

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

Півень Юлія Олександрівна
(студент групи ЗМО-20-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТОВ «МЛИН БАЗА»

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

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

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Виговський В. Г.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)

(підпис)

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

(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Півень Ю. О. Удосконалення системи збуту ТОВ «Млин База». – 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, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проведена аналітична оцінка системи збуту та розглянуто удосконалення системи збуту ТОВ “Млин База”.

Ключові слова: збут, управління збутом, система збуту, збутова політика.

Annotation

Piven Y. O. Improvement of the sales system of «Mlyn Baza» LLC. - Manuscript.

The bachelor's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education “Bachelor”, field of knowledge 07 “Management and administration” specialty 073 “Management”. - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

In the bachelor's qualification work, an analytical assessment of the sales system was carried out and the improvement of the sales system of “Mlyn Baza” LLC was considered.

Keywords: sales, sales management, sales system, sales policy.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні аспекти управління системою збуту підприємства</i>	6
1.1. Поняття та економічна сутність системи збуту підприємства.....	6
1.2. Методичні засади управління збутом підприємства.....	14
1.3. Система показників оцінки ефективності системи збуту підприємства....	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління системою збуту підприємства	28
Висновки до розділу 1	32
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та напрями удосконалення системи збуту ТОВ “Млин База”</i>	34
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	34
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ “Млин База”	40
2.3. Оцінка існуючої системи управління системою збуту підприємства	48
2.4. Напрями удосконалення системи збуту підприємства	56
Висновки до розділу 2	64
<i>Висновки</i>	66
<i>Список використаних джерел</i>	68
<i>Додатки</i>	76

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Наразі українські компанії працюють у складних економічних та політичних умовах. Для їх успіху недостатньо просто виробляти продукцію у великих обсягах; важливо також успішно її реалізувати. Підвищення ефективності продажів стає ключовим для подальшого розвитку підприємств. У світі жорсткої конкуренції виживає те підприємство, яке може пропонувати клієнтові найкращий продукт, правильно його рекламувати та продавати. Це вимагає пошуку ефективних методів реалізації системи збуту. Одним із таких методів є інтеграція маркетингу та логістики в збутову стратегію підприємств. При використанні цих двох напрямків одночасно досягається не лише ефективність продажів, а й загальна продуктивність компанії. Тому аналіз цієї проблематики та пошук її рішень є надзвичайно актуальним.

У сучасному ринковому середовищі для переробних компаній, де ризик та невизначеність високі, стратегічний підхід до організації системи збуту є ключовим для їх оптимізації. Цей підхід не тільки забезпечує короткостроковий комерційний успіх, але й підсилює стратегічну орієнтацію.

Останні наукові роботи в галузі побудови системи збуту від вчених, таких як Ангелко І. В., Балабанова Л.В., Біловодська О.А. та інші, є особливо цінними.

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 дослідження теоретичних основ удосконалення системи збуту та формулювання практичних рекомендацій для її оптимізації на підприємстві.

У відповідності до мети, у кваліфікаційній роботі необхідно вирішити наступні **завдання**:

- розкрити поняття та економічну сутність системи збуту підприємства;
- описати методичні засади управління збутом підприємства;
- узагальнити систему показників оцінки ефективності системи збуту підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління системою збуту підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- діагностувати фінансово-економічний стан ТОВ “Млин База”;
- оцінити існуючу систему управління збутом підприємства;
- запропонувати напрями удосконалення системи збуту підприємства.

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі є система збуту підприємства.

Предметом - основні аспекти удосконалення системи збуту ТОВ “Млин База”.

Методи дослідження. У дослідженні були використані такі методи: індуктивний та дедуктивний аналіз, аналіз динаміки, статистичні методи, порівняльний аналіз, табличний та графічний аналіз, метод головних компонентів, а також економічне обґрунтування управлінських рішень. Теоретичною основою дослідження є концепції управління збутовою діяльністю, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, а також публікації в спеціалізованих виданнях.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти, регулюючі збут, дані Держкомстату, статистичні звіти ТОВ “Млин База”, а також інформація з інтернету.

Практичне значення одержаних результатів полягає в пропозиції рекомендацій для оперативного планування системи збуту з урахуванням

тривекторного підходу. Основні напрямки удосконалення управління включають розробку стратегічної карти оперативних цілей та системи показників для них. Також розроблено методи зменшення операційного циклу шляхом скорочення погашення заборгованості та реалізації товарів.

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 75 сторінках друкованого тексту. Робота містить 21 таблицю та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 76 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та економічна сутність системи збуту підприємства

У господарській діяльності підприємства ключовими елементами є постачання, виробництво та реалізація готової продукції. Готова продукція включає в себе всі товари, роботи та послуги, що підприємство готове представити на ринку. В нових економічних умовах підприємства змушені переглядати свою структуру та функціональні області, але особливий акцент робиться на оптимізації збутової діяльності.

Збут можна розглядати як систему взаємодії між економічними та юридичними суб'єктами ринку, які задовольняють свої комерційні потреби. Тут ключовими учасниками є продавці та покупці, а предметом обміну є сам товар.

Збутова стратегія підприємства формується на основі аналізу ринкових умов. Головні завдання такого аналізу - це виявлення способів найефективнішого задоволення потреб споживачів, збільшення обсягів продажів, оптимальне використання ресурсів та зменшення комерційних ризиків [1, с. 38].

У наш час, система збуту стала ключовою сферою для будь-якого підприємства. Незалежно від того, які товари виробляє компанія, співробітники відділу збуту мають вирішувати важливу задачу - максимізацію обсягів продажу. Зрозуміло, що важливо створити цільовий ринок і ефективно позиціонувати товари. Але крім цього, підприємству необхідно впровадити ефективну систему збуту.

Збут - це комплексний процес переміщення товару від виробника до споживача, що включає такі етапи, як транспортування, складування,

зберігання, утримання необхідних запасів, розповсюдження серед оптових і роздрібних торговців, підготовку до продажу, обробку замовлень, документацію та страхування, а також моніторинг руху вантажів і здійснення продажів товару [12, с. 52].

Збут часто порівнюють з “кровоносною системою” підприємства, оскільки це основний метод для повернення витрачених коштів на розробку або закупівлю продукції з додатковим прибутком від її продажу покупцю. Аналізуючи роботи визнаних економістів, можна відзначити, що в науковій літературі існує різна інтерпретація термінів “збутова діяльність” та “збут”. Деякі дослідники вважають ці терміни синонімами, тоді як інші розглядають їх як відмінні категорії. Такий підхід висловлює Євтушенко В.А., яка стверджує, що збут - це процес планування, втілення та контролю над фізичним переміщенням матеріалів та готової продукції від виробників до споживачів з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку [22, с. 195].

Основними недоліками такого підходу є не лише змішування різних термінів, але і прийняття однаковими дій для виробничого підприємства, яке реалізує свою продукцію, і підприємства, що продає придбану продукцію.

Зміст збутової діяльності підприємства формується його концептуальною стратегією. Продаж – це лише елемент ринкової стратегії компанії, і вся діяльність повинна бути орієнтована на маркетингову ідею. Продаж товарів та управління збутом залежать від аналізу потреб потенційних покупців. Тому збут товарів розглядається як більш широке поняття, ніж просто продаж, оскільки продаж є лише одним з його компонентів і результатом всього процесу збуту.

Отже, висновок такий: всі ці автори погоджуються, що збут є важливою частиною процесу розширеного відтворення і що без ефективної системи збуту неможливий успішний розвиток виробництва і економіки в цілому.

Наукові підходи до визначення терміну “збут” можна упорядкувати за 7 класифікаційними критеріями (рис. 1.1).

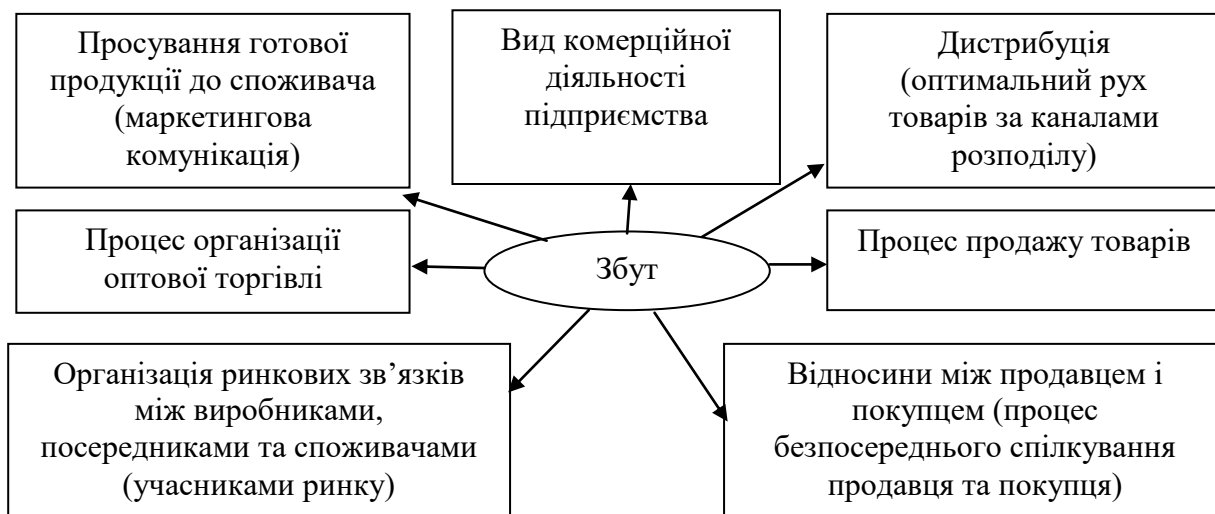


Рис. 1.1. Різні підходи до визначення терміну “збут” [26, с. 9]

Все вищезазначене підтверджує, що термін “збут” описує результат специфічної та цілеспрямованої діяльності, або іншими словами – “збутової діяльності підприємства”. Більшість дослідників вважає, що збутову діяльність можна вважати синонімом поняття “збут” в широкому сенсі. Однак, деякі вчені зауважують, що система збуту має за мету отримання максимального прибутку через використання прогностичних, аналітичних, організаційних, маркетингових, інформаційних, контрольних та інших засобів.

Щодо системи збуту, яка представляє собою складну структуру та є дуже чутлива до змін у зовнішньому середовищі. Вона активно реагує на такі зміни і, під впливом їхнього впливу, сама зазнає змін. У економічній літературі термін “система збуту” описується як сукупність управлінських і виробничих підприємств, що організовують та забезпечують поставку та реалізацію готової продукції замовникам [69, с. 116].

У таблиці 1.1 виконаємо узагальнення понять “система збуту” та “збутова діяльність”.

Таблиця 1.1

Узагальнення понять “система збуту” та “збутова діяльність”

Автор	Визначення
Бондар З.Ю. [5]	Система управління збутовою діяльністю є заключним етапом діяльності суб'єкта господарювання, оскільки передбачає реалізацію товару (роботи, послуги) споживачу
Боровик Т.В., Майборода О.В., Решетнікова О.В. [7, с. 48]	Управління збутом є одним із багатьох функціональних завдань компанії і має здійснюватися відповідно до затвердженого плану, який є невід'ємною частиною маркетингу, а це, у свою чергу, є частиною загального плану компанії
Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Сотула В.В. [14]	Управління збутовою діяльністю на підприємстві має на меті знаходження оптимальних напрямів та засобів, котрі потрібні для найбільшої ефективності процесу реалізації товару, що передбачає обґрунтування вибору форм та методів збутової діяльності, орієнтованих на досягнення цілей організації
Давидюк Ю.В., Ярмолюк Д.І., Соловей А.І. [17, с. 48]	Управління збутовою діяльністю – системне, багатокритеріальне та вимагає аналізу, врахування і планування показників, що характеризують ефективність управління з різних позицій: із позицій, продавця, покупця, виконавця операцій, виробника, топ-менеджменту підприємства та інфраструктури ринку, оскільки виконання договірних зобов'язань із реалізації продукції несе за собою низку позитивних ефектів та відкриває додаткові можливості для всіх учасників
Дячун О., Левицький В. [21, с. 74]	Управління збутом – це процес впливу суб'єкта управління на його об'єкт з метою ефективного виконання збутових функцій підприємства для досягнення поставлених цілей
Заїчко І.В., Богріновцева Л.М. [23]	Управління збутом забезпечується системою відносин, які формуються під час збуту продукції і будуються в поєднанні розподілу, переміщення товарів, побудови комунікативної системи та базується на реалізації планування, організації, контролю та аналізу цієї діяльності.
Мостова А.Д., Познякова Т.А. [40, с. 67]	Збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце у системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру
Силантьєв Ю.А., Бойченко М.В. [57]	Збутова система виробничого підприємства є сукупністю суб'єктів збутової діяльності з визначеними функціональними повноваженнями і обов'язками і визначеними організаційно-правовими взаємовідносинами та взаємозв'язками
Сокол П.М., Мовчан А.О. [62, с. 78]	Система стимулювання збуту є потужним інструментом забезпечення стабільності підприємства в умовах розвитку сучасного ринку і загострення конкурентної боротьби
Швед В.В., Омельченко О.В., Дробаха С.В. [73, с. 80]	Система збуту продукції є важливою ланкою в управлінні, своєрідним завершальним комплексом у всій корпоративній діяльності, спрямований на створення, виробництво і доведення товарів до споживачів

Як видно із таблиці 1.1, система збуту і збутова діяльність досить пов'язані терміни, але мають свої відмінності. Система збуту – це більш широке поняття, яке охоплює стратегію та управління процесами збуту, тоді як збутова діяльність – це конкретні дії, спрямовані на реалізацію цієї стратегії.

Автори дослідження розглядають систему збуту як більш широке поняття [69, с. 116]. Як структура, яка складається з конкретних компонентів, які розподіляють між собою основні функції системи збуту. Ці компоненти включають канали збуту, збутову інфраструктуру та інструменти стимулювання збуту.

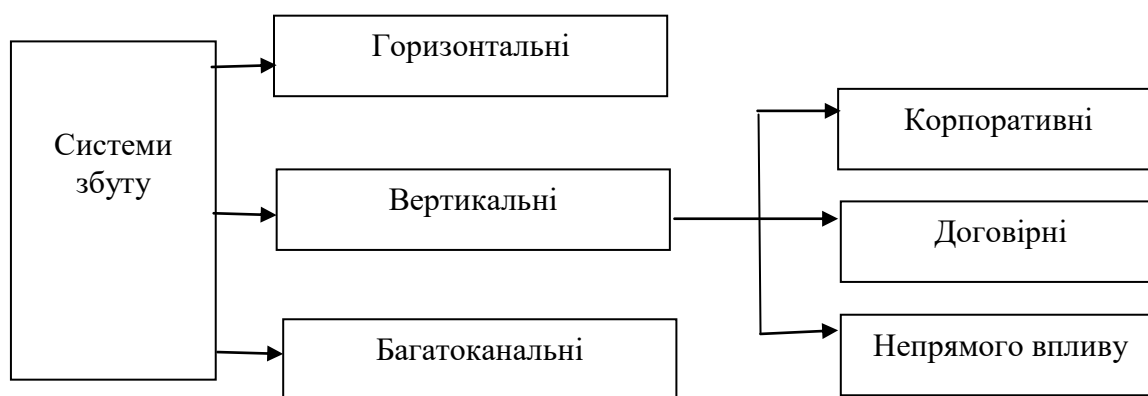


Рис. 1.2. Канали збуту продукції [12, с. 54]

Канали збуту (рис. 1.2) представляють собою торговельних посередників, які відповідають за доставку товарів до кінцевих споживачів та передачу прав власності на ці товари. Збутова інфраструктура, з свого боку, охоплює логістичних посередників, які забезпечують роботу каналів збуту, здійснюючи функції зберігання, транспортування, пакування та відвантаження продукції. Посередники зі стимулювання збуту виконують комунікаційні завдання, які прискорюють загальний збутовий процес.

Вибір способу розподілу в основному залежить від обмежень, що накладаються цільовим ринком, поведінки споживачів, стратегічних цілей збутової системи підприємства та особливостей товару. При створенні каналу

розподілу важливо врахувати два ключових фактори: потреби споживачів і пропозиції конкурентів. Для споживача часто важливі такі аспекти як: швидке реагування постачальника на термінові запити; своєчасна доставка товару; обережне поводження з товаром під час його перевезення; готовність постачальника прийняти назад пошкоджений товар або замінити його; а також здатність постачальника підтримувати необхідні запаси товару для клієнта [7, с. 48].

