

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Ефективність управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів»

Виконавець: Теслик Дар'я Олегівна

Керівник: д.е.н., професор Ареф'єва Олена Володимирівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ Теслик Дар'ї Олегівни \_\_\_\_\_

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Ефективність управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів» затверджена наказом ректора від 19.10.2021 р. № 2270/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.10.2021 р. по 31.12.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні засади управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів Комплексний аналіз діяльності та обґрування ефективності управління збутовою діяльністю досліджуваного підприємства. Висновки.
5. Погляди на визначення поняття «цінова політика». Основні концепції, що лежать в основі підвищення результативності збутової політики підприємства. Підходи до визначення числа посередників. Фактори визначення елементів збутової діяльності. Ідентифікація основних компонентів механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Структура інституційного середовища взаємодії суб'єктів господарювання на конкурентних ринках. Динаміка основних показників економічної діяльності ТОВ «ЄВРОПРОМ» за 2019 – 2020 р.р. Порівняння операційних витрат за 2019-2020 рр. Напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства. Вихідні дані для розрахунку прогнозу зміни цін. Аналіз прибутковості та рентабельності після впровадження рекомендаційних заходів.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	12.10.2021-17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021-24.10.2021	
4.	Дослідити теоретичні засади управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів	25.10.2021-31.10.2021	
5.	Провести комплексний аналіз діяльності досліджуваного підприємства	01.11.2021-14.11.2021	
6.	Обґрунтувати ефективність управління збутовою діяльністю досліджуваного підприємства	15.11.2021-28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021-01.12.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	02.12.2021-05.12.2021	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	06.12.2021-12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: 11.10.2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Ареф'єва О.В.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ Теслик Д.О.  
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Ефективність управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів» 130 с., 27 рис., 34 табл., 88 літературних джерела, додатки.

ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, ОБМЕЖЕНІСТЬ РЕСУРСІВ, ЧИННИКИ, СТРАТЕГІЯ; РОЗВИТОК; ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА.

Об'єктом дослідження є управління збутовою діяльністю підприємства, предметом – теоретичні підходи та практичні засади підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка і обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів.

Для досягнення поставленої мети у даній роботі були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: методи узагальнення та абстрагування – для дослідження сутності та складових збутової діяльності підприємства та її особливості; обґрунтування етапів формування та вибору напрямів збутової діяльності підприємства в умовах обмежених ресурсів; метод аналізу і синтезу – для опрацювання теоретичних аспектів управління збутовою діяльністю підприємства та підходи до забезпечення її ефективності; інституціональної та загальної організаційно-економічної характеристики підприємства; економічного аналізу – при аналізі показників діяльності підприємства фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства; оцінюванні збутової діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів; коефіцієнтний (фінансового аналізу) – для розрахунку фінансових коефіцієнтів підприємства; комплекс методів статистичного моделювання для побудови моделей для оптимізації і оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Запропоновано удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства через виявлення особливостей та підходи до забезпечення її ефективності, що дозволило удосконалити процес проходження управління по етапам при виявленні вузьких місць щодо обмеження ресурсів. Оновлено склад напрямів активізації підприємства при здійсненні збутової діяльності.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1</b> .....	11
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ РЕСУРСІВ</b> .....	11
<b>1.1. Сутність та складові збутової діяльності підприємства та її особливості</b> .....	11
1.2. Етапи формування та вибору напрямів збутової діяльності підприємства в умовах обмежених ресурсів.....	24
1.3. Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства та підходи до забезпечення її ефективності.....	37
Висновки до першого розділу.....	59
<b>КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	62
2.1. Інституціональна та загальна організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства.....	62
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства.....	65
2.3. Оцінювання збутової діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів.....	75
Висновки до другого розділу.....	84
<b>РОЗДІЛ 3</b> .....	87
<b>ОБГРУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	87
3.1. Напрями управління збутової діяльності підприємства.....	87
3.2. Формування заходів удосконалення управління збутової діяльності підприємства та економічні результати впровадження заходів.....	98
3.3. Економічна ефективність від запропонованої програма підвищення збутової активності.....	114

	6
Висновки до третього розділу .....	123
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	125
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	130
<b>ДОДАТКИ</b> .....	139

TESTUK

## ВСТУП

Важливим питанням ведення господарської діяльності підприємствами України є можливість використання узагальнених підходів до управління збутовою діяльністю підприємства, стимулювання збуту продукції певної галузі та розвитку ділової активності окремого регіону. За таких умов формування механізму управління збутовою діяльністю набуває особливої актуальності та важливості.

В умовах «споживчого ринку», де пропозиція перевищує попит, одним із найважливіших питань є розробка збутової політики відповідно до мінливих потреб споживачів та високого рівня конкуренції. Економічні показники збутової політики впливають на функціональний процес компанії в цілому, а її аналіз дозволяє виявити проблеми, що виникають. Для подолання цієї проблеми необхідно здійснити комплекс стратегічно орієнтованих заходів щодо розробки збутової політики, а також впровадження сучасних моделей і методів удосконалення організації, планування та контролю збутової діяльності підприємства. Маркетинговий підхід до управління збутовою політикою повинен враховувати ключові фактори успіху, які визначають цільовий ринок, політику щодо асортименту продукції, торговий персонал, бізнес-походи та позицію на ринку та результати діяльності фірми. Найважливішими елементами у сфері планування збутової політики, які слід розглядати в першу чергу, є цілі у сфері збуту, тобто вибір напрямку реалізації політики для довгострокового продажу.

Оптимізація виробничих процесів давно не є новою темою, однак оптимізація управлінських функцій збуту продукції та формування єдиного механізму управління збутовою діяльністю потребують наукового дослідження та всебічного обґрунтування. Серед причин, що обумовлюють зростання значущості збутової діяльності, слід назвати такі: переміщення ключових управлінських рішень у збутові ланки, підвищення значення маркетингових

методів конкуренції в боротьбі за покупця, раціоналізація збутових процесів, проблеми ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі [1, с. 102].

Об'єктом дослідження є управління збутовою діяльністю підприємства, предметом – теоретичні підходи та практичні засади підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка і обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів.

Мета досягається при вирішенні поставлених завдань:

- розглянути сутність та складові збутової діяльності підприємства та її особливості;
- обґрунтувати етапи формування та вибору напрямів збутової діяльності підприємства в умовах обмежених ресурсів;
- розглянути теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства та підходи до забезпечення її ефективності;
- провести інституціональну та загальну організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства;
- проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінювання збутової діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів;
- обґрунтувати напрями управління збутовою діяльністю підприємства;
- запропонувати заходи щодо розвитку потенціалу та підвищення економічних результатів діяльності підприємства;
- економічне обґрунтування сформулованих заходів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства та економічні результати впровадження заходів;
- оцінити економічну ефективність від запропонованої програми підвищення збутової активності.



Для досягнення поставленої мети у даній роботі були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: методи узагальнення та абстрагування – для дослідження сутності та складових збутової діяльності підприємства та її особливості; обґрунтування етапів формування та вибору напрямів збутової діяльності підприємства в умовах обмежених ресурсів; метод аналізу і синтезу – для опрацювання теоретичних аспектів управління збутовою діяльністю підприємства та підходи до забезпечення її ефективності; інституціональної та загальної організаційно-економічної характеристики досліджуваного підприємства; економічного аналізу – при аналізі показників діяльності підприємства фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства; оцінюванні збутової діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів; коефіцієнтний (фінансового аналізу) – для розрахунку фінансових коефіцієнтів підприємства; комплекс методів статистичного моделювання для побудови моделей для оптимізації і оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Отримані результати та їх новизна. Узагальнено підходи до визначення поняття «збутова діяльність» і «обмеженість ресурсів», дістали подальшого розвитку підходи щодо виявлення особливостей управління збутовою діяльністю підприємства та підходи до забезпечення її ефективності, що дозволило удосконалити процес проходження управління по етапам при виявленні вузьких місць щодо обмеження ресурсів. Оновлено склад напрямів активізації підприємства при здійсненні збутової діяльності.

Практичне значення отриманих результатів. Запропоновано удосконалення процесу визначення напрямів активізації реалізації запропонованої програми дій на ринку.

Інформаційну базу дослідження складають публікації вітчизняних та зарубіжних науковців і фахівців у галузі стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємства, законодавчі акти, міжнародні та вітчизняні нормативно-правові документи, офіційні матеріали Державної служби статистики України.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури і додатків.

Окремі результати дослідження представлені в роботах:

Kwilinski A., Teslik D. Activization of sales activities in ensuring the sustainability of the enterprise. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». 21 жовтня 2021 р. Том 2. К.: НАУ, 2021. С. 8-9.

Ареф'єва О.В., Теслик Д. О. Ковергентний підхід до управління збутовою діяльністю підприємства в умовах обмеженості ресурсів. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 62.

TESLUK

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ РЕСУРСІВ

#### 1.1. Сутність та складові збутової діяльності підприємства та її особливості

Термін «збут» в контексті продажів можна розглядати як ширше, так і вужче. У широкому сенсі цей термін відноситься до процесу, який включає всі операції, від зовнішньої сторони виробника до доставки товару покупцеві. Вузьке визначення продажів передбачає лише останній крок – пряме спілкування між продавцем і покупцем. У широкому розумінні збут, транспортування, складування, інвентаризація, оздоблення, реклама для оптових і роздрібних магазинів, передпродаж, пакування і продаж товарів для задоволення потреб покупця, отримання на цій основі прибутку. У певному сенсі продаж (продаж, продаж) – це процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, який орієнтований на прибуток і потребує знань, умінь і певного рівня ділових здібностей [1].

Різні значення цієї роботи для кожного підприємства впливає з необхідності збуту як важливої частини зовнішньої торгівлі підприємства [6, с. 190]:

- визначає результат усіх зусиль підприємства у сфері збуту для розвитку зовнішньоекономічної діяльності та отримання прибутку;
- виробник має кращі шанси конкурувати на зовнішньому ринку, пристосовуючи заходи збуту до потреб клієнта та створюючи найвищий прибуток для виробників продукції до, після та після покупки товару;
- збутова діяльність ніби продовжує виробничий процес шляхом комплектації продукту та підготовки його до продажу (сортування, пакування, пакування);

– потреби іноземних споживачів у збуті краще визначені та вивчені.

Загалом, існують різні типи визначення категорії продажів:

– перший тип визначає визначення продажів як спілкування зі споживачами, побудову та розвиток відносин з ними;

– другий тип визначення, збутова діяльність специфічна для управлінського підходу, визначеного елементами маркетингу (планування, контроль, цінова політика);

– третій тип визначення характеризується орієнтацією на обмін товару на гроші;

– четвертий тип передбачає всі перераховані вище ознаки.

Н. В. Майбогіна запропонувала цю класифікацію і підкреслює, що збутову діяльність можна розглядати як цілу сукупність відносин, що включають правові, комерційні та технологічні практики [7].

Аналіз підходів вітчизняних та закордонних вчених до визначення сутності поняття «збутова політика» представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «збутова діяльність» у працях вітчизняних та закордонних вчених

Автор	Трактування	Зауваження
1	2	3
Ляпунов А.Д. [8]	Діяльність підприємства по доведенню товарів від виробника до споживачів.	Відсутнє розуміння збутової діяльності як двостороннього процесу взаємодії зі споживачем продукції
Наумов В. [9]	Система відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно та юридично незалежними суб'єктами ринку, що мають комерційні інтереси.	
Ямкова О.М. [10, с. 57]	Комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення) і організацію розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення процедур розрахунків із покупцями за відвантажену продукцію)	На нашу думку, більш повним є трактування збутової діяльності не тільки як організаційної процедури просування та реалізації готової продукції, а й як частини виробничого процесу (яка, включає, безумовно, інноваційну складову наукоємної продукції)

1	2	3
Браун К. [11]	Сукупність дій, які здійснюються з тієї миті, як продукт в тій формі, в якій він використовуватиметься, поступає на комерційне підприємство або до комерційного виготівника, до того моменту як споживач закупає його	та процесу виходу на закордонні ринки (міжнародна інтеграція), що чинить суттєвий вплив на своєчасність та ефективність стратегічного управління
Кальченко А.Г. [12, с. 135]	Процес організації товарного обміну готової продукції з метою одержання підприємницького прибутку	
Лук'янець Т.І. [13, с. 65]	Процес просування готової продукції на ринок та організацію товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку	
В. Вертоградов [14]	Сукупність стратегічних рішень у сфері продажу. Однак у той же час наголошує на тому, що стратегія продаж і стратегія продажі – це різні речі, адже продаж є сукупністю послідовних дій по відношенню до конкретного покупця	
Майбогіна Н.В. [7]	Комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції	
Л. В. Балабанова, Балабаниц А. В. [15, с. 15].	Все те, що забезпечує максимальну вигоду торговельної угоди для кожного з партнерів при першочерговому врахуванні інтересів і вимог проміжного чи кінцевого споживача	
Л. Давидова, В. Фальцман [16]	Перетворення виробничих товарів і послуг у гроші.	
В. Н. Наумов [17]	Сукупність заходів, котрі проводяться після виходу продукції за межі території виробника	Трактуювання категорії збутової діяльності, наслідком чого є розуміння обмеженості управління збутовою діяльністю в системі стратегічного управління господарською діяльністю підприємства, що займається зовнішньоекономічною, інноваційною,
В. Бурцев [3, с. 50-60]	Реалізація економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів	
А. Балабаниць, Л. Бадабанова [19, с.20]	Цілісний процес, що охоплює: планування обсягу реалізації товарів із урахуванням рівня прибутку, що очікується; пошук і обрання найкращого партнера –	

1	2	3
	постачальника (покупця); проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.	інвестиційною та іншими видами діяльності.
К.О. Глазкова [20, с. 103], П.І. Белінський[21, с. 267].	Процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку.	Дане трактування досліджуваної категорії максимально наближене до трактування сутності маркетингу, логістики та не висвітлює різниці між даними категоріями, які є достатньо наближеними одна до іншої
Д. Баркан [22]	Сфера діяльності підприємства, спрямована на реалізацію продукції на певних ринках	
С. Хрупович [23, с. 202]	Процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) й логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється з метою досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку.	

Для визначення терміну «продаж» серед іноземних вчених поширені такі поняття [24]:

– ширше – процес передачі товару від виробника до споживача, починаючи із закінченням виробництва і закінчуючи доставкою товару покупцеві;

– у вузькому значенні – процес, який передбачає лише останню частину – безпосередню передачу юридичної власності на товар від продавця до кінцевого покупця (посередника).

Зміст збутової діяльності компанії визначається її спрямованістю. Розповсюдження є лише частиною загальної маркетингової програми компанії, і всі заходи повинні бути інтегровані з маркетинговою ідеєю. Управління збутом та продаж продукції тісно пов'язані із аналізом побажань та потреб потенційних покупців. Тому реалізація товару вважається більш широким періодом, ніж продаж кінцевої продукції, оскільки збут є одним з його елементів і результатом реалізації. З огляду на це, ми робимо висновок, що всі перераховані вище автори є важливою частиною процесу покращеного відтворення того, що називається збутом, і що ефективний розвиток системи збуту товарів, виробництва та економіки неможливо успішно розвивати [2, с. 133].

Огляд наукового підходу до визначення ядра економічної категорії «продати»:

- комплекс спеціальних заходів щодо реалізації продукції підприємства (товарів, робіт чи послуг);
- окремий процес переміщення продукції компанії;
- найбільш зручний процес для взаємодії між покупцем і продавцем;
- відповідні інструменти для маркетингової діяльності компанії.

Систему збуту компанії можна охарактеризувати як одну з основних підсистем її бізнесу, яка безпосередньо впливає на її діяльність. Політика збуту структурована за єдиним підходом, що враховує всі проблемні зони на локальному та системному рівнях.

Зменшення збитків компанії з метою не задовольняти вимоги ринку за рахунок збуту слід розглядати як найважливіший шлях підвищення ефективності компанії. Вона спрямована на повне задоволення попиту споживачів, взаємодію з контрагентами з огляду на тенденції ринку, покращення організаційного забезпечення збутової діяльності компанії. Також зазначимо, що продаж товарів кінцевому споживачеві є одним із організаційних, технологічних та комерційних заходів (рис. 1.1) [2, с. 216].

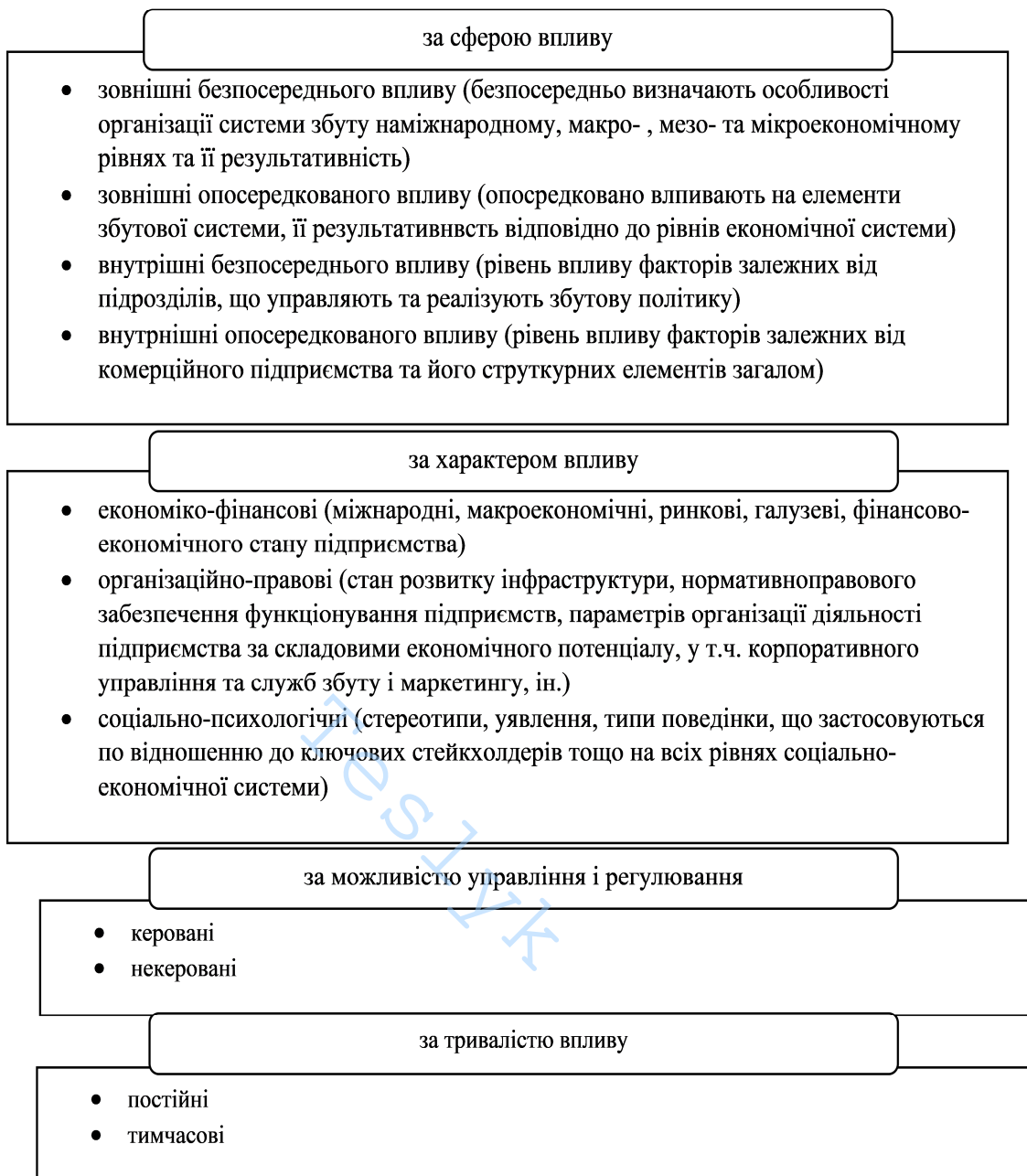


Рис. 1.1. Комплекс заходів щодо доведення товару підприємства до кінцевих споживачів

Аналіз наукових пояснень економічної категорії «збут» допоміг визначити загальні характеристики, а саме: Вчені визначають, що основною метою збутової діяльності підприємства є задоволення потреб споживачів. Досягти цієї мети можна шляхом застосування ряду організаційних, технічних і



комерційних заходів, що вживаються підприємством для реалізації своєї продукції:

- забезпечення фізичного відвантаження продукції від виробників до споживачів;
- розвивати відносини із зовнішньою системою дистрибуції компанії та налагоджувати відносини з покупцями їх продукції;
- удосконалення процесів взаємодії між виробниками продукції та потенційними покупцями, передача права власності на продукт тощо.

Роль збуту в господарській діяльності підприємства можна визначити так:

- 1) остаточна оцінка ефективності всіх збутових заходів;
- 2) остаточна підготовка товару до продажу в торговій мережі;
- 3) безпосередній контакт із споживачем у процесі продажу, надання вам найважливішої маркетингової інформації;
- 4) налагоджена система збуту має значний вплив на підвищення конкурентоспроможності.

Однією з найважливіших цілей прибутку будь-якого бізнесу є необхідність планувати та керувати виконанням маркетингових продуктів, робіт і послуг. Цей процес відомий як маркетинг. Маркетинг є унікальною особливістю системи бізнес-адміністрування. Основними завданнями є отримання необхідної інформації про функціонування ринку та його учасників; Планування виробництва і реалізації товарів, робіт і послуг; Розробка системи цін; Доставка та розповсюдження готової продукції (будівельні роботи, послуги); Прогнозування розширення збуту та збільшення охоплення ринку [7, с. 337].

Суть маркетингу полягає в тому, щоб отримати якомога більше об'єктивної інформації про потреби споживачів у необхідних товарах (роботах, послугах), провести відповідні дослідження можливостей підприємства, організувати та визначити виробництво необхідної продукції. Ціна. Потім запропонуйте виробництво [1, с. 197].

Система маркетингу контролює канали розподілу, зберігання та збуту та продає на ринок готовий продукт. У той же час він пропонує низку рекламних та супутніх заходів, щоб донести товари до споживачів. При цьому відділ маркетингу вивчає реакцію покупця на якість продукції та питання споживачів. Надалі, оскільки ринок буде дещо насичений цим продуктом, відділ маркетингу буде вивчати можливість продовження виробництва шляхом вдосконалення товару, підвищення його якості та надання додаткових послуг покупцям при його купівлі та використанні. Відділ маркетингу, який помітив значне падіння продажів, аналізує можливість кардинальної переробки або заміни нової продукції. На цьому життєвий цикл продукту закінчується.

Отже, організація збуту товарів, послуг або робіт підприємства передбачає використання інструментів маркетингу з метою проведення ефективної збутової політики підприємства. Пам'ятайте, що неефективний механізм організації збуту створює деякі небажані відхилення та дисбаланси в процесі продажів компанії:

- 1) невпевненість у розподілі товарів, тобто до загальної стратегії компанії та збуту її продукції;
- 2) географічне членство: поширення ринків, що спричиняє проблеми в комунікації та бажання продавців;
- 3) Тісний внутрішній зв'язок: структура ринку, попит і т. д. Через низький рівень взаємозв'язку системи збуту та інших структурних підрозділів компанії; викликає затримки інформації;
- 4) особисте членство через небажання відділу продажів підвищувати ефективність господарської діяльності компанії [2, с. 74].

Ці недоліки обумовлюють необхідність відповідних змін підходів щодо організації управління збутовою діяльністю. Задля ефективної діяльності підприємства в мінливих умовах ринку необхідною є побудова комплексної структурної модифікації систем управління маркетинговою та збутовою діяльністю. Найпоширеніші організаційні структури системи збуту – товарна, територіальна, комплексна та ринкова структури. Основні концепції, що лежать

в основі підвищення результативності збутової політики комерційного підприємства (рис. 1.2) дозволяють контекстно до стану зовнішнього середовища обрати підхід до формування змістовної складової впливу на збутову діяльність.



