
5	Витрати на оплату службових відряджень працівників	30,80	2,28	31,7	2,59	45,1	2,53	0.9	13.4

Продовж. табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Витрати на відшкодування	302,58	22,41	303,2	24,75	454,9	25,50	0.62	151.7

	транспортних, перевалочних, страхових витрат постачальника								
7	Податки та збори, встановлені законодавством України	17,36	1,28	18,6	1,52	3,7	0,21	1,24	-14.9
8	МППШ	1,99	0,14	2,3	0,19	16,8	0,94	0,31	14.5
9	Інші витрати, пов'язані зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг	3,4	0,25	3,5	0,29	33,0	1,85	0,1	29.5
10	Витрати щодо гарантійного обслуговування	582,26	43,13	446,4	36,44	576,8	32,33	-135.86	130.4
11	Разом витрат	1350,00	100,00	1225,1	100,00	1784,0	100,00	-124.9	558.9

Джерело: [розроблено автором на сонові фінансової звітності підприємства]

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

- персонал (зниження рівня мотивації);
- менеджмент (погіршення якості виконуваних робіт);
- зовнішнє середовище;
- процеси (падіння обсягів продажу);
- обладнання (зменшення обсягів виробництва).

Після виокремлення основних проблем, наступним завданням в процесі вивчення системи збуту на підприємстві – є розрахунок базових показників діяльності підприємства, які характеризують ефективність управління збутовою діяльністю. Розрахунок основних показників наведений в таблиці 2. 12.

Таблиця 2.12

Показники ефективності використання збутової діяльності ТОВ «Віса-Електро»

Показник	Формула обрахунку	Значення			Абсолютне відхилення	
		2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Відсоток виконання договірних зобов'язань	$P_v = \left(\frac{O_{nd} - O_n}{O_{nd}} \right) \times 100\%$	88,40	88,20	82,00	-0,20	-6,20
Коефіцієнт оборотності запасів готової продукції	$K_{об} = \frac{P}{3}$	88,29	88,20	81,70	-0,09	-6,50

Джерело: розроблено автором

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

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

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

- відвантажена продукція не надходить споживачам вчасно;
- обробка замовлення займає кілька днів;
- необґрунтовано великий страховий запас готової продукції на складі підприємства;
- відсутність частини замовленої продукції на складі;
- зниження частки на ринку.

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

2.4. Напрями підвищення ефективності управління збутом на ТОВ «Віса-Електро»

Проблема реалізації продукції на сьогоднішній день є однією з основних для керівництва підприємств. Проведене дослідження та економічний аналіз діяльності ТОВ «Віса-Електро» дає змогу зробити певні висновки, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, отримати розуміння щодо напрямів покращення діяльності та розробити конкретні практичні заходи для впровадження на підприємстві: реструктуризація відділу збуту та впровадження нового підходу до здійснення продажу.

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

- проведення переговорів з постачальниками і потенційними клієнтами з метою зниження відпускних цін та встановлення більш низьких торгових надбавок;
- постійне удосконалення стратегії розвитку бізнесу клієнтів;
- здійснення постійного, жорсткого контролю над транспортними витратами та аналіз впливу їх на загальний рівень витрат;
- застосування сучасних, прогресивних методів стимулювання та мотивації паці з метою підвищення продуктивності робітників;
- постійний аналіз та контроль над факторами, що мають вплив на розмір загальних витрат [34, с.42].

Великий вплив на результат збутової діяльності промислового підприємства чинять інноваційні процеси розвитку технологій, техніки, матеріалів, продукції та послуг в галузі. Інноваційний процес починається задовго до початку виробничого процесу. Інноваційна складова є рушійною силою стратегічного розвитку підприємства. Власне, інновації забезпечують прямий вплив на збутову діяльність. Поштовх до розширення клієнтської бази та збільшення обсягів реалізації продукції промислових підприємств відбувається саме під впливом цього фактора.

Інноваційна діяльність підприємства включає в себе: дослідження, дослідно-конструкторські розробки (можливі спільно з іншими контрагентами – внз, фізичними та юридичними особами), оформлення (патентування), захист і комерціалізація прав на інтелектуальну власність, використання франшиз, впровадження у виробництво результатів інноваційної діяльності.

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

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

Планування збутової діяльності є одним з найважливіших пріоритетів в галузі стратегічного планування розвитку підприємства, оскільки результати ефективної організації збутової діяльності чинять прямий вплив на результати господарської діяльності підприємства в цілому.