Крім того, система збуту відповідає за пошук зазначених партнерів, встановлення ділових зв'язків та укладання угод про постачання продукції. Важливо усвідомлювати, що функціонування системи збуту обов'язково піддаване регулюванню та контролю. Основним інструментом управління цим процесом є збутова політика.

Збутова політика описується як комплекс принципів, методів і заходів, які використовує керівництво для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою ефективних продажів товарів на визначених цільових ринках [69, с. 117].

Головною метою збутової політики є організація системи збуту для ефективної реалізації виробленої продукції. Для досягнення цієї мети важливо:

- розробити стратегію збутової політики підприємства;
- вибрати ефективні методи збуту;
- обрати певний рівень каналу збуту;
- обрати та обґрунтувати типи посередників.

Давайте розглянемо основні форми та методи збуту докладніше (рис. 1.3). Традиційні підходи до збуту включають такі форми:

1. Індивідуальне обслуговування покупців: покупці можуть ознайомитися з асортиментом товарів самостійно або за допомогою продавця. Операції з розрахунком та упакуванням товарів проводяться на касі або робочому місці продавця.

2. Самообслуговування: споживачі мають вільний доступ до товарів і можуть самостійно обирати продукцію без допомоги продавця. Оплата здійснюється в касових вузлах, де працюють касири-контролери.

3. Продаж за зразками: товари представлені зразками, до яких прикріплені ярлики з інформацією про найменування, артикул, сорт та ціну. Покупці можуть ознайомитися з товаром самостійно або за допомогою продавця, після чого отримують товар із наявного асортименту.

4. Продаж товарів з відкритою викладкою: товари групуються за категоріями та цінами в зоні обслуговування продавця. Покупці можуть вільно переглядати та вибирати товари, отримуючи при цьому консультацію від продавця.

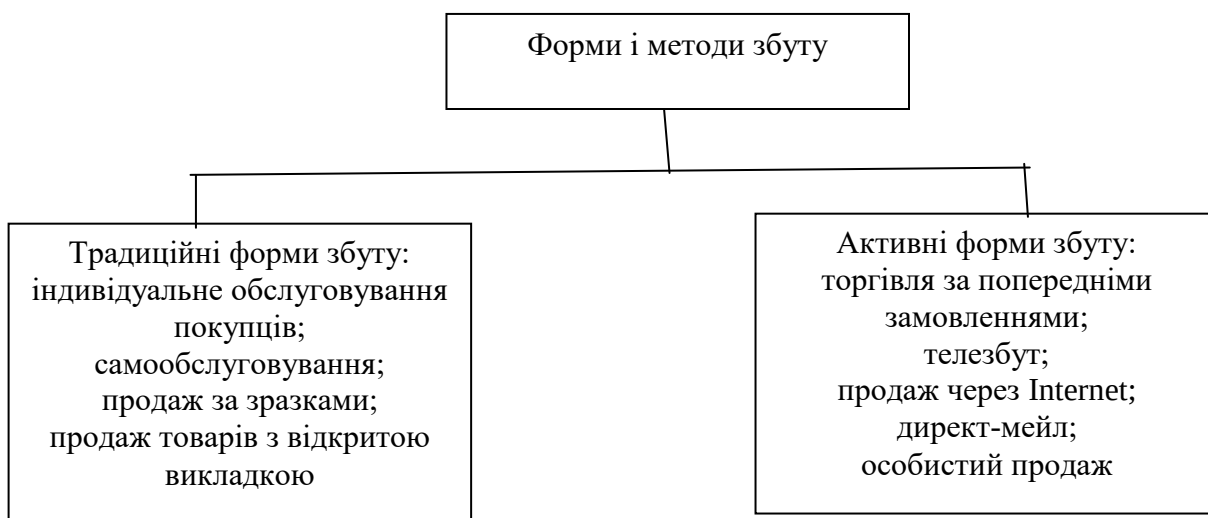


Рис. 1.3. Форми і методи збуту продукції [1, с. 39]

Активні методи збуту включають:

1. Торгівля за попередніми замовленнями: покупці вибирають товари з наявного асортименту і замовляють їх, отримуючи узгоджений товар в магазині, на дому або на робочому місці. Замовлення можна зробити особисто в магазині, за телефоном або поштою. Оплата може бути здійснена при отриманні товару, передоплатою або через поштовий переказ.

2. Телезбут та продаж через інтернет: покупці, отримавши пропозицію через телерекламу або електронний каталог, замовляють потрібну продукцію. Після цього вони надсилають продавцю документ, який підтверджує оплату, та очікують на доставку товару поштою або кур'єрською службою.

3. Директ-мейл: продавець направляє запит до споживача, який потім замовляє необхідні товари і отримує їх поштою.

4. Особистий продаж включає такі етапи: аналіз потенційних покупців, проведення зустрічі для визначення проблем і потреб клієнта, демонстрація товару, укладення угоди та підтримка відносин з покупцями через післяпродажний сервіс.

Підприємства, які активно застосовують маркетинг, повинні акцентувати увагу на організації логістики товару від виробника до споживача. Комерційний успіх підприємства в значній мірі залежить від ефективності вибраних каналів збуту, якості та асортименту продукції, а також від рівня послуг, які підприємство надає після продажу.

Роль збуту в діяльності підприємства можна визначити так [67, с. 38]:

1. Збут виступає не лише продовженням виробничої діяльності, але й зберігає створену вартість, та створює додаткову споживчу та товарну вартість, що призводить до збільшення загальної вартості товару.

2. Збут орієнтований на комерційне завершення маркетингової та матеріальної завершеності виробничої діяльності підприємства. Також він виявляє, формує та реалізує економічні підсумки діяльності, а також враховує конкретні потреби споживачів. Як одна з ключових підприємницьких функцій, збут не лише втілює корпоративну місію, але і в певній мірі визначає її.

3. Система збуту є одним із джерел конкурентних переваг як для товару, так і для підприємства в цілому.

Отже, збутова політика представляє собою концепцію збутової діяльності, що включає єдину систему поглядів та рішень, пов'язаних із збутом продукції.

Розробка збутової політики передбачає, передусім, визначення стратегії, яка включає процес довгострокового планування та організації збутової діяльності для успішного досягнення цілей з охоплення цільового ринку та досягнення певного обсягу збуту.

1.2. Методичні засади управління збутом підприємства

Управління системою збуту підприємства – це систематичний і цілеспрямований процес, який включає в себе взаємодію різних елементів, таких як об'єкт, суб'єкт, функції, цілі та принципи. Його основна мета – оптимізувати ці елементи для досягнення корпоративних цілей підприємства і задоволення потреб споживачів, як кінцевих користувачів [39, с. 102].

Керування системою збуту вимагає індивідуального підходу до вибору стратегії та методів для кожного конкретного підприємства, враховуючи його специфіку та галузь діяльності. Це акцентує увагу на важливості розуміння основних концепцій та термінів у цій області.

До основних категорій, що визначають систему збуту, можна віднести такі елементи, як об'єкт, суб'єкт, функції, принципи, інструменти та мету.

Об'єкт управління не є просто збут, а діяльність, пов'язана з виведенням товару на ринок і просуванням його до споживача.

Суб'єкт управління системою збуту може бути різними органами та особами: від керівників підприємства та відділу збуту до асоціацій та державних органів, які впливають на збут в конкретному регіоні чи галузі.

Основні функції системи збуту включають такі елементи: прогнозування і планування, системно-організаційну, координаційну, мотиваційну і контрольну функції.

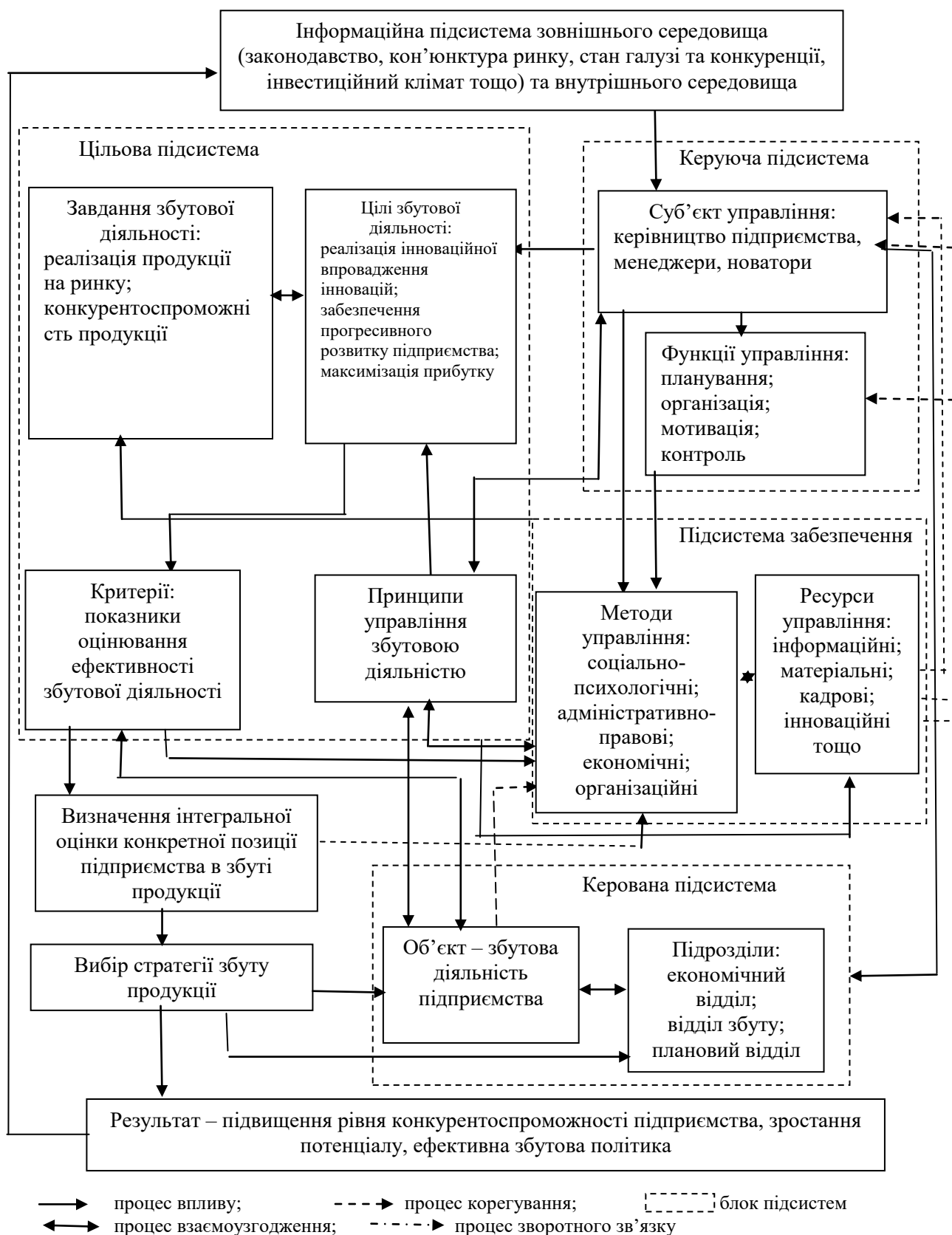


Рис. 1.4. Організаційно-економічний механізм управління збутом підприємства [43, с. 291]

Принципи управління збутовою діяльністю визначаються наступним чином: принцип обрання збутової стратегії, принцип спрямованості на досягнення високої результативності у збуті та принцип систематичного та оперативного моніторингу ринкових умов.

Серед принципів збутової діяльності, які залишаються актуальними навіть у часи війни, можна визначити наступні: точність, принцип повноти, асортимент поставок та стабільність поставок.

Точність поставок означає, що постачальник протягом всього планового періоду надає продукцію відповідно до умов договору. Існують три варіанти термінів поставки в залежності від типів продукції для промислового та споживчого використання. Перший варіант – регулярне постачання продукції протягом певного часового інтервалу. Другий варіант – постачання продукції на конкретну календарну дату та визначений час. Третій варіант – негайне постачання продукції відповідно до специфічних вимог споживача (невідкладні поставки).

Інструменти управління збутом – це засоби, що надають конкретний характер управлінським діям. Ці інструменти можна класифікувати відповідно до комплексної концепції 7Р-маркетингу наступним чином [39, с. 103]:

Товар – це включає в себе упаковку, асортимент, якість продукції, бренд та інші аспекти.

Ціна – тут розглядаються преїскурант, знижки, націнки, умови кредитування та оплати.

Місце – це канали розподілу, посередники, рівні торгівлі, логістика, складське управління та інші.

Промоція – реклама, виставки, персональний продаж, PR, стимулювання продажів тощо.

Люди – це команда, посередники, продавці, клієнти та потенційні споживачі.

Процеси – це швидкість обслуговування, якість послуг, доставка та інші аспекти.

Фізичні докази – це імідж компанії, відгуки клієнтів, сертифікати та рекомендації.

Традиційний механізм управління збутом підприємства включає наступні елементи: цілі управління, критерії управління (якісні або кількісні виміри цілей), фактори управління (компоненти об'єкта управління та їх взаємодія, на які орієнтовано вплив для досягнення цілей), методи впливу на ці фактори, а також ресурси, що використовуються для досягнення поставлених цілей [43, с. 290].

Ефективний механізм управління збутовою політикою промислової продукції включає такі дії:

- аналіз статистичних даних про продажі за розмірами замовлень, типами споживачів, територіями та каналами збуту;

- визначення та обґрунтування каналів збуту;

- аналітичний огляд збутової діяльності підприємства;

- прогнозування продажів продукції;

- географічний аналіз постачань;

- вивчення можливостей збуту продукції в рамках бізнесу;

- аналіз збутової стратегії основних конкурентів;

- прогнозування продажів конкретних товарів, враховуючи договори з клієнтами та споживачами.

Організація системи збуту продукції є ключовою складовою маркетингу та свого роду завершальним етапом у всій діяльності компанії, спрямованій на створення, виробництво та доставку продукту до споживача. Для досягнення максимальної ефективності збутової діяльності важливо вжити ряд заходів [12, с. 53]:

1. Підвищення ефективності внутрішньої збутової діяльності компанії є важливим кроком для забезпечення результативності роботи менеджерів з продажу. Для цього необхідно вдосконалити структуру продажів, яка є основою ефективної системи збуту. Враховуючи різноманіття галузей і каналів збуту, необхідно адаптувати структури продажів відповідно до конкретних умов і стратегій компанії. Зміни в стратегії компанії часто впливають на структуру служб збуту, так як вони можуть орієнтуватися на ключових клієнтів, прямі продажі або проектні продажі.

Збільшення обсягів продажів та підвищення ефективності системи збуту досягається за допомогою впровадження базових регламентів і інструкцій з продажу. До них входить корпоративна книга сценаріїв продажів, регламент для залучення та обслуговування клієнтів, аналіз клієнтської бази, регламент роботи торгового представника в мережевій роздрібній торгівлі та базові документи з роботи філій. Надзвичайно важливо створити оптимальну систему мотивації для менеджерів з продажу, орієнтовану на цілі та завдання збуту продукції.

2. Покращення пропускної здатності каналів збуту включає в себе оптимізацію моделі дистрибуції та прийняття стратегічних рішень щодо роботи з власними збутовими каналами (наприклад, філіями чи дочірніми компаніями) або посередниками, такими як дилери, дистриб'ютори, торгові мережі тощо.

3. Організація системи збуту компанії становить ключову ланку у встановленні чітких правил і комерційних умов для всіх каналів продажів. Створення найвигідніших умов для торгових партнерів при забезпеченні зазначеного рівня рентабельності продажів компанії є основною метою комерційної політики. Ця політика допомагає менеджерам вибирати та налаштовувати співпрацю з найбільш перспективними для компанії клієнтськими сегментами та відстежувати виконання правил учасниками збутової мережі.

У процесі діяльності будь-якого торгового, а особливо виробничого підприємства, на певному етапі постає питання не просто про підвищення кількості продажів, а про точність прогнозування попиту. Для збільшення подібної точності необхідно, у свою чергу, зменшити величину похибки прогнозу, що розраховується на певному горизонті планування [33, с. 33].