Рис. 1.2. Основні концепції, які покладено в основу підвищення результативності збутової політики комерційного підприємства

Цінову політику підприємства можна визначити як комплекс заходів фірми, до якого відносяться формування ціни, умов оплати за товар, знижок, здійснення якого покликано забезпечити задоволення потреб споживачів та

отримання підприємством прибутку і також вирішення стратегічних завдань фірми. Основною кінцевою метою виступає отримання максимального прибутку. До проміжних цілей можна віднести наступні: швидке відшкодування виробничих витрат, вихід на ринок з новим товаром і захист на ринку своїх позицій.

Розглянемо та проаналізуємо підходи до визначення поняття «цінова політика» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Підходи до визначення поняття «цінова політика»

Підхід	Трактування	Автор
1	2	3
Комплексний	Комплекс заходів щодо визначення ціни, знижок, умов оплати з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.	Гаркавенко С.С. [2,с.227]
	Комплекс заходів щодо визначення відпускної ціни, знижок, умов оплати за товари та послуги, управління цінами з урахуванням побажань та можливостей споживачів, а також одночасного забезпечення прибутку підприємства-виробника чи продавця.	Павленко А.Ф. [10,с.105]
Комплексний	Зорієнтований на споживача вектор маркетингової діяльності підприємства, що базується на використанні комплексу заходів з установавання рівня ціни, знижок та надбавок, умов оплати за продукцію, управління ціною та контролю з метою одержання бажаного прибутку.	Корінев В.Л. [6,с.35]
	Комплекс заходів фірми, до якого відноситься формування ціни, знижок, умов оплати за товар, реалізація якого покликана забезпечити задоволення потреб споживачів і отримання фірмою прибутку, а також вирішення стратегічних завдань фірми.	Бутенко Н. В.[3]

1	2	3
Оптимізаційний	Створення і підтримка в динаміці оптимальної структури цін на товари і на ринках для досягнення поставлених цілей.	Балабанова Л.В. [1,с.361]
Цілісно орієнтований	Діяльність підприємства, що спрямована на досягнення його головної мети за допомогою цін.	Тормоса [12,с.72]
Мистецтво керування цінами	Мистецтво управляти цінами і ціноутворенням, мистецтво встановлювати на товари (послуги) такі ціни і так варіювати ними залежно від становища товару на ринку, щоб поставлені цілі були досяжні.	Дугіна С.І. [5,с.13]
Науково-практичний	Сукупність принципів та методів ціноутворення. Пріоритетним напрямком для цінової політики є рівень цін, прийнятний для покупців.	Окландер М.А. [8, с.11]

Узагальнену характеристику цілей ціноутворення подано в табл. 1.3 [2, с. 20].

Таблиця 1.3

Мета	Характер мети	Рівень цін
1	2	3
Максимізація поточного прибутку	Короткостроковий	Високий
Вживаність	Короткостроковий	Украй низький
Лідерство на ринку	Довгостроковий	Низький
Лідерство за якістю товарів	Довгостроковий	Високий

В процесі формування цінової політики підприємства не варто упускати також таке важливе питання як прийняття виважених та своєчасних рішень з приводу співвідношення ціни і цінності товару, цінового позиціонування, зміни

ціни за часом, обґрунтованої диференціації цін для різних сегментів і т.д. Особливості формування і прийняття цінових рішень відбувається у таких ситуаціях (див. табл. 1.4 [2, с. 8]).

Таблиця 1.4

## Формування та прийняття цінових рішень

Тип ситуації	Тип цінового рішення
1.1. Введення нового товару на старий ринок. 1.2. Введення нового товару на новий для підприємства ринок. 1.3. Введення товару, що вже продається на старому ринку, на новий для підприємства ринок.	Установлення первісної ціни.
2.1. Підготовка разового договору на постачання товару (надання послуги)	Установлення разової ціни.
3.1. Зміна попиту. 3.2. Зміна виробничо-збутових витрат. 3.3. Проведення спеціальних акцій з підтримки попиту. 3.4. Зміна загальноекономічної кон'юнктури (інфляція, коливання валютних курсів тощо)	Установлення ціни з ініціативи підприємства.
4.1. Дії конкурентів. 4.2. Дії органів державного керування.	Установлення ціни під тиском конкурентів чи уряду.

Стратегія оцінки – це узгоджений набір довгострокових правил, які визначають формування ринкових цін на сировину на користь реалізації. Відповідно до обраної стратегії зазвичай приймаються найважливіші рішення, які призводять до довгострокових результатів для розвитку організації.

Цінова тактика – це система практичних конкретних заходів щодо контролю цін на товари та послуги підприємства за короткий проміжок часу. Тактика передбачає маніпулювання фактичною ціною для досягнення мети, навіть якщо ціна значно змінюється. Тактика передбачає встановлення додаткових комісій (підвищення ціни товару) і знижок (зниження ціни товару). Часто використовуються знижки.

Цінові рішення, які приймаються керівниками підприємств, є найбільш складними та відповідальними, оскільки вони не тільки погіршують фінансово-економічні показники, але й можуть привести підприємство до банкрутства. Крім того, ціноутворення можуть мати довгострокові наслідки для споживачів, роздрібних продавців і конкурентів, багато з яких важко передбачити і таким чином запобігти небажаним тенденціям у міру їх виникнення.

Як відомо, існує дві основні системи ціноутворення: ринкові ціни на основі попиту та пропозиції; централізовані державні тарифи – це ціноутворення державними установами; існують також підходи до активного та пасивного ціноутворення. Активні ціни, коли управління цінами керує ціною продажу та видаляє відповідну середню вартість, щоб у кінцевому підсумку привести бізнес до бажаного рівня продажів. При визначенні цін цей підхід насамперед базується на цінах конкурентів виробника. При цьому найнижча межа ціни – це найвища і найдешевша ціна, тож ви можете компенсувати втрати через зниження попиту на товар.

Пасивні тарифи, фіксовані ціни за методом ціноутворення. Тобто собівартість продукту визначається собівартістю продукції та сумою доходу, отриманого в результаті процесу розширення. При цьому собівартість продукції становить найнижчий допустимий діапазон цін і верхня межа визначається можливістю вчасно реалізувати товар і забезпечити необхідну віддачу на оборотні кошти.

Перший і другий підходи впливають на ціну товару в залежності від якості товару. Однак у першому випадку ціна товару опосередковано, а не прямо зумовлена зміною ціни товару. Характеристики товару безпосередньо

впливають на ціну, яка визначається шляхом порівняння її з властивостями аналогічної продукції.

## **1.2. Етапи формування та вибору напрямів збутової діяльності підприємства в умовах обмежених ресурсів**

На сьогодні, в умовах загострення конкуренції, збутова діяльність має відповідати основним напрямам господарської діяльності підприємства, а також забезпечувати такий зміст збутової, виробничої, транспортної, складської та іншої діяльності, при якій вчасно здійснюється реалізація продукції споживачеві. Виходячи із цього, вважаємо за доцільне розглянути також логістичний підхід до особливостей організації процесу збуту на підприємстві, адже логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, відповідно необхідно створювати такі організаційні системи, що відображали б цей потік.

Ефективність збуту компанії можна охарактеризувати різними стимулами. Найважливішим типом є той, який є найближчим до споживача. Стверджується, що для вдосконалення системи збуту політика збуту повинна базуватися на таких основних принципах: задоволення ринкового попиту, платоспроможність споживачів, забезпечення прибутку від бізнесу (гарантія зараз і в майбутньому). Слідкуйте за ринковою стабільністю компаній, щоб зберегти/розширити частку ринку та подолати конкурентів, створити позитивний імідж ринку та просувати його серед громадськості. На макроекономічному та мікроекономічному рівні виділяють три групи факторів, що впливають на організацію та ефективність збуту в компанії: обсяг, вид і тривалість ефекту. Зовнішні ключові фактори (визначають структуру та ефективність системи розподілу на макроекономічному рівні), додаткові фактори (приспосовування властивостей системи розподілу, підвищення



ефективності) та внутрішні фактори (назва, бізнес, конструкція, місце роботи), залежно від сфери діяльності. вплив.

Підкреслимо, що канал розподілу, який можна визначити як сукупність посередників-організацій чи окремих осіб, що приймають участь у русі продукції від виробника до споживача є головною складовою збуту.

Класифікація видів збуту за певними ознаками відповідно до позиції, які займають фірмами по відношенню до збуту представлено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

## Класифікація видів збуту

Ознаки класифікації	Види збуту	Схема
За організацією системи збуту	Прямий – безпосередня реалізація продукції виробника конкретному споживачу	Виробник – споживач
	Непрямий – використання незалежних торгових посередників у каналі збуту	Виробник – посередник (посередники) – споживач
Кількість посередників	Селективний – використання обмеженого числа посередників. Основна мета – досягнення великого обсягу продажів при збереженні контролю над каналами збуту	Виробник – посередник (посередники) – споживач
	Винятковий – мале (або одиничне) число посередників. Мета – збереження престижного образу контролю за каналом збуту.	

Він змінюється постійно і тимчасово залежно від тривалості впливу. За типом впливу: економічний та фінансовий (економічний тип; загальна макроекономічна ситуація країни; економічне зростання, інфляція, грошове становище та надійність національної валюти, економічні умови 6-го рівня; та

їх статус, оподаткування, фінансування, кредитування, система страхування та аудиту); організаційно-правові (розвиток інфраструктури збутової діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках; розвиток збутових і маркетингових служб, які безпосередньо забезпечують результативність збуту; наявність нормативно-правових документів на державному рівні; така діяльність (виробництво, торгівля та збут) [4].

До організаційних факторів, на нашу думку, належать розмір, спеціалізація та географічне розташування компанії, відстань до компаній-споживачів, їх кількість та особливості, наявність конкурентів, соціальна значущість товару (товару); соціально-психологічні (значіння всієї галузі для економіки та суспільства; ставлення держави до виробничих і практичних заходів, а також ставлення компаній до збутових посередників, кінцевих споживачів). Ми побачили, що маркетингова політика, така як торгівля, ціни, контракти, сировина, попит і стимули збуту, транспортування продукції, а також маркетинг і теоретично і практично існуючі ринкові умови, мають маркетингову стратегію, яка включає маркетингові стратегії - маркетинг, т.к. основа порушення спільних корпоративних цілей [5].

Важливо відзначити, що політика збуту, яка базується на цілях і завданнях збуту, повинна відповідати загальній бізнес-концепції та процедурі компанії. Крім того, необхідно закласти основу для розробки збутової політики компанії, доставки, технології виробництва, інноваційної та фінансової політики. У зв'язку з цим ми розробили комплекс цілей і завдань для формування ефективної збутової політики для компанії в ринковому середовищі, яка відображає загальне бачення компанії та служить гарантією її реалізації.

У рамках загальної мети збутової політики ми виділяємо дві основні цілі: зростання продажів і частку ринку; Забезпечення стабільної економічної ситуації для трьох субпідрядників: Задоволення потреб споживача; Досягнення переваги над конкурентами; Зберігайте частку ринку. Ці цілі однаково важливі для операцій збуту компаній, і ще більше визначаються з точки зору рішень,

конкретних проблем і моніторингу результатів політики збуту. Оскільки виборча політика є продуктивним бізнесом компанії, ми пропонуємо ряд показників, які дозволяють швидко оцінити основні торгово-технологічні збути з точки зору підготовки до поставки товарів, складів і до покупців та ін. До цих показників належать: частка валового доходу, частка чистого доходу, частка витрат на розподіл та чистий дохід. Слід зазначити, що політика збуту залежить від внутрішніх і зовнішніх основ компанії, і для її розробки необхідне комплексне дослідження. Крім того, макросередовище створює основу для функціонування компанії і часто не є унікальним [6]. Економічні, міжнародні, політичні та соціальні фактори поділяються на аналіз макросередовища. Глибокий аналіз макросередовища дозволяє використовувати основні тенденції розвитку економіки, окремих галузей економіки, правового забезпечення господарської діяльності суб'єктів господарювання, виробничо-збутових функцій.

Залежно від тривалості впливу він змінюється постійно і тимчасово. За типом впливу: економіка та фінанси (тип економіки; загальна макроекономічна ситуація країни; економічне зростання, інфляція, грошове становище та надійність місцевої валюти, рівень та економічні умови; та їх статус, оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та система); організаційно-правові (розвиток інфраструктури збуту в країні та за кордоном; розвиток збутових і маркетингових служб, які безпосередньо гарантують ефективність збуту; наявність нормативно-правових документів на державному рівні; така діяльність (виробництво, торгівля та збут) [4]:

– визначає результат усіх зусиль підприємства у сфері збуту для розвитку зовнішньоекономічної діяльності та отримання прибутку;

– виробник має більше шансів на конкуренцію на зовнішньому ринку, пристосовуючи заходи збуту до потреб замовника та одержання найвищого прибутку до, після та після покупки товару;

– збут, продовжить виробництво і відповідатиме за комплектацію та підготовку товару до продажу;

– потреби іноземних споживачів у збуті краще визначені та вивчені.

Моделі управління збутом інноваційної продукції промислового підприємства в контексті процесу комерціалізації інновацій (табл. 1.6) системно відображають критерії та напрями збутової діяльності як підстава для вибору підходу до управління і підвищення результативності функціонування підприємства.

Таблиця 1.6

Моделі управління збутом інноваційної продукції промислового підприємства в контексті процесу комерціалізації інновацій

Критерії, що визначають напрями збутової діяльності	Японська сучасна модель	Модель SPIN (S – situation, P – problem, I – implication, N – need-pay off)
Пріоритетний об'єкт впливу з боку менеджерів відділу збуту	Клієнти – окремі особи, їхні персональні якості	Діалог із клієнтом-покупцем
Мета збутової діяльності	Утримання наявних клієнтів	Налагодження зв'язків із клієнтами
Результат збутової діяльності	Укладання нових договорів	Виконання всіх зобов'язань за угодою
Об'єкт маркетингового аналізу	Інформація про клієнтів	Потреби клієнта
Джерело інформації для проведення маркетингового аналізу	Бази даних клієнтів	Маркетингові дослідження

Виробнича та збутова політика компанії зазвичай створює різні послуги та впливає на різні частини компанії, тому результати двох сторін процесу можуть бути різними. При цьому, якщо виробництво і збут можна розглядати як самостійні функції за короткий проміжок часу, то в довгостроковій перспективі вони взаємопов'язані: якщо нічого не виробляється, продається; і навпаки, як можна говорити про виробництво, якщо у нас немає засобів для його реалізації? Для кожного окремого підприємства існує особливий зміст, що

залежить від того, до якої галузі належать ці поняття та обсягу роботи [11, с. 113]. Загально визнано, що ритмічна, успішна робота підприємства, часовий інтервал (квартал) підприємства несумісні з виробництвом і реалізацією. Однак у ці часи ситуація може бути іншою: різна динаміка виробництва та продажу. Наприклад, якщо виготовляється новий продукт, продукт менший, а ринок і споживачі, то обсяг виробництва може бути значно вищим за обсяги реалізації. У міру зростання попиту темпи зростання виручки можуть дорівнювати темпам зростання виробництва. При цьому слід враховувати життєвий цикл продукції, що випускається підприємством, щоб уникнути помилкових висновків.

Оскільки успіх збуту визначається внутрішніми та зовнішніми факторами, то при формулюванні необхідно враховувати ряд принципів, а саме принципи економії, планування, синергії, системності та комплексності. , соціальна відповідальність, стратегічна гнучкість та ефективність. Принцип економії полягає в плануванні діяльності з продажу з найменшими витратами ресурсів, але без шкоди для розумності та ефективності. Порівняння різних результатів та адміністративних витрат відповідає за його ефективність (рис.1.3). Визначення посередників при реалізації збутової діяльності дозволить оптимізувати як кількість учасників ланцюга поставки, так і вартості ресурсів, які запускаються у виробництво.

Принцип планування підкреслює, що зміни мають бути підготовлені, контрольовані та цілеспрямовані. Принцип полягає у створенні кількісних показників спрямованості та діяльності даного періоду. Цей план розглядається як комплекс економічних і соціальних питань, які потребують вирішення в майбутньому.

Принцип синергії означає, що асортимент товарів і послуг повинен бути пов'язаним, а окремі товари та послуги повинні доповнювати один одного. Цей принцип пропонує різноманітну економію від масштабу завдяки взаємній підтримці груп продуктів або різних економічних областей.

Принцип системності та комплексності передбачає необхідність застосування системного аналізу. Неправильні рішення в процесі продажів

можуть зіпсувати і таким чином зруйнувати весь бізнес системи продажів. Складність означає необхідність комплексного охоплення всієї системи збуту, враховуючи всі аспекти, всі аспекти бізнесу і всі аспекти.

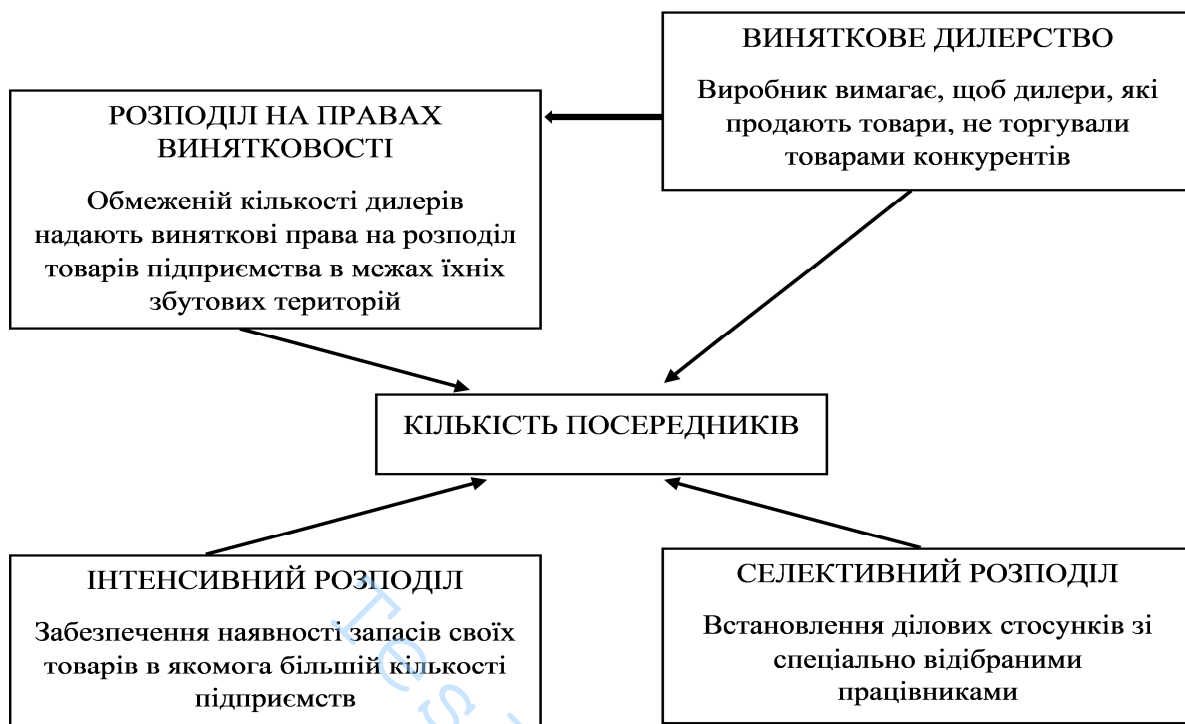


Рис. 1.3. Підходи до визначення числа посередників

Принцип соціальної відповідальності. Як відомо, соціальна відповідальність йде за рахунок громади. Останнім часом очікування бізнес-спільноти різко змінилися, і суспільство більше не піклується про те, як компанія веде свій бізнес, керує ним і управляє своїми доходами. Організація має бути дуже активною та прозорою у таких сферах, як охорона житла, безпека праці, охорона здоров'я, захист громадянських прав та прав споживачів. Податок на прибуток, який є частиною їхнього доходу, має приносити користь громадянам та громадськості та впроваджуватися прозорим, послідовним, комплексним та відповідним чином. Громадська думка безпосередньо впливає на репутацію, престиж і конкурентні переваги промислових компаній, а також на привабливість інвестицій.

Відповідно до заходів збуту, соціальна відповідальність включає розвиток усієї торгової діяльності, яка відповідає соціальним цілям, існуючим соціальним стандартам та перевіреному позитивному іміджу компанії.

Принцип гнучкості включає стратегії адаптації до конкретних потреб клієнтів, що змінюються, і диверсифікації часу і простору. Принцип стратегічної гнучкості означає, що процес збуту повинен адаптуватися до ринку та часу продажу, а стратегія збуту має містити ряд альтернатив.

Принцип ефективності є обов'язковою умовою обраної збутової діяльності з метою забезпечення максимальної ефективності (прибутковості) в компанії. Його кількісна точність може бути виражена за допомогою показників ефективності (табл. 1.7)

Узагальнення принципів дозволяє припустити, що в цьому відношенні зовнішньоторговельну діяльність підприємства можна охарактеризувати як управлінський і виробничий захід для організації та виконання комплексу збуту. Необхідність розробки ефективних маркетингових заходів зумовлена готовністю продавців перерозподілити існуючі зовнішньоторговельні ризики.

Таблиця 1.7

**Принципи формування збутової політики інноваційно активного  
промислового підприємства**

<b>№</b>	<b>Принцип</b>	<b>Сутність</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Економічної ефективності	Управлінські рішення у сфері збуту інноваційної продукції базуються на комерційних цілях підприємства (максимізація фінансового результату діяльності, забезпечення рентабельності виробництва у цілому та збуту зокрема)
2	Інтегрованості	Збутова політика існує у відповідній єдності з іншими політиками підприємства й передбачає відповідність поставлених завдань і цілей загальній стратегії ведення бізнесу промисловим підприємством

1	2	3
3	Підпорядкованості маркетинговій політиці та цілям (принцип синергії)	Збутова політика є складником маркетингової, тому збутова діяльність не може бути відокремленою від маркетингової. Планування збутової діяльності здійснюється лише на одному з етапів формування комплексу маркетингу разом із політикою маркетингових комунікацій та ціноутворення
4	Плановості	Кожен крок, передбачений збутовою політикою, повинен бути завчасно запланований та узгоджений зі стратегічними орієнтирами діяльності промислового підприємства
5	Системності	Визначає необхідність застосування інструментарію системного аналізу під час формування збутової політики інноваційно активних промислових підприємств
6	Комплексності	Забезпечення охоплення всіх можливих напрямів збуту інноваційної продукції, суб'єктів та зв'язків
7	Стратегічної спрямованості	Забезпечення орієнтації збутової політики на перспективу, уникнення встановлення як пріоритетних короткострокових цілей
8	Технологічності	Чітка алгоритмізація процесу збуту для зниження обсягу витрат на збут
9	Гнучкості та адаптивності	Зумовлює необхідність постійного дослідження стану зовнішнього середовища та ідентифікації його динамічних коливань для встановлення способів швидкої реакції на зміни (переорієнтація на нові ринки збуту, застосування інших каналів, найшвидше задоволення нових вимог споживачів, удосконалення післяпродажного обслуговування, використання новітніх технологій для забезпечення підвищення ефективності збутового процесу)
10	Інноваційності	Збут інноваційної продукції зумовлює нагальну необхідність застосування новітнього інструментарію не лише під час реалізації, а й виходу на нові ринки, забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Цей принцип передбачає застосування креативних рішень під час вибору стратегії збуту, обслуговування клієнтів



11	Партнерства	Є основоположним у контексті вибору каналів збуту та управління ланцюгом створення цінності для споживача. Посередники, менеджери зі збуту інноваційної продукції, сторонні агенти та кінцевий споживач є партнерами. Це дає змогу врахувати інтереси кожного учасника збутового ланцюга та охарактеризувати співпрацю як взаємовигідну та довгострокову й уникнути конфліктів
12	Соціальної відповідальності	Збутова діяльність промислового підприємства повинна бути етичною, екологічною та сприяти сталому розвитку підприємства і навколишнього середовища, враховувати інтереси широкого кола зацікавлених сторін, формуючи довіру до підприємства з боку споживачів, партнерів, контрагентів, держави, суспільства у цілому

Здійснюючи продаж поза ринком країни, виробник має можливість зменшити коливання попиту, оскільки економічні цикли країн знаходяться на різних стадіях, а одні й ті самі товари знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. Іншою причиною розподілу ризику за рахунок експорту є те, що виробник може знайти більше клієнтів, зменшивши можливість втратити одного або кількох клієнтів. Поточні обов'язки компанії щодо зовнішньої торгівлі включають наступне:

- 1) організувати інформацію про підтримку ринку, дослідження ринку та прогнози продажів;
- 2) підписання договорів на поставку продукції;
- 3) вибір видів і методів збуту, організація системи збуту;
- 4) організація зв'язку та юридична допомога;
- 5) організація післяпродажного обслуговування та обслуговування.