Багато маркетологів світу, зокрема японські, підкреслюють першість організації збутової діяльності у загальній системі маркетингу, вважаючи систему товароруху серцевиною усіх маркетингових зусиль з підвищення конкурентної позиції товару та підприємства на ринку [47, с.96].

Критичний огляд теоретико-прикладних напрацювань з питань збутової діяльності дозволив систематизувати широкий спектр рішень, що приймаються у сфері збутової політики, і виділити такі основні напрями її реалізації [53, с.303]:

- розробка та впровадження стратегії розподілу – передбачає вибір типу каналу розподілу (маркетингової збутової системи), визначення ступеня інтенсивності розподілу та структури каналу розподілу, а отже, прийняття

політичних рішень в області співпраці з посередниками та управління взаємовідносинами в каналі;

- вибір стратегії просування продукції через канал розподілу – окреслює тип комунікаційної політики у збутовому каналі (PUSH- і PULL- стратегії) зосередження зусиль щодо заохочення та стимулювання або на кінцевих споживачах, або на збутових посередниках;
- забезпечення процесів маркетинг-логістики – охоплює реалізацію політики щодо оброблення замовлень, складування та формування товарних запасів, транспортування продукції тощо;
- мотивація збутового персоналу – визначає впровадження принципів управління збутовим персоналом та є основою формування культури продажів, системи розвитку персоналу та матеріальних і нематеріальних заохочень, сфери корпоративних комунікацій, підходів до оцінки результатів праці.

Використання даних рекомендацій та вивчення практики провідних компаній світу – це один із шляхів покращення організації збутової діяльності на ТОВ «Віса-Електро». Підтвердженням даного твердження є проведені розрахунки. Оскільки оптимізація збутової діяльності вплине на основні техніко-економічні показники діяльності товариства.

Внаслідок запровадженого заходу відбувається зменшення витрат на збут, що призведе до покращення фінансового результату діяльності – скорочення збитку. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро» наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Вплив запропонованих рекомендацій на показники господарської діяльності ТОВ «Віса-Електро»

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

Джерело:[розроблено автором]

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

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

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

Фінансовий результат діяльності ТОВ «Віса-Електро» в базовому році – збиток в розмірі 23 151 тис. грн. Впровадження заходу передбачає покращення даного показника, проте покращення буде не значне. Слід зазначити, що даний захід зменшує збитки, але повністю їх не покриває. У проєктному році передбачається зниження збитку на 2,18%, що є позитивним результатом.

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

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

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

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

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

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

Ефективність запропонованого заходу також підтверджує те, що всі нормативні показники, які характеризують рівень організації збутової діяльності, також покращуються. У базовому році фактичні показники значно відрізнялись від планових значень – вони були значно занижені. Порівняння наведено на рис. 2.6.