Для визначення прогнозу продажів необхідно також враховувати різні внутрішні та зовнішні фактори. Одним з них, наприклад, є фіксація історичних даних: піки та падіння кількості продажів за різними причин (запуск нових продуктів, дії конкурентів, відкриття нових каналів продажу тощо). При фіксації подібних історичних даних на досить тривалому часовому періоді (1-3 роки) перед аналітиком на підприємстві постає завдання правильного аналізу та застосування даної інформації для побудови прогнозів.

При формуванні збутової стратегії розглядаються наступні впливові фактори [15]:

- характеристики кінцевих споживачів, такі як їхній розмір та рівень доходів;
- ресурсні можливості підприємства, включаючи фінансове становище, конкурентоспроможність та масштаби виробництва;
- властивості продукту, такі як його зовнішній вигляд, цінова категорія, сезонність виробництва та терміни придатності;
- рівень конкуренції та збутові стратегії конкурентів;
- специфіка збуту, що включає звичаї, торгові практики та географічний розподіл клієнтів;
- ефективність різних збутових каналів за ціною.

Регулярний аналіз обсягів реалізації є необхідною практикою у бізнесі для виявлення успішності продажів різних позицій товарів, ефективності різних каналів продажів і точності прогнозування. Проводячи аналіз обсягів реалізації, підприємство дізнається обсяг фактично проданої продукції та отримує

уявлення, який вид продукції має перспективи, а для яких товарних позицій необхідно внести корективи у проведенні ним різних заходів.

Розглянемо різні кількісні методи прогнозування продажів, що дозволяють вибрати найбільш оптимальні з них у конкретних умовах.

Прогнозування обсягів реалізації на певний часовий період із застосуванням кількісних методів передбачає, що для їх розрахунку, використовуються історичні дані продаж за деякий попередній період. За аналізований період відбулося безліч різних подій, що вплинули на фактичний продаж: ринкові зміни, зміна тенденцій споживчого попиту, дії конкурентів і т.д. Крім того, у розрахунках прогнозу використовуються різні періоди часу, в розрізах: по днях, тижнях, кварталах, роках.

Є кілька поширених помилок керівників та аналітиків, які варто враховувати при прогнозуванні та плануванні обсягів реалізації:

- аналізується лише один варіант розвитку подій. При аналізі зі звітів за минулі періоди береться лише два параметри, наприклад, обсяг продажів в одиницях та ціна. Насправді попит та поведінка споживачів залежать від багатьох чинників, але на них аналітик не звертає уваги;

- екстраполяція використовується надмірно. Метод ґрунтується на тому, що майбутні продажі відбуватимуться так само, як і в минулому. Однак на будь-якому ринку є тенденції, що впливають на попит. Наприклад, мода на певні товари, кольори, варіанти використання. Важливо пам'ятати, що екстраполяція повинна використовуватися тільки для створення основи, на яку будуть “накладатися” змінні фактори;

- частина факторів недооцінюється. Часто щодо цільової аудиторії (ЦА) враховуються лише фінансові можливості потенційних клієнтів. Але на попит впливають інші характеристики. У регіоні може змінитися демографічна ситуація (наприклад, частина населення вихала під час військового стану),

клімат, політична обстановка і це призведе до падіння чи зростання попиту, а також до потреби нових продуктів.

Прогнозування обсягів реалізації складається з кількох важливих чинників. По-перше, це адекватна оцінка ринку та факторів, що впливає на нього. По-друге, це детальне вивчення цільової аудиторії та її поведінка. По-третє, це використання різних методів прогнозу. Якщо три складові є, то й прогноз вийде точним, що дозволяє фірмі отримати максимум прибутку.

Практика здійснення торговельної діяльності показує необхідність та важливість проведення досліджень попиту споживачів (комплексно та в розрізі окремих товарних груп), прогнозування перспективних показників збуту товарів/послуг. Прогноз є лише орієнтиром і в ідеалі має ґрунтуватися на кількох підходах та методах, виборі прогнозу з найменшою помилкою прогнозу.

1.3. Система показників оцінки ефективності системи збуту підприємства

При аналізі збутової діяльності підприємства важливо вибрати відповідні методи дослідження. До таких методів можна віднести [60, с. 74]:

1. Метод порівняння: цей метод включає порівняння збутової діяльності підприємства за різні періоди часу, а також з даними конкурентів і лідерів ринку.

2. Формальнологічний метод: за допомогою опитування фахівців галузі та співробітників торгових підприємств можна визначити основні тенденції ринку, конкурентів, а також переваги та недоліки підприємства.

3. Економіко-математичні методи: за допомогою математичних моделей можна з високою точністю оцінити стан ринку та його перспективи.

При оцінці ефективності збуту продукції важливими є наступні показники: обсяги продажів, доходи та прибуток, динаміка витрат, структура асортименту, зміни в ціновій політиці підприємства, а також рекламні витрати тощо.



Рис. 1.5. Напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства [60, с. 75]

На рисунку 1.5 представлена схема оцінки управління системою збуту підприємства, яка вказує на основні аспекти аналізу: зовнішню та внутрішню ефективність збуту та оцінку окремих компонентів оцінки.

Зовнішня ефективність збуту підприємства відображає його стратегічне становище. Вона включає в себе стратегічний аналіз ринкової позиції, оцінку ефективності політики відносин з клієнтами та дослідження лояльності покупців.

Внутрішня ефективність збуту підприємства полягає в оцінці досягнення цілей у сфері збуту, ефективності реалізації стратегій збуту та економічної ефективності діяльності.

Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється шляхом оцінки гнучкості каналу та аналізу витрат на його утримання, включаючи філії та представництва.

Оцінка ефективності для продавця продукції базується на аналізі партнерства, реакції покупців та якості споживчого сервісу. З іншого боку, споживач оцінює ефективність через якість продукції, імідж підприємства, ціну та співвідношення “ціна-якість”.

Аналіз ефективності збутової системи включає в себе оцінку показників та аналіз факторів, які призводять до відхилень планових та фактичних показників реалізації продукції [39, с. 102].

Оцінка результативності збутової діяльності підприємства є складним завданням, оскільки її вклад у формування кінцевого продукту не завжди можна виміряти. Проте відділи маркетингу та збуту відіграють ключову роль у просуванні продукції на нові ринки [74, с. 85].

Розробка збутової політики відбувається керівниками відділів збуту та маркетингу. Її концепція та стратегія мають бути розроблені з урахуванням загальної місії підприємства та результатів управлінських досліджень у виробничо-збутовій діяльності з участю співробітників відділів збуту.

Успішність підприємства на ринку визначається великою мірою ефективністю його збутової політики. Чим більш досконала ця політика, тим більше можливостей для стабільного розвитку підприємства.

При вимірюванні результатів збуту рекомендується звертати увагу на такі показники:

обсяг реалізації (чистий прибуток від продажу);

рентабельність продукції (відношення прибутку до собівартості);

середню вартість товарних запасів (середнє значення на початку та кінці періоду);

коефіцієнт оборотності товарних запасів (відношення обсягу продажів до середньої вартості запасів);

товарооборотність (кількість днів в році, поділена на коефіцієнт оборотності);

частку нереалізованої (реалізованої) продукції в загальному обсязі запасів (співвідношення вартості нереалізованої (реалізованої) продукції до середньої вартості запасів).

Наведемо розрахунок декількох показників.

Обсяг продажів:

$$\text{Sales Revenue} = P \times Q \quad (1.1)$$

де P – ціна одиниці продукції; Q – кількість проданої продукції.

Доля ринку:

$$\text{Market Share \%} = \frac{\text{Sales Revenue}}{\text{Обсяг реалізації продукції за КВЕДОМ (дані Укрстат)}} \times 100 \% \quad (1.2)$$

Питома вага чисельності працівників, які займаються збутом:

$$\text{Пит. вага \% ЧП} = \frac{\text{ЧП}_{\text{збут}}}{\text{ЧП}} \times 100 \% \quad (1.3)$$

де $\text{ЧП}_{\text{збут}}$ – чисельність працівників збуту; ЧП – чисельність працівників підприємства.

Коефіцієнт оборотності товарних запасів:

$$K_{\text{об. запасів}} = \frac{\text{Sales Revenue}}{TЗ} \quad (1.4)$$

де ТЗ – товарні запаси підприємства.

Тривалість обороту товарних запасів:

$$T_{\text{запаси}} = 360 / K_{\text{об. запасів}} \quad (1.5)$$

Частка збутових витрат по відношенню до витрат операційної діяльності:

$$\text{Пит. вага \% ВЗ} = \frac{B_{\text{збут}}}{ОВ} \times 100\% \quad (1.6)$$

де ВЗ – витрати на збут; ОВ – операційні витрати.

Частка збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованої продукції:

$$\text{Пит. вага \% ВЗ/ Sales Revenue} = \frac{B_{\text{збут}}}{\text{Sales Revenue}} \times 100\% \quad (1.7)$$

Рентабельність продажів:

$$R_{\text{продажів}} = \frac{\Pi}{\text{Sales Revenue}} \times 100\% \quad (1.8)$$

де Π – чистий прибуток.

Рентабельність продукції:

$$R_{\text{продукції}} = \frac{\Pi}{S} \times 100\% \quad (1.9)$$

де S – собівартість продукції.

Норма прибутку на вкладений капітал у вигляді збутових витрат:

$$R_{\text{норма}} = \frac{\Pi}{K} \times 100\% \quad (1.10)$$

де K – капітал підприємства.

Показники ефективності каналу збуту мають відображати якість та результативність реалізації продукції через цей канал. На основі цих показників компанія визначає подальші кроки у співпраці з дистриб'юторами або вирішує про завершення такої співпраці. Важливо включити такі показники, як зміна обсягу продажів через канали збуту, зростання рентабельності через ці канали,

дохід від довготермінових та короткотермінових угод, частка продажів через канали збуту у загальному обсязі продажів компанії та зміна цієї частки [11].

Аналіз витрат на збут є важливою частиною загального аналізу витрат у бізнесі. Показники собівартості за одну одиницю реалізованої продукції та темп їх росту допомагають оцінити ефективність реалізації продукції з точки зору рентабельності підприємства.

Зазначимо, що для визначення ефективності збутової політики підприємств часто використовуються такі критерії [60, с. 76]:

- розширення клієнтської бази;
- зростання об'ємів надання послуг;
- розширення географії представництв в різних регіонах.

Крім цього, ефективність збутової політики визначається через наступні показники [59, с. 17]:

- частку ринку в обсязі загалу;
- маркетингову активність;
- ступінь конкуренції;
- індекс Розенблюма;
- темп росту витрат на збут;
- співвідношення витрат на збут до загальних реалізаційних витрат;
- рентабельність вкладень у маркетинг та збут;
- внесок маркетингових витрат у чистий прибуток;
- коефіцієнт росту обсягів реалізації в порівнянні з ростом витрат;
- показник збільшення доходів з витрат на збут.

Мостова А.Д. та Познякова Т.А. досліджують ефективність збутової діяльності в чотирьох основних аспектах: аналіз збутових витрат, показників ефективності збуту, впливу збутової діяльності на прибуток та ранжування споживачів за їх привабливістю. Вони особливу увагу приділяють вимірюванню задоволення споживачів за допомогою таких показників, як індекс

задоволеності споживачів (CSI) та оцінка створеної споживчої цінності (CVA) [40, с. 65]. Проте, на нашу думку, ці показники мають суб'єктивний характер, тому вони не є достатніми для повного оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства.

Сакун А.Ж. рекомендує використовувати метод збалансованих показників для оцінки ефективності збутової логістики з метою забезпечення гармонії між різними показниками. Ця методика орієнтована на фінансові та економічні показники, якість персоналу, внутрішні логістичні процеси та відносини з клієнтами [53, с. 115]. Однак, на нашу думку, цей підхід не враховує інших важливих комплексних показників, які також характеризують ефективність збутової діяльності. Незважаючи на те, що збутова логістика є складовою збутової системи та відповідає за розподіл готової продукції, її ефективність також повинна вимірюватися за іншими параметрами.

Таким чином, оцінюючи ефективність управління збутовою діяльністю підприємств, основними критеріями є: зростання кількості клієнтів, збільшення обсягу реалізації продукції, розширення частки ринку та підвищення конкурентоспроможності.

Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства часто використовують дві основні групи показників:

1. Кількісні показники: індекс динаміки продажів; відсоток виконаних замовлень від їх загальної кількості; коефіцієнт відхилення між прогностичними та фактичними обсягами та термінами збуту; коефіцієнт оборотності готової продукції; відсоток витрат на доставку готової продукції до вартості проданої споживачам.

2. Якісні показники: якість виконання замовлень; рівень задоволення потреб клієнтів та ринку в цілому; рівень логістичного обслуговування; гнучкість в процесі постачання продукції споживачам.

Ефективність кожного каналу збуту залежить від правильного розподілу функцій та інформаційних потоків між учасниками ринкового обміну.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління системою збуту підприємства

Нормативно-правові документи, що встановлюють правила збутової діяльності, можна поділити на різні рівні за їх юридичною важливістю. На найвищому рівні розташовані кодифіковані акти та закони України. Регулювання витрат збуту включається до Податкового кодексу України [51], а також до Законів України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”, “Про рекламу” та “Про ціни і ціноутворення”. На другому рівні знаходяться нормативно-правові документи від Міністерства фінансів України та Міністерства аграрної політики та продовольства України.

На третьому рівні нормативно-правового регулювання збутових витрат розташовані внутрішні документи підприємства. Ці документи встановлюють правила обліку витрат збутової діяльності і включають в себе накази про облікову політику, положення про відділ збуту та інструкції для працівників бухгалтерії та маркетингу. Ці документи визначають процедури контролю за формуванням та реєстрацією витрат на збут.

Основним нормативно-правовим актом, який регулює проведення збутової діяльності в Україні, є Господарський кодекс (скорочено - ГК). Згідно зі статтею 263 ГК [13], збутова діяльність підприємства є формою господарсько-торговельної діяльності, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу. Ця діяльність спрямована на реалізацію виробів виробничо-технічного призначення та товарів народного споживання, а також на надання допоміжних послуг для їх реалізації.

У частині 2 статті 263 ГК зазначено, що збутова діяльність виробленої продукції може здійснюватися як в межах країни (внутрішня торгівля), так і за її межами (експорт продукції - зовнішня торгівля). Згідно з частиною 1 статті 264 ГК [13], збут продукції виробничо-технічного призначення, як власного виробництва, так і придбаних у інших суб'єктів господарювання, здійснюється суб'єктами господарювання шляхом поставки та, у випадках, передбачених ГК, на основі угод купівлі-продажу.

Основні вимоги до укладення та виконання угод поставки, а також вимоги до якості поставленої продукції споживачам викладені у статтях 265-270 ГК. Оскільки у процесі збуту можуть брати участь посередники (агенти), необхідне правове регулювання їх діяльності. Згідно зі статтею 296 ГК, агентські відносини виникають у випадку, коли суб'єкт господарювання надає комерційному агенту повноваження на вчинення відповідних дій на підставі договору повноважень, або схвалює угоди, укладені комерційним агентом в інтересах суб'єкта господарювання.

Відносини, що виникають при здійсненні комерційного посередництва (агентської діяльності) в сфері господарювання, регулюються Господарським кодексом та іншими відповідними нормативно-правовими актами, що визначають особливості комерційного посередництва в окремих галузях господарювання. Також, у випадках, якщо частина агентських відносин не врегульована зазначеними актами, можуть застосовуватися положення Цивільного кодексу України, що регулює відносини доручення.

Агентська діяльність та умови укладення агентського договору регулюються статтями 295-304 ГК [13]. У процесі збуту продукції підприємство може використовувати різні методи просування виробленої продукції на ринок, що може призводити до недобросовісної конкуренції.

Згідно зі статтею 1 Закону України “Про захист від недобросовісної конкуренції” [25], недобросовісною конкуренцією вважають будь-які дії у

конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності. Закон також містить правові засади щодо захисту від недобросовісної конкуренції та відповідальності за її порушення. Зокрема, статтею 21 цього Закону передбачено, що вчинення суб'єктами господарювання дій недобросовісної конкуренції може призвести до накладення штрафу у розмірі до п'яти відсотків доходу від реалізації продукції суб'єкта господарювання за останній звітний рік.