З продажами часто виникають проблеми можна розділити на загальні та визначені. Загальні проблеми включають недосконалість організаційної структури компанії, відсутність співпраці між відділами та відсутність

підприємницького розуміння серед співробітників. Специфічними є такі питання: структура збуту несумісна з реальними потребами ринку та стабільними стандартами продуктивності, ізольованість служби збуту, передача відповідальності за інші послуги на продаж, відсутність ентузіазму щодо вдосконалення та розвитку. торговий персонал, відсутність техніки.

Оптимальна стратегічна модель збуту може бути використана для оптимізації процесу збуту на основі структурованого вивчення збутової діяльності компанії та визначення тенденцій у системі збуту. Вивчення збутової діяльності компанії базується на таких показниках: географія збуту показує кількість середовища в каналах збуту, доступність товару для споживачів; Прибуток від реалізації – відношення чистого доходу до чистого продажу в грошовій формі.

Підприємство ставить перед собою ряд цілей щодо оптимізації процесу продажів (рис. 1.4):

- зміцнення існуючих робочих місць на ринку;
- налагодити систему ефективного розвитку продажів;
- розробка продукту або компанії;
- створення внутрішніх конкурентних переваг;
- доступ до нових ринків;
- існуюче управління ринком; збільшення виручки від реалізації.

Виходячи з вищезазначених цілей, ми можемо встановити шляхи оптимізації процесу збуту: розробити методи мотивації споживачів, які мінімізують рентабельність продажів; Реінвестування у виробничий сектор компанії для покращення якості продукції та технології виробництва; Пристрасть до менеджерів з продажу; активний маркетинг для регіональних споживачів; реінвестувати в розвиток бренду; Заохочення середнього менеджменту; Збільшити продажі за рахунок підтримки середньої ланки керівництва та збільшення продажів; Маркетинг супермаркету; Збільшити продажі за рахунок підтримки середньої ланки керівництва та збільшення продажів; реінвестувати у відкриття нових торгових центрів та представництв;

Пошук нових дистриб'юторів і дилерів; Інвестування в розробку нових технологій, які допоможуть знизити витрати виробництва; активний маркетинг для залучення нових споживачів; ефективне використання наявних оборотних коштів; Пошук найбільш вигідних партнерів, постачальників сировини; Інвестування в розробку нових технологій, які допоможуть знизити витрати виробництва; найбільш ефективна локалізація та моніторинг ключових показників ефективності [7].

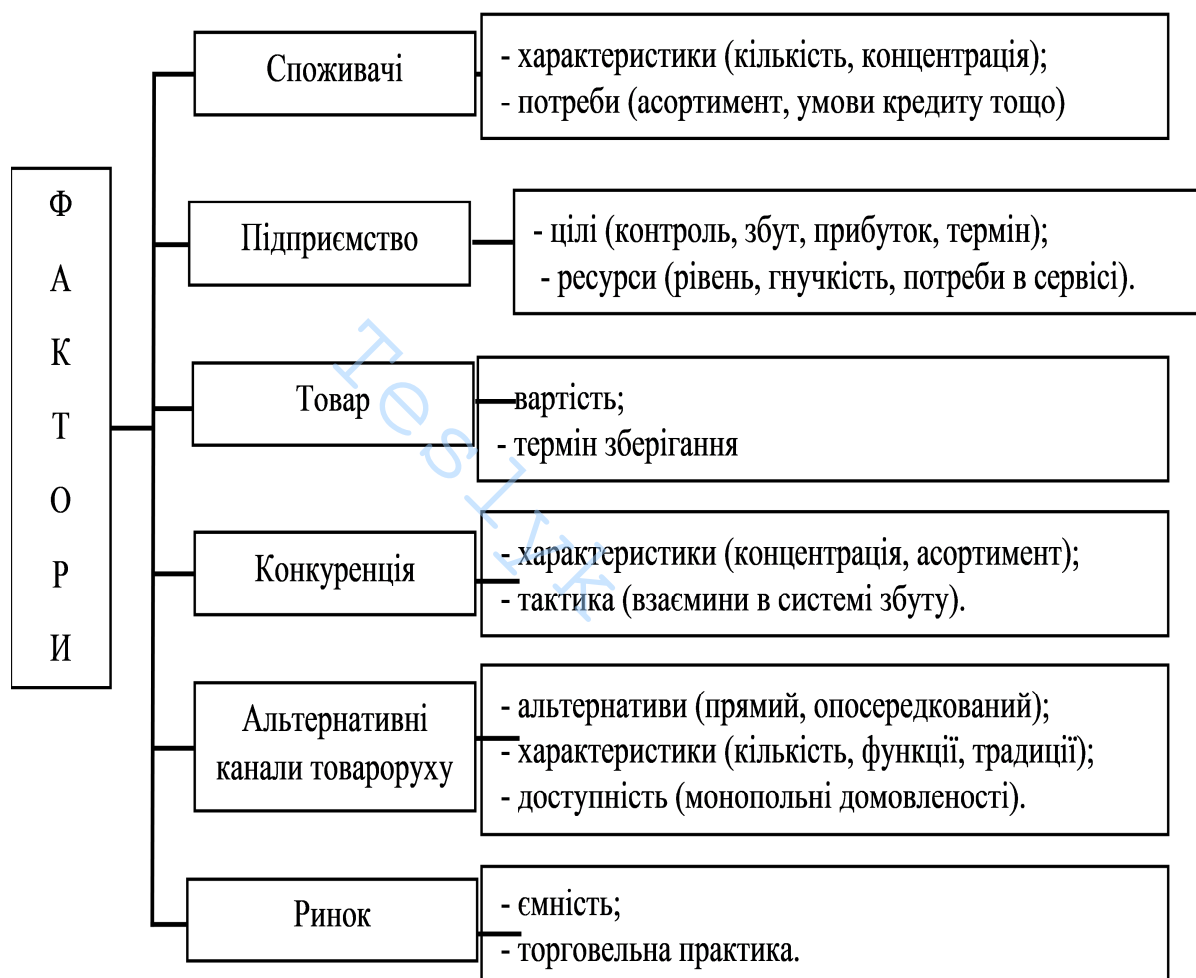


Рис. 1.4. Фактори визначення елементів збутової діяльності

Досвід за кордоном дав багато порад щодо побудови торгового бізнесу в компанії. Однак методи, які використовуються в країнах з розвинутою ринковою економікою, вимагають певного пристосування до внутрішніх

обставин, оскільки збутова діяльність компанії визначається насамперед поєднанням зовнішніх і внутрішніх основ компанії.

Оскільки завданням менеджменту є безпосередній вплив на об'єкт, яким необхідно управляти, для досягнення цілей, то в даному випадку ефективність управління визначається ступенем досягнення мети, якістю планування, ефективністю інвестицій та кінцева рентабельність виробничих інвестицій. При оцінці ефективності управління часто використовуються показники прибутковості, щоб збільшити або зменшити цей показник доцільно адаптувати модулі збутової діяльності. Ефективність системи управління підприємством залежить від функціонування та впровадження всіх аспектів системи управління, тобто використання науково обґрунтованих та передових методів управління, цілісності інформаційних служб, організаційної структури, управлінських навичок та вміння розв'язувати певні рішення [5, с. 235].

Економічна оцінка є важливим елементом процесу збуту компанії, включаючи вибір і перегляд стратегії збуту, визначення показників ефективності продажів і вирішення низки питань, пов'язаних з впливом факторів мікросередовища. Управління продажами Найважливіші фактори, що впливають на середовище продажів компанії, ставлення до бренду споживачів, купівельні наміри, стимули та купівельну поведінку (кількість, частота), ринок і продукт - потужність, насиченість, ринкова орієнтація, ринкова орієнтація та конкурент.

Доцільність економічної оцінки створення стратегічної стратегії збуту та визначення показників збуту значною мірою залежить від формування витрат на збут. У нових економічних умовах виробники повинні дотримуватися найважливішого принципу управління – управління витратами замість управління витратами.

Нинішня ринкова ситуація в Німеччині вимагає від учасників приймати гнучкі рішення щодо процесу розподілу та продажу, а також усіх маркетингових заходів для забезпечення збуту. Виробники повинні переглянути свій підхід до оцінки витрат на продаж і зрозуміти, що споживачі

не можуть бути вірними своєму бренду, не враховуючи методи збуту. Важливим моментом у визначенні теоретичних і практичних основ елементів системи управління збутом є вивчення інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення збуту.

### **1.3. Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства та підходи до забезпечення її ефективності**

У ринкових умовах підприємництво має ефективно реагувати на швидке зростання та зміни, які часто не враховуються при прийнятті управлінських рішень, особливо в управлінні збутом.

У сучасних умовах управління збутом підприємства має бути зосередженим на тому, щоб максимально зручним, ефективним, швидким і якісним способом задовольнити потреби споживача при збереженні найвищої ефективності господарської діяльності та фінансових результатів. Більшість компаній мають проблеми з управлінням продажем: 1) низький рівень державної фінансової підтримки підприємств (розвиток інфраструктури); 2) сировина, запаси тощо нерівність цінової політики; 3) висококваліфікований торговий персонал; 4) адекватний захист фірм від недобросовісної конкуренції; 5) низька платоспроможність населення тощо.

Існуючі питання можуть бути вирішені шляхом співпраці центральних та місцевих органів влади з керівниками підприємств, установ та організацій, які прямо чи опосередковано впливають на збут продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. За таких обставин важливо визначити механізм, за допомогою якого компанії керують своїми операціями збуту та їх ключовими компонентами (рис. 1.5).

Метою управління збутом компанії є продаж, а сам бізнес залежить від ринку та споживача. Крім того, підрозділом управління, в даному випадку, можуть бути керівники компанії, відділу збуту, проміжної компанії, а якщо у філії є управління збутом, то це об'єднання спільних підприємств. Управління

збутом — це специфічний орган впливу (управління), до складу якого входять представники органів державної влади чи місцевого самоврядування певного регіону.

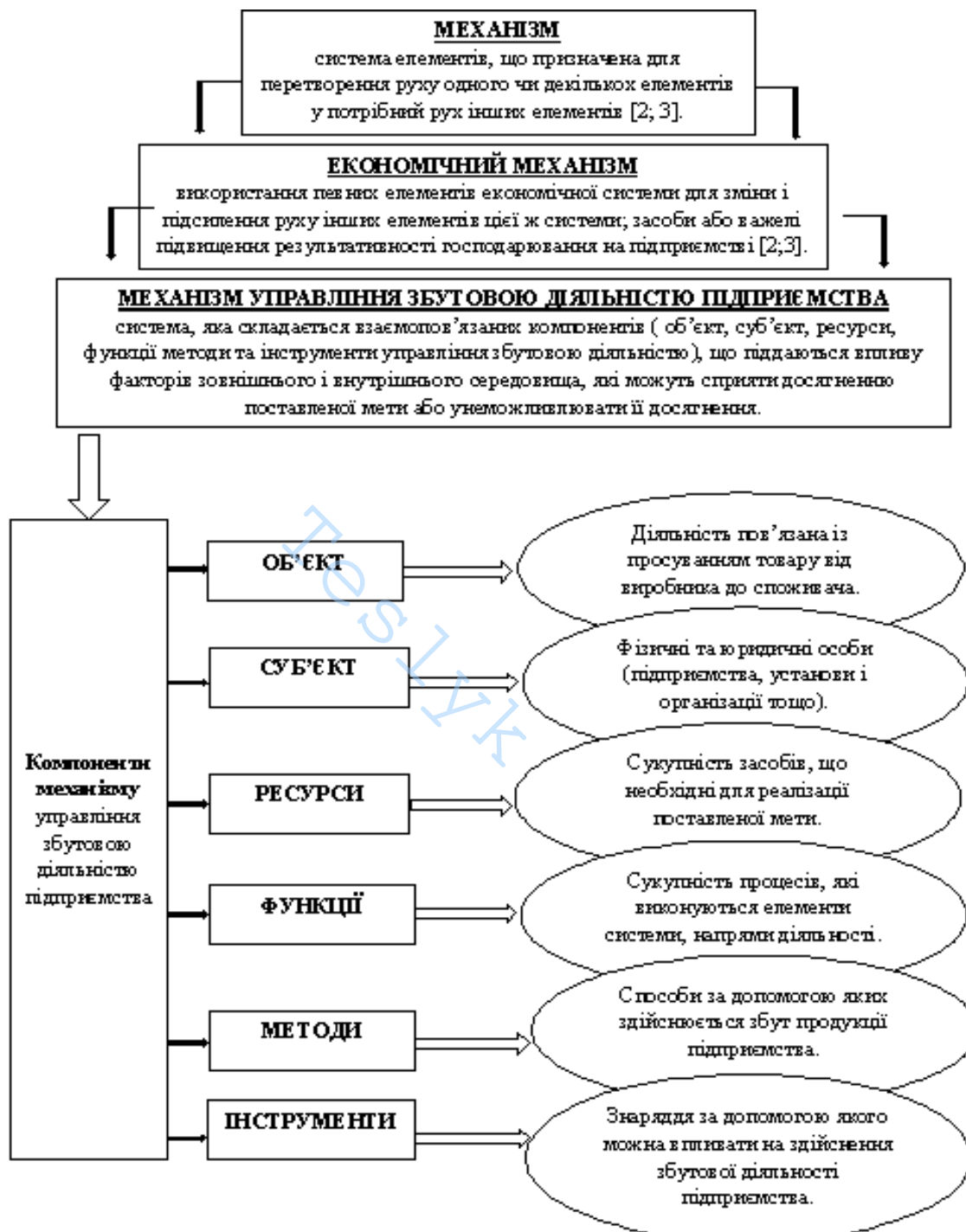


Рис. 1.5. Ідентифікація основних компонентів механізму управління збутовою діяльністю підприємства

Результати аналізу дозволяють зробити наступні висновки: по-перше, вітчизняні та зарубіжні вчені приділяють увагу розвитку теорії маркетингу, але не звертають уваги на збут як важливий комплекс управлінських рішень та організаційних заходів; по-друге, необхідно уважніше придивитися до збутової діяльності компаній, які потребують науки для визначення результатів інновацій та географії збуту; По-третє, необхідно запровадити чіткий механізм для розробки стратегії розвитку бізнесу, яка враховуватиме ключові управлінські рішення, пов'язані з організацією збуту.

Виходячи з нашого дослідження в категорії «Заходи збуту», ми отримали ряд коментарів щодо його тлумачення, тому пропонуємо такі роз'яснення до категорії «Операції з продажу»: просування продукції та послуг з урахуванням виробничих потужностей, технологічного циклу продукції, інноваційна складова компанії, маркетинговий план, логістичні зв'язки, механізми підтримки послуг, пріоритети стратегії зовнішньоекономічної діяльності компанії. відносини компанії з планом розвитку компанії, діловими партнерами та бізнес-інфраструктурою.

Розробляючи маркетингову політику, потрібно вирішувати питання збуту фірм. На цьому етапі повинні бути прийняті рішення щодо вибору ринку, методів збуту та їх маркетингу. Управління продажами компанії передбачає визначення пріоритетів, інструментів і методів, необхідних для покращення продажів. Розробка збутової політики компанії повинна бути основана на результатах аналізу існуючої системи збуту. Крім того, цей аналіз має бути не тільки кількісним, а й якісним: рівень обслуговування, задоволеність та зацікавленість клієнтів, вплив комунікаційної політики, правильний вибір сегментів ринку, ефективність торговельного персоналу тощо. [20, с. 103].

У зв'язку з цим управління збутом включає розробку, планування, координацію, організацію та моніторинг заходів і ключових показників, пов'язаних з ефективністю та масштабами маркетингу продукції на ринку з метою встановлення довгострокових відносин з діловими партнерами в рамках стратегічного партнерства (рис. 1. 6).

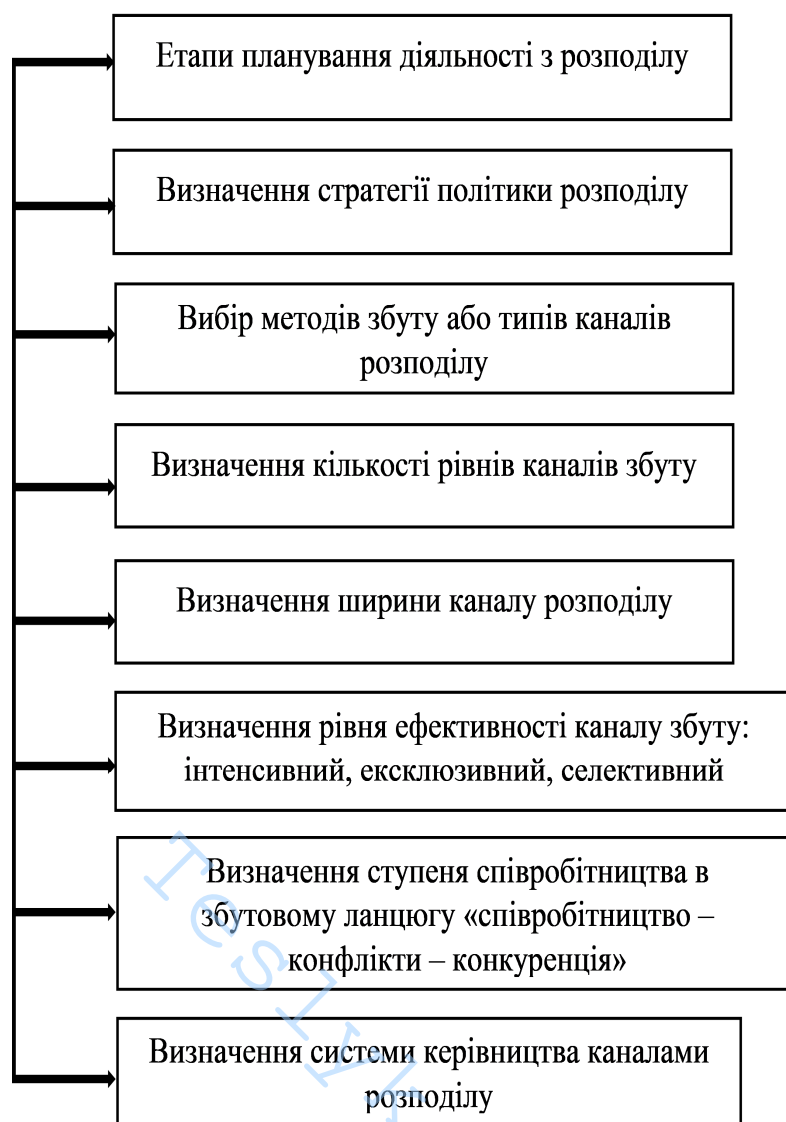


Рис. 1.6. Етапи планування діяльності в політиці розподілу

Виробники повинні враховувати частини процесу продажу, щоб зробити процес продажу більш зрозумілим. Цілі збуту засновані на цілях компанії, які наразі включають цілі зростання доходу. Успіх компанії на ринку залежить не від собівартості продукції і собівартості продукції, а від можливості запропонувати споживачеві більш якісний продукт або новий продукт. Пошук таких товарів і незадоволені потреби – маркетингові послуги, які з'явилися на початку 20 століття. і був найважливішим фактором, що визначав політику компанії [10, с. 55].

Якщо так, з'ясуйте, як зміни вплинуть на основний бізнес компанії; -  
Визначення часу, необхідного для виходу на новий зовнішній ринок.



Потенційним конкурентам на новому ринку необхідно проаналізувати середній термін служби товару. Чи може компанія розробляти та тестувати продукт (за умови виходу нового продукту на ринок), а також створювати канали збуту в період, що не перевищує тривалість цього циклу? – здатність зберігати технологічні переваги компанії, тобто як довго компанія може зберігати технології виробництва в секреті, а також придатність техніків для розширення;

- Аналіз існуючих джерел – включає аналіз фінансових і людських ресурсів компанії. Ми вважаємо, що із зростанням динамізму в середовищі багатьох виробничих компаній та загостренням боротьби за нові ринки особливу увагу слід приділяти фокусу іноземноорієнтованих компаній на поточному ринку. Важливо розглядати кінцевого споживача компанії як частину її зовнішньої стратегії продажів, щоб визначити всі сфери, які заохочують її, коли мова йде про покупку кінцевого споживача.

У маркетингу питання збуту вирішується сьогодні в процесі розробки політики компанії. Для конкретних ринків вибираються найбільш ефективні системи, канали та методи збуту. Це означає, що з самого початку увага приділяється певним видам виробництва і збуту, найбільш вигідним умовам. Таким чином, керівництво збуту прагне визначити найкращі можливі рекомендації та методи для забезпечення найвищої ефективності в процесі продажів шляхом вибору організаційних типів та методів, орієнтованих на продаж. Бажано зосередитися на збутовій діяльності компанії: Гарантії на поточний прибуток компанії, а також на захист у майбутньому; задоволення потреб реального споживача; довгострокова ринкова стабільність організації, конкурентоспроможність її продукції; Створення позитивного іміджу організації на ринку та суспільне визнання [10, с. 57].

А. Г. Кальченко зробив начний внесок до розвитку теорії і практики збуту, які внесли значний внесок у вивчення процесів і структур збуту як у стратегічному, так і в практичному плані. Розгляд продажів у зв'язку з логістикою збуту (відділ логістики, який займається проектуванням, формулюванням та оптимізацією мікрологістичних систем збуту) [25, с. 135],

де введено поняття джерел маркетингу. Ця концепція є ширшою за концепцію маркетингу продукції для маркетингу та логістики і може використовуватися не тільки в продажах, а й у логістичних закупівлях і практичних частинах. Разом з тим, методи дослідження збутової діяльності підприємства представлено в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8

## Методи дослідження збутової діяльності підприємства

Назва методу	Характеристика
Метод порівняння	Заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності підприємства як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу
Формально-логічні методи	Методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність переробних підприємств
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання

Ямкова вважає, що управління продажами ОМ двостороннє: стратегічне і тактичне. Стратегічний рівень управління збутом включає стратегію ринкового середовища, створення збутової мережі та планування руху товарів. Ці рішення передбачають довгострокові зобов'язання перед іншими бізнес-організаціями (посередниками) і вимагають певних доказів. Тактичні заходи управління спрямовані на раціоналізацію поточного процесу збуту товарів і здійснення такої маркетингової діяльності підприємства, що забезпечує досягнення поставлених цілей. Це включає дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, прогнози, організацію та просування збутової мережі, аналіз показників ефективності та коригувальні заходи [10, с. 58].

Ми бачили, що система управління збутом промислового підприємства включає основні цілі, кількісні та якісні цілі, обов'язкові та бажані, стратегічні

та тактичні, комерційні та розвиток, внутрішню та надсистемну систему), стратегічну спрямованість. Маркетингова орієнтація, послідовне визначення ризиків, довгострокова взаємодія між компанією, покупцем і партнером, іншими організаціями компанії, розробка стратегії збуту компанії, визначення та коригування стратегічних цілей) та системи підтримки (план збуту, план продукту) (рис. 1.7). Інформація та кадрове забезпечення, стимулюючі та організаційні механізми, сервісна підтримка, моніторинг та координація процесів).

Інноваційні процеси в розвитку промислових технологій, обладнання, матеріалів, продукції та послуг мають значний вплив на збутову діяльність промислових компаній. Інноваційний процес починається ще до початку виробничого процесу. Інноваційна складова виступає рушійною силою стратегічного розвитку компанії. Насправді інновації безпосередньо впливають на продажі. Цей фактор впливає на імпульси розширення клієнтської бази та збільшення продажів для промислових компаній. Діяльність інноваційних промислових компаній включає: дослідження, дослідження та розробки (можуть замовити інші підрядники – університети, фізичні та юридичні особи), реєстрацію (патентування), охорону інтелектуальної власності та комерціалізацію, використання франшиз, використання франшиз, вимірювання результатів.