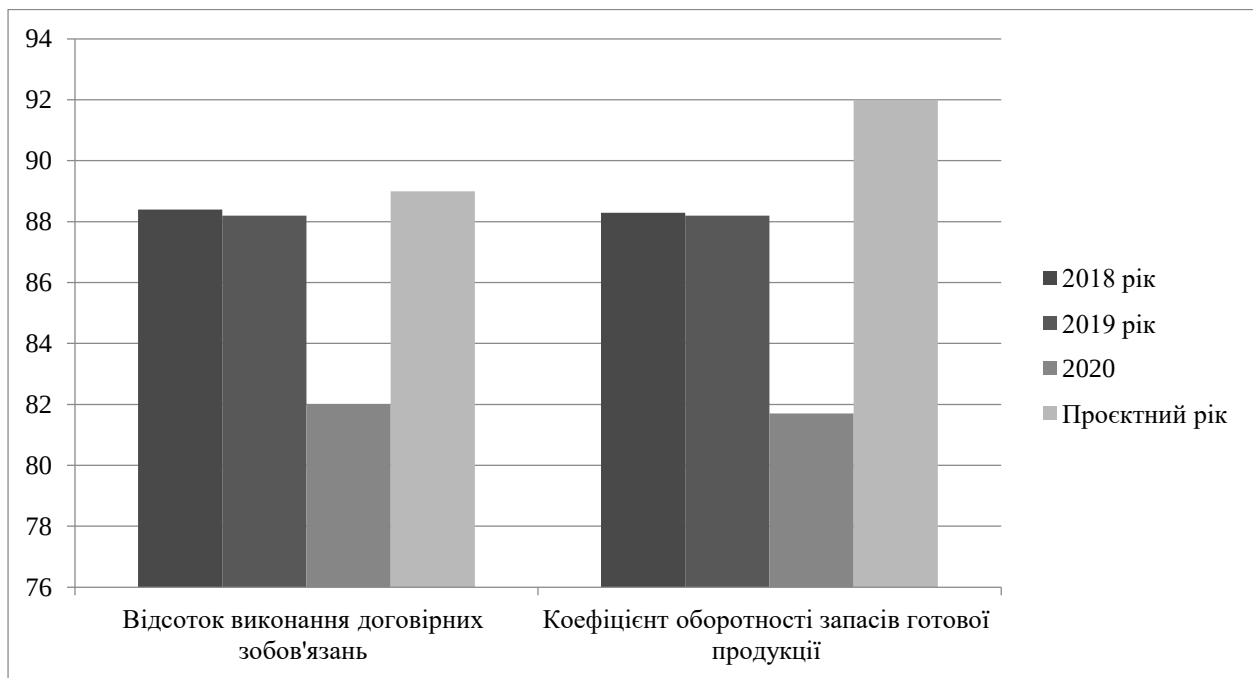


Рис. 2.6. Зіставлення основних нормативних значень, які характеризують організацію роботи збутового відділу ТОВ «Віса-Електро»

Джерело:[розроблено автором]

Дані графіку підтверджують ефективність впровадження запропонованих заходів.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Віса-Електро» – це компанія, що займається роздрібним та оптовим продажем електротехнічного обладнання.

З метою з'ясування рівня економічного розвитку ТОВ «Віса-Електро» було проведено дослідження фінансового стану, а також розрахунок основних техніко-економічних показників діяльності. Даний аналіз показує, що підприємство знаходиться у поганому фінансовому стані.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшуються на 3,2%. У 2019 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються.

Дослідивши показники рентабельності за 2018-2020 роки, можна зробити наступні висновки про діяльність ТОВ «Віса-Електро». Протягом 2018 року цукрокомбінат був збитковим, про це свідчить наявний збиток у фінансовій звітності понад 1 618 тис. грн. Про це також свідчать всі показники рентабельності у даному році. Показники у звітному періоді мають тенденцію щодо зменшення. Про те рентабельність власного капіталу збільшився на 1,76. З чого свідчить, що підприємство працює з метою покращення свого фінансового стану. У 2020 році ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» також має збиток, який складає 23 151 тис. грн.

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

ВИСНОВКИ

Збутова діяльність – це комплекс взаємопов’язаних операцій по плануванню кількості реалізованої продукції залежно від очікуваного рівня рентабельності; вибору найоптимальніших партнерів та постачальників; ціноутворенню, у відповідності до якості продукції, місткості ринку, попиту; пошуку і втіленню дій, що призводять до збільшення попиту і прискорюють збут продукції та підвищують прибутки підприємства.

Економічне значення збутової діяльності підприємства полягає в організації товарного обміну між виробником та споживачами задля отримання максимального прибутку. Соціальне значення збутової діяльності – забезпечення задоволення потреб кінцевих споживачів, за допомогою надання їм продукції, що відповідає їх уявленню про оптимальне поєднання показників ціни та якості.

Методологія наукового дослідження управління збутовою діяльністю підприємства потребує загального підходу із застосування методологічних засад, методів, способів та принципів, які дають можливість найповніше дослідити та охарактеризувати особливість управління збутовою діяльністю кожного окремого підприємства, що не залежить від галузі функціонування підприємства та специфіки продукції.

Для забезпечення достовірності оцінки ефективності організації збутової діяльності виникає потреба у комплексному вимірюванні результатів господарювання. У бакалаврській роботі проведено аналіз фінансового стану підприємстві, а також аналіз основних показників, які характеризують ефективність збутової діяльності підприємства.

Фінансовий результат підприємства, витрати, та показники ефективності збутової діяльності виступають основними критеріями ефективності господарювання в даному випадку. Вони є актуальними не лише в процесі діяльності, але і під час розроблення механізму удосконалення даної системи.

У роботі проведено оцінку господарювання ТОВ «Віса-Електро» Відповідно

до цього було проаналізовано фінансовий стан та розраховано основні показники діяльності. Дослідження показало, фінансовий стан ТОВ «Віса-Електро» можна характеризувати як незадовільний. Оскільки товариство отримує збиток від операційної діяльності.

Також на основі даних підприємства було досліджено рівень управління збутової діяльності. Всі нормативні показники, які характеризують рівень її організації, не відповідають нормі та мають тенденцію до зниження. Було виявлено, що структура збутових витрат ТОВ «Віса-Електро» має негативну тенденцію. Аналізуючи структуру витрат даного структурного підрозділу, було з'ясовано, що найбільші проблеми підприємство має на процесі збуту продукції контрагентам.