Нагляд за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції покладено на Антимонопольний комітет України, повноваження якого визначені у Законі України “Про Антимонопольний комітет України” [24]. Згідно зі статтею 3 цього Закону, основними завданнями Антимонопольного комітету є контроль за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання, регулювання цін на товари, що виробляються суб'єктами природних монополій, сприяння розвитку добросовісної конкуренції, методичне забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції, та контроль створення конкурентного середовища та захист конкуренції у сфері державних закупівель.

Також важливою є роль Податкового кодексу України [51] у регулюванні збутової діяльності підприємства. Цей кодекс визначає вимоги до внутрішньої та зовнішньої збутової діяльності, установлює умови для відкриття та закриття рахунків у банках та інших фінансових установах. Додатково, він регламентує оподаткування операцій з переміщення товарів через митний кордон України залежно від обраного митного режиму, що має важливе значення для зовнішньої торгівлі та експорту продукції.

Загалом, ці нормативні акти встановлюють необхідний контроль та регулювання для забезпечення чесної конкуренції та відповідності підприємств законодавству у сфері збутової діяльності.

Отже, проведене дослідження надало можливість проаналізувати юридичні аспекти реалізації збутової діяльності в Україні. Виявлено, що правове регулювання збутової діяльності здійснюється в двох напрямках: на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Інформаційне забезпечення відносин в сфері управління системою збуту підприємства включає збір, обробку, зберігання та передачу даних, необхідних для ефективного управління збутовими процесами. Це забезпечується за допомогою спеціалізованих інформаційних систем та технологій.

Таке інформаційне забезпечення дозволяє підприємству: аналізувати ринкові тенденції та споживчі попит; моніторити ефективність роботи збутових каналів; оптимізувати запаси та логістику; адаптувати маркетингові стратегії до змін у середовищі.

Ця інформація є важливою для прийняття обґрунтованих рішень, планування і адаптації стратегій збуту, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства.

Підприємствам необхідна система інформаційного забезпечення для управління збутом, яка б не лише надавала традиційну інформацію для відділів збуту, але й забезпечувала дані для прийняття управлінських рішень з метою ефективного управління збутовою діяльністю.

Відділи маркетингу можуть надати інформацію про ситуацію на ринку для управління збутом, яку можна розділити на три основні частини: дані про товар, конкурентну позицію підприємства на ринку та інформацію про цільовий ринок, на якому підприємство пропонує свою продукцію.

Для розробки ефективної стратегії збуту на основі зібраної інформації корисно використовувати методологію ситуаційного аналізу. Цей процес допомагає підприємству визначити своє місце на ринку, розпізнати потенційні можливості для розширення та визначити потреби ринку [69, с. 117].

На основі наявної маркетингової інформації прогнози збуту можна розробляти за такими напрямками:

- створення системи альтернативних прогнозів для різних комбінацій “продукт - ринок - споживач”;

- аналіз впливу різних факторів на оптимізацію процесу збуту на різних ринках;

- виявлення можливостей для збільшення обсягів продажів та визначення факторів, що їх впливають;

- аналіз співвідношення “можливості - загрози”;

- формулювання нових цілей та стратегій збуту продукції.

Отже, для вдосконалення процесу прийняття рішень у збутовій діяльності керівництво підприємства повинно акцентувати увагу на організації інформаційного забезпечення та систематичному аналізі маркетингової інформації. Інформаційні потоки у системі управління збутом мають вирішальне значення, оскільки на їх основі формується розуміння конкретної ринкової ситуації.

Висновки до розділу 1

У нових економічних умовах підприємства відчують необхідність в реструктуризації всіх функціональних напрямків своєї діяльності, зокрема, збут готової продукції є ключовим напрямком для змін. Збут означає систему взаємодії між учасниками ринку, які здійснюють товарно-грошовий обмін для задоволення своїх комерційних потреб. Основними учасниками ринку є продавці та покупці, а предметом обміну є сам товар. Сучасні методи збуту включають торгівлю за попередніми замовленнями, телезбут та продажі в інтернеті, директ-мейл та особистий продаж. Збутова політика являє собою

концепцію збутової діяльності, яка включає єдину систему поглядів та рішень, пов'язаних із продажем продукції. Розробка збутової політики вимагає насамперед визначення стратегії, що включає процес довгострокового планування та організації збутової діяльності для успішного досягнення цілей.

Організаційно-економічний механізм управління збутом підприємства є частиною управлінської системи підприємства. Він включає в себе ряд дій та заходів, що реалізуються за певними законами і принципами системи, а також методами організації у господарській сфері. Ці дії та заходи спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, розвиток потенціалу та формування ефективної збутової стратегії. Ефективний механізм управління збутовою політикою промислової продукції включає такі дії: аналіз статистичних даних про продажі за розмірами замовлень, типами споживачів, територіями та каналами збуту; визначення та обґрунтування каналів збуту; аналітичний огляд збутової діяльності підприємства; прогнозування продажів продукції; географічний аналіз постачань; вивчення можливостей збуту продукції в рамках бізнесу; аналіз збутової стратегії основних конкурентів; прогнозування продажів конкретних товарів, враховуючи договори з клієнтами та споживачами.

Узагальнено методичні підходи для оцінки ефективності збуту товарів виробничого підприємства. Ці методичні підходи дозволяють провести аналіз ефективності збуту на підприємстві, використовуючи різноманітні методики, і отримати загальне розуміння стану збутової діяльності без великих витрат ресурсів та часу.

При управлінні збутом підприємство має мати доступ до різноманітної інформації, яка охоплює характеристики ринку, стратегії введення товару на ринок, інформацію про конкурентів, посередників, потенційні ризики та інші аспекти. Ця інформація є ключовою для прийняття правильних управлінських рішень з питань збуту товарів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТОВ “МЛИН БАЗА”

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю “МЛИН БАЗА” працює на вітчизняному ринку з 2016 року (04.02.2016 – дата реєстрації підприємства).

Юридична адреса: 13400, Житомирська область, місто Андрушівка, вул. Лисенка, буд. 22.

Форма власності – товариство з обмеженою відповідальністю, кінцеві бенефіціари – фізичні особи – громадяни Казахстану (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика засновників підприємства за статутним капіталом

Засновники підприємства	Статутний капітал	
	сума, грн.	питома вага, %
1. Юридичні особи (ТОВ “Зернова база України”):	100	100,0
2. Фізичні особи:	-	-
Кількість акціонерів - фізичних осіб станом на 31.12.2023 року становить	-	-
Разом	1000	100,00

Основний вид діяльності – 10.61 “Виробництво продуктів борошномельно-круп’яної промисловості”.

ТОВ “МЛИН БАЗА” є виробником різних видів борошна та пшеничних висівок під торговою маркою “Хлібний майстер”. Високоякісне та екологічно чисте борошно різних сортів виробляється на турецькому обладнанні, з використанням зерна, яке вирощене відповідно до сучасних технологій та міжнародних стандартів.

Технологічна схема включає багаторівневе очищення, зволоження та гнучкий процес помелу зерна, що дозволяє виробляти борошно відповідно до замовлень та вимог клієнтів.

Основними постачальниками зернових для ТОВ “МЛИН БАЗА” є сільськогосподарські підприємства Житомирської області. Клієнтами компанії є хлібозаводи, пекарні, сільськогосподарські виробники, торгові підприємства та заклади громадського харчування, а також населення.

Поточним управлінням діяльністю ТОВ “МЛИН БАЗА” взагалі відповідає одноосібний виконавчий орган, яким є Генеральний директор. У ТОВ “МЛИН БАЗА” застосовується організаційна структура управління типу “лінійно-функціональна” (рис. 2.1).

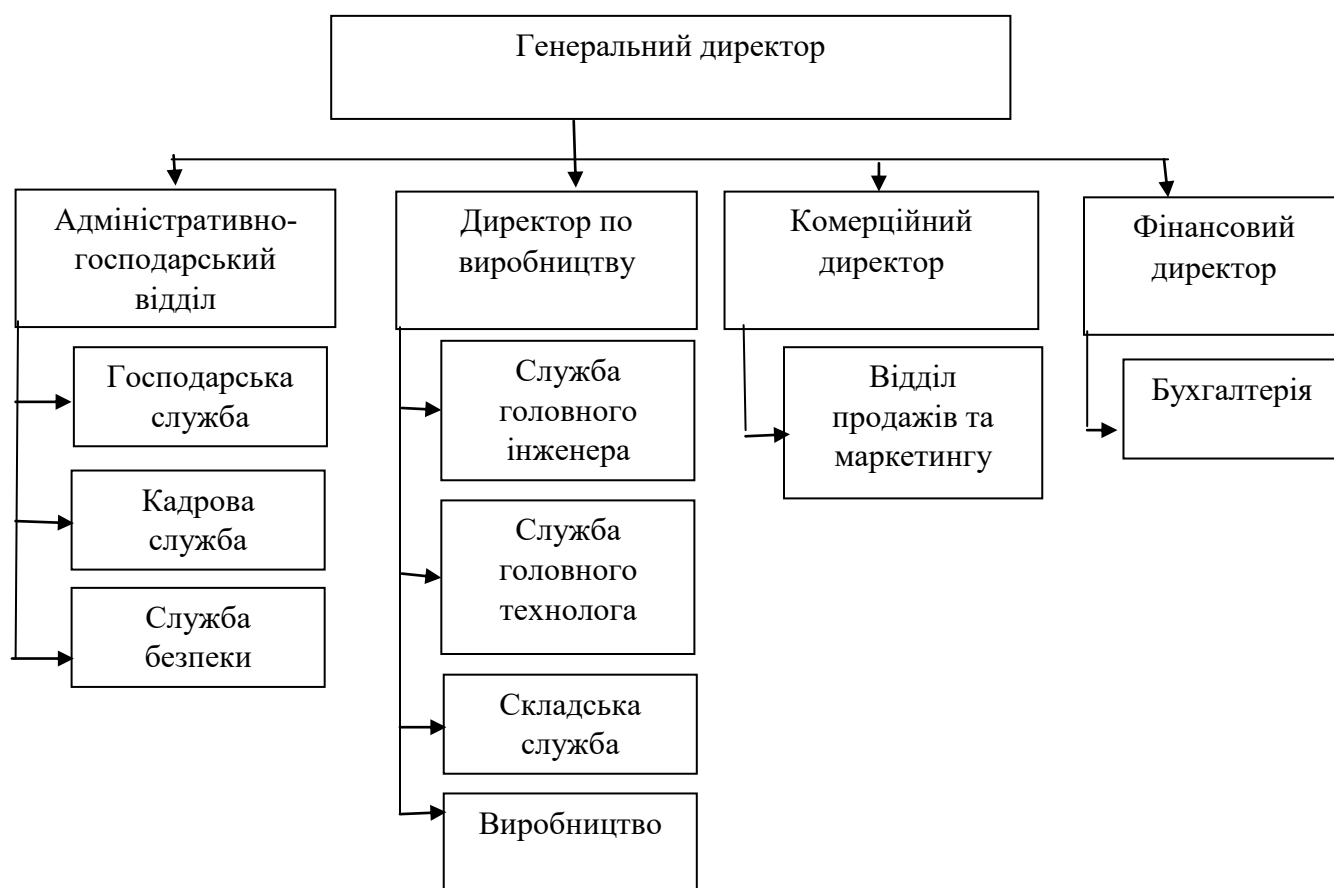


Рис. 2.1. Структура управління ТОВ “МЛИН БАЗА”

У загальній кількості працівників ТОВ “МЛИН БАЗА” є 50 осіб, з них 17 працівників відносяться до адміністративного блоку, а 33 - до виробничого блоку.

Таблиця 2.2

Характеристика служб (посадових осіб), відповідальних за внутрішній та зовнішній економічний механізм господарської діяльності

Характеристика економічної роботи	Відповідальні служби (посадові особи)
1. Складання бізнес-плану підприємства за його об'єктами господарювання та планових розрахунків доцільності здійснення окремих господарських операцій	Комерційний директор
2. Нормування ресурсів, встановлення лімітів	Бухгалтерія
3. Положення про оплату праці та преміювання працівників, здійснення розрахунків з власниками	Бухгалтерія
4. Економічне обґрунтування договорів і ціноутворення при розрахунках з покупцями та постачальниками	Комерційний директор
5. Розрахунок завдань для структурних підрозділів (центрів витрат і доходів) підприємства за обсягами господарювання, витратами та доходами	Комерційний директор
6. Оцінка та аналіз роботи підприємства і його структурних підрозділів	Комерційний та фінансовий директор

Організація бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА” здійснюється бухгалтерією. На неї також покладаються завдання з організації податкового обліку та контролю за цільовим використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

На досліджуваному підприємстві на головного бухгалтера покладені обов'язки щодо виконання завдань раціональної організації обліку, а саме:

- чіткий порядок документування господарських операцій з попереднім і подальшим контролем документів;
- забезпечення повноти та ясності відображення операцій в документах;
- взаємне узгодження всіх видів обліку без дублювання;
- простота і доступність даних в облікових формах;

- раціональне планування облікового процесу;
- систематичний контроль за ходом облікової роботи з метою удосконалення та виявлення резервів.

Податки і збори, які сплачує ТОВ “МЛИН БАЗА”:

- податок на додану вартість;
- плата (податок) за землю;
- податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин та механізмів;
- збір за спеціальне використання природних ресурсів;
- плата за торговий патент на деякі види підприємницької діяльності.

Крім вищезазначених платежів ТОВ “МЛИН БАЗА” сплачує внески в соціальні фонди:

1. Фонд пенсійного страхування.
2. Фонд соціального страхування по втраті працездатності.
3. Фонд соціального страхування по безробіттю.
4. Фонд соціального страхування від нещасного випадку на виробництві

У компанії ТОВ “МЛИН БАЗА” розвинені всі функції управління: планування, аналіз, мотивація та контроль.

У компанії застосовується як тактичне і оперативне управління та планування. За стратегічне планування відповідає компанія-засновник підприємства ТОВ “Зернова база України”.

У ТОВ “МЛИН БАЗА” особлива увага приділяється питанням мотивації працівників. Представники компанії ставлять перед собою численні питання з метою пошуку ефективного та оптимального способу мотивації своїх працівників.

Головним керівником підприємства є генеральний директор, який виконує ряд важливих обов’язків. Він пропонує укладення договорів, включаючи договори про купівлю-продаж, підряд, страхування майна, перевезення,

зберігання, доручення, комісію, оренду та інше. Також генеральний директор приймає рішення щодо отримання банківського кредиту та забезпечує виконання рішень, прийнятих загальними зборами акціонерів і наглядовою радою.

Він представляє інтереси компанії на різних рівнях, включаючи підприємства, організації, установи, а також відповідні державні та громадські органи, не лише в Україні, але й за кордоном. Крім того, генеральний директор надає накази та інші розпорядчі документи, які є обов'язковими для виконання всім персоналом підприємства.

Таблиця 2.3

Характеристика основних структурних підрозділів

Назва підрозділу	Основні функції	Керівник підрозділу	Підпорядкованість
Відділ збуту	Пошук замовлень, укладання договорів, відстежування виконання замовником своїх зобов'язань	Начальник відділу продажів та маркетингу	Комерційний директор
Відділ маркетингу	Дослідження ринку, маркетингові комунікації	Начальник відділу продажів та маркетингу	Комерційний директор
Служба безпеки	Надійний захист об'єктів організації від крадіжок, розкрадань і інших злочинних посягань, пожеж, аварій	Начальник служби безпеки	Генеральний директор
Відділ головного технолога	Вхідний контроль сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів	Директор по виробництву	Генеральний директор
Відділ головного інженера	Організація та експлуатація і вчасний ремонт енергетичного і природоохоронного устаткування й енергосистем, забезпечення безперервної та технічно правильної експлуатації та надійної роботи обладнання, підвищення рівня змінності	Директор по виробництву	Генеральний директор
Бухгалтерія	Облік та проведення операцій	Головний бухгалтер	Фінансовий директор
Виробничий	Оперативне регулювання процесу виробництва	Директор по виробництву	Генеральний директор

Безпосередньому керівнику підпорядковуються такі посади: головний інженер, директор по виробництву, головний бухгалтер, начальник відділу продажів та маркетингу.