Значний вплив має інноваційна частина технологічного процесу виготовлення товарів. Компанії часто мають заздалегідь обговорені технологічні параметри виробництва, якісні та кількісні показники з майбутнім покупцем продукції, тому для більшості компаній, на відміну від торгівлі, розвивається торгівля, а при пошуку ділових партнерів шукають ділових партнерів. виробляти

Співпраця стратегічних і тактичних управлінських рішень компанії щодо збуту товарів сприяє формуванню сприятливої бізнес-системи, яка враховує потреби споживачів і здатність компанії досягати максимальної ефективності для обох сторін [10, с 58].

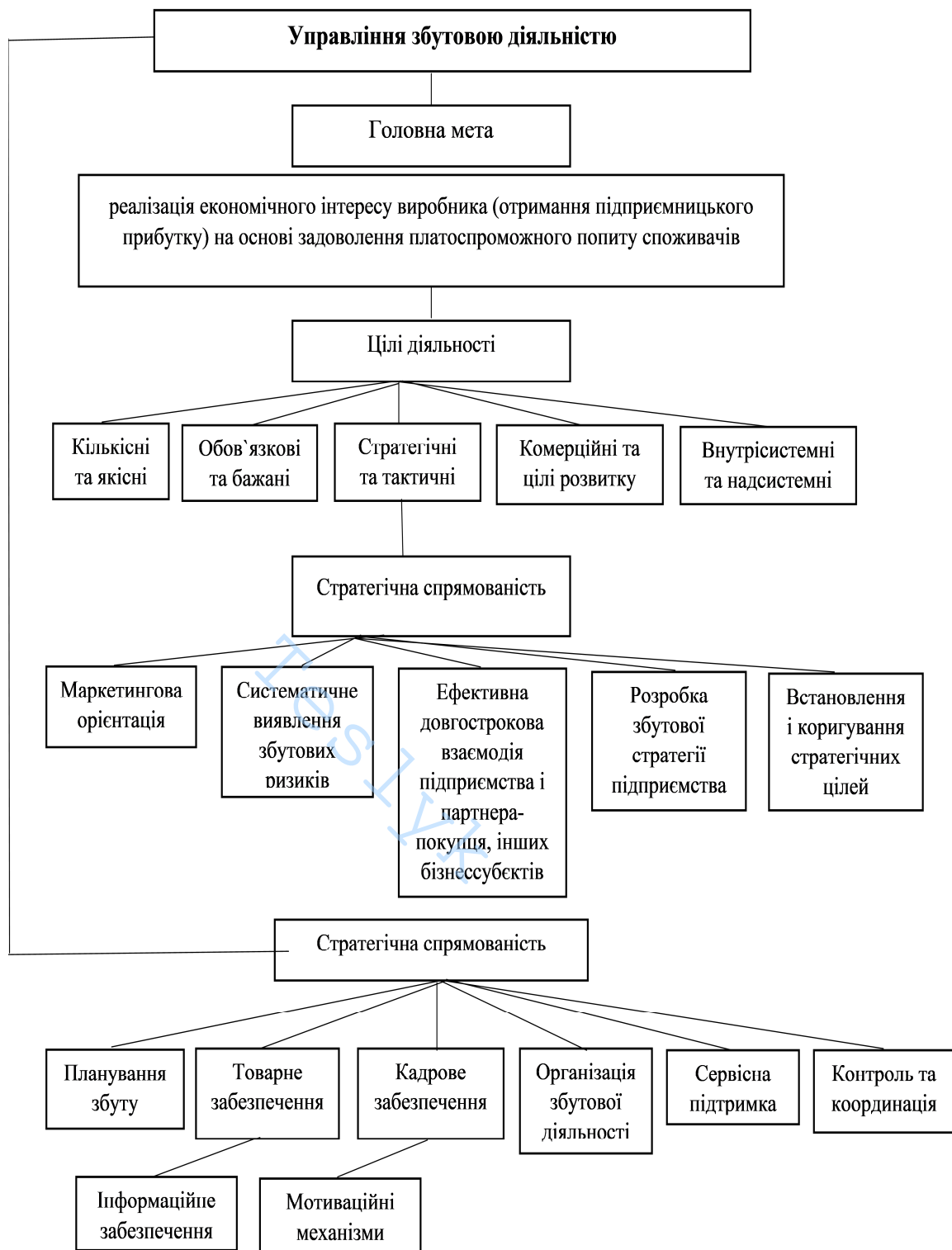


Рис. 1.7. Система управління збутовою діяльністю промислового підприємства

Наукові та технічні досягнення мають вирішальний вплив на розширення корпоративних продажів. За допомогою інноваційного розвитку промислові підприємства можуть досягти таких стратегічних результатів розвитку:

1. досягнення провідного статусу виробника в галузі;
2. доступ до нових ринків (інші країни, відповідні сектори);
3. перемогти в конкурсі;
4. продовжити термін служби товару;
5. отримайте прибуток від збутової діяльності не тільки за рахунок продажу товарів, а й від продажу інтелектуальної власності.

На відміну від торгових компаній, промислові компанії мають важливі фактори, що впливають на продажі, а виробництво вимагає розробки попереднього уявлення про політику збуту та маркетингу.

У нинішньому робочому середовищі українські компанії частіше планують і керують маркетинговими продуктами та рекомендаціями з продажу. Організації повинні приділяти більше уваги плануванню та продуктивності, підвищуючи ефективність політики щодо продуктів. Компанія повинна забезпечити належне обслуговування клієнтів під час використання товару, щоб допомогти клієнту у встановленні конкретних вимог до товару; Забезпечення необхідного підкріплення для формування попиту під час оцінки, розробки та доставки нових продуктів на ринок через більш активну комунікаційну політику. На практиці реалізація товарної політики тісно пов'язана з політикою збуту, яка тісно пов'язана. Тому підприємству слід подумати про підвищення ефективності роботи комплексу.

Тому ми розглянули особливості збутової діяльності промислових компаній, які є суб'єктом зовнішньої та внутрішньої торгівлі (рис. 1.8).

Потенціал збуту компанії можна визначити як набір маркетингових, інформаційних, матеріальних, комунікаційних, управлінських ресурсів та можливостей, які забезпечують готовність компанії продавати свою продукцію та можливості на ринок, і що він реалізується за допомогою постійного вдосконалення технології збуту. враховувати маркетингове середовище.

Політика збуту базується на збутовому потенціалі компанії та її стратегічних і тактичних цілях продажу. Цілі збуту можуть бути кількісними та якісними залежно від використовуваної мови. Цілі збуту є обов'язковими (без нього жодне рішення не можна вважати прийнятним) і бажаними (це рішення допоможе підвищити якість і придатність рішення); ймовірно (досягнутий успіх разом із двома попередніми створює умови для уникнення майбутніх викликів).



Рис. 1.8. Проблеми управління збутовою діяльністю промислових підприємств

Цілі збуту також поділяються на економічні та цілі розвитку. Економічні цілі збуту полягають у збільшенні виручки і можуть бути досягнуті за умови успішного вирішення таких завдань у збуті: збільшення частки компанії на ринку; Прибуток підприємства за рахунок збільшення продажів і на цій основі - більш повного задоволення попиту споживача; ефективне використання торгового обладнання компанії; Вибір раціональних каналів збуту; Зниження загальної вартості життєвого циклу товару з урахуванням витрат на післяпродажне обслуговування та сервісне обслуговування; нестабільність і так далі. розумно рухатися на ринку з урахуванням цього.

Продаж промислових компаній безпосередньо залежить від навколишнього середовища. Також не можливо не урахувати політичну і економічну стабільність економіки, стабільність правової бази, соціальної сфери та учасників ринкових відносин. Крім того, його середовище є важливим показником діяльності компанії [27, с. 219]. Цілі розвитку збуту слід розглядати як системні та внутрішні цілі служби збуту. Системні цілі розвитку збуту пов'язані з інтеграцією та диверсифікацією операцій, розвитком ринку та освоєнням нових ринків. Етапи процесу обґрунтування та узгодження стратегії підприємства представлено на рис. 1.9.

За допомогою аналізу конкуренції та SWOT-аналізу компанії можна визначити її зовнішні можливості та ризики, а також внутрішні сильні та слабкі сторони. Потім аналіз проводиться за графіком як додаток для оцінки конкурентоспроможності компанії та визначення аспектів системи продажів компанії, які потребують покращення: обслуговування, методи продажу, тривалість, ціна. Вивчаючи фазу цільового ринку, ми можемо проаналізувати важливість елементів потенціалу збуту компанії в різних фазах життя цільового ринку: Яка фаза є цільовим ринком компанії? Аспекти збутового потенціалу є найважливішими.

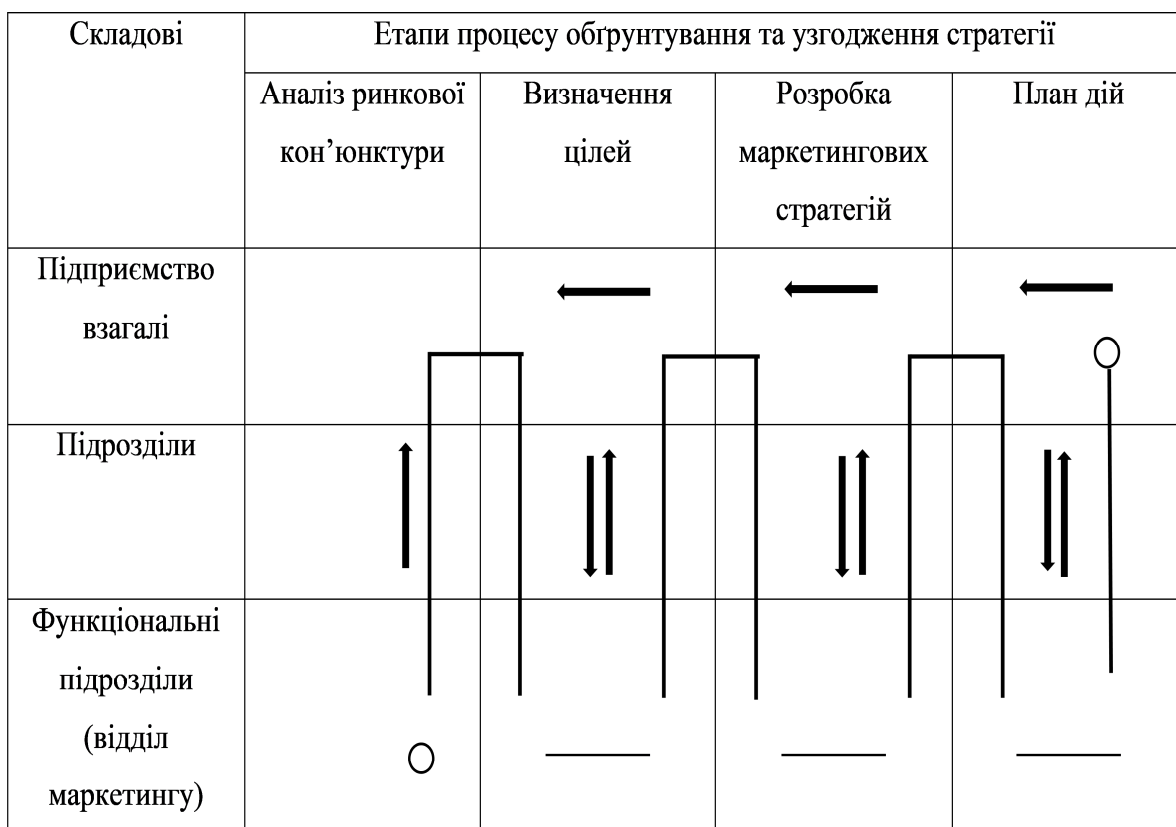


Рис.1.9. Етапи процесу обґрунтування та узгодження стратегії підприємства

Планування збуту є одним із найважливіших пріоритетів стратегічного планування розвитку бізнесу, оскільки результати ефективної організації збуту безпосередньо впливають на загальні економічні показники компанії.

Багато маркетологів у всьому світі, в тому числі японці, наголошують, що продаж є пріоритетом у всій системі маркетингу, причому система торгівлі є центром усіх маркетингових зусиль, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності товарів і компаній на ринку [28].

Критичний аналіз теоретичних і практичних розробок у сфері продажів дозволив отримати ширший спектр рішень щодо політики збуту та реалізувати наступні координаційні точки [29, с. 303-304]:

– розробка та реалізація стратегії збуту - включає вибір типу каналу збуту (маркетингово-збутова система), визначення рівня і структури каналу збуту, і, таким чином, проведення політики управління співробітництвом і відносинами з посередниками. канал;



– вибір стратегії просування товару через канал збуту - відображає тип комунікаційної політики каналу збуту (стратегія PUSH і PULL), яка зосереджує зусилля на мотивації та заохочення кінцевих користувачів або продавців;

– забезпечення маркетингових логістичних процесів – виконання замовлень, проектування складу та інвентаризації, транспортування продукції тощо, включає виконання їх керівних принципів;

– мотивація відділу продажів – визначає застосування принципів управління продажами і підтримує розвиток культури продажів, систем розвитку співробітників і видимих стимулів, корпоративного спілкування, підходів до оцінки діяльності.

Внутрішні завдання служби продажів – підвищення кваліфікації продавців, впровадження інформаційних технологій, передових форм і методів продажів, рекламування збуту тощо. Також має бути різниця між цільовими, кількісними та якісними цілями продажів. Кількісними цілями збуту є збільшення обсягів продажів, збільшення частки підприємства на певному сегменті ринку, збільшення обороту коштів, вкладених у частки готової продукції, тощо. дозволяє визначити кількість цільових показників продажів. орієнтуватися на конкретних керівників у формі конкретних питань. Цілі якості процесу продажів, надійна реакція компанії споживачам, правильна інтерпретація того, чого споживачі хочуть від торгового персоналу компанії, означає якість послуги, яка потрібна для кількісної оцінки цих цілей. Рекомендується використовувати кілька каналів комунікації зі споживачами, щоб краще визначити їхні цілі збуту та краще задовольнити їхні вимоги.

Стратегічний напрямок збуту визначається наступними умовами: посилення маркетингового спрямування компанії; регулярне визначення ризиків збуту та маркетингових можливостей для збутової компанії; забезпечення довгострокових маркетингових відносин із клієнтами та бізнес-підрозділами; постановка та постановка стратегічних цілей; зоробка ефективної стратегії продажів для компанії.

Джерелами управління є фінансові, людські, матеріальні, нематеріальні, інформаційні та маркетингові інструменти, які забезпечують досягнення мети. Особливості взаємозв'язку підсистем управління збутовою політикою із елементами системи управління підприємством представлено на рис. 1.10.

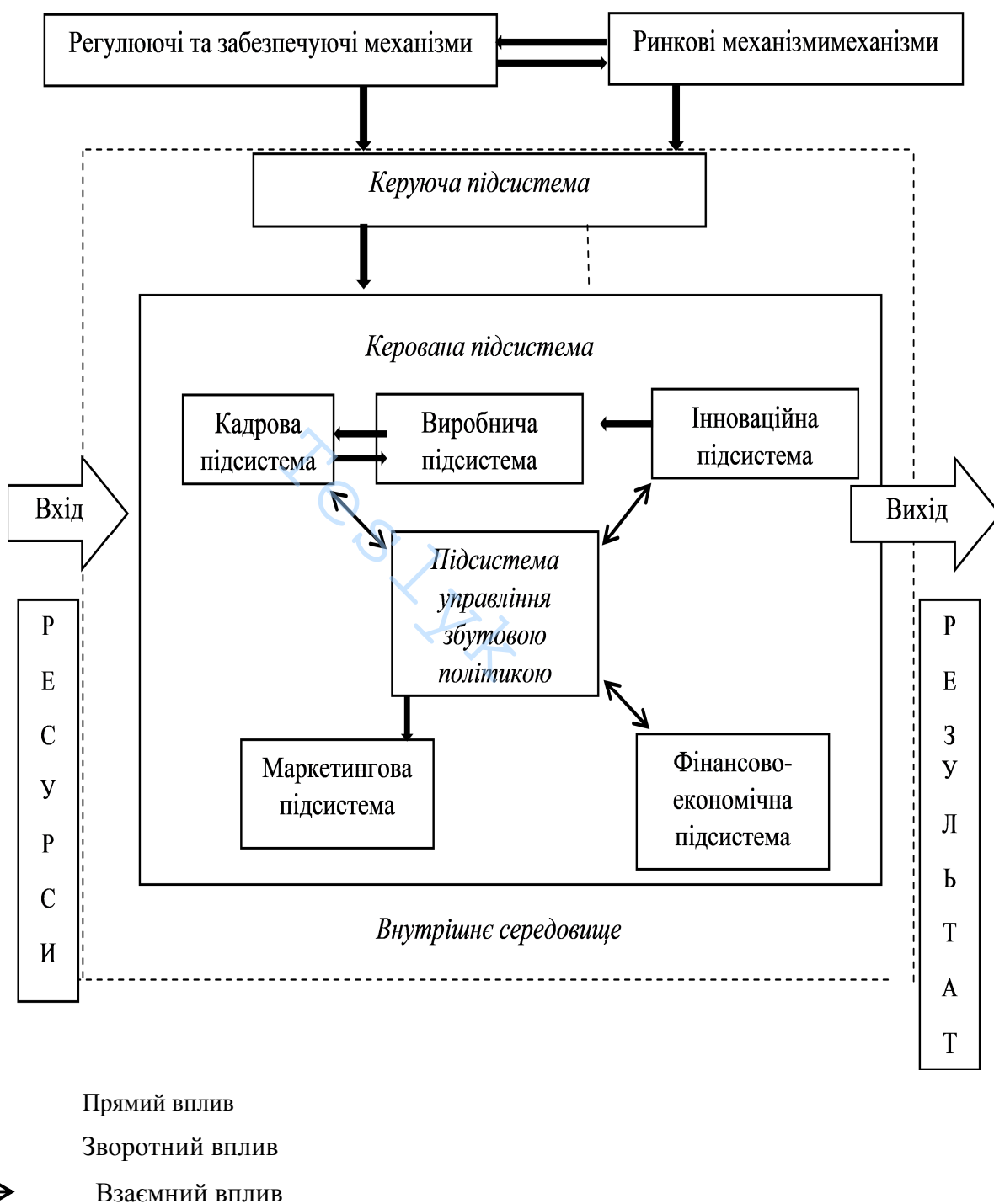


Рис. 1.10. Взаємозв'язок підсистеми управління збутовою політикою з елементами системи управління підприємством

Функції управління (планування, організація, моніторинг та стимулювання) не тільки є функціями механізму контролю збуту, але й інші неістотні функції, такі як облік і аналіз, регулювання, стимулювання та координація. Слід зазначити, що особливість функцій цього механізму полягає в тому, що це набір процесів збуту, які стверджують, що їх слід розглядати як бізнес, а не процеси продажу.

При плануванні торгових заходів керівництво має вибрати стратегію збуту, тобто як побудувати систему маркетингу споживчих товарів: через власну мережу або систему дилерів; З якими типами брокерів слід торгувати?

Існуючі канали продажу пропонують три основні методи продажу:

- 1) прямий – продає продукцію безпосередньо виробникам;
- 2) непрямі – збут організовується через незалежних посередників;
- 3) комбінований – здійснюється через організацію зі спільним капіталом збутового виробника та самостійну компанію [7, с. 144].

До інструментів механізму контролю збуту належать цільові (керовані) інструменти.

Інструменти, які можна використовувати, можна розділити відповідно до теми, на яку впливає (на основі концепції маркетингу 7P):

- 1) товар – упаковка, відстань, якість, марка, обслуговування клієнтів, обслуговування, повернення, обмін тощо;
- 2) ціни – преїскурант, знижки, маржа, позика, термін оплати, умови оплати тощо;
- 3) місце розташування – канали збуту, посередники, рівні збуту, види випуску, транспортування, склад, розміщення, навчання торгового персоналу тощо;
- 4) реклама – зв'язки з громадськістю, реклама, виставки, персональні продажі, реклама продажів, прями продажі, PR;
- 5) люди – співробітники, посередники, продавці, постійні клієнти, потенційні клієнти, споживачі;

6) операції – швидкість і якість обслуговування, доставка, зручність, щоденна підтримка;

7) речові докази – товар/послуги, відгуки клієнтів, пропозиції, сертифікати тощо з використанням правильної форми та середовища.

Метою механізму управління збутом є створення сприятливого середовища для управління продуктом від споживчих товарів до продуктивності споживачів. Показники оцінки ефективності збутової діяльності підприємства відповідно до різних методологічних підходів представлено на рис. 1.11.

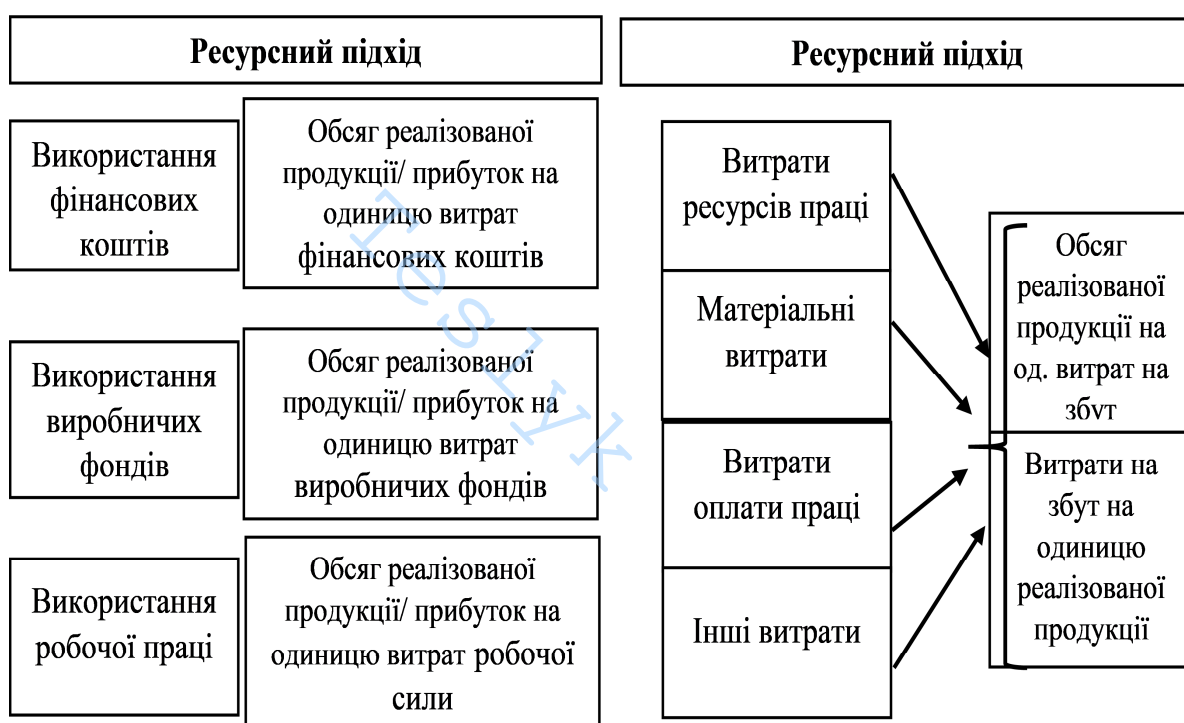


Рис. 1.11. Показники оцінки ефективності збутової діяльності підприємства за різними методологічними підходами

Перелік методів і механізмів не можна вичерпати, оскільки динаміка змін у нинішньому економічному світі, вирішення нових викликів і проблем змушують шукати нові види впливу на малі об'єкти. З розвитком приватної власності економічний механізм зазнає складнішої конфігурації, що робить сигнали «суб'єктивного» впливу більш характерними для управління [84].

«Підгрупа методів з орієнтацією на споживача також включає ряд методів, які можна класифікувати по:

– сприйманій цінності товару споживачем – методи на основі сприйманої цінності товару;

– попиту, що склався, на ринку – методи з орієнтацією на попит.

Детальніше розглянемо методи ціноутворення, що входять в кожную з груп і підгруп, виходячи із запропонованої вище класифікації. Опишемо їх переваги і недоліки, а також можливості застосування того або іншого методу в ринкових умовах, що змінюються» [35, с. 70].