Відповідно враховуючи фінансові можливості ТОВ «Віса-Електро» було запропоновано альтернативні шляхи удосконалення збутової діяльності, які покликані забезпечити відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, як склалися на сучасному ринку. Стратегія передбачає використання новітніх методів управління, інноваційного обладнання та нової системи мотивації праці персоналу збутового відділу.

Зроблені рекомендації для ТОВ «Віса-Електро» щодо удосконалення збутової діяльності дають можливість зробити наступні висновки:

- внаслідок використання запропонованих методів та принципів значно скоротяться витрати на збут. Внаслідок цього передбачається покращення фінансового результату. У 2019 році ТОВ «Віса-Електро» отримувало збиток у розмірі 23 151 тис. грн., а у проєктному році планується зниження на 2,18 %;
- відбудеться покращення деяких основних техніко-економічних показників. До впровадження заходу рентабельність продукції становила -0,122, а після впровадження показник збільшився на -0,110, що є також позитивним результатом. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції знизяться на 0,26 %, що є найкращим підтвердженням щодо ефективності запропонованої стратегії;
- впровадження в практику запропонованих методів передбачає покращення всіх нормативних показників, які характеризують збутову діяльність

товариства: коефіцієнт виконання договірних зобов'язань та коефіцієнт оборотності запасів готової продукції.

Отже, всі техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Віса-Електро» мають тенденцію до покращення після залучення розробленої стратегії удосконалення.. Таким чином даний захід можна рекомендувати.

Удосконалення збутової діяльності підприємства – основна умова залишитись конкурентоспроможним на ринку. Оскільки для ефективного функціонування підприємству необхідно враховувати інноваційні розробки, науку та звертати увагу на науково-технічний прогрес.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О.М. Маркетинг принципи і функції. - К.: Студцентр 2001. – 345 с.
2. Азбука маркетинга. Учебное пособие для студентов экономических специальностей вузов Евдокимов Ф.И., Гавва В.М., Д. Сталкер , 1998. – 432с.
3. Армстронг Гарі, Котлер Філіп. Маркетинг. Загальний курс 5-те видання: Пер. з англ.: Уч. пос. – М.: Видавничий дім "Вільямс" 2001 –608с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг: [підруч]. / Л.В. Балабанова - Донецьк, 2002. - 562 с.
5. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика: навчальний посібник / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – К.: «Професіонал», 2004. – 288 с.
6. Балабанова Л.В. Балабаниць А.В. Маркетинговий аудит системи збуту. -К.: Професіонал 2004. – 368 с.
7. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П.І. Белінський. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 71 с.
8. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П.І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
9. Близнюк О.В. Маркетинг в Україні, проблеми становлення та розвитку. - 2-ге вид., випр. і допов. -К.:ІВЦ "Політехніка" 2004 – 400 с.
10. Бутка М. П. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / М. П. Бутка, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 376 с.
11. Бутко П. М. Теорія прийняття рішень / П. М. Бутко, Т. В. Пепа, Г. М. Самійленко. – К: Центр учбової літератури, 2018. – 360 с.
12. Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент: навчальний посібник (2-ге видання, виправлене і доповнене) / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 532 с.

13. Васьківська К. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / К. В. Васьківська, О. А. Сич. – Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.
14. Вертоградов В. Управление продажами / В. Вертоградов. 2-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 240 с:
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – К.: Лібра, 2002, 460 с.
16. Герасимов Б. І., Денісова А. Л., Молоткова Н. В., Уляхіна Т. М., Основи комерційної діяльності: навчань. допомога / Б. І. Герасимов и друг.-М.: ФОРУМ, 2008. – 580 с.
17. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємств: діагностика, стратегія, ефективність. – К.: Вища шк., 1995. – 265 с.
18. Гінгстон П. Найкраща книга про збут та маркетинг. -Львів: Каравели, 2003. – 410 с.
19. Головкіна Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи // Маркетинг в Україні. №2 2003. – 450 с.
20. Господарський кодекс України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
21. Д. И. Баркан Управление сбытом : учеб. пособ. / Д. И. Баркан. – СПб., 2004. – 341 с.
22. Драган О. І. Операційний менеджмент: навчальний посібник / О. І. Драган. – К.: НАККІМ, 2011 – 275 с.
23. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / Т. В. Зламанюк // Економічний вісник Донбасу № 2 (24), 2011. – 145 с.
24. Іванов М. М. Операційний менеджмент: навчальний посібник / М. М. Іванов, П. В. Комазов. – К.: ЦУЛ, 2012. – 268 с.
25. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Є. М. Кайлюк, В. М. Андрєєва, В. В. Гриненко. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.
26. Капп Т.О. Сбытовая политика подшипникового предприятия / Т.О. Капп – Экономика и управление. Экономические науки - 2009. - № 12(61) –С. 219-223 с.

27. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
28. Кокарев М. О. Основи менеджменту / М. О. Кокарев. – К.: Торсінг, 2011. – 32 с.
29. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.: [пер. с англ.] / Ф. Котлер – М.: Издательский дом "Вильямс", 2005. – 656 с.
30. Кучевська І.Ю. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу / І.Ю. Кучевська, В.М. Марченко // Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон, підприємство : Матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.). – К.: Талком, 2019. – 243 с.
31. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики збутової політики підприємства / Н.З. Лагоцька // Бізнес інформ – 2014. - №5 - С. 302-305.
32. Лепейко Т. І. Операційний менеджмент: навчальний посібник для студентів спеціальності 6.030601 «Менеджмент організацій» денної та заочної форм навчання / Т. І. Лепейко, Н. М. Шматько. – Х.: УПА, 2011. – 247 с.
33. Лук'янець Т. И. Рекламный менеджмент: Навч. посіб. – 2-е вид., доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 440 с.
34. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. – К.: Вид-во КНЕУ, 2002. – 272 с.
35. Ляпунов А.Д. Формирование и оптимизация системы сбыта на основе системного анализа: URL: <http://economics.open-mechanics.com/articles/195.pdf>
36. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)" / Н.В. Майбогіна – Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. – 178 с.

37. Мостенська Т. Л. Менеджмент: Підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький. – К.: Сузір'я, 2007. – 690 с.
38. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 560 с.
39. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта / В.Н. Наумов. – СПб.: СПбГУЭФ, 1999. – 51 с.
40. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс: навчальний посібник / Т. В. Омеляненко, А. В. Осокіна. – К.: КНЕУ, 2016. – 197 с.
41. Охріменко В. М. Конспект лекцій з дисципліни «Планування і контроль на підприємстві» (для студентів 5-го курсу заочної форми навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства» та слухачів другої вищої освіти спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства» ФПО та ЗН) / В. М. Охріменко, Ю. Ю. Леонт'єва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 165 с.
42. Павленко І. А. Управління інфраструктурою підприємства: навчальний посібник / М. А. Белов, І. А. Павленко, Т. І. Решетняк. – К.: Знання, 2010. – 325 с.
43. Парамонов Ф. І. Теоретичні основи виробничого менеджменту: навч. посібник / Ф. І. Парамонов, Ю. М. Солдак. – М.: БІНОМ. Лабораторія знань, 2009. – 280 с.
44. Плахова Л. В. Основи менеджменту: навчальний посібник / Л. В. Плахова, Т. М. Ануріна. – М.: КноРус, 2010. – 412 с.
45. Робінс С. П. Основи менеджменту / С. П. Робінс, Д. А. Деченцо. – К.: «Основи», 2002. – 424 с.
46. Рульєв В. А. Менеджмент: підручник / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 312 с.
47. Салига К. С. Ефективність виробництва на рівні структурних підрозділів підприємства / К. С. Салига, О. В. Скачкова. – Запоріжжя: ЗЦНТЕІ, 2009. – 82 с.
48. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві: навчальний посібник / Г. А. Семенов, В. К. Станчевский. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с.

49. Слесь І.Р. Методологія аналізу збутової діяльності підприємства / Слесь І.Р., Круш П.В.//Мукачівський науковий вісник, 2018. – 483 с.
50. Старостіна А. О. Маркетинг: Навч. посібник. - К.: Знання -прес 2003. – 540 с.
51. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник / О. М. Сумець. – Харків: ХНУВС, 2021. – 208 с.
52. Телетов О. С. Маркетинг у промисловості: Монографія / О.С. Телетов. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 248 с.
53. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств / С.Є. Хрупович. – Львів, 2005. – 76 с.
54. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис.. канд.. екон. наук : 08.06.01 / С.Є. Хрупович. – Львів, 2005. – 202 с.
55. Цивільний кодекс України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
56. Швиленко Г. О. Економіка підприємства: підручник / Г. О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2009. – 816 с.
57. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 580 с.
58. Шпилик, С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – №4(37). – 360 с.
59. Щебликіна І.О. Управління ціновою політикою на сучасних підприємствах / І.О. Щебликіна, З.В. Щебликіна // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – № 1(25). – 279 с.
60. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О.М. Ямкова // Економіка і управління. – 2012. – № 2. – 52-59 с.