Контроль ТОВ “МЛИН БАЗА” за діяльністю окремих підрозділів здійснюється у такому порядку. На початку кожного місяця генеральний директор, отримавши план товарообігу, розподіляє його відділом збуту та відділом маркетингу на основі аналізу продажів минулого місяця та аналогічного періоду минулого місяця. План доводиться до кожного працівника.

Фінансовий відділ ТОВ “МЛИН БАЗА” для поточного контролю діяльності використовує порівняльний аналіз показників різних місяців. Тенденція по місяцях зазвичай однакова, якщо показник різко виділяється, проводиться детальний аналіз даного місяця. Керівникам підрозділів щомісяця надсилається звіт про фінансові результати, і він може самостійно порівняти результати діяльності. Такий аналіз дозволяє проводити перевірку виконання управлінських рішень, дотримання встановлених нормативів та умов роботи. Двічі на місяць організовуються онлайн-конференції із Генеральним директором. На цій конференції генеральний директор повідомляє про стан справ, які виникають проблеми, про способи їх вирішення та отримує різні вказівки.

Незважаючи на наявність об’єктивних труднощів, ієрархія розподілу контрольних функцій дає можливість спростити механізм керування діяльністю підприємства, а встановлена система контролю дозволяє оперативно та ефективно вирішувати поставлені питання на ТОВ “МЛИН БАЗА”.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ “Млин База”

Фінансово-економічний стан підприємства визначається сукупністю показників, що відображають наявність, розміщення і використання ресурсів підприємства, його реальні і потенційні фінансові можливості.

Основні економічні показники ТОВ “МЛИН БАЗА” представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства
2021 - 2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	40559	57309,8	40700,6	141,6	0,3
2. Валовий прибуток, тис. грн.	2088	282,4	-11,1	-2099,1	змен. у 2 рази
3. Операційний прибуток, тис. грн.	-926,6	4581,8	-4547,3	-3620,7	змен. у 4,9 рази
4. Чистий прибуток, тис. грн.	-926,6	4581,8	-4547,3	-3620,7	змен. у 4,9 рази
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	42	48	50	8	19,0
6. Середньорічна вартість:					
• необоротних активів, тис. грн.	9082,2	7082,0	5390,7	-3691,5	-40,6
• в т.ч. основних засобів, тис. грн.	9081,4	7082,0	5390,7	-3690,7	-40,6
• оборотних активів, тис. грн.	16031,9	32930,1	35296,5	19264,6	збіл. у 2,2 рази
7. Фондовіддача	4,466	8,092	7,550	3,084	69,1
8. Фондомісткість	0,224	0,124	0,132	-0,091	-40,8
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	216,223	147,541	107,814	-108,409	-50,1
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,530	1,740	1,153	-1,377	-54,4
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	965,69	1193,95	814,01	-151,678	-15,7
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	8963,20	8456,10	8745,10	-218,100	-2,4
13. Рентабельність господарської діяльності, %	-2,28	7,99	-11,17	-8,888	x
14. Рентабельність активів підприємства, %	-3,19	8,99	-14,95	-11,763	x
15. Рентабельність власного капіталу, %	8,11	-66,99	39,93	31,821	x

Як видно із таблиці 2.4, чистий дохід у 2023 році зріс всього на 0,3%, тоді як розмір чистого збитку збільшився майже у 5 разів. Це все свідчить про зниження ефективності економічної діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА”. При цьому рівень заробітної плати знизився, як і продуктивність праці. Діяльність є збитковою у 2021 та 2023 році.

Як видно із таблиці 2.5, у 2021 та 2023 році підприємством отриманий збиток, особливо великий у 2023 році. Спостерігається суттєве зростання собівартості реалізованої продукції на 2240,7 тис. грн. або на 5,8% порівняно незначним зростанням виручки на 141,6 тис. грн. або на 0,3%.

Оцінку структури активів представимо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка та структура активів підприємства за 2021-2023 рр.

Показники	На 31.12.2021 р.		На 31.12.2022 р.		На 31.12.2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Необоротні активи	8052,2	27,7	6111,7	12,0	4669,7	15,4	-3382,5	-42,0	-12,4
1. Нематеріальні активи	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0,0
2. Основні засоби	8052,2	27,7	6111,7	12,0	4669,7	15,4	-3382,5	-42,0	-12,4
Оборотні активи	21012,4	72,3	44847,7	88,0	25745,2	84,6	4732,8	22,5	12,4
1. Запаси	14064,4	48,4	31848,7	62,5	20898,1	68,7	6833,7	48,6	20,3
2. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3298,6	11,3	7928,3	15,6	2704,3	8,9	-594,3	-18,0	-2,5
3. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	2730,2	9,4	2469	4,8	506,6	1,7	-2223,6	-81,4	-7,7
4. Інша поточна дебіторська заборгованість	365,3	1,3	1166,9	2,3	240,4	0,8	-124,9	-34,2	-0,5
5. Гроші та їх еквіваленти	1,9	0,0	106,6	0,2	179,1	0,6	177,2	Збіл у 94 рази	0,6
6. Інші оборотні активи	552	1,9	1328,2	2,6	1216,7	4,0	664,7	Збіл. у 2,2 рази	2,1
Разом	29064,6	100,0	50959,4	100,0	30414,9	100,0	1350,3	4,6	0

Як бачимо, активи ТОВ “МЛИН БАЗА” мали тенденцію до зростання на 1350,3 тис. грн. за три роки з 29064,6 тис. грн. до 30414,9 тис. грн. Основною причиною такої зміни було зростання оборотних активів на 4732,8 тис. грн.

Найбільший приріст відбувся в запасах на 6833,7 тис. грн., а от найменший приріст відбувся в грошах та їх еквівалентах на 177,2 тис. грн.

Позитивним є переважання оборотних активів над необоротними активами, а також суттєве скорочення дебіторської заборгованості у 2023 році відносно 2021 року.

Динаміку обсягу капіталу підприємства ТОВ “МЛИН БАЗА” у 2021–2023 рр. відображено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка та структура зобов'язань підприємства

Показники	На 31.12.2021 р.		На 31.12.2022 р.		На 31.12.2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	Пункт структ.
Власний капітал	-11422	-39,3	-6839,8	-13,4	-11387	-37,4	34,5	-0,3	1,9
1. Пайовий капітал	1	0,0	1	0,0	1	0,0	0	0,0	0,0
2. Нерозподілений прибуток	-11423	-39,3	-6840,8	-13,4	-11388	-37,4	34,5	Збіл у 35,5 разів	1,9
Залучений капітал	40486,2	139,3	57799,2	113,4	41802	137,4	1315,8	-11,5	-1,9
в т. ч.									
поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	820,8	2,8	1065,2	2,1	4090,5	13,4	3269,7	Збіл. у 5 разів	10,6
поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-	-	-	-	266,2	0,9	266,2	-	0,9
за розрахунками зі страхування	275,1	0,9	369	0,7	363,4	1,2	88,3	32,1	0,2
за розрахунками з оплати праці	3,6	0,0	25,4	0,0	20,9	0,1	17,3	Збіл. у 5,8 разів	0,1
інші поточні зобов'язання	39386,7	135,5	56339,6	110,6	37061	121,9	-2325,7	-5,9	-13,7
Разом	29064,6	100	50959,4	100	30414,9	100	1350,3	3,4	0,0

Як бачимо з таблиці 2.6, капітал мав тенденцію до незначного збільшення на 1350,3 тис. грн. (4,6%). Такі зміни відбулись безпосередньо через значне нарощування обсягів поточних зобов'язань та забезпечень з 40486,2 тис. грн. до 41802 тис. грн. На них найбільший вплив мала поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, яка зросла на 3269,7 тис. грн. (у 5 разів). Що стосується власного капіталу, то бачимо, що він має від'ємне значення через накопичення нерозподіленого збитку. Зареєстрований капітал залишався на незмінному рівні одна тис. грн.

Таким чином, оцінка приведених фінансово-економічних показників свідчить, що не зважаючи на військові дії у 2023 році на території здійснення господарської діяльності ТОВ "МЛИН БАЗА" вдалося зберегти активи, хоч і значно скоротивши їх на протязі 2023 року.

Проведемо дослідження показників ліквідності майна підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки ліквідності підприємства на кінець року

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.
		2021	2022	2023	
					+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	>1-2	0,519	0,776	0,616	0,097
2. Коефіцієнт поточної ліквідності	>0,6	0,347	0,553	0,504	0,157
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,000	0,002	0,004	0,004
4. Чистий оборотний капітал	>0	-19473,8	-12951,5	-16056,8	3417,0

Як видно із таблиці 2.7, показники ліквідності не відповідають нормативним значенням. ЧОК має від'ємне значення.

Визначимо показники ділової активності та платоспроможності підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка показників ділової активності підприємства

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р. +,-
		2021	2022	2023	
1.Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	1,395	1,125	1,338	-0,057
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	збільшення	1,930	1,278	1,581	-0,349
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	6,343	4,956	11,793	5,450
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	1,002	0,992	0,974	-0,028
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	2,884	1,799	1,948	-0,936
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	5,037	9,377	8,716	3,679
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	-3,551	-8,379	-3,574	-0,023

Як видно із таблиці 2.8, показники ділової активності мають тенденцію до зниження. Уповільнення оборотності практично всіх показників свідчить про зниження ділової активності.

Про спад ділової активності підприємства вказує, перш за все, незначне уповільнення оборотності активів підприємства з 1,125 обороти до 1,338 на кінець 2023 року. Такі зміни свідчать про зниження ефективності вкладення фінансових ресурсів у формування активів. Звичайно, це пояснюється зростанням активів більш швидшими темпами, ніж обсягу виручки від реалізації, неефективною системою управління активами.

Наступним етапом оцінки фінансового стану є оцінка показників платоспроможності (таблиця 2.9).

З таблиці 2.9 видно, що підприємство не має власних коштів в обороті на що вказує від'ємне значення коефіцієнта забезпечення власними оборотними коштами.

Таблиця 2.9

Динаміка показників платоспроможності підприємства

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р. +,-
		2021	2022	2023	
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	<1	-3,545	-8,450	-3,671	-0,126
2.Коефіцієнт автономії	>0,5	-0,393	-0,134	-0,374	0,019
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	>0,2	-0,044	0,102	-0,177	-0,133
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	>0,4	0,081	-0,670	0,399	0,318
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	збільшення	-0,032	0,090	-0,150	-0,118

Виконані розрахунки свідчать про низький рівень платоспроможності підприємства за показниками фінансової стійкості підприємства. Так, фактичне значення коефіцієнта автономії вказує на те, що на кінець 2023 року питома вага власного капіталу у валюті балансу складає від'ємне значення.

Проаналізуємо рівень і динаміку прибутку і рентабельності в цілому по підприємству.

Таблиця 2.10

Показники рентабельності (прибутковості) діяльності підприємства за 2021-2023 рр.

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р. +,-
		2021	2022	2023	
1.Коефіцієнт рентабельності активів	>0	-0,032	0,090	-0,150	-0,118
2.Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0	0,081	-0,670	0,399	0,318
3.Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0	-0,023	0,080	-0,112	-0,089

З таблиці 2.10 видно, що підприємство не є рентабельним у 2021 та 2023 році. Необхідно розглянути доцільність здійснення господарської діяльності та його економічну доцільність.

Проведемо діагностику банкрутства аналізованого підприємства за методиками як українських, так і зарубіжних авторів.

Таблиця 2.11

Прогнозування ймовірності банкрутства ТОВ “МЛИН БАЗА” за п’ятифакторною моделлю Е. Альтмана за 2023 рік

Показник	Початок 2023 року	Кінець 2023 року
Частка власних оборотних коштів в активах (X1)	-0,254	-0,528
Рентабельність активів розрахована з використанням нерозподіленого прибутку (X2)	-0,134	-0,374
Рентабельність активів розрахована з використанням чистого прибутку (X3)	0,000	0,000
Коефіцієнт покриття поточних зобов’язань власним капіталом (X4)	-0,118	-0,272
Коефіцієнт трансформації (X5)	1,125	1,338
Z - показник	0,561	0,017
Ймовірність банкрутства	Підприємство неплатоспроможне	

Поряд з перевагами модель має такі недоліки: неможливість використання в українських умовах (не враховує особливості економіки); складність інтерпретації підсумкового значення; залежність точності розрахунків від вихідної інформації; обмеженість сфери застосування; заснована на застарілих даних; не враховує показників рентабельності.

У табл. 2.11 представлені результати розрахунку даної моделі підприємства за 2023 рік

Результати проведених розрахунків за п’ятифакторною моделлю Альтмана свідчать, що ймовірність банкрутства є дуже високою, оскільки підприємство є неплатоспроможним.

Результати діагностики банкрутства підприємства за іншими моделями, які застосовуються у практиці країн з ринковою економікою узагальнено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Прогнозування банкрутства за методиками, які застосовуються у закордонній практиці ТОВ “МЛИН БАЗА” за 2023 рік

Показник	Початок 2023 року	Кінець 2023 року	Характеристика
Модель Спрінгейта	0,188	-0,008	Потенційний банкрут
Модель Романа Ліса	0,048	0,032	Фінансово нестійке на кінець періоду
Модель Таффлера	0,527	0,484	Банкрутство не загрожує
R-модель	6,814	7,502	Ймовірність банкрутства мінімальна
Універсальна дискримінантна модель	3,03	0,16	Підприємству загрожує банкрутство
Французька модель	0,961	1,764	Вірогідність затримки платежів 100%

Отже, переважно за всіма розрахунками ТОВ “МЛИН БАЗА”, крім моделі Таффлера та R-моделі має доволі високу ймовірність отримати статус банкрута.

Це означає, що підприємство незабезпечене власним оборотним капіталом, немає достатніх поточних активів для того, щоб покрити свої короткострокові зобов’язання.

Таким чином, за результатами діагностики ймовірності банкрутства на основі дискримінантних статистичних моделей доходимо висновку, що їх використання значно підвищує якість аналізу. Але більшість наведених моделей розроблена для економічних умов, що відрізняються від існуючих зараз в Україні. Це певною мірою знижує об’єктивність висновків.

2.3. Оцінка існуючої системи управління системою збуту підприємства

Оцінку існуючої системи управління системою збуту підприємства розумно провести за наступними критеріями:

1. Перевірка виконання договірних зобов'язань перед покупцями щодо поставок продукції.
2. Оцінка якості продукції, яка постачається клієнтам.
3. Аналіз результативності збутової діяльності на основі показників.
4. Дослідження впливу збутової діяльності на загальний прибуток підприємства.

ТОВ “МЛИН БАЗА” укладає контракти з постачальниками зерна задовго до фактичних поставок товарів. Ці контракти часто укладають за шість-дев'ять місяців до збору врожаю, відвантаження та доставки товару на борошномельне підприємство. Стандартні умови таких контрактів, включаючи якість товару, умови поставки, вимоги до супровідних документів, умови платежу, страхування, штрафні санкції за невиконання контракту, компенсацію збитків та вирішення спорів, а також правила та процедури зважування зерна та аналізу зразків, розроблені міжнародними організаціями, такими як Асоціація з торгівлі зерном та комбікормами (GAFTA).

Детальна характеристика постачальників та основних споживачів ТОВ “МЛИН БАЗА” є комерційною таємницею, і під час проходження практики ці дані не були надані.

Виробництво та збут продукції високої якості мають велике значення для кожного підприємства. Якість продукції є одним із ключових критеріїв його конкурентоспроможності.

Підприємство дотримується стандартів ДСТУ 46.004-99 та ДСТУ 8791:2018 щодо якості борошна. Весь виробничий процес та якість продукції

контролюються атестованою лабораторією, а вся продукція сертифікована. Продукція відпускається безтарним і тарним способом різного фасування. Продуктивність - 70 т / добу.

Продукція компанії вирізняється прийнятною ціною при високій якості, індивідуальним підходом до кожного споживача та своєчасним виконанням замовлень.

Основним замовником борошна в Україні є хлібопекарська промисловість, яка складає приблизно 85% від загального обсягу споживання цього продукту. Виробництво борошна має велике стратегічне значення для України, оскільки воно є необхідною сировиною для виробництва хліба. Ринок борошна характеризується активним державним регулюванням у сфері ціноутворення як на зерно, так і на готову продукцію.