Сутність агрегатного методу полягає в підсумовуванні цін окремих конструктивних частин виробів, які входять у параметричний ряд, із додаванням вартості оригінальних вузлів, нормативного прибутку та витрат на збірку. Даний метод застосовується у тих випадках, коли нова продукція складається із різних поєднань головних конструктивних елементів (комплектуючих виробів чи вузлів), ціни на які відомі, при цьому обчислення сукупної ціни продукції визначається як сума цін окремих конструктивних елементів чи визначається шляхом підсумовування (віднімання) цін компонентів, які додаються чи змінюваних. Отже, при формуванні цін товарів, які складаються із поєднань окремих виробів, а також продукції, що зібрана із уніфікованих елементів, деталей (устаткування певного типу, верстати, тракторів, сімейства автомобілів) та вузлів використовується агрегатний метод. Ціна, розрахована із використанням даного методу, є сумою цін окремих конструктивних елементів чи виробів.

З використанням витратних методів ціноутворення можливо отримання ціну продажу продукції на різних ринках, оскільки це відбувається через додавання до витрат виробничого і комерційного характеру визначеної ведичини, яка відображає платоспроможність покупців.

«Суть методу, заснованого на визначенні повних витрат (метод «витрачання плюс»), полягає в підсумовуванні сукупних витрат (змінні (прямі) плюс постійні (накладні) витрати) і прибутку, який фірма розраховує отримати.

Якщо підприємство відштовхується від певного відсотка рентабельності виробництва продукції, то розрахунок продажної ціни може бути проведений по наступній формулі:

$$P = Z (1 + R/100) \quad (1.1)$$

де, P – продажна ціна;

Z – повні витрати на одиницю продукції;

R – очікувана (нормативна) рентабельність» [67].

Будь-який метод віднесення на собівартість товару постійних витрат (для прикладу, орендної плати), що виступають витратами по управлінню підприємством, а не витратами для виробництва даного товару є умовним та спотворює справжній внесок продукту у дохід підприємства.

Відповідно до цього на практиці використовують ряд способів розподілу постійних витрат:

- пропорційно витратам на матеріали;
- пропорційно змінним витратам;
- пропорційно зарплаті виробничих робочих.

При методі прямих витрат (метод мінімальних витрат, метод формування собівартості) вартість визначається шляхом додавання її до змінних витрат на певні послуги. У цьому випадку витрати, як правило, є витратами компанії, які не розподіляються на окремі товари і компенсують різницю між загальною ціною продажу та змінними витратами виробництва. Ця різниця називається «доданою» або «граничними».

При правильному підході витрати на (прямі) витрати на заміну повинні бути нижче межі, яку не оцінить жоден виробник. Тому що функція реальних витрат полягає в тому, щоб обмежити базову ціну продукту вниз і в той же час встановити вищу межу для визначення ціни для споживачів. На практиці змінна вартість може залежати від певних умов (коли є багато потужності і є проблема виживання бізнесу) і може бути найнижчою.

Для порівняння – при застосування методу повних витрат розрахунок починається з підсумовування всіх витрат, пов'язаних з виробництвом продукції, а при застосування методу прямих витрат – з оцінки.

Розраховується сума змінних прямих витрат і визначається націнка («граничний дохід») на одиницю продукції та розрахункова сума реалізації за розрахунковою собівартістю. Отримайте прибуток від продажів, віднявши загальну вартість маржі.

Розрахунок цін методом граничних витрат також базується на аналізі витрат, але є складнішим, ніж наведені вище методи. Для граничних витрат на кожен із додаткових товарів чи послуг, які вже контролюються, стягуються лише дуже високі витрати виробництва.

Виходячи з вартості додаткової вартості (метод «залишковий плюс»), загальна вартість вітряка (зміна (прямий) додатковий внесок (три) і очікуваний прибуток базується на собівартості продукту. Якщо підприємство враховує рентабельність товару, то відпускну ціну можна розрахувати за формулою диференціації:

$$R = W (1 + R / 100) \quad (1.2)$$

від, R - ціна продажу;

Z – додайте до продукту вітарі;

E – відкритий (регулятивний) дохід.

Вітаміни після виробництва (наприклад, орендна плата) не є способом володіння майном або життєвою силою для виробництва певного продукту, наприклад вітаміни для ведення бізнесу.

На практиці проводове з'єднання - це визначення різних способів постійного вироблення вітамінів:

- пропорційний дохід робітників-роботів;
- пропорційно вмісту вітамінів у матеріалах;
- пропорційно зимовим вітамінам.

Метод прямого витрату (метод мінімального витрату, різні види заготовки) пов'язаний з фіксованою ціною дворян і доплатою за зимові вітаміни. При цьому витрати як витрати всього підприємства не продається на певному товарі, а купується за повними цінами від продажу та переробки витратів на різноманітні продукти.

При правильному підході зміна (пряма) Вітраті винна виявитися на межі, під коміром і занижувати виробничу продукцію. Існує різниця в тому, як працює застосований багатокутник у нижній межі, яка визначається базовою ціною продукту, ціною продукту, щоб вижити за ціною нового. На практиці Вітраті можуть змінюватися під час співу (якщо вистачає праці та витрат на життя), це нижня межа ціни.

Після застосування нового методу Vitrate компанія розпочне оцінку потенційного обсягу продажів, якщо всі склоподібні тіла, задіяні у виробництві продукту, потребують ремонту та якщо буде використаний метод прямого витрату. Виробництво шкіри Сума прямої зимової життєздатності збільшується, і починається національна (гранична) вхідна ціна на виріб разом із передбачуваним обсягом продажів. Поки продукція не буде продана, можна визначити місцеві національні ринки для постійних виставок.

Підвищення ціни відбувається на основі процесу транскордонного скління, аналізу стану, процесу згинання та процесу низького росту. У разі лімітної ціни надбавка сплачується лише до найвищої доступності шкіряних виробів або послуг.

Доповненням до цього методу може бути метод вартості виготовлення (Conversion Cost Pricing). Повна сума витрат на закупівлю сировини, напівфабрикатів, матеріалів, збільшується на відсоток, що відповідний власному внеску підприємства в нарощування вартості товару. Метод доповнює метод повних витрат та не застосовується для цінових вирішень на тривалу перспективу. Метод застосовується в специфічних умовах при ухваленні рішень:

– про відмову чи продовження конкурентної боротьби;



– про нарощування маси прибутку з допомогою нарощування об'ємів виробництва;

– по одноразових (немасових, індивідуальних) замовленнях;

– про зміну особливостей асортиментної політики при визначенні найбільш та найменш рентабельних виробів.

За даним методом розрахунки здійснюються за формулою:

$$Q = V/ЗВ, \quad (1.3)$$

де, Q – ціна;

V – об'єм продукції;

ЗВ – змінні витрати.

Даний метод виправданий лише у разі, якщо гарантований продаж по вищій ціні є достатнім для того, щоб покрити накладні витрати.

До методів ціноутворення на основі витрат виробництва також відносять забезпечення цільового прибутку та розрахунок цін на основі аналізу беззбитковості. Фірма прагне встановити на власний товар ціну на такому рівні, що здатний був би забезпечувати їй отримання прибутку бажаного розміру.

Метод, який базується на тому що проєкт має забезпечувати рентабельність не нижче вартості позикових засобів є методом рентабельності інвестицій (Return on Investment Pricing). В даному випадку сума відсотків за кредит додається до сумарних витрат на одиницю продукції. Метод рентабельності інвестицій є єдиним методом, який враховує платність фінансових ресурсів, що необхідні для виробництва та реалізації товару. Даний метод підходить для підприємств із широким асортиментом виробів, кожен із яких вимагає своїх змінних витрат. Також може бути використаний як для традиційно вироблюваних товарів зі сталою ринковою ціною, а також і для нових виробів. Успішно застосовується для ухвалення рішень про величину об'єму виробництва товару, що новим для підприємства. Зокрема, розрахунок здійснюється відповідно до формули:

$$PI = \left[ \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} \right] / \left[ \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t} \right], \quad (1.4)$$

де,  $PI$  – ціна;

$CF$  – витрати на одиницю продукції;

$I$  – відсоток інвестицій;

$K$  – кількість продукції.

Завдяки використанню методів маркетингових оцінок (Pricing based on Market Considerations) підприємство прагне визначити ціну, за якою покупець безумовно купить товар. Відповідно, ціна орієнтована на підвищення конкурентоспроможності товару, а не на задоволення потреби підприємства у фінансових ресурсах для забезпечення покриття витрат. Характерним для даного методу є проведення маркетингових досліджень, ретельного опитування споживачів та безпосередньо подальшої оцінки отриманих результатів. Оскільки, за даним методом не існує спеціально визначеної формули – результат його використання залежить повною мірою від професіоналізму і кваліфікації фахівця, який буде здійснювати даний аналіз [38, с. 188].

Виходячи із цілей підприємства і його стратегії здійснюється вибір відповідного методу цінової політики, який сприятиме досягненню поставленої мети і одержанню позитивних фінансових результатів.

Виробнича та збутова політика компанії зазвичай реалізується за допомогою різноманітних послуг і за результатами двостороннього аналізу на підрозділи компанії впливають різні фактори, а заходи можуть бути різними. При цьому в деяких випадках виробляється менше і реалізацію можна розглядати як незалежну функцію, а потім її можна розглядати в довгостроковій перспективі. Для кожного окремо взятого підприємства ці поняття несуть індивідуальне наповнення в залежності від масштабів його діяльності і галузевої приналежності [11, с. 113].

Успішна та ритмічна робота компанії зазвичай означає, що вона не надто коротка. Часові інтервали (квартали) підприємства поєднують виробництво та збут. У цьому за термінами ситуація може бути різною: динаміка виробництва і продажів різна. Наприклад, умови виробництва нової продукції маловідомі ринку і споживачам можуть бути за дорогі та бути значно вищою за продуктивність виробництва. Зі збільшенням попиту зростає і дохід. Доходи можуть відповідати темпам зростання виробництва.

Невірні результати повинні враховувати особливості життєвого циклу продукції, яку вони виробляють. Лише суперечлива динаміка виробництва і збуту може бути випадковою і короткочасною. Існують періоди, оскільки виробництво швидко падає зі збільшенням продажів. Зниження продажів матиме негативний вплив на виробництво через відсутність оборотних коштів. Таким чином, такий розворот не має великих наслідків, коли виробництво ніколи не відстає від продажів.

Показником відповідності між цінами виробництва та результативністю може бути коефіцієнт продуктивності, тобто взаємозв'язок між продажами та результативністю за відповідний період.

Різні показники виробництва [26] та продажів можуть виявити деякі проблеми на роботі індивідуальні послуги, а саме:

– темпи зростання ВВП вищі за темпи зростання виробництва (продажу), свідчить про збільшення поточної роботи;

– коли темпи зростання виробництва (збуту продукції) вищі за темпи зростання обсягів реалізації продукція є ознакою збільшення залишку продукції, не проданої або готової на складах і, як наслідок, затримка в обігу оборотних активів підприємства.

### **Висновки до першого розділу**

Збутова діяльність організації, збут і доставка продукції споживачам, головна ланка між виробництвом і виробництвом, становить весь спектр

діяльності, що називається бізнесом. Для забезпечення максимальної ефективності продажів компанія повинна вжити ряд заходів:

1. Підвищення ефективності продажів компанії. Важливо створити найбільш ефективну структуру продажів: з цього починається ефективна система продажів. Ця структура може бути не однаковою для всіх компаній. Застосування основних правил і рекомендацій забезпечує зростання продажів і ефективність системи дистрибуції. Важливо розробити найбільш відповідну систему стимулювання менеджера з продажу, яка відповідає цілям і завданням процесу продажів.

2. Поліпшення потужності каналу збуту. Це починається з оптимізації моделі оптимізації вашого каналу збуту та прийняття стратегічних рішень щодо роботи з вашими каналами збуту (наприклад, дочірніми компаніями чи філіями) або постачальниками (дилерами, дистриб'юторами, роздрібними продавцями тощо).

3. Організація та виконання збутових операцій компанії є ключовим елементом у створенні особливих умов для кожного каналу збуту. Цей набір правил тісно пов'язаний з організацією ринку і відомий як «ділова політика». Основною метою торговельної політики є створення максимально сприятливих умов для торгових партнерів і підтримання прибутку підприємства. Допомагає менеджерам вибирати та керувати найбільш перспективними сегментами клієнтів для компанії та контролювати дотримання політики роздрібною торгівлі.

Ми бачимо, що промислові компанії, особливо в управлінні продажами, відіграють провідну роль у нагляді за стратегічним розвитком компаній, які мають на меті створення галузевих систем підтримки, всередині і зовні. Використання науково-обґрунтованого підходу до управління промисловими компаніями дозволяє керівникам підприємств приймати зважені рішення.

Реалізація механізму контролю збуту підприємства дає змогу впливати на економічні процеси підприємства та виконувати найважливіші завдання щодо передачі продукції, що випускається окремою бізнес-одинокою, споживачеві.

Крім того, на основі наукового підходу до складних бізнес-процесів у зв'язку з корпоративним управлінням може бути створений складний підхід до управління збутом.

Збутова діяльність в Україні характеризується постійним зміщенням факторів, що впливають на результати діяльності підрядників, постачальників, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Все це підкреслює важливість нових підходів до корпоративного управління, включаючи корпоративне управління та нездатність передбачити зростання ринку в умовах, що швидко змінюються.

Пропонований компанією контроль продажів відкриває нові можливості для послідовного та впорядкованого здійснення контролю збуту всіма методами, інструментами та пристроями. Крім того, ціль управління може бути використана не тільки для розвитку збуту компанії, а й для створення частково оптимізованого механізму стимулювання збуту продукції в певній галузі. Рекомендується використовувати механізм контролю збуту для покращення руху товарів у певному регіоні.

Корпорації, профспілки, профспілки та органи місцевого самоврядування, тобто збутові організації, використовують механізми управління збутом для покращення управління збутом.

## РОЗДІЛ 2

### КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### **2.1. Інституціональна та загальна організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства**

В умовах перехідної економіки державна політика має бути спрямована на подолання суперечностей між стереотипами планового мислення та способами управління вільним ринком та створення умов для формування ефективної інституційної структури. Вирішення цієї проблеми має вирішальне значення для створення ефективного інституційного середовища для розвитку конкурентного ринку та відповідних сегментах.

Сучасний стан інституційного середовища характеризується високим рівнем нерівності, невизначеності, несподіваними змінами в реалізації державної політики щодо економічного розвитку суб'єктів господарювання на конкурентних ринках України. Конфлікт між існуючими офіційними органами та існуючими неформальними нормами характерний для української економіки. Учасники ринку мають власні уявлення, ціннісні орієнтації та економічні процеси та прийнятні правила конкуренції. Для України, як і для будь-якої іншої країни, характерні свої особливості, що визначають її економічний рівень, виробничо-технологічну структуру, якість її інститутів, а на певному етапі економічного розвитку, особливо порівняно з іншими країнами. Більш розвинені країни не можуть сформулювати універсальну формулу для реалізації конкурентної політики, яку можна було б однаково застосовувати в усіх країнах. Так само можна припустити, що кожен етап розвитку країни визначає стан інституційного середовища країни при реалізації політики конкурентного розвитку [155, с. 13].

Ми вважаємо, що інституційна структура, створена в рамках певної злагодженої системи економічної діяльності, є системою правильно впорядкованих інститутів. Інституційна структура створює матриці економічної поведінки, створює обмеження для компаній і визначає механізми створення та виконання правил на відповідному конкурентному ринку.

На відміну від інституційної структури, в інституційному середовищі існує не лише інституційне середовище, а й система господарських одиниць (організацій). Д. Північ, зокрема, підкреслює принциповий поділ установ та організацій. На його думку, організації спеціального призначення створюються тому, що існуючі обмеження (інституційна теорія та традиційна економічна теорія) дозволяють виконувати певну роботу; таким чином, інституційні зміни відіграють ключову роль у місії організації [98]. Організації складаються з груп індивідів, пов'язаних між собою спільною метою. Згідно класифікації Д.С. Нортю вони поділяються на економічні, політичні та соціальні. У якості прикладів соціальних організацій приводяться релігійні общини, клуби; прикладів політичних організацій – політичні партії, парламент, управлінські служби; економічних організацій – фірми, профспілки та кооперативи [108, с.19]. Законодавче забезпечення реалізації переваг на ринках відіграє значну роль у створенні інвестиційного клімату, заохочує керівників підприємств інтелектуалізувати управлінську працю, удосконалювати компетенції задля підвищення якості продукції, яка виробляється.

Можна стверджувати, що інституційне середовище визначає основний напрямок розвитку економічної системи а також ті орієнтири, на основі яких відбувається формування та відбір найбільш ефективних економічних і соціальних інститутів у системі взаємодії суб'єктів господарювання на конкурентних ринках.

Схематично, структуру інституційного середовища взаємодії суб'єктів господарювання на конкурентних ринках можна представити на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Структура інституційного середовища взаємодії суб'єктів господарювання на конкурентних ринках (складено автором)

Реалізація конкурентної політики спрямована на створення найкращого конкурентного середовища для бізнес-організацій, запобігання дискримінації з боку окремих організацій та підтримку розвитку товарних ринків. Реалізація конкурентної політики вимагає аналізу ситуації на цьому товарному ринку шляхом порівняння результатів деяких дій учасників ринку з даними минулого або прогнозування майбутньої ситуації. Досягти максимальної економічної



ефективності, створити реальну конкуренцію, адаптувати ринкові механізми до функціонування ефективних механізмів запобігання монополії товарних ринків. Крім того, конкурентна політика виступає важливим засобом для підвищення національної конкурентоспроможності. Підвищення ефективності конкурентної політики на основі конкуренції значно підвищило відповідальність державних органів за розвиток конкуренції на внутрішніх товарних ринках. Відповідні державні органи мають покращити розподіл повноважень та відповідальності між різними міністерствами та відомствами та ефективно керувати розвитком цих ринків шляхом правового та нормативного забезпечення. Конкурентна політика може бути успішно реалізована лише за умови ефективної роботи антимонопольного органу.

Неформальні інститути характеризують ступінь надійності ділових відносин, дотримання контрагентами платіжної дисципліни і графіків постачання сировини, матеріалів, готової продукції.

Отже, інституційний зміст розвитку бізнесу включає застосування ефективних механізмів зміщення ідей бізнес-організацій, орієнтованих на потреби конкретного конкурентного ринку. Тісні ділові контакти часто призводять до окремих бізнес-структур для досягнення цієї мети. У Новій економіці мають бути чітко визначені інституційні рамки взаємодії корпоративних структур (межі, законодавча база, показники ефективності тощо). Навколишнє середовище, частка ринку, розмір та економічна потужність ділових партнерів, рівень взаємовідносин, офіційний рівень стосунків тощо. Однак усі інституції повинні мати необхідні інструменти, щоб бути ефективними.

## **2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства**

Для загальної оцінки динаміки господарської діяльності підприємства готується порівняльний аналітичний баланс, який дозволяє провести

горизонтальний та вертикальний аналіз. Дані, отримані у результаті аналізу, дозволяють економісту здійснити різноманітні розрахунки, пов'язані з фінансовим станом підприємства, його ліквідністю та платоспроможністю, а також будувати прогнози та робити висновки про загальний стан підприємства. Показники, які характеризують використання основних видів ресурсів, дозволяють зробити висновки щодо їхнього ефективного наповнення та залучення їх у процес виробництва.

Для характеристики цінової політики підприємства необхідно проаналізувати первісний стан підприємства, виявити основні показники ефективності його роботи, а також визначити основні проблеми та перспективи розвитку підприємства. Для цього здійснено аналіз динаміки основних показників економічної діяльності ТОВ «ЄВРОПРОМ» за 2019-2020 рр. і показників ефективності використання основних ресурсів товариства, і проведено аналіз фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників економічної діяльності ТОВ  
«ЄВРОПРОМ» за 2019 – 2020 р.р.

№ з/п	Показники	2019 рік	2020 рік	Динаміка	
				Абс. (+,-)	%
1	Обсяг продукції, тис.грн.	1241,8	1241,8	-	-
2	ОВЗ, тис.грн.	1553,9	1875,2	+321,3	+20,7
3	Коефіцієнт зносу, %	0,25	0,29	+0,04	+16,0
4	Коефіцієнт придатності,%	0,75	0,71	-0,04	-5,3
5	Коефіцієнт оновлення	-	-	-	-
6	Коефіцієнт вибуття	-	-	-	-
7	Фондовіддача, тис.грн.	0,9	0,8	-0,1	-11,1
8	Фондомісткість, тис.грн.	1,25	1,5	0,25	20,8
9	Фондоозброєність, тис.грн.	129,49	133,94	4,45	3,4
10	Матеріаломісткість, тис.грн.	3,06	4,5	+1,44	+47,06
11	Чисельність працюючих, чол.	12	14	+2	+16,7
12	Продуктивність праці	103,5	88,7	-14,8	-14,3
13	ФЗП, тис.грн.	1292	1331	+39	+3,01
14	ЗП середня, тис.грн.	107,7	95,07	-12,63	-11,7

З метою забезпечення росту випуску продукції, поліпшення фінансового положення і, як результат цього, підвищення соціального рівня робітників Центру, підприємство постійно працює над пошуком нових споживачів продукції, розширення номенклатури, скороченням витрат та придбання комплектуючих, впровадженням енергозберігаючих технологій.

$$1. \Delta a = a_{зв} - a_{мин} \quad (2.1)$$

$$\Delta a(\%) = \frac{a_{зв}}{a_{мин}} \cdot 100 - 100 \quad (2.2)$$

$$\Delta a = 1241,8 - 1241,8 = 0$$

Відповідно до даних табл. 2.1 можна стверджувати, що обсяг виробленої продукції не змінився. Така тенденція зберігається, оскільки відсутній динамічний попит та не створені умови для оновлення характеристик продукції.

$$2. \Delta a = 1875,2 - 1553,9 = +321,3 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{1875,2}{1553,9} \cdot 100 - 100 = +20,7\%$$

Основні засоби підприємства забезпечують рівень якості виробленої продукції і оумовлюють рівень кваліфікації персоналу як передемови підвищення якості. Здійснення модернізації їх і оновлення сприятиме зацікавленості споживачів в новій і якіснішій продукції. Отже, вартість основних виробничих засобів зросла на 321,3 тис. грн чи на 20,7%.

2. Для характеристики частки вартості основних засобів (далі – ОЗ), яку списано на витрати виробництва в попередніх періодах і яка опосередковано впливає на виручку від реалізації і безпосередньо – на собівартість продукції використовується коефіцієнт зносу (рис.2.2).

$$\text{Коефіцієнт зносу (К}_3\text{)} = \frac{\text{Суум зносу}}{\text{Первісна вартість ОЗ}} \quad (2.3)$$

$$K_3 = \frac{365,8}{2241} = 0,25 \text{ в минулому році; } K_3 = \frac{651,2}{2205,1} = 0,29 \text{ в звітному році.}$$

Слід зазначити, що коефіцієнт зносу не змінився, отже не змінилась частка вартості основних засобів, яку списано на витрати виробництва та перенесено на готову продукцію та обґрунтованість цінової політики і зутової діяльності.