Продукція ТОВ “МЛИН БАЗА” включає в себе борошно пшеничне вищого та першого сорту, цільнозернове борошно, а також житнє борошно (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13

Показники збуту ТОВ “МЛИН БАЗА”

Види об'єктів та їх характеристика (продукція, роботи, послуги, товари)	Одиниця виміру	Обсяги господарювання			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
		Роки				
		2021	2022	2023	+, -	%
Борошно пшеничне вищого гатунку	тони	12560	13560	11560	-1000	-8,0
Борошно пшеничне першого гатунку	тони	3560	3784	2874	-686	-19,3
Цільнозернове борошно	тони	2450	3654	3260	810	33,1
Житнє борошно	тони	1451	1890	1322	-129	-8,9
Всього	тони	20021	22888	19016	-1005	-5,0

Як видно із таблиці 2.13, у 2023 році відносно 2021 року обсяг переробки зерна у борошно скоротився на 1005 тон, або на 5%.

Причинами зниження обсягу збуту були наступні:

1. Частковий простій виробничих потужностей на початку 2023 року, який призвів до скорочення обсягів виробництва багатьма компаніями. Це ускладнило закупівлю зерна через проблему з оборотністю грошових коштів.

2. Спостерігалось зменшена активність у збутовій діяльності у першій половині 2023 року.

Адже обсяг виробництва і обсяг продажів є взаємодоповнюючими показниками. В умовах обмежених виробничих можливостей і необмеженого попиту ТОВ “МЛИН БАЗА” віддає пріоритет обсягам виробництва продукції, який визначає обсяг продажів.

Проаналізуємо основні показники результативності системи збуту (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

Показники результативності системи збуту ТОВ “МЛИН БАЗА” за
2021 - 2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Частка ринку за обсягом продажу, %	0,12	0,12	0,11	-0,02	-13,2
Питома вага чисельності працівників, які займаються збутом, %	9,52	10,42	10,00	0,48	5,0
Коефіцієнт оборотності товарних запасів, грн.	2,88	1,80	1,95	-0,94	-32,5
Тривалість обороту товарних запасів, дні	124,8	200,1	184,8	60,0	48,1
Частка збутових витрат по відношенню до витрат операційної діяльності, %	7,31	5,68	10,06	2,75	37,6
Частка збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованої продукції, %	7,48	6,00	11,18	3,71	49,6
Рентабельність продажів, %	-2,28	7,99	-11,17	-8,89	X
Рентабельність продукції, %	-2,41	8,03	-11,17	-8,76	X
Норма прибутку на вкладений капітал у вигляді збутових витрат, грн.	-3,19	8,99	-14,95	-11,76	змен. у 4,7 рази

Як видно із таблиці 2.14, результативність системи збуту низька, оскільки не забезпечена прибутком у 2021 та 2023 році. Підприємство має незначну частку ринку (менше 1%).

Спостерігається зростання питомої ваги працівників, які займаються збутом та питомої ваги витрат на збут у витратах операційної діяльності та обсягу реалізованої продукції. При цьому істотно зросла тривалість обороту товарних запасів на 60 днів або на 48,1 %.

Таблиця 2.15

Показники ефективності організації системи збуту ТОВ “МЛИН БАЗА” за 2021 - 2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Коефіцієнт завершеності покупки	0,075	0,092	0,112	0,037	49,3
Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів	0,958	1,021	1,009	0,051	5,3
Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям	1,006	1,072	1,059	0,053	5,3
Кількість скарг покупців, записаних к книгах відгуків за рік	5	3	2	-3	-60,0
Кількість порушень правил збуту товарів і обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів	8	5	3	-5	-62,5

Відповідно до вище проведених розрахунків показників організації збутової діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА”, варто відзначити, що за 2021-2023 рр. спостерігаємо збільшення коефіцієнта завершеності покупки на 49,33%, що вказує на збільшення кількості зроблених покупок у ТОВ “МЛИН БАЗА”. Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2022-2023 рр. відповідав нормативному значенню та вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у ТОВ “МЛИН БАЗА” до оптимальних. Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям зріс на 5,32% та склав у 2023 р. 1,059. Позитивним моментом в організації

продаж ТОВ “МЛИН БАЗА” стало скорочення кількості скарг покупців, записаних у книгах відгуків за рік та кількості порушень правил збуту товарів і торговельного обладнання покупців, зафіксованих службовими особами контролюючих органів.

Таблиця 2.16

Динаміка економічних показників системи збуту ТОВ “МЛИН БАЗА” за
2021 - 2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Рівень валового доходу (РВД), %	5,15	0,49	-0,03	-5,18	-100,53
Рівень операційних витрат (РОВ), %	102,33	105,50	111,21	8,88	8,68
Коефіцієнт співвідношення між темпами приросту витрат на оплату праці та товарооборотом	0,65	0,91	0,71	0,06	9,23

Отже, упродовж 2021-2023 рр. спостерігаємо зниження рівня валового доходу на 5,18% та збільшення рівня операційних витрат ТОВ “МЛИН БАЗА” на 8,88%.

Управління збутом у ТОВ “МЛИН БАЗА” охоплює такі аспекти:

організація реалізації готової продукції;

створення та підтримка ефективної збутової мережі;

маркетингове планування продажів продукції;

створення переваг для потенційних споживачів та стимулювання їх до покупок;

встановлення контактів та укладення договорів з клієнтами;

забезпечення взаємовигідних угод і виконання зобов'язань за угодами.

Менеджери збуту в ТОВ “МЛИН БАЗА” регулюють відносини з клієнтами та іншими контрагентами, зокрема, відповідають за організацію відвантаження продукції, моніторинг виконання планів продажів і контроль за маркетинговими акціями.

Начальник відділу продажів та маркетингу має такі повноваження:

1. Розробляти і впроваджувати посадові інструкції та давати відділу необхідні розпорядження.
2. Визначати осіб, які будуть представляти відділ на виставках підприємства та проводити переговори для укладення договорів на поставку продукції.
2. Вимагати від відділу забезпечення матеріально-технічних ресурсів для відвантаження продукції.
3. Отримувати від фінансового відділу інформацію про надходження грошових коштів.
4. Брати участь в розподілі отриманих коштів.
5. Вимагати від керівників цехів своєчасного виконання виробничих планів та здачі продукції.
6. Адаптувати план виробництва з урахуванням замовлень, ринкової ситуації та попиту.
7. Розробляти стратегію рекламних акцій.
8. Контролювати зберігання, транспортування та використання продукції.
9. Пропонувати цінову політику для стимулювання попиту.
10. Представляти кандидатів для нагородження та вносити пропозиції про дисциплінарні заходи.

Начальник відділу продажів та маркетингу відповідає за:

1. Організацію роботи відділу маркетингу і збуту відповідно до встановлених положень, вимог з охорони праці, промислової та пожежної безпеки, а також природоохоронного законодавства.
2. Правильне та своєчасне виконання умов договорів на поставку продукції, коректне оформлення відповідних документів.
3. Регулярне представлення звітів про виконані договори та отримані кошти.

4. Дотримання розпоряджень та наказів керівництва підприємства.

5. Своєчасне представлення звітності та інформації перевіряючим організаціям.

ТОВ “МЛИН БАЗА”, яке є власністю ТОВ “Зернова база України” в Житомирській області, розпочало постачання свого власного борошна до Ізраїлю у 2023 році. Цю інформацію оприлюднила Асоціація борошномелів України [63]. Зазначено, що компанія продовжує активно розширювати ринки збуту, включаючи ізраїльський ринок, де нещодавно було відправлено контейнери борошна під брендом “Хлібний майстер.” Більш детальна інформація є комерційною таємницею підприємства стосовно ЗЕД.

Для розвитку промислового підприємства в умовах сучасного ринку, важливо приділяти велику увагу маркетингові, що сприяє ефективному позиціонуванню продукції на ринку. В ТОВ “МЛИН БАЗА”, відділ маркетингу є самостійним підрозділом, яким керує начальник відділу продажів і маркетингу. Основні функції відділу маркетингу включають вивчення конкурентів, споживчого попиту, пошук ринків збуту, та розробку дизайну етикеток, рекламної продукції, каталогів і буклетів.

Одним із інструментів, які використовуються для конкурентної боротьби, є реклама виробництва. Маркетингова стратегія підприємства спрямована на збільшення обсягу продажів як в регіоні, так і за його межами. Проводиться рекламна кампанія та активні маркетингові дослідження ринку в Житомирській області та сусідніх регіонах. Зараз проводяться заходи для закріплення позицій на ринку Житомирської області, включаючи аналіз конкурентів, їхніх стратегій, цін і систем знижок.

Методи маркетингових досліджень включають замовні дослідження, проведені маркетинговими агентствами, запит інформації у галузевих організаціях та союзах, а також в ДЦ “Украгостандартсертифікація”.

Здійснюється аналіз конкурентів, їхніх методів роботи, цін і систем знижок, використовуючи каталоги, прайс-листи і брошури.

Регулярно проводиться аналіз попиту споживачів, включаючи розгляд листів від клієнтів, які надходять в маркетинговий відділ, і здійснення роботи з клієнтами через гарячу лінію по телефону. Це необхідно для збільшення обсягів продажу продукції. З метою досягнення цієї мети також організовуються рекламні заходи, такі як акції, лотереї, випуск брошур, листівок, реклама в ЗМІ і інше.

ТОВ “МЛИН БАЗА” ціни на власну продукцію складає згідно витрат та ринкових цін. ТОВ “МЛИН БАЗА” є переможцем декількох держаних закупівель (Додаток Б).

Установлено, що постачання матеріально-технічних ресурсів здійснювалося відповідно до укладених контрактів і договорів поставки. Деякі організації та приватні підприємства надавали різноманітні послуги для досліджуваного товариства, включаючи: ремонт вузлів та агрегатів, постачання запчастин; виконання робіт з технічного обслуговування електроустаткування (робота на механізованому току).

Необхідним є укладання відповідних угод про обслуговування або виконання робіт з постачальниками послуг, в яких чітко визначені та виконуються умови угоди, права та обов'язки, вартість послуг та порядок розрахунків, терміни, процедура та умови виконання робіт, термін дії угоди, відповідальність обох сторін, порядок врегулювання спорів, а також інші умови.

Для визначення шляхів поліпшення фінансового забезпечення підприємства проведемо SWOT-аналіз діяльності, представлений у таблиці 2.17.

Отже, виконання функцій управління на ТОВ “МЛИН БАЗА” вважаємо неефективним, оскільки в результаті підприємство має великий розмір збитку від своєї діяльності.

Таблиця 2.17

SWOT-аналіз діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА” у 2023 році

Сильні сторони (Strengths – S)	Слабкі сторони (Weaknesses – W)
1. Зростання чисельності працівників 2. Суттєве скорочення дебіторської заборгованості 3. Зростання показників ліквідності	1. Зниження виручки від реалізації 2. Отримання чистого збитку 3. Зростання фондівддачі та зниження фондомісткості 4. Скорочення активів 5 Від’ємне значення власного капіталу 6. Погіршення показників платоспроможності 7. Погіршення показників ділової активності 8. Доволі висока ймовірність банкрутства
Можливості (Opportunities – O)	Загрози (Threats – T)
1. Нарощування обсягів переробки зерна у зв’язку з неможливістю реалізації сировини	1. Подальше ускладнення логістичних маршрутів 2. Складність в отриманні кредитних ресурсів 3. Зниження активів підприємства у зв’язку з військовими діями

Подальше зростання доходів та поліпшення фінансового стану ТОВ “МЛИН БАЗА” можливе за рахунок:

- розширення обсягів збуту на експорт;
- впровадження та продаж продуктів власного виробництва;
- впровадження новітніх технологій задля оптимізації бізнес-процесів.

2.4. Напрями удосконалення системи збуту підприємства

Ключовим чинником ефективності роботи ТОВ “МЛИН БАЗА” є реалізація добре збалансованої збутової стратегії. Промоція продукції вимагає використання інтенсивних методів збуту, активного рекламування і різноманітних заходів для стимулювання продажів, таких як знижки, акції, участь у виставках, лотереї тощо.

Далі ми розглянемо пропозиції щодо оптимізації управління збутом товарів у ТОВ “МЛИН БАЗА” (рис. 2.3).

Розглянемо запропоновані ідеї для покращення управління збутом товарів на підприємстві. Пропозиції для ТОВ “МЛИН БАЗА”:

1. Стимулювання збуту через знижки: використання знижок як інструменту для підвищення збуту товарів, що сприятиме росту обсягів продажів і збільшенню чистого доходу від реалізації продукції.

2. Реорганізація структури управління збутом: централізація управління збутом шляхом реорганізації організаційної структури. Наразі існуючий відділ постачання та збут потребує оптимізації, особливо з урахуванням дебіторської заборгованості.

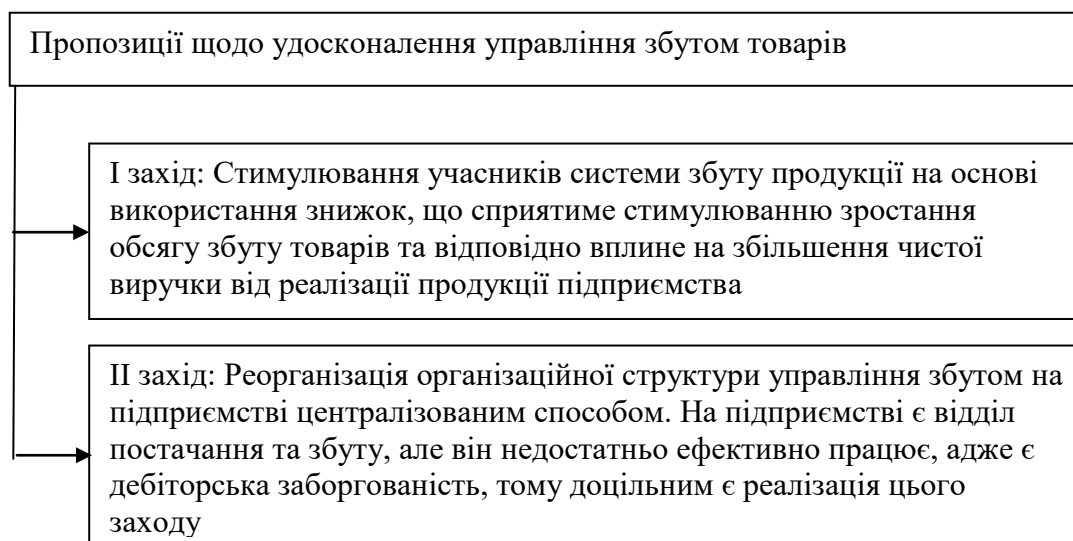


Рис. 2.3. Напрями удосконалення системи збуту підприємства

Використання типів знижок для стимулювання збуту:

1. Функціональні знижки: для осіб, що активно участь у розповсюдженні продукції ТОВ “МЛИН БАЗА”, надаються спеціальні умови знижки. Вони можуть варіюватися в залежності від каналу продажу, але повинні бути стандартизовані всередині кожного каналу.

2. Кількісні знижки: знижки, які надаються при покупці великих партій товару. Величина знижки залежить від обсягу покупки, стимулюючи покупців робити оптові покупки.

3. Тимчасові знижки: знижки, що діють протягом певних періодів, сприяючи інтенсифікації продажів, особливо на нові товари або під час сезонних змін. Це допомагає стабілізувати обсяги продажів і зберігати ритм виробництва.

Ці пропозиції мають на меті покращити управління збутом на ТОВ “МЛИН БАЗА”, роблячи акцент на стимулюванні продажів через різноманітні знижки та оптимізації організаційної структури управління.

З метою оптимізації системи збуту ТОВ “МЛИН БАЗА” пропонуємо оптимізувати організаційну структуру підприємства. Організаційна структура ТОВ “МЛИН БАЗА” може виглядати наступним чином:

1. Власник/Директор: верховний керівник компанії, відповідає за стратегічне управління та прийняття ключових рішень.

2. Виробничий відділ:

Технічний директор: відповідає за ефективність та технічну сторону виробництва.

Майстри виробничих ліній: відповідають за керування конкретними виробничими лініями та виробничим персоналом.

Оператори та технічний персонал: виконують роботу на виробничих лініях та відповідають за технічний процес виробництва.

3. Відділ збуту та маркетингу:

Директор з продажів: відповідає за стратегію продажів та взаємодію з клієнтами.

Менеджери з продажу: реалізують продукцію компанії, ведуть переговори з клієнтами.

Маркетинговий відділ: розробляє та впроваджує маркетингові стратегії, веде рекламну діяльність.

4. Відділ логістики:

Директор логістики: відповідає за організацію транспорту та постачання сировини та готової продукції.

Спеціалісти з логістики: забезпечують оптимальний рух сировини та готової продукції в межах компанії та її постачальників/клієнтів.

5. Фінансовий відділ:

Фінансовий директор/головний бухгалтер: відповідає за фінансовий контроль, звітність та бухгалтерію.

Фінансові аналітики: вивчають та аналізують фінансові показники компанії.

6. Відділ кадрів та адміністрації:

Директор з кадрів: відповідає за управління персоналом, навчання та розвиток співробітників.

Адміністративний персонал: забезпечує ефективне функціонування офісу та виробничих приміщень.

Ця структура є більш оптимальною та може змінюватися залежно від можливості виходу на зовнішні ринки.

Під час оцінки збутової діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА”, виявилось, що їхні продукти є стандартними для даної галузі та подібними до продукції конкурентів. Таким чином, для підприємства є розумним зосередитися на покращенні відносин із наявними клієнтами, а також приверненні нових для розширення частки ринку і підвищення показників діяльності та конкурентоспроможності.

З метою нагадування про існування підприємства серед наявних клієнтів і повідомлення потенційним клієнтам, рекомендується провести рекламну кампанію.

Насамперед необхідно чітко позначити порядок процесу розробки та впровадження пропозицій щодо системи збуту ТОВ “МЛИН БАЗА” для цього було складено таблицю з описом проведених робіт, які можна звести до 7 етапів.

Процес розробки та впровадження пропозицій триватиме 23 робочі дні, тобто 1 календарний місяць.

Етапи виконання робіт відображені на діаграмі Ганта (рис. 2.4).

Витрати на реалізацію пропозицій щодо системи збуту ТОВ “МЛИН БАЗА” представлені у таблиці 2.18. Для навчання персоналу необхідно буде оформити договір з виконання робіт зі сторонньою організацією (актуально для маркетологів). Розрахунки проведено на основі дослідження ринку надання інформаційних послуг в Україні станом на 2024 рік.

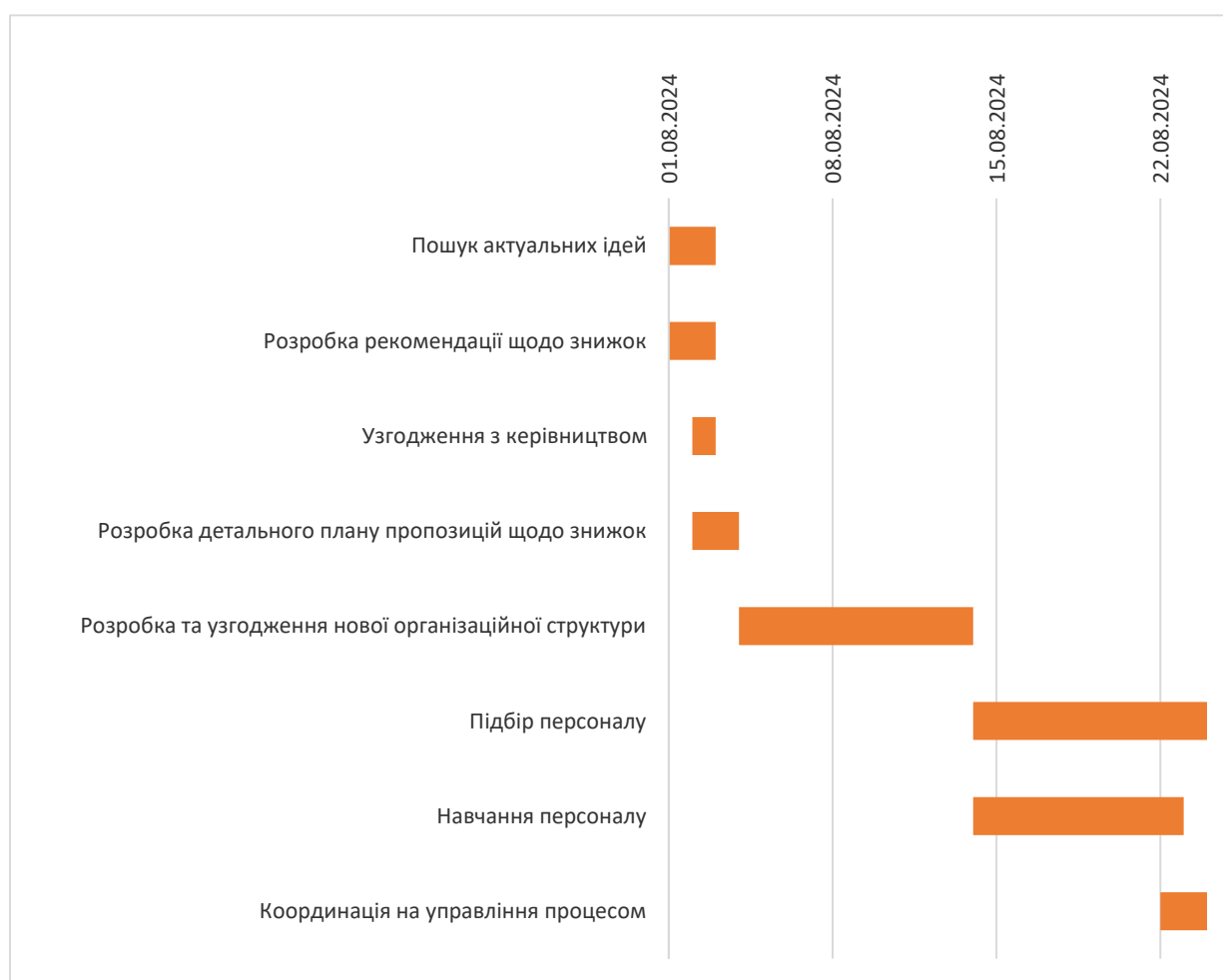


Рис. 2.4. Діаграма Ганта

Отже, ми бачимо, що загальний бюджет на впровадження заходу для ТОВ “МЛИН БАЗА” складе 1055,8 тис. грн.

Таблиця 2.18

Витрати на реалізацію пропозицій щодо системи збуту ТОВ “МЛИН
БАЗА”

Витрати	Вартість, тис. грн.
Затрати на заробітну плату додаткового персоналу	75,8
Вартість інструктажу та навчання персоналу	189,4
Вартість сторонніх тренінгів, семінарів та вебінарів (у тому числі за кордоном)	790,6
Разом	1055,8

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції буде визначено шляхом застосування методу стандартного розподілу ймовірностей, з використанням даних, отриманих за допомогою експертних оцінок (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД тис. грн.	1171	1175	1194	1094	1044	1241	1176

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Визначимо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок, відносно середнього значення окремих експертів (табл. 2.20).

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (2.1)$$

де σ - середньоквадратичне відхилення; x_i – приріст чистого доходу (оцінка і-м експертом); $\bar{x}$ - середнє значення приросту чистого доходу; n – кількість експертів;

Визначаємо середньоквадратичне відхилення (формула 2.2)

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (2.2)$$

$$\sigma = \sqrt{26041,7 : 7} = 23,05$$

Таблиця 2.20

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерт	1	2	3	4	5	6	7	разом
Приріст ЧД тис. грн. (Q _i)	1171	1175	1194	1094	1044	1241	1176	8095
Q _{сер.}	1156,4							
ΔQ	15	19	38	-62	-112	85	20	
ΔQ ²	212,3	344,9	1411,6	3897,3	12640,2	7152,3	383,0	26041,7

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів (формула 2.3):

$$CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100\% \quad (2.3)$$

де CV_{σ} - коефіцієнт варіації.

Коефіцієнт варіації:

$$W = (23,05 / 1156,4) * 100\% = 1,99\% (< 33\%, \text{ сукупність думок однорідна}).$$

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом середнього на рівні 1156,4 тис. грн.

Розрахуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у відсотках:

$$(1156,4 : 19159000) * 100\% = 0,01\%.$$

де 46916 тис. грн. - значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за 2023 рік. Чистий дохід (виручка) від реалізації в проектному році складе:

$$46916 + 1156,4 = 48072,4 \text{ тис. грн.}$$

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведені у таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Очікувані результати від провадження

№	Показник	Отримане значення
1	Приріст чистого доходу від реалізації продукції, тис. грн.	1156,4
2	Приріст повних витрат на реалізацію продукції, тис. грн.	1055,8
3	Приріст прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	100,6
4	Приріст чистого прибутку, тис. грн.	82,5

Всі наведені показники свідчать на користь впровадження заходу. Захід також має позитивно позначитись на показниках роботи підприємства. Для цього проаналізуємо зміну основних показників діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА” за рахунок впровадження заходу (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Вплив запропонованих заходів на основні показники ТОВ “МЛИН БАЗА”

Показники	До впровадження заходу	Після впровадження заходу	Відхилення	
			Абс., ±	Відн., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	46916,0	48072,4	1156,4	2,46
Інші операційні доходи	1351,6	1351,6	0,0	0,00
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	46801,0	47856,8	1055,8	2,26
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	1466,6	1567,2	100,6	6,86
Прибуток чистий, тис. грн.	1202,6	1285,1	82,5	6,86

Таким чином, провівши розрахунки, можна зробити висновок, що від впровадження запропонованих заходів підприємство отримає збільшення чистого доходу від реалізації на суму 1156,4 тис. грн. та проектне його значення збільшиться на 2,46%. Повні витрати збільшаться на 1055,8 тис. грн. або на 2,26%. Пропоновані заходи ТОВ “МЛИН БАЗА” призвели до підвищення

чистого прибутку підприємства на 82,5 тис. грн., тобто запропонований захід є ефективним та економічно обґрунтованим.

Висновки до розділу 2

Обране підприємство ТОВ “МЛИН БАЗА” за критерієм обсягу виручки, балансової вартості активів та чисельності працівників відноситься до суб’єктів малого бізнесу. Фінансову та збутову діяльність на ТОВ “МЛИН БАЗА” вважаємо неефективним, оскільки в результаті підприємство має великий розмір збитку від своєї діяльності. Оцінка наведених фінансово-економічних показників показує, що попри військові дії у 2023 році на території діяльності, ТОВ “МЛИН БАЗА” вдалося зберегти активи, хоча їх обсяг значно скоротився протягом 2023 року.

Причини зниження обсягу збуту включають: частковий простій виробничих потужностей на початку 2023 року, що призвело до скорочення обсягів виробництва у багатьох компаній. Це ускладнило закупівлю зерна через проблеми з оборотністю грошових коштів; знижена активність у збутовій діяльності в першій половині 2023 року. Обсяги виробництва і продажів взаємозалежні. В умовах обмежених виробничих можливостей і високого попиту, ТОВ “МЛИН БАЗА” надає пріоритет обсягам виробництва продукції, що визначає обсяги продажів.

Відповідно до проведених розрахунків показників організації збутової діяльності ТОВ “МЛИН БАЗА”, варто відзначити, що за 2021-2023 рр. спостерігається збільшення коефіцієнта завершеності покупки на 49,33%, що свідчить про зростання кількості покупок у ТОВ “МЛИН БАЗА”. Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів за 2022-2023 рр. відповідав нормативному значенню, що вказує на дотримання позитивного рівня відношення фактичних

затрат часу на придбання товарів до оптимальних. Коефіцієнт, що характеризує рівень надання послуг покупцям, зріс на 5,32% і склав у 2023 р. 1,059. Позитивним моментом в організації продажів ТОВ “МЛИН БАЗА” стало скорочення кількості скарг покупців, записаних у книгах відгуків, та кількості порушень правил збуту товарів і використання торговельного обладнання, зафіксованих контролюючими органами.

Подальше зростання доходів та поліпшення фінансового стану ТОВ “МЛИН БАЗА” можливе за рахунок: розширення обсягів збуту на експорт; впровадження та продаж продуктів власного виробництва; впровадження новітніх технологій задля оптимізації бізнес-процесів.

Розглянемо запропоновані ідеї для покращення управління збутом товарів на підприємстві. Стимулювання збуту через знижки: використання знижок як інструменту для підвищення збуту товарів, що сприятиме росту обсягів продажів і збільшенню чистого доходу від реалізації продукції.

Реорганізація структури управління збутом: централізація управління збутом шляхом реорганізації організаційної структури. Наразі існуючий відділ постачання та збут потребує оптимізації, особливо з урахуванням дебіторської заборгованості.

Завдяки впровадженню запропонованих заходів, підприємство збільшить чистий дохід від реалізації на 1156,4 тис. грн., що підвищить його на 2,46%. Повні витрати зростуть на 1055,8 тис. грн., або на 2,26%. Пропоновані заходи ТОВ “МЛИН БАЗА” призведуть до зростання чистого прибутку підприємства на 82,5 тис. грн., що свідчить про ефективність і економічну обґрунтованість запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей системи збуту ТОВ “Млин База” надало можливість зробити наступні висновки.

1. Більшість науковців, як в українській, так і в зарубіжній літературі, при розгляді управління збутовою діяльністю акцентують увагу на розумінні поняття “збут”. Вони визначають його з двох ключових позицій. Перша: збут розглядається як комерційна угода, спрямована на укладення договору купівлі-продажу товару та переходу права власності на нього від продавця до покупця. Друга: збут розглядається як опис механізму, що включає ідентифікацію його елементів від моменту виходу товару з виробництва до його передачі покупцю. Система збуту – це більш широке поняття, яке охоплює стратегію та управління процесами збуту, тоді як збутова діяльність – це конкретні дії, спрямовані на реалізацію цієї стратегії.

2. Оцінюючи ефективність управління збутовою діяльністю підприємств, основними критеріями є: зростання кількості клієнтів, збільшення обсягу реалізації продукції, розширення частки ринку та підвищення конкурентоспроможності.

3. Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства часто використовують дві основні групи показників: кількісні та якісні. Кількісні показники: індекс динаміки продажів; відсоток виконаних замовлень від їх загальної кількості; коефіцієнт відхилення між прогностичними та фактичними обсягами та термінами збуту; коефіцієнт оборотності готової продукції; відсоток витрат на доставку готової продукції до вартості проданої споживачам. Якісні показники: якість виконання замовлень; рівень задоволення потреб клієнтів та ринку в цілому; рівень логістичного обслуговування; гнучкість в процесі постачання продукції споживачам. Ефективність кожного каналу збуту

залежить від правильного розподілу функцій та інформаційних потоків між учасниками ринкового обміну.

4. Проведене дослідження надало можливість проаналізувати юридичні аспекти реалізації збутової діяльності в Україні. Виявлено, що правове регулювання збутової діяльності здійснюється в двох напрямках: на зовнішньому та внутрішньому ринках.

5. Підприємство ТОВ “МЛИН БАЗА” за кількісними показниками, такими як обсяг виручки, балансова вартість активів та кількість працівників, відноситься до категорії малих підприємств. Фінансова та система збуту підприємства вважається неефективною через великий збиток від його операцій.

6. Для покращення фінансового стану ТОВ “МЛИН БАЗА” можна розглянути такі напрямки: розширення експортних продажів, виробництво та продаж власної продукції та впровадження передових технологій для оптимізації бізнес-процесів.

7. Результативність системи збуту низька, оскільки не забезпечена прибутком у 2021 та 2023 році. Підприємство має незначну частку ринку (менше 1%). Спостерігається зростання питомої ваги працівників, які займаються збутом та питомої ваги витрат на збут у витратах операційної діяльності та обсягу реалізованої продукції. При цьому істотно зросла тривалість обороту товарних запасів на 60 днів або на 48,1 %.