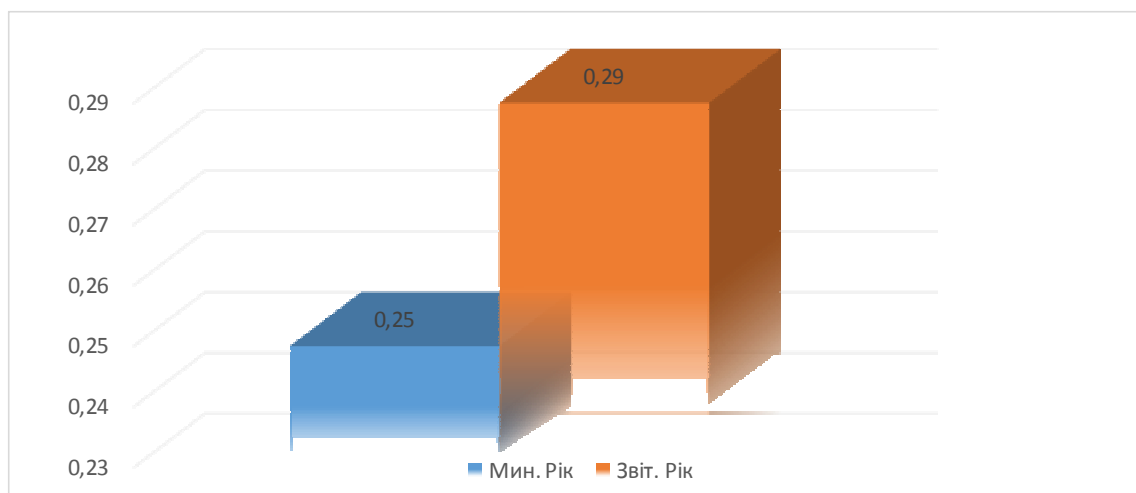


Рис. 2.2. Зміна коефіцієнта зносу

4. Для визначення частини ОЗ, що придатна для експлуатації в процесі господарської діяльності використовують коефіцієнт придатності (формула 2.4).

$$\text{Коефіцієнт придатності} = 1 - \text{Коефіцієнт зносу} \quad (2.4)$$

$$K_{\Pi} = 1 - 0,25 = 0,75 \text{— в минулому році;}$$

$$K_{\Pi} = 1 - 0,29 = 0,71 \text{— в звітному році.}$$

Бачимо, що коефіцієнт придатності не змінився, що говорить про те, що не змінилась частина основних засобів, яка придатна для експлуатації. Втім, в залежності здійснення удосконалення техніко-технологічне забезпечення дозволить створити умови, при яких відбудеться ритмічність виробничого процесу і здатність підприємства вчасно постачати готову продукцію (рис. 2.3).

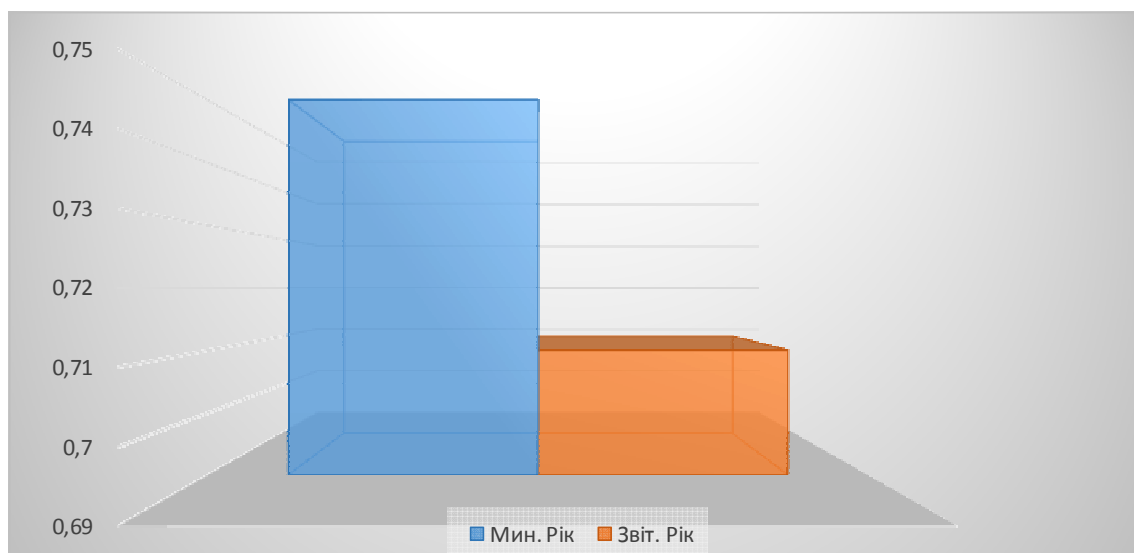


Рис. 2.3. Зміна коефіцієнта придатності

5. Коефіцієнт оновлення показує частку введених ОЗ за визначений період в загальній вартості ОЗ на кінець звітного періоду (формула 2.5).

$$\text{Коефіцієнт оновлення} = \frac{\text{ОЗ, що надійшли}}{\text{ОЗ на кінець періоду}} \quad (2.5)$$

У зв'язку з відсутністю даних у звітності розрахунки не були здійснені.

$$6. \text{ Коефіцієнт вибуття} = \frac{\text{ОЗ, що вибули}}{\text{ОЗ на початок періоду}} \quad (2.6)$$

Коефіцієнт вибуття (формула 2.6) показує інтенсивність вибуття ОЗ, тобто ступінь вибуття тих ООЗ, які або зношені і непридатні для подальшого використання або морально застаріли. У зв'язку з відсутністю даних розрахунки не були здійснені.

7. Фондовіддача показує скільки продукції випускається на підприємстві у розрахунку на 1 грн. основних виробничих засобів (формула 2.7).

$$\text{Фондовіддача } (\Phi_v) = \frac{\text{Продукція}}{\text{ОВЗ}} \quad (2.7)$$

$$\Phi_{\text{в}} = \frac{1241.8}{1553.9} = 0,9 \text{ в минулому році; } \Phi_{\text{в}} = \frac{1241.8}{1875.2} = 0,8 \text{ в звітному році.}$$

$$\Delta a = 0,8 - 0,9 = -0,1 \quad \Delta a(\%) = \frac{0,8}{0,9} \cdot 100 - 100 = -11,1\%$$

Таким чином, розраховані значення свідчать, що фондвіддача зменшилась на 0,1 або на 11,1 %.

8. Фондомісткість показує скільки у середньому використовується ОЗ для випуску продукції вартістю 1 грн (формула 2.8). Саме завантаженість основних засобів відображує ступінь їхнього виростання у виробничого процесі та створенні доданої вартості.

$$\text{Фондомісткість } (\Phi_{\text{м}}) = \frac{\text{ОВЗ}}{\text{Продукція}} \quad (2.8)$$

$$\Phi_{\text{м}} = \frac{1553.9}{1241.8} = 1,25 \text{ в минулому році; } \Phi_{\text{м}} = \frac{1875.2}{1241.8} = 1,5 \text{ в звітному році.}$$

$$\Delta a = 1,5 - 1,25 = 0,25 \quad \Delta a(\%) = \frac{1,5}{1,25} \cdot 100 - 100 = 20\%$$

Значення показника фондомісткості зменшилося на 0,25 або на 20%.

9. Фондоозброєність показує яка вартість ОВЗ припадає на одного працюючого та ступінь автоматизації виробництва продукції.

$$\text{Фондоозброєність } (\Phi_{\text{оз}}) = \frac{\text{ОВЗ}}{\text{Чисельність}} \quad (2.9)$$

$$\Phi_{\text{оз}} = \frac{1553.9}{12} = 129,49 \text{ в минулому році; } \Phi_{\text{оз}} = \frac{1875.2}{14} = 133,94 \text{ в звітному році.}$$

$$\Delta a = 133,94 - 129,49 = +4,45 \quad \Delta a(\%) = \frac{133,94}{129,49} \cdot 100 - 100 = +3,4\%$$

Значення показника фондоозброєності зросло на 4,45 або на 3,4%.

10. Для оцінки частки витрат матеріальних ресурсів (допоміжних та основних матеріалів, енергії, палива) на виготовлення одиниці продукції в загальних витратах розраховують показник матеріаломісткості.

Ресурсозбереженість є основою комерційно-виробничого процесу як складової ціноутворення та ефективності їх використання, у виборі сировини і матеріалів за якістю і кількістю.

$$\text{Матеріаломісткість (M}_m) = \frac{\text{Матеріальні витрати}}{\text{Продукція}} \quad (2.10)$$

$$M_m = \frac{3808}{1241.8} = 3.06 \text{ в минулому році; } M_m = \frac{5578}{1241.8} = 4.5 \text{ в звітному році.}$$

$$\Delta a = 4,5 - 3,06 = +1,44 \quad \Delta a(\%) = \frac{4.5}{3.06} \cdot 100 - 100 = +47.06\%$$

Значення показника матеріаломісткості зросло на 1,44 або на 47,06%.

11. Проаналізуємо зміну чисельності працюючих:

$$\Delta a = 14 - 12 = +2 \text{ особи} \quad \Delta a(\%) = \frac{14}{12} \cdot 100 - 100 = +16.7\%$$

Виходячи із отриманих розрахунків бачимо, що чисельність працюючих зросла на 2 особи або на 16,7%.

12. Для характеристики кількості продукції, яка вироблена за одиницю часу, або витрати часу на виробництво одиниці продукції використовується показник продуктивності праці:

$$12. \text{ Продуктивність праці} = \frac{\text{Продукція}}{\text{Чисельність}} \quad (2.11)$$

$$P_p = \frac{1241.8}{12} = 103,5 \text{ в минулому році; } P_p = \frac{1241,8}{14} = 88,7 \text{ в звітному році.}$$

Виходячи із розрахованих значень, бачимо, що продуктивність праці зменшилась на 14,8 або на 14,3%.

13. Проаналізуємо зміну фонду заробітної плати:

$$\Delta a = 1331 - 1292 = +39 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{1331}{1292} \cdot 100 - 100 = +3.01\%$$

За аналізований період фонд заробітної плати (ФЗП) зріс на 39 тис. грн. або на 3,01%.

$$14. \text{ЗП середня} = \frac{\text{ЗП}}{\text{Чисельність}} \quad (2.12)$$

$$\text{ЗП}_c = \frac{1292}{12} = 107.7 \text{ тис. грн в минулому році;}$$

$$\text{ЗП}_c = \frac{1331}{14} = 95.07 \text{ тис. грн в звітному році.}$$

Таким чином, розмір середньої заробітної плати зменшився на 12,63 тис. грн або на 11,7%.

Порівняльний аналіз фінансових результатів в основному використовує підприємство у своїй фінансово-господарській діяльності. Він базується на співставленні значень окремих груп аналогічних його показників із нормативними чи плановими даними, даними підприємств-конкурентів або середньогалузевими значеннями. Це дає змогу підприємству здійснити оцінку рівня відхилення звітних показників від нормативних чи планових, а також виявити причини цих відхилень, визначити конкурентні позиції в межах конкретного регіонального ринку чи за рівнем господарювання та виявити резерви подальшого підвищення ефективності господарської діяльності.

Порівняльний аналіз фінансової звітності підприємства за 2019-2020 рр. наведено у табл. 2.2.

$$1. \Delta a = 8754 - 5722 = +3032 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{8754}{5722} \cdot 100 - 100 = +52.9\%$$

Значення виробничої собівартості продукції у звітному році зросло на 3032 тис. грн. або на 52,9% порівняно із минулим роком.

$$2. \Delta a = 590 - 427 = +163 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{590}{427} \cdot 100 - 100 = +38.1\%$$

Розмір адміністративних витрат зріс на 163 тис. грн або на 38,1%.



## Порівняльний аналіз фінансової звітності підприємства

№ З/п	Показники	2019 рік	2020 рік	Динаміка	
				Абс. (+,-)	%
1	Виробнича собівартість продукції, тис.грн.	5722	8754	+3032	+52,9
2	Адміністративні витрати, тис.грн.	427	590	+163	+38,1
3	Операційні витрати, тис.грн.:				
	матеріальні	3808	5578	+1770	+1,44
	оплата праці	1292	1331	+39	+1,03
	соціальні заходи	700	1011	+311	+1,4
	амортизація	54	142	+88	+2,6
	інші	3,1	0,1	-0,3	0,03
4	Валовий прибуток від реалізації, тис.грн.	952	1050	+98	+1,1
5	Чистий прибуток, тис.грн.	-560,5	142,6	703,1	-74,5
6	Рентабельність реалізованої продукції,%	0,79	0,84	0,05	6,3
7	Валюта балансу, тис.грн.	2608,9	612	-1996	-76,54
8	Власний оборотний капітал, тис.грн.	-1270,2	-1072,3	-	-

## 3.Матеріальні витрати:

$$\Delta a = 5578 - 3808 = +2085 \text{ тис.грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{5578}{3808} \cdot 100 - 100 = +1.4\%$$

## Оплата праці:

$$\Delta a = 1331 - 1292 = +39 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{1331}{1292} \cdot 100 - 100 = +1.03\%$$

## Соціальні заходи:

$$\Delta a = 1011 - 700 = +311 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{1011}{700} \cdot 100 - 100 = +1.4\%$$

## Амортизація:

$$\Delta a = 142 - 54 = +88 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{142}{54} \cdot 100 - 100 = +2.6\%$$

## Інші витрати:

$$\Delta a = 0,1 - 3,1 = -0,3 \text{ тис. грн} \quad \Delta a(\%) = \frac{0,1}{3,1} \cdot 100 - 100 = +0.03\%$$

Проаналізувавши зміну операційних витрат (рис. 2.4), можемо зробити висновок, що обсяг матеріальних витрат зріс на 1770 тис. грн або на 1,4%; витрати на соціальні заходи збільшилися на 311 тис. грн або на 1,4%; витрати на оплату праці збільшилися на 39 тис. грн або на 1,03%; амортизація зросла на 88 тис. грн або на 2,6%; обсяг інших витрат зменшився на 0,3 тис. грн або на 0,03% порівняно із минулим роком.

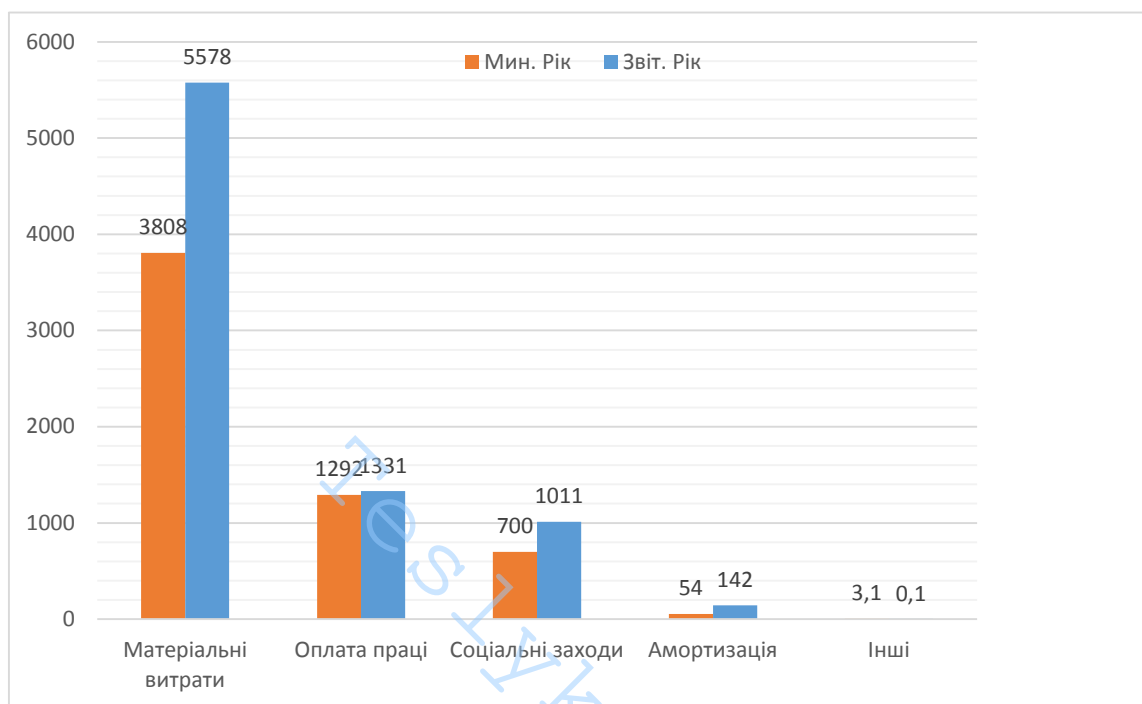


Рис. 2.4. Порівняння операційних витрат за аналізовані періоди

$$4. \Delta a = 1050 - 952 = +98 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1050}{952} \cdot 100 - 100 = +1.1\%$$

Розмір валового прибутку від реалізації товариства збільшився на 98 тис. грн або на 1,1%.

$$5. \Delta a = 142,6 - (-560,5) = +703,1 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{142,6}{560,5} \cdot 100 - 100 = -0.25\%$$

Розмір чистого прибутку товариства зріс на 703,1 тис. грн або на 0%.

6. Рентабельність реалізованої продукції розрахуємо за формулою:

$$\text{Рентабельність реалізованої продукції} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Обсяг реалізації}} \cdot 100\% \quad (2.13)$$

$$P_{\text{рп}} = \frac{952}{1241.8} \cdot 100\% = 0,7\% \text{ – у минулому році;}$$

$$P_{\text{рп}} = \frac{1050}{1241.8} \cdot 100\% = 0,8\% \text{ – у звітному році;}$$

$$\Delta a = 0,8 - 0,7 = +0,1\% \text{ – у минулому році;}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{0.8}{0.7} \cdot 100 - 100 = 14.3\% \text{ – у звітному році.}$$

Отже, значення рентабельності реалізованої продукції збільшилось на 0,1% або 14,3% у відносному відхиленні.

$$7. \Delta a = 612 - 2608,9 = -1996 \text{ тис.грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{612}{2608.9} \cdot 100 - 100 = -76.54\%$$

Порівняно із минулим роком валюта балансу зменшилась на 1996 тис. грн або на 76,54%.

$$8. \text{Власний оборотний капітал} = \text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи (2.14)}$$

$$\text{ВОК} = 605 - 1875,2 = -1270,2 \text{ грн. – у минулому році;}$$

$$\text{ВОК} = 481,6 - 1553,9 = -1072,3 \text{ грн. – у звітному році.}$$

$$\Delta a = -1072,3 - (-1270,2) = +197,9 \text{ тис. грн. – у минулому році.}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{1072.3}{1270.2} \cdot 100 - 100 = -15.6\% \text{ – у звітному році.}$$

Таким чином, власний оборотний капітал товариства зріс на 197,9 тис.грн або на 15,6%.

Отже, аналіз фінансових результатів є базисом для прийняття фінансових та економічних рішень, які спрямовані на ефективне використання ресурсів, попередження та скорочення обсягу збитків і втрат, вибір найкращого варіанта інвестицій та розробку перспективних планів розвитку ТОВ «ЄВРОПРОМ».

### **2.3. Оцінювання збутової діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів**

Одним з найважливіших процесів, від якого залежить ефективність діяльності підприємства є стратегічне і тактичне планування.

Даний процес є необхідним для досягнення високого рівня результативності виробничо-господарської діяльності, забезпечення розширення кругообороту виробничих фондів, створення умов, що забезпечили б фінансову стійкість і платоспроможність підприємства. Ринок висуває високі вимоги до якості фінансового планування, адже на сьогоднішній день саме підприємство нестиме відповідальність за негативні наслідки своєї діяльності. За нездатності врахування несприятливої ринкової кон'юнктури підприємство стає банкрутом та підлягає ліквідації, що спричиняє відповідні негативні наслідки для засновників [61, с. 72].

Для побудови перспективи подальшого розвитку підприємства ТОВ «ЄВРОПРОМ» розрахуємо ряд показників які дозволять визначити його поточний фінансовий стан. Проаналізуємо показники майнового стану підприємства ТОВ «ЄВРОПРОМ» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники для аналізу майнового стану підприємства у 2018 - 2020 роках

Показник	Нормативне значення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2011-2018	Відхилення 2020-2018
1	2	3	4	5	6	7
1. Коефіцієнт зносу основних засобів	зменшення	-0,68	-0,67	-0,68	0,01	0
2. Коефіцієнт реальної вартості майна	збільшення	0,47	0,54	0,53	0,07	0,06
3. Коефіцієнт оновлення основних засобів	збільшення	0,008	0,034	0,015	0,026	0,007
4. Коефіцієнт вибуття основних засобів	зменшення	0,026	0,011	0,011	-0,015	-0,015
5. Коефіцієнт приросту вартості основних засобів	додатне значення	-0,018	0,023	0,003	0,041	0,021
6. Коефіцієнт придатності основних засобів	збільшення	0,32	0,31	0,31	-0,01	-0,01

Аналіз майнового стану ТОВ «ЄВРОПРОМ» показав, що коефіцієнт зносу ОЗ протягом періоду мав від'ємне значення та залишався майже незмінним, що є негативним фактором. Позитивною тенденцією є збільшення частка вартості майна у частці вартості основних засобів виробництва на 0,06. Також позитивним є тенденція зменшення коефіцієнт вибуття основних засобів на (0,015). Протягом 2018-2020 року спостерігається зменшення коефіцієнту придатності основних фондів, що може характеризуватися негативною інвестиційною та амортизаційною політикою.

Проаналізуємо ліквідність підприємства ТОВ «ЄВРОПРОМ» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники для аналізу ліквідності підприємства у 2018 - 2020 роках

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2019-2018	Відхилення 2020-2018
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт поточної ліквідності	0,32	0,33	0,37	0,01	0,05
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,15	0,12	0,09	-0,03	-0,06
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,04	0,01	0,03	0
4. Власні оборотні кошти	-627001,0	-680217,0	-681828,0	-53216	-54827
5. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-2,50	-2,95	-2,46	-0,45	0,04
6. Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	-4,75	-4,72	-3,85	0,03	0,9
7. Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	-0,02	-0,04	-0,01	-0,02	0,01
8. Коефіцієнт покриття запасів	-4,34	-4,45	-3,47	-0,11	0,85

Проаналізувавши тенденцію коефіцієнта поточної ліквідності ТОВ «ЄВРОПРОМ», можна зробити висновки, що за весь досліджуваний період фактичне значення показника становило менше за нормативне у декілька разів і складало: 0,32; 0,33; 0,37 у 2018, 2019, 2020 роках відповідно, що свідчить про недостатній рівень ліквідності, адже величини оборотних активів недостатньо для покриття поточних зобов'язань в повній мірі.

За досліджуваний період значення коефіцієнту швидкої ліквідності не потрапляло в норматив протягом всіх трьох років, що свідчить про низький рівень проміжної ліквідності за весь аналізований період.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності за весь аналізований період був менше нормативного та складав 0,01 і лише у 2019 році 0,04, це свідчить що лише 1% та 4% боргів у випадку необхідності можуть бути погашені негайно за рахунок грошових коштів. Дане значення є дуже низьким і свідчить про низький рівень абсолютної ліквідності підприємства.

Значення показника власних оборотних коштів за всіма роками було від'ємним, найменшим воно було у 2020 році, і свідчить про низький рівень ліквідності та фінансової стійкості підприємства з позицій короткострокової перспективи, а також є наслідком неефективної фінансово-господарської діяльності підприємства.

Як видно з таблиці, значення коефіцієнт забезпеченості власними оборотним коштами протягом періоду постійно змінюється, але зміни є незначними. Так у 2018 році значення коефіцієнта становить (-2,50), у 2019 році (-2,95), у 2020 році (-2,46). Від'ємні значення коефіцієнта зумовлені відсутністю ВОК, що свідчить про низький рівень платоспроможності підприємства. Як ми можемо прослідкувати, значення коефіцієнту забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами було від'ємним за всіма роками, що є негативною ситуацією та свідчить про низький рівень ліквідності підприємства.

Значення показника коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів є критично низьким за весь аналізований період, що свідчить про потребу підприємства у грошових коштах.

За аналізований період значення коефіцієнта покриття запасів було менше одиниці і коливалося від -4,34 до -4,45, а в 2020 році склало -3,47, що свідчить про низький рівень ліквідності підприємства.

Отже, проведений аналіз ліквідності підприємства за 2018-2020 рр. указує низький рівень поточної та перспективної ліквідності ТОВ «ЄВРОПРОМ».

Аналіз складу джерел фінансування капіталу підприємства, який наведений у додатку М, свідчить про те, що впродовж 2018-2020 років спостерігається загальний ріст обсягів фінансування на 17432 тис. грн..

У структурі джерел формування фінансових ресурсів підприємства від'ємна питома вага припадає на власний капітал (-36,78% – у 2018 році; - 48,30 % – у 2019 році та - 45,42% – у 2020 року), що свідчить про відсутність фінансової стійкості, фінансової незалежності підприємства, та є наслідком неефективної діяльності підприємства, що відображається в отриманні збитків, збільшенні їх суми та недостатності величини власних джерел для покриття збитків. Також, протягом року зросла частка зобов'язань підприємства, що свідчить про зменшення фінансової стійкості та зростання фінансового ризику, внаслідок фінансування майна підприємства за рахунок залучених коштів.

Зменшення резервів забезпечення майбутніх витрат та платежів, а також непокритих збитків (у 2020 році непокриті збитки склали – 466630,00 тис. грн.) свідчить про неефективну діяльність підприємства.

У структурі власного капіталу за аналізований період відбулися структурні зміни, пов'язані зі збільшенням від'ємної величини власного капіталу за рахунок непокритих збитків, які свідчать про неефективну діяльність на підприємстві. Згідно отриманих даних, можна побачити, що у підприємства за весь досліджуваний період повністю відсутній резервний капітал, а величина додаткового капіталу фактично не змінилася.

Швидше за все, у даного підприємства відсутність резервного капіталу пов'язана із погашенням збитків діяльності у попередніх роках. Але згідно ст. 14 Закону України «Про господарські товариства», «у товаристві створюється резервний (страховий) фонд у розмірі, встановленому установчими документами, але не менше 25 відсотків статутного фонду. Розмір щорічних відрахувань до резервного (страхового) фонду передбачається установчими документами, але не може бути меншим 5 відсотків суми чистого прибутку» [32]. Тобто, по – перше, дана ситуація не відповідає законодавству, а, по – друге, для підприємства даний фактор може негативно вплинути на фінансову стійкість.

У структурі позикового капіталу підприємства у 2018 році переважають короткострокові джерела над довгостроковими, що є достатньо негативним фактором, що свідчить про погіршення структури балансу та підвищення рівня ризику втрати фінансової стійкості, проте у 2019 та 2020 роках навпаки, що є позитивним для підприємства.

Також існує тенденція незначного збільшення довгострокових джерел у структурі позикових коштів з 106789,00 тис. грн. до 221439,00 тис. грн., що позитивно впливає на розвиток даного підприємства.

Що стосується поточних зобов'язань, то в їх структурі переважає розмір кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, оскільки у 2020 році кредиторська заборгованість складала – 95,58 % або 629930,00 тис. грн., що на 19,62 % або 142584,00 тис. грн. більше порівняно із 2018 роком.

Як ми бачимо з додатку Н дане підприємство характеризується нестачею власних обігових коштів, функціонального капіталу та загальних джерел фінансування запасів і витрат, тому з 4-х типів фінансової стійкості підприємство протягом аналізованого періоду має кризовий фінансовий стан згідно з табл. 2.5.

Даний тип фінансової стійкості характеризується ситуацією, коли підприємство має кредити та позики, які не погашені в зазначений термін, а також прострочену кредиторську та дебіторську заборгованості. Така ситуація



стає причиною неприпустимого фінансового стану підприємства у поточному періоді, і це, відповідно, призводить до втрати фінансової рівноваги у довгостроковій перспективі. В цьому випадку можна казати, що підприємство знаходиться на межі банкрутства.

Керівництву підприємства необхідно термінововизначити причини, які спричинили такий стан та розробити ряд заходів для відновлення фінансової стійкості. Доцільним є спрямування дій на обґрунтування зменшення розміру запасів та витрат, прискорення обертання капіталу в поточних активах, поповнення власних оборотних коштів [6, с. 22].

Таблиця 2.5

## Тип фінансової стійкості на підприємстві у 2018-2020 роках

Кризовий фінансовий стан	2018 рік	2019 рік	2020 рік
$ВOK - З < 0$	-756211	-818779	-851551
$ВOK + ДЗ - З < 0$	-650265	-595093	-630112
$ВOK + ДЗ +$ $+ КК - З < 0$	-369039	-494261	-530026

Представимо в табл. 2.6 відносні показники для аналізу фінансової стійкості підприємства ТОВ «ЄВРОПРОМ».

Аналіз фінансової стійкості показав, що підприємство є фінансово нестійким. Як ми бачимо у динаміці значення коефіцієнта автономії зменшується з -0,37 до -0,45.

Від'ємні значення коефіцієнту, зумовлені недостатністю власних коштів підприємства для фінансування непокритих збитків, свідчать про відсутність незалежності підприємства від зовнішніх кредиторів.

Дотримання нормативних значень коефіцієнтів фінансової залежності, фінансового ризику та маневреності власного капіталу, не є свідченням достатнього рівня фінансової стійкості, оскільки дане дотримання зумовлене від'ємним значенням власного капіталу, що, навпаки свідчить про відсутність фінансової незалежності підприємства від зовнішніх кредиторів

Коефіцієнт фінансової залежності ТОВ «ЄВРОПРОМ» не перевищує критичного значення в 2, проте це не є показником достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, оскільки від'ємні значення власного капіталу свідчать про відсутність фінансової незалежності підприємства та є результатом його неефективної діяльності.

Таблиця 2.6

Відносні показники для аналізу фінансової стійкості підприємства за  
2018 – 2020 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2020-2018
1	2	3	4	5
Коефіцієнт автономії	-0,37	-0,48	-0,45	0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	-2,72	-2,07	-2,20	-0,52
Коефіцієнт фінансового ризику	-3,72	-3,07	-3,20	-0,52
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	2,66	2,29	2,28	0,38
Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0,27	0,58	0,58	-0,31
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	-0,81	-3,07	-2,84	2,03
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	1,81	4,07	3,84	-2,03

Додатне значення коефіцієнту маневреності власного капіталу є результатом ділення від'ємних власних обігових коштів на від'ємний власний капітал, що свідчить про відсутність маневреності власного капіталу.

Для визначення частини необоротних активів, що профінансована зовнішніми інвесторами використовується коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень. Значення даного показника зросло в динаміці з 0,27 до 0,58, що свідчить про стрімке зростання залежності підприємства від кредиторів і є, безумовно, негативною тенденцією.

Коефіцієнт довгострокового залучення коштів та коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел є взаємопов'язаними і дають в сумі 1. Зменшення в динаміці першого коефіцієнту з -0,81 до -2,84, а зростання другого

з 1,84 до 3,84 свідчить про те, що з позицій довгострокової перспективи зростає залежність підприємства від зовнішніх кредиторів.

Аналіз впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ в розрізі їх окремих підсистем, оцінка конкурентоспроможності підприємства є недостатньою. Доцільно також обґрунтувати значущість, а також рівень впливу факторів та їхніх груп на подальший розвиток підприємства. Для цього необхідно всі фактори, які розглядаються, віднести до негативно або позитивно діючих, які називають загрозами і можливостями (шансами) по відношенню до зовнішнього середовища, слабкими та сильними сторонами діяльності підприємства по відношенню до внутрішнього середовища (табл.2.7).

Таблиця 2.7

## SWOT- аналіз ТОВ «ЄВРОПРОМ»

<b>Сильні сторони</b>	<b>Можливості</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Популярність підприємства над ринком, позитивна репутація, багаторічний досвід роботи.</li> <li>2. Кваліфікований персонал</li> <li>3. Широкий асортимент і висока якість продукції</li> <li>4. Комунікативний досвід, хороші ділові зв'язки з основними постачальниками сировини й матеріалів</li> <li>5. Наявність джерела фінансування</li> <li>6. Хороша мотивація персоналу</li> <li>7. Залучення нових споживачів</li> <li>8. Продумана стратегія у сфері діяльності</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високі вимоги стандартів якості продукції</li> <li>2. Оновлення устаткування, програмного забезпечення.</li> <li>3. Невдала поведінка конкурентів</li> <li>4. Проведення приватними школами тендеру на поставку безалкогольної продукції</li> <li>5. Малий тиск з боку зарубіжних конкурентів</li> <li>6. Вільний вхід на ринок</li> <li>7. Стійкий попит на продукцію</li> <li>8. Розорення і відхід фірм-виробників</li> </ol>
<b>Слабкі сторони</b>	<b>Загрози</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зношеність основних виробничих фондів</li> <li>2. Збої в постачанні сировини.</li> <li>3. Недостатня розвиненість збутової мережі.</li> <li>4. Не повна завантаженість виробничих потужностей</li> <li>5. Втрата частини покупців</li> <li>6. Залежність від постачальників комплектуючих</li> <li>7. Застаріле устаткування</li> <li>8. Слабкість в створенні нових видів продукції</li> <li>9. Неучасть персоналу в ухваленні управлінських рішень</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Агресивна політика конкурентів і посилення їх позицій над ринком</li> <li>2. Зміна цін з боку держави</li> <li>3. Збільшення вартості сировини</li> <li>4. Зниження купівельної спроможності населення.</li> <li>5. Посилення конкуренції</li> <li>6. Зростання податків і мпг</li> <li>7. Зростання темпів інфляції</li> <li>8. Несприятлива економічна ситуація</li> <li>9. Поява принципово нового товару</li> <li>10. Поява нових виробників</li> <li>11. Стрибки курсу валют</li> </ol>

Стратегічний баланс можна визначити як поєднання позитивних та негативних факторів, які об'єктивно існують в зовнішньому оточенні підприємства та суб'єктивно оцінюються керівниками, із відносно сильними і слабкими сторонами в функціонуванні підприємства.

До того ж, найбільші загрози виникають тоді, коли негативний розвиток ситуації в середовищі накладається на слабкі сторони підприємства; можливостями є ситуації у зовнішньому середовищі, явище або ж позитивний процес, при яких у підприємства є змога проявити свої сильні сторони. Із метою запобігання кризі підприємства, необхідно своєчасно виявляти загрози, а знання про потенційні можливості дає можливість завчасно підготуватися до найбільш ефективного їхнього використання.

Таким чином, здійснивши аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства визначено ряд проблем ТОВ «ЄВРОПРОМ», що вимагають розробки та прийняття стратегічних рішень. На даному підприємстві відсутній відділ маркетингу, проте в перспективі створення даного відділу значно покращило б роботу щодо залученням нових споживачів. На будь-якому підприємстві організація служби маркетингу має починатись з переорієнтації менеджменту підприємства на маркетинговий підхід в управлінні.

### **Висновки до другого розділу**

У перехідній економіці політика має зосередитися на подоланні суперечностей між стереотипами планування та вільної ринкової економіки та створенні умов для формування ефективної інституційної структури. Вирішено це питання необхідно для створення ефективного інституційного середовища для розвитку конкурентного ринку та суміжних сегментів.

Ефективність конкурентної політики значно підвищила відповідальність державних органів за розвиток конкуренції на внутрішніх товарних ринках. Відповідні державні органи мають покращити розподіл

повноважень та відповідальності між різними міністерствами та відомствами та ефективно керувати розвитком цих ринків шляхом правового та нормативного забезпечення. Конкурентна політика може бути успішно реалізована лише за умови ефективної роботи антимонопольного інституту.

Підприємства характеризуються надійністю ділових відносин, дотриманням контрагентами платіжної системи та планів поставок сировини та готової продукції.

Отже, інституційний зміст розвитку бізнесу передбачає використання ефективних механізмів зміни уявлень бізнес-організацій, орієнтованих на потреби конкретного конкурентного ринку.

Основні фонди підприємства забезпечують якість продукції, що випускається та є необхідною передумовою підвищення її якості, професійний рівень співробітників. Модернізація та оновлення будуть посилюватися за рахунок зростання інтересу споживачів до нових та якісних продуктів. Ми бачимо, що ціна ОВЗ зросла на 321,3 тис. грн. або зростання на 20,7%.

Вартість матеріалів зросла на 1770 тис. грн. або 1,4%; Витрати на оплату праці збільшилися на 39 тис. грн., або на 1,03 %; Державні витрати зросли на 311 тис. грн. або 1,4%; Знос збільшився на 88 тис. або на 2,6% грн.; Інші витрати в грн зменшилися на 0,3 тис., або на 0,03% порівняно з попереднім роком. Власний оборотний капітал збільшився на 197,9 тис. грн або на 15,6%.

Аналіз фінансових результатів є основою фінансово-економічних рішень, спрямованих на запобігання та зменшення втрат і збитків, економію ресурсів, вибір оптимального варіанту інвестування та формування довгострокових планів розвитку ЄВРОПРОМ.

Величина оборотного капіталу була від'ємною протягом року, з найнижчим рівнем у 2020 році та відображає низьку ліквідність та фінансову стабільність компанії в короткостроковій перспективі та є результатом неефективних фінансово-економічних показників компанії.

Як видно з таблиці, вартість оборотних коштів у часі неухильно коливається, але зміни незначні. Таким чином, коефіцієнти 2018 (-2,50), 2019 (-

2,95) та 2020 (-2,46). Від'ємні коефіцієнти коефіцієнта пов'язані з відсутністю власного оборотного капіталу, що свідчить про неплатоспроможність підприємства.

Як ми бачили, відношення запасів до операційних капітальних витрат щороку є від'ємним і показує низьку ліквідність. Значення коефіцієнта оборотних коштів дуже низьке за весь період аналізу, що свідчить про ліквідність підприємства.

За звітний період коефіцієнт запасів коливався від -4,34 до -4,45 і в 2020 році становив -3,47, що свідчить про низьку ліквідність компанії. Отже, аналіз ліквідності компанії за 2018-2020 роки показує поточну та майбутню низьку ліквідність ТОВ «ЄВРОПРОМ».

ТЕСТУК

## РОЗДІЛ 3

### ОБГРУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Напрями управління збутової діяльності підприємства

Систему управління збутом визначають сукупність взаємопов'язаних елементів, що підпорядковані єдиній меті – оптимізації управління запасами. При її функціонуванні особливої уваги варто надавати оцінці ефективності, адже при цьому здійснюється зворотний зв'язок між економічними потоками системи управління збутовими запасами та стратегією розвитку підприємства [1].

При оцінці ефективності збуту продукції важливими є показники загальної ефективності діяльності підприємства. До групи оціночних параметрів варто віднести: обсяг реалізації, прибутку і доходу, динаміку витрат, структуру асортименту і динаміку стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу і т.д.. Схема оцінки ефективності управління системою збуту підприємства відображає головні напрями для аналізу (аналіз внутрішньої і зовнішньої ефективності збутової діяльності, оцінка ефективності у розрізі окремих складових оцінки) (рис. 3.1). Оцінка зовнішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає формулювання його стратегічних позицій. Вона має включати оцінку ефективності клієнтурної політики підприємства, стратегічний аналіз ринкової позиції підприємства та аналіз прихильності покупців. Оцінка внутрішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає оцінку економічної ефективності збутової діяльності підприємства та оцінку ефективності реалізації збутових стратегій підприємства, досягнення цілей збуту. Оцінка ефективності каналу збуту проводиться через оцінку гнучкості каналу й оцінку витрат на представництва (філії). З точки зору продавця продукції оцінка ефективності визначається

оцінкою партнерства, оцінкою споживчого сервісу і оцінкою реакції. «З точки зору споживача продукції оцінка ефективності проводиться через оцінку якості продукції, ціни продукції, іміджу торговельного підприємства, співвідношення «ціна-якість» [5, с. 66]. Для адаптування іноземного досвіду визначення результативності збуту до вимог вітчизняного маркетингу нами запропоновано такі концептуальні підходи щодо оцінки економічної ефективності збутової діяльності переробних підприємств:

1. Збутова діяльність підприємства є заключною стадією виробничого процесу, ефективність якого необхідно визначати зважаючи на загальні показники господарської діяльності.

2. Ефективність збуту, як і будь-якого іншого виду діяльності підприємства, визначається шляхом співставлення одержаного економічного результату із витратами на його досягнення і використаними ресурсами.

3. Результативність збутової діяльності підприємства має розглядатись через ефективність використання підприємством інструментів маркетингу, складові частини якого впливають на кінцевий результат господарської діяльності підприємства.

Розрахунок загальної ефективності (продуктивності) збутової діяльності підприємства методологічно пов'язаний, в першу чергу, із визначенням критеріїв і формуванням відповідної системи показників. Якщо при визначенні ефективності збутової діяльності дотримуються ресурсного підходу – розрахунки здійснюються із метою визначення ефективності діяльності відносно застосованих ресурсів підприємства. При застосуванні витратного підходу в оцінці збуту, до розрахунків враховуються тільки витрати на збутову діяльність. Для проведення аналізу ефективності збутової діяльності підприємства, варто здійснити розрахунки не лише основних показників, які дадуть змогу оцінити ефект збуту, але і інших показників, що не відображають саме ефект діяльності підприємства, проте є не менш вагомими при оцінці діяльності підприємства.



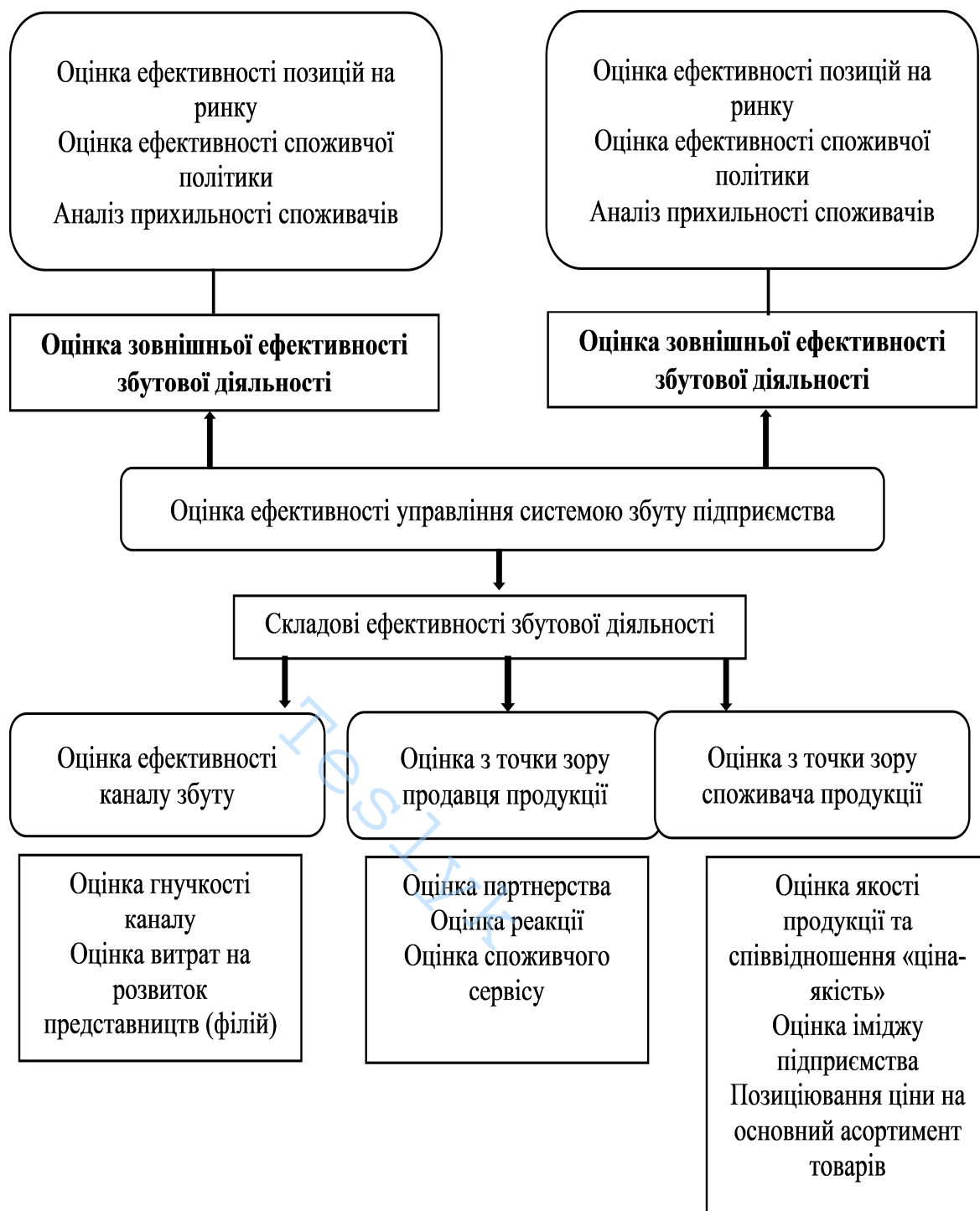


Рис. 3.1. Напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства

Для розрахунку базового рівня ціни використовуються різні методи, зокрема:

1. Оптимізації - визначення функцій витрат та попиту ; вибір цільової функції, мети; оптимальних цін.

2. Емпіричні – у разі якщо важко або ж дорого отримати інформацію для використання оптимізаційних методів.

3. Імітаційні - оптимальне співвідношення ціни і попиту.

4. Цінності, що сприймаються.

Розмір ціни на підставі економічних цінностей товару ґрунтується на максимально прийнятній для споживачів ціні, що покриває витрати, які пов'язані із придбанням, проте не несе жодної економії витрат безпосередньо для споживачів.

Що нижча запропонована ціна за максимально прийнятний рівень, то вища імовірність спонукати покупця зробити покупку. Проте, збільшення ж ціни щодо максимального рівня робить купівлю практично нереальною.

Методикою визначення цінової політики та конкретних цін на товари передбачено вісім послідовних кроків (рис. 3.2).

Крок 1. Визначення цілей цінової політики: підвищення рівня рентабельності, максимізація прибутку,.

Крок 2. Оцінка попиту: визначення показників еластичності попиту по ціні кожного товару, визначення обсягу і динаміки попиту на товари. Закон попиту свідчить, що споживачі частіше купують товари із низькою ціною, ніж із високою.

Крок 3. Визначення кола експертів.

Крок 4. Визначення ціни із врахуванням конкуренції.

Найбільш поширеними методами ціноутворення із орієнтацією на конкуренцію є наступні: 1) метод проходження за ціновим лідером; 2) метод орієнтації на поточні ціни; 3) метод аналізу цінового позиціонування; 4) тендерне ціноутворення; 5) метод встановлення ціни на основі коефіцієнта ринкової сили; 6) метод встановлення ціни з урахуванням цінових класів; 7) ціноутворення з урахуванням реакції конкурента на зміну ціни;

Крок 5. Визначення рівня цін. Проводиться розрахунок нижньої і верхньої границь – порогу ціни, а також границь зниження. Зниження ціни є доцільним, якщо: є загроза агресивної цінової конкуренції; склади затоварені; виробничі

потужності недовантажені; фірма бажає досягти домінуючих позицій на ринку.