8. Щодо управління збутом товарів, розглянемо декілька пропозицій:

Стимулювання збуту за допомогою знижок: використання знижок як засобу для збільшення обсягів продажів та підвищення чистого прибутку від реалізації продукції. Реорганізація структури управління збутом: централізація управління збутом через перегляд організаційної структури. Поточний відділ постачання та збут потребує оптимізації, особливо з урахуванням заборгованості з дебіторських рахунків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І.В., Дмитренко О.І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2021. №4 (83). С. 38-44.
2. Багорка М.О., Абрамович І.А. Вибір маркетингових каналів розподілу в інтегрованій маркетинговій системі збуту продукції фермерських господарств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2023. №46. С. 11-15.
3. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2018. №24. С. 111-116.
4. Болтянська Л.О., Прус Ю.О. Економіка та організація торгівлі: курс лекцій. Мелітополь: Люкс, 2021. 162 с.
5. Бондар З.Ю. Значення збутової діяльності для забезпечення діяльності підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/20.pdf>
6. Бондаренко С. М., Лісовський М. Ю. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 15. частина 1. С. 42 – 45.
7. Боровик Т.В., Майборода О.В., Решетнікова О.В. Удосконалення збутової політики підприємств на основі взаємодії маркетингу та логістики. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. 2023. № 3 (70). С. 46-51.
8. Борошномельно-круп'яна промисловість: традиції та інновації. Вітчизняний та світовий досвід [Електронний ресурс]: науково-допоміжний бібліографічний показник двома мовами 1970-2021 рр. / упоряд. Т. П. Фесун; Наук.-техн. б-ка; Нац. ун-т харч. технологій. Київ, 2021. 209 с.

9. Васюткіна Н.В., Марченко С.М. Оцінювання ефективності маркетингу у збутовій діяльності підприємств. 2021. № 2 (103). С. 111 – 119.
10. Вовк В.А., Конончук Ю.В., Кириленко С.В. Діджиталізація збутової діяльності в умовах інклюзивної економіки. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. 2023. № 2 (278). С. 13-18.
11. Гарматюк О.В. Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств. Економіка та суспільство. 2023. №48.
12. Гарматюк О.В. Сучасна система збуту продукції підприємства. Інтелект ХХІ. 2018. №3. С. 52-55.
13. Господарський кодекс України №436-IV (поточна редакція від 01.01.2024) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
14. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Сотула В.В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2023 №51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2455>
15. Гуріна Н.В., Бестюк А.М. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту. Економіка та суспільство. 2021. №31.
16. Гуріна Н.В., Таргонська Л.В. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту аграрних підприємств. Modern Economics. 2021. №29. С. 82-87.
17. Давидюк Ю.В., Ярмолюк Д.І., Соловей А.І. Управління збутовою діяльністю на туристичному підприємстві. Приазовський економічний вісник. 2022. № 1 (30). С. 44-49.
18. Демко М. Я., Черкес Р.Б. сучасні тенденції збуту та просування банківських продуктів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. №44.

19. Дикань О. В., Крихтіна Ю. О., Фролова Н. Л. Актуальні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища підприємства. Приазовський економічний вісник. 2021. № 1 (24). С. 78-81.

20. Долгальова О., Карасьова М., Конєва А. Закордонний досвід стимулювання збуту послуг та його застосування на українському ринку. Галицький економічний вісник. 2021. № 3 (70). С. 133-139.

21. Дячун О., Левицький В. Функції управління збутом на підприємстві. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. № 1 (26). С. 69-76.

22. Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Сквіра І.О. Управління збутовою діяльністю: побудова каналів збуту та їх стимулювання на зовнішніх ринках. Приазовський економічний вісник. 2018. № 5 (10). С. 193-199.

23. Заїчко І.В., Богріновцева Л.М. Фінансовий менеджмент в системі забезпечення діяльності збутових підприємств. Економіка та суспільство. 2022. №45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1933>

24. Закон України “Про Антимонопольний комітет України” 3659-ХІІ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>

25. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” 236/96 ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>

26. Залознова Ю.С. Удосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств України в умовах нестабільності попиту: теорія і практика: монографія. / Ю.С. Залознова, Н.В. Трушкіна; НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2020. 166 с.

27. Зернова база України URL: <https://www.grainbaseuk.com/>

28. Іванов С.М. Управління збутом підприємства на основі використання діаграми Ісікави. Класичний приватний університет. 2021. № 2 (25). С. 246-250.

29. Іщук С. О. Оцінювання потенціалу виробництва борошна та продукції з нього в Україні: регіональний вимір. Економічний вісник. 2021. № 1 (11). С. 68-78.

30. Кара Н.І., Зинич Л.В. Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємств харчової промисловості України в умовах міжнародної економічної діяльності. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1 (9). С. 150-158.

31. Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Організація збутової діяльності торговельного підприємства URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/236347>

32. Корман І.І., Семенда О.В., Гаєнко В.І. Формування попиту та стимулювання збуту на вітчизняному ринку рибної продукції. Підприємництво та інновації. 2021. №19. С. 19-26.

33. Кравченко І. Й. Статистичний аналіз інвестицій в харчову промисловість України та механізми їх стимулювання за умов сучасної продовольчої кризи. Економіка та держава. 2023. №5. С. 115-120.

34. Кузьминчук Н. В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Методичні підходи до прогнозування попиту на експортно-імпортну продукцію як підґрунтя розвитку підприємницької діяльності. Економіка та управління національним господарством. 2021. №53. С. 31-37.

35. Лищенко М.О., Колодненко Н.В. Ефективність застосування концепції інтенсифікації комерційних зусиль (збутової концепції маркетингу) на підприємстві. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. №3. С. 31-37.

36. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. К.: НАУ, 2022. 204 с.

37. Маркова С. В. Життєзабезпечення як основа розвитку підприємств харчової промисловості. Держава та регіони. 2022. № 3 (120). С. 134-139.

38. Матвієць О. В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства [Електронний ресурс]. Modern Economics. 2018. № 11(2018). С. 116-121.

39. Мінаєва А.О., Долгальова О.В. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. 2019. № 2. С. 99-105.

40. Мостова А.Д., Познякова Т.А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. Академічний огляд. 2021. № 2 (55). С. 59-68.

41. Нехай В., Колокольчикова І. Методологічні засади формування парадигми збуту. Вісник Хмельницького національного університету. 2023. №1. С. 120 – 125.

42. Огієнко С.О., Мижирицька А.А. Питання маркетингу та збутової діяльності на підприємстві URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1da51a44-000c-4664-b58b-0b4fc8f6888c/content>

43. Олефіренко О.М., Шевлюга О.Г. Складові елементи організаційно-економічного механізму управління збутом у системі комерціалізації інновацій машинобудівного підприємства. 2018. № 6 (17). С. 289-294.

44. Онопрієнко І.М., Карпенко А.С., Савицька К.О. Ефективність комунікаційно-збутової активності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2019. № 3 (20). С. 300-305.

45. Осокіна А.В., Снаговська Є.С. Сучасні підходи до побудови каналів збуту бізнес-організації. БізнесІнформ. 2018. №11. С. 310-314.

46. Офіційний сайт YouControl URL: <https://youcontrol.com.ua>.

47. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <https://ukrstat.gov.ua/>

48. Пащенко О.П., Васьківський О.П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. Приазовський економічний вісник. 2020. № 1 (18). С. 119-125.

49. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. 350 с.
50. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2014. 264 с.
51. Податковий кодекс України №2755-VI ред. від 01.04.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
52. Розумей С.Б., Ніколаєнко І.В., Лелека О.О. Формування ефективної маркетингової політики розподілу продукції підприємств. Економіка та суспільство. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2233/2156>
53. Сакун А.Ж., Карташова О.Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутової діяльності підприємства. Економіка та держава. 2021. №2. С. 112-117.
54. Секторальна експортна стратегія 2019 – 2023. Харчова і переробна промисловість України URL: <https://www.me.gov.ua>
55. Семенова Т.В., Алексєєнко М.В. Оцінка ефективності логістичної діяльності промислового підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2023. №75. С. 140-144.
56. Семенова Т.В., Поправка К.С. Оцінка ефективності логістичної діяльності торговельного підприємства. Молодий вчений. 2019. № 11 (75). С. 614-617.
57. Силантьєв Ю.А., Бойченко М.В. Функції управління збутовою діяльністю підприємства. URL: <https://ir.nmu.org.ua/bitstream>
58. Система аналітики відкритих даних Clarity Project URL: <https://clarity-project.info/edr/40254846>
59. Сірко А.Ю. Методичні підходи до розроблення та аналізу системи збуту продукції. Причорноморські економічні студії. 2018. № 28-2. С. 16-18.

60. Слесь І.Р. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. Економічні студії. 2018. № 4 (22). С. 74-79.
61. Слесь І.Р., Круш П.В. Методологія аналізу збутової діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2018. №16. С. 478-483.
62. Сокол П.М., Мовчан А.О. Особливості стимулювання збуту на торговельному підприємстві. Економіка та управління підприємствами. 2021. №65. С. 78-82.
63. Спілка “Борошномели України” URL: <https://ukrmillers.com/pro-asotsiatsiiu/uchasnyky>
64. Струк Н.Р., Карпій О.П. Застосування інструментів мерчандайзингу як засіб стимулювання збуту продукції в ритейлі продовольчими товарами. Економіка та суспільство. 2024. №60. URL: <https://www.researchgate.net/publication/378879388>
65. Стручок Н.М., Замрій О.М. Стратегічні підходи в управлінні збутом товарі та послуг. Таврійський науковий вісник. 2020. №4. С. 116-124.
66. Тарасюк Г.М., Горшкова Л.О. Удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства целюлозно-паперової галузі. Економіка і суспільство. 2018. №14. С. 528-532.
67. Тесленко К.Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. Вісник НТУ “ХПІ”. 2018. № 48 (1324). С. 36-41.
68. Ткаченко А.М., Севастьянов Р.В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. №1. С. 188-191.
69. Халіна В.Ю., Корсунський Г.Ю. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності підприємства. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 116-119.

70. Христенко О. В., Коцюрuba Б. Ю. Особливості управління розвитком підприємства на інноваційній основі. Економіка і суспільство. 2017. №13. С. 777 – 781.

71. Ціноутворення: навчальний посібник для студентів спеціальності 051 “Економіка” спеціалізації “Економіка підприємства” / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. О. І. Андрусь. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2019. 55 с.

72. Цюцюпа С. В. Конкурентні переваги підприємства у ринковому середовищі: формування та забезпечення. Вчені записки Університету “КРОК”. 2019. № (1 (53)). С. 221 – 229.

73. Чугрій Г. А. Сутність та роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2020. Том 31 (70). №2. С. 60-65.

74. Швед В. В., Омельченко О. В., Дробаха С. В. Збутова політика підприємства та її елементи. Сталий розвиток економіки. 2024. № 2 (49). С. 76-82.

75. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. №45. С. 84-90.

76. Юрченко О. А., Свирида О. А. Роль ціноутворення в оподаткуванні діяльності суб’єкта господарювання. Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту. 2019. №3. С. 40-53.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту)
бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

**Фінансова звітність
малого підприємства**

		КОДИ		
		Дата (рік, місяць, число)		
Підприємство <u>ТОВ "МЛИН БАЗА"</u>		за ЄДРПОУ	2023	01
Територія <u>ЖИТОМИРСЬКА</u>		за	40254846	01
		КАТОТТГ ¹	1820300000	
		за КОПФГ	240	
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>				
Вид економічної діяльності <u>Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості</u>		за КВЕД	10.61	
Середня кількість працівників, осіб <u>27</u>				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Лисенка, буд. 22, м. АНДРУШІВКА, АНДРУШІВСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13400				

**1. Баланс
на 31 грудня 2022 р.
Форма № 1-м**

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
Первісна вартість	1001	9,3	9,3
Накопичена амортизація	1002	9,3	9,3
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	8052,2	6111,7
первісна вартість	1011	15330	15523,7
знос	1012	7277,8	9412
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	8052,2	6111,7
Усього за розділом I	1095		

II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	14064,4	31848,7
у тому числі готова продукція	1103	6081,5	16617,7
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3298,6	7928,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2730,2	2469
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	365,3	1166,9
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1,9	106,6
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	552	1328,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	21012,4	44847,7
Баланс	1300	29064,6	50959,4

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-11423	-6840,8
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	-11422	-6839,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	820,8	1065,2
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	275,1	369
розрахунками з оплати праці	1630	3,6	25,4
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	39386,7	56339,6
Усього за розділом III	1695	40486,2	57799,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	29064,6	50959,4

2. Звіт про фінансові результати за рік 2022 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	57309,8	40559
Інші операційні доходи	2120	7735,2	17,3
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	65045,0	40576,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(57027,4)	(38471,0)
Інші операційні витрати	2180	(3435,8)	(3031,9)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(60463,2)	(41502,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4581,8	926,6
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4518,8	(926,6)

Керівник

(підпис)

Мустапасьв Алтинбек

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Берладин О.Л.

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

{Додаток 1 в редакції Наказу Міністерства фінансів № 25 від 24.01.2011; із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 664 від 31.05.2011, № 1591 від 09.12.2011, № 627 від 27.06.2013; в редакції Наказу Міністерства фінансів № 48 від 08.02.2014; із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 754 від 14.07.2014, № 226 від 31.05.2019, № 588 від 29.09.2020, № 385 від 09.07.2021}

Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту)
бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

**Фінансова звітність
малого підприємства**

		КОДИ		
		2024	01	01
Підприємство <u>ТОВ "МЛИН БАЗА"</u>		40254846		
Територія <u>ЖИТОМИРСЬКА</u>		1820300000		
		UA18020010010097402		
		240		
Дата (рік, місяць, число)				
за ЄДРПОУ				
за				
КАТОТТГ ¹				
за КОПФГ				
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>				
Вид економічної діяльності <u>Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості</u>		за КВЕД	10.61	
Середня кількість працівників, осіб <u>28</u>				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Лисенка, буд. 22, м. АНДРУШІВКА, АНДРУШІВСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13400				

**1. Баланс
на 31 грудня 2023 р.
Форма № 1-м**

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
Первісна вартість	1001	9,3	9,3
Накопичена амортизація	1002	9,3	9,3
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	6111,7	4669,7
первісна вартість	1011	15523,7	15758,9
знос	1012	9412	11089,2
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	6111,7	4669,7

II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	31848,7	20898,1
у тому числі готова продукція	1103	16617,7	1741
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	7928,3	2704,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2469	506,6
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1166,9	240,4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	106,6	179,1
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	1328,2	1216,7
Усього за розділом II	1195	44847,7	25745,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	50959,4	30414,9

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(6840,8)	(11388)
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	(6839,8)	(11387)
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1065,2	4090,5
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	369	363,4
розрахунками з оплати праці	1630	25,4	20,9
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	56339,6	37061
Усього за розділом III	1695	57799,2	41802
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	50959,4	30414,9

2. Звіт про фінансові результати за рік 2023 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	40700,6	57309,8
Інші операційні доходи	2120	15,3	7735,2
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	40715,9	65045,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(40711,7)	(57027,4)
Інші операційні витрати	2180	(4551,5)	(3435,8)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(45263,2)	(60463,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	(4547,3)	4581,8
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	(4547,3)	4518,8

Керівник

(підпис)

Мустапасьв Алтинбек

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Берладин О.Л.

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

{Додаток 1 в редакції Наказу Міністерства фінансів № 25 від 24.01.2011; із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 664 від 31.05.2011, № 1591 від 09.12.2011, № 627 від 27.06.2013; в редакції Наказу Міністерства фінансів № 48 від 08.02.2014; із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 754 від 14.07.2014, № 226 від 31.05.2019, № 588 від 29.09.2020, № 385 від 09.07.2021}

Додаток В

 Перелік переможних лотів

За всі роки



Опис лоту	Замовник	Дата контракту	Сума (очікувана / spending), грн.
Загальна сума закупівель			53 000
Борошно пшеничне першого сорту; Борошно пшеничне першого сорту 1 тонни UA-2022-03-24-003163-b	Глибочицька сільська рада Житомирського району Житомирської області	21.03.2022	13 200
Борошно пшеничне хлібопекарське вищого гатунку; Борошно пшеничне хлібопекарське вищого гатунку 5000 кг UA-2017-11-27-000136-c	КОМУНАЛЬНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ВІННИЦЬКА ОБЛАСНА КЛІНІЧНА ПСИХОНЕВРОЛОГІЧНА ЛІКАРНЯ ІМ. АКАД. О.І. ЮЩЕНКА ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ"	13.12.2017	39 800

Участь ТОВ "МЛИН БАЗА" у державних закупівлях [58]