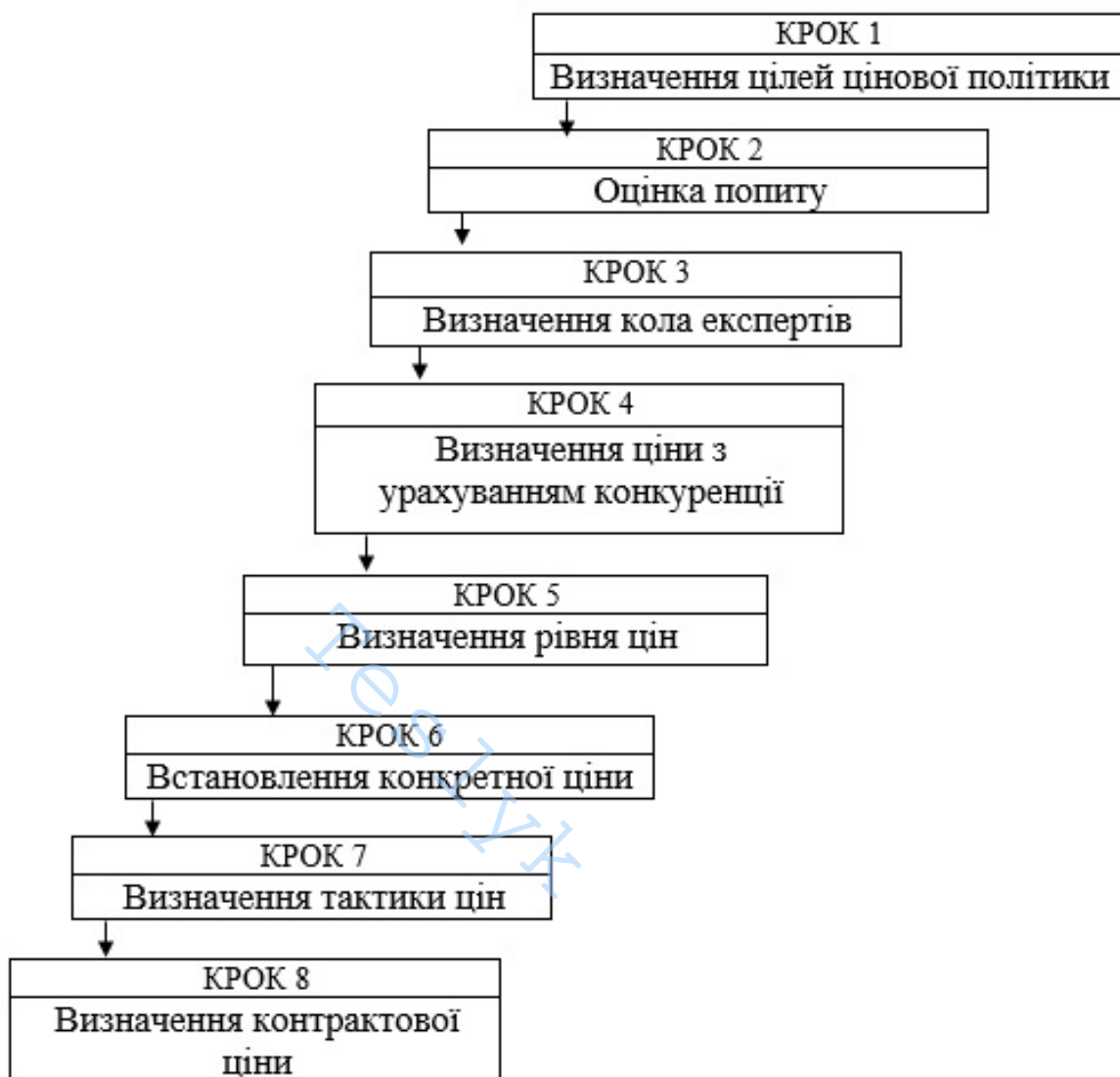


Рис. 3.2. Методика визначення рівня цін

Крок 6. Встановлення конкретної ціни.

При встановленні ціни на окремі товари варто враховувати, що кожний ступінь цінового рівня має характеризувати певний ступінь собівартості, з урахуванням ціни конкурентів і оцінки споживачів.

Визначення цінових ліній. Зазвичай виділяють три діапазони цін – низький, середній, високий. Продавець має з'ясувати якісні відмінності у товарах, які виправдовують для покупця стрибок цін.

Б. Берман і Дж. Р. Еванс поняття цінової лінії ілюструють на прикладі недорогих приймачів (рис. 3.3).

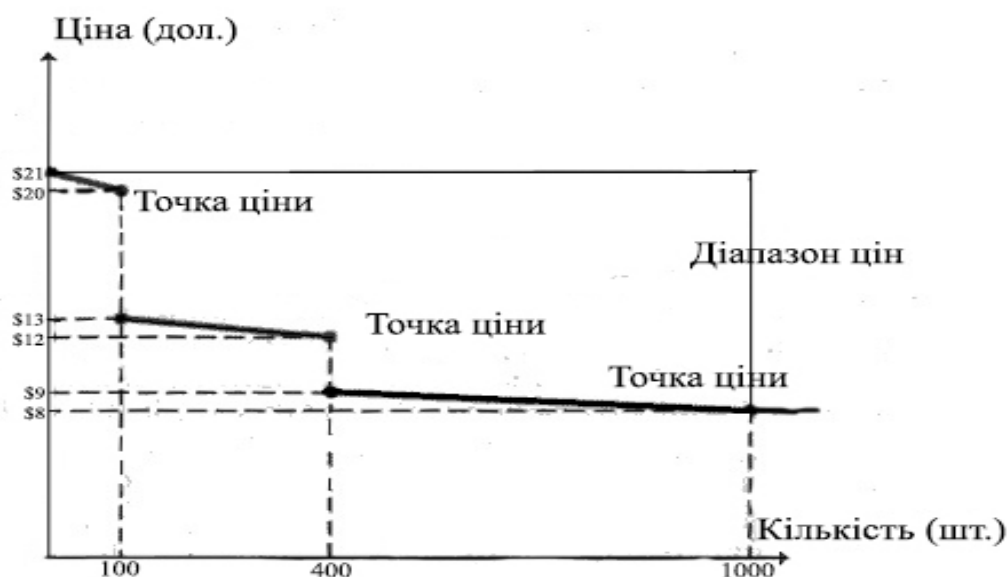


Рис. 3.3. Зміни цінової лінії

Так, для прикладу, якщо ціна становитиме 8 дол. можуть бути проданими 1000 радіоприймачів. Надто дорогою виявляється ціна 9 дол. Попит при ціні 9 дол. знаходиться на рівні 420 радіоприймачів, адже в цьому випадку споживачі сприймають ціни в цьому діапазоні як однакові. Таким чином, точка ціни повинна складати 12 дол., адже вона забезпечує той же обсяг збуту, що і 9, 10 чи 11 дол., і паралельно даючи найбільшу суму загального доходу. Значно більшою здається покупцеві ціна в 13 дол..

Попит знаходиться на рівні 100 радіоприймачів, у разі якщо ж ціна коливається від 13 до 20 дол., адже споживачі сприймають ціни в цьому діапазоні як однакові. Відповідно точка ціни повинна дорівнювати 20 дол., бо вона забезпечує той же обсяг збуту та найбільше значення загального доходу, ніж якась інша ціна, що вища за 12 дол. Набагато більшою видається ціна 21 дол. При використанні цінової лінії – 8, 12 та 20 дол., це дозволить їй максималізувати доходи. Вона зможе продати 600 – за ціною 8 дол., 300 – за ціною 12 дол., 100 радіоприймачів за ціною 20 дол. Загальний дохід

становитиме 10400 дол. Якщо ж була б встановлена одна ціна – 8 дол., була б проданою та ж сама 1000 радіоприймачів, проте лише за 8 тис. дол.

Встановлення конкретних цін. Ціни мають бути не дуже близькими між собою, для того щоб покупці бачили в цьому певну різницю між моделями. Ціни в верхньому діапазоні повинні бути достатньо розділені, адже при високих цінах попит стає менш еластичним.

Визначення ціни на додаткові і супутні та товари, батарейки, інструменти, запасні частини та ін. Формування структури ціни – за що саме її слід призначати: за кількість основної речовини, за одиницю ваги.

Крок 7. Визначення тактики цін. Розробка тактики ціни – це інструментарій реалізації стратегії.

Для цього можуть бути використані: міжсезонний розпродаж; тактика «збиткового лідера» – підприємство продає свою продукцію за зниженою ціною чи нижче собівартості, таким чином привертаючи увагу споживачів. В той же час продаж інших товарів здійснюється за звичайними цінами. Нарахування надбавок, знижок.

Крок 8. Визначення контрактної ціни.

Визначення контрактної ціни товару на ринкових умовах, може бути: тверда (фіксована), яка встановлюється остаточно при підписанні контракту; ціна з наступною фіксацією, яка встановлюється у визначений час за контрактом; рухома ціна – ціна, зафіксована в контракті, проте яка може переглядатись при зміні умов, які вказані у контракті; змінна ціна – визначається в момент виконання контракту шляхом перегляду базисної, договірної ціни із урахуванням зміни у витратах виробництва, які відбулися із моменту підписання контракту. Визначення базисних умов ціни, які враховують витрати продавця на транспортування і страхування та вартість товару.

Такий підхід до ціноутворення можна використовувати у будь-яких ситуаціях, коли зниження витрат є основною вигодою для споживачів. Зокрема,

це є актуальним для промислового ринку, де переважають раціональні мотиви щодо здійснення покупки.

До основних факторів, на які споживач звертає увагу при здійсненні купівлі відносять: виробник, зовнішній вигляд товару, ціна (рис. 3.4).

Результати проведеного дослідження показують, що для придбання пінопласту важливим фактором є ціна, проте вона тісно пов'язана також із якісними характеристиками товару. Тому, в процесі встановлення ціни на тепло-ізолюючі матеріали, виробники мають змогу варіювати цінами і дещо їх підвищувати, якщо продукція є належної якості.

Доведено, що підприємству при здійсненні вибору цінової політики необхідно детально ознайомитись із ситуацією на ринку, врахувавши вплив всіх факторів на встановлення ціни та тенденцію зміни середнього рівня цін у прогнозованому періоді.

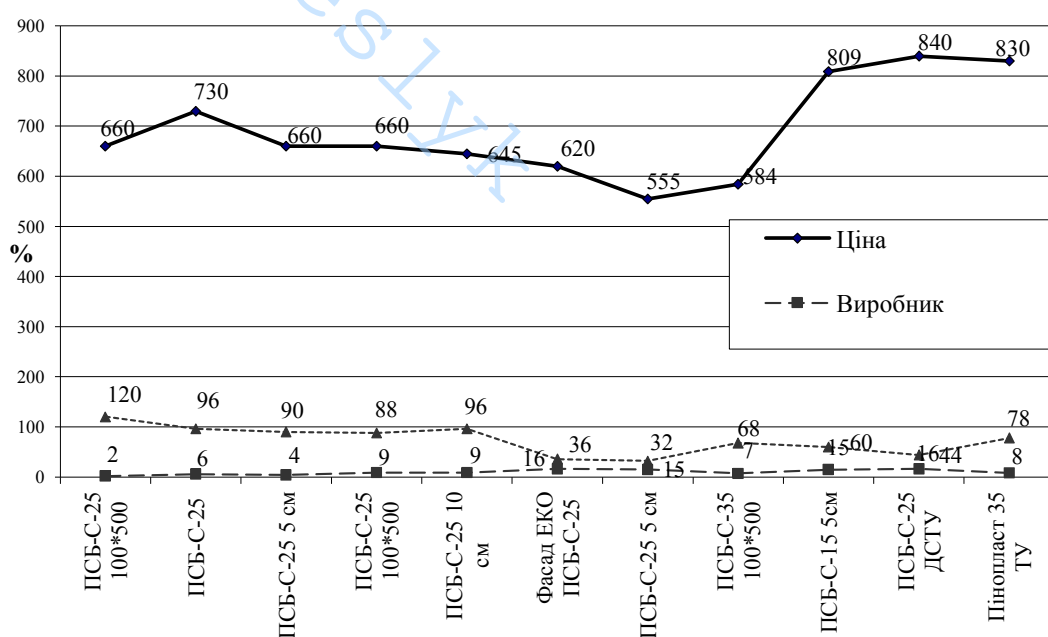


Рис. 3.4. Основні фактори, на які споживачі звертають увагу при здійсненні купівлі пінопласту

Факторний аналіз дозволив виокремити три головні компоненти, які різнобічно впливають на цінову політику підприємства. Зокрема до них

віднесено індекс реальної заробітної плати, індекс цін та частку імпорту в загальному обсязі виробництва пінопласту в регіоні.

З врахуванням відібраної групи факторів побудовано багатofакторну модель індексу ціни (формула 3.1):

$$y = 36,901 + 0,0259x_1 + 0,757x_2 + 0,529x_3, \quad (3.1)$$

де  $y$  – індекс цін на пінопласт підприємства;

$x_1$  – частка імпорту у загальному обсязі виробництва пінопласту у регіоні;

$x_2$  – індекс реальної заробітної плати;

$x_3$  – індекс споживчих цін (ІСЦ).

При збереженні встановлених тенденцій, для прогнозу рівня цін, побудовані однофакторні регресійні моделі, за допомогою яких розраховано прогнозні значення незалежних змінних для здійснення прогнозу досліджуваного показника (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вихідні дані для розрахунку прогнозу зміни цін

Рік	Частка імпорту в загальному обсязі виробництва пінопласту в регіоні	Індекс реальної заробітної плати	Індекс споживчих цін
2021	69,5	104,1	106,7
2022	70,9	105,7	107,2
2023	72,3	106,2	106,9
2024	73,8	107,2	108,0
2025	74,2	107,9	108,1

Здійснивши прогнозування значення кожного показника із врахуванням ціноутворюючих факторів та застосувавши побудовану модель, визначено

прогнозі значення індексів цін на виробництво пінопласту. При цьому застосування методу екстраполяції дозволяє отримати прогностичні значення цих показників.

На рис. 3.5 наведено алгоритм процесу встановлення ціни на продукцію тепло-ізолюючих матеріалів.

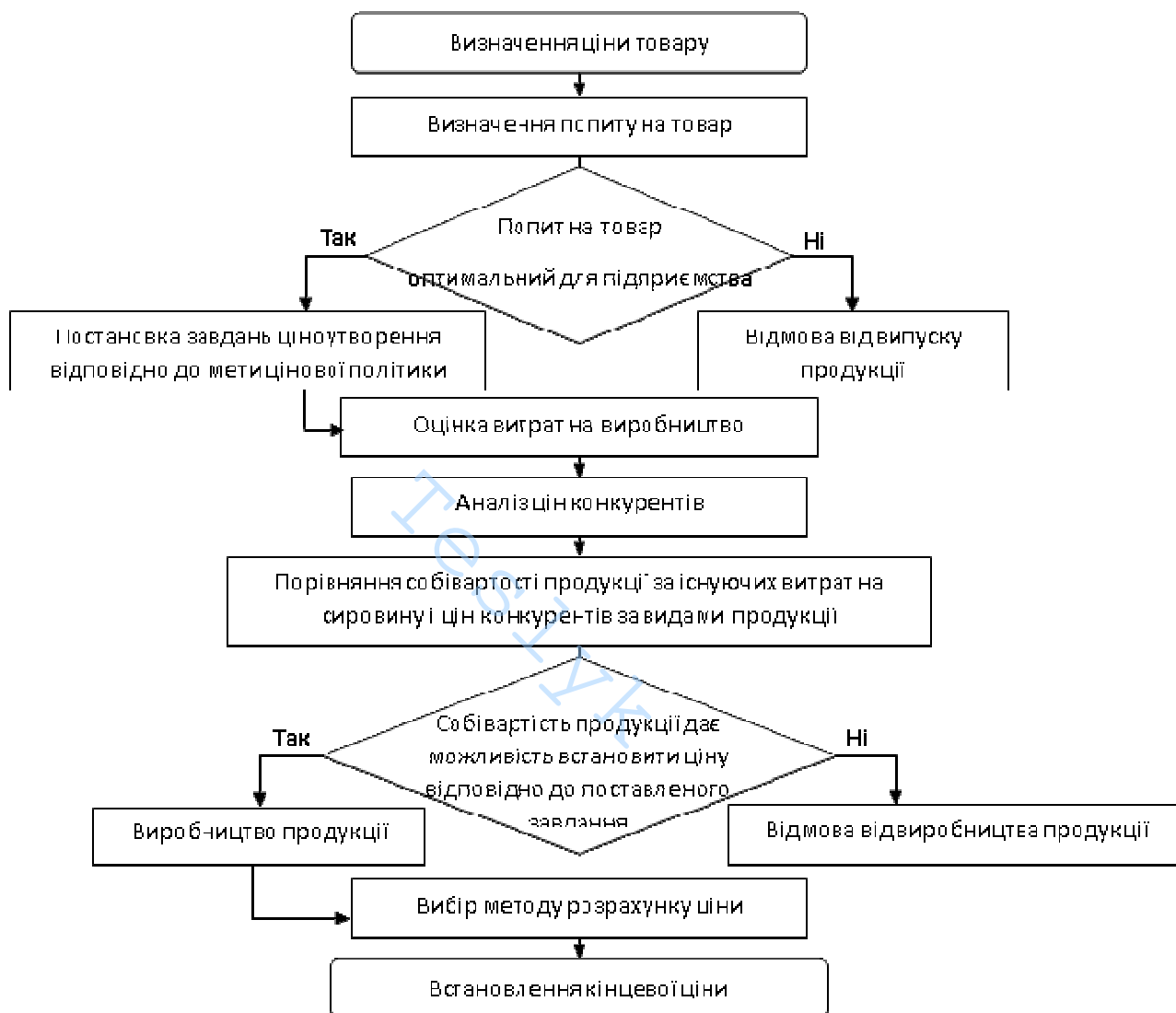


Рис. 3.5. Алгоритм визначення рівня цін на продукцію підприємства з тепло-ізолюючих матеріалів

Запропонований підхід надасть змогу забезпечити здійснення більш якісного планування фінансових показників підприємства і, перш за все, цінової політики. Залежно від цілей цінової політики компанії, необхідно проаналізувати гнучкість цін (особливо якщо ціль цінової політики компанії – залишатися на ринку) або оцінити, чи може зрости ціна чи ціна продукту, якщо



така є) ціна незначно без шкоди для продажу (і збереження якості продукції та довіри споживачів до бренду).

Встановлено, що для підприємства ТОВ «ЄВРОПРОМ» в умовах ринкової економіки основними передумовами ефективної цінової політики є орієнтація на споживачів, врахування їх цінової чутливості, моніторинг цін конкурентів, визначення конкурентоспроможності продукції підприємства, диференційоване визначення рівнів торгівельних надбавок, дослідження факторів, що здійснюють вплив на ціну. На рис. 3.6. представлена методологічна сутність розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств

<b>Показники економічної ефективності збутової діяльності</b>			
→	<b>Група показників</b>	<b>Показники економічного ефекту збутової діяльності</b>	<b>Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту</b>
→	<b>Мета розрахунку</b>	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
→	<b>Показники</b>	Ефективність діяльності підприємства, маркетингу, збуту	Обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, склад асортименту та динаміка цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо
→	<b>Методика розрахунку</b>	$E = \text{результат/зусилля}$	Різноманітні

Рис. 3.6. Методологічна сутність розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств

Зі збільшенням прибутку треба розрахувати асортимент і кількість за цією ціною, втім, він може бути розширений за рахунок збереження асортименту наявної продукції незалежно від цін на сировину та забезпечення

сталого функціонування підприємства. Частина додаткового доходу може бути використана на іншу маркетингову діяльність та на зміцнення позицій компанії на ринку.

Ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах неможливо підвищити без розробки таких методів управління збутом, які допомагають зорієнтуватися та конкурувати з потребами ринку. Іншим важливим аспектом є регулярна оцінка ефективності управління збутом з метою своєчасного виявлення цих проблем і розробки відповідних заходів. Для оцінки ефективності управління збутом показники можна розбити на показники частки ринку та рентабельності продажів компанії. Показники формують оцінку результативності та ефективності продажів. Своєчасні стратегічні зміни необхідні для того, щоб розрізнити високу екологічну динаміку та невизначеність, різну манеру управління та високу економічну активність у туризмі, щоб визначити корпоративне управління та ефективність продажів. промисловість. Робота в вітчизняних компаніях, які виходять на світовий ринок.

### **3.2. Формування заходів удосконалення управління збутової діяльності підприємства та економічні результати впровадження заходів**

При опрацюванні наукових джерел за досліджуваною тематикою не було виявлено досліджень механізмів формування ефективної цінової політики. Виходячи із цього для підприємства запропоновано економічні, організаційні, соціальні, правові та ринкові (маркетингові) механізми формування ефективної цінової політики (табл. 3.2). Виходячи із інформації табл. 3.2 бачимо, що запропоновані механізми охоплюють важливі напрямки формування і запровадження цінової політики підприємств, які орієнтовані на ринкове середовище господарюючих суб'єктів, а також дають змогу розробити дієву стратегію ціноутворення, що забезпечить торговельним підприємствам стійке положення на споживчому ринку, отримати позитивні економічні результати та

підвищити конкурентоспроможність у перспективі. Соціальні механізми спираються на платоспроможний попит споживачів, обґрунтування таких сегментів ринку, які мають перспективу щодо розширення та враховує вікову структуру.

Таблиця 3.2

## Механізми формування ефективної цінової політики

Механізми	Характеристика
Організаційні	Заснований на спроможності системи менеджменту підприємства забезпечити ефективний процес розробки та запровадження цінової політики за рахунок акумулювання ресурсного потенціалу. Передбачають налагодження дієвої системи управління ціноутворенням, здатної до швидкої реакції на зміни зовнішнього оточення та адаптації до умов, що склалися на споживчому ринку.
Економічні	Акумулюють ресурсний потенціал підприємства та спрямовані на оптимізацію витрат обігу, розробку ефективної системи диференціювання торговельної надбавки. Забезпечують взаємозв'язок між обсягом товарообігу, витратами обігу та чистим прибутком. Передбачають використання сучасного інструментарію формування ціни. Включають розробку напрямів удосконалення цінової політики.
Правові	Характеризуються здійсненням моніторингу чинної нормативно-правової бази у сфері ціноутворення, забезпечують контроль за її дотриманням та впровадженням змін у цінову політику підприємства. Передбачають наявність способів захисту від недобросовісної конкуренції на споживчому ринку.
Соціальні	Включають оцінку рівня платоспроможного попиту споживачів, дослідження їх потреб, рівня витрат на придбання відповідного товару, чинників, які впливають на прийняття рішення щодо купівлі товару. Передбачають дослідження демографічного стану та використання сучасного інструментарію економічної діагностики соціальних показників (індикаторів).
Ринкові (маркетингові)	Охоплюють комплекс маркетингових досліджень суб'єктів споживчого ринку та його інфраструктури; орієнтовані на формування програм лояльності споживачів та системи знижок; включають інструментарій економіко-математичного моделювання для дослідження чинників впливу на кінцеву ціну.

Передбачення рівня конкуренції сприятиме оптимізації при розвитку виробничої програми.

Протягом поточного року для визначення ціни товару підприємством враховано алгоритм її розрахунку. Порівняно із попереднім роком в результаті проведеної роботи ціна на одиницю товару зросла, проте є нижчою ніж у конкурентів. Зміни процесу ціноутворення як складової збутової політики впливають на основні результуючі показники діяльності досліджуваного підприємства, що обумовлює необхідність їхнього перерахунку та визначитись із рішенням у відповідних змінах (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Динаміка основних показників економічної діяльності ТОВ  
«ЄВРОПРОМ»

№ з/п	Показники	2020 рік	2021 рік	Динаміка	
				Абс. (+,-)	%
1	Обсяг продукції, тис.грн.	1241,8	1814,58	572,78	46,1
2	ОВЗ, тис.грн.	1875,2	2215,7	+340,5	+18,2
3	Коефіцієнт зносу, %	0,29	0,26	-0,03	-10,3
4	Коефіцієнт придатності,%	0,71	0,74	+0,03	+4,2
5	Коефіцієнт оновлення	-	-	-	-
6	Коефіцієнт вибуття	-	-	-	-
7	Фондовіддача, тис.грн.	0,8	0,83	0,03	3,7
8	Фондомісткість, тис.грн.	1,51	1,22	-0,29	-19,2
9	Фондоозброєність, тис.грн.	133,94	138,48	4,54	+3,4
10	Матеріаломісткість, тис.грн.	4,49	3,54	0,95	-21,2
11	Чисельність працюючих, чол.	14	16	+2	+14,3
12	Продуктивність праці	88,7	113,41	+24,71	+27,9
13	ФЗП, тис.грн.	1331	1458	+127	+9,5
14	ЗП середня, тис.грн.	95,07	91,125	-3,945	-4,1

$$1. \Delta a = a_{зв} - a_{мин} \quad (3.1)$$

$$\Delta a(\%) = \frac{a_{зв}}{a_{мин}} \cdot 100 - 100 \quad (3.2)$$

$$\Delta a = 1814,58 - 1241,8 = +572,78 \text{ тис.грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1814,58}{1241,8} \cdot 100 - 100 = +46,1\%$$

Виходячи із даних табл. 3.3 можна стверджувати, що обсяг продукції зріс на 572,78 тис. грн. або на 46,1%.

$$2. \Delta a = 1875,2 - 1241,8 = +340,5 \text{ тис.грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1875,2}{1241,8} \cdot 100 - 100 = +18,2\%$$

Вартість ОВЗ зросла на 340,5 тис.грн. або на 18,2%.

$$3. \text{Коефіцієнт зносу} = \frac{\text{Суум зносу}}{\text{Первісна вартість ОЗ}} \quad \dots\dots\dots (3.3)$$

$$K_3 = \frac{651,2}{2205,1} = 0,29 \text{ в минулому році; } K_3 = \frac{721,2}{2773,85} = 0,26 \text{ в звітному році.}$$

Коефіцієнт зносу показує частку вартості ОЗ, що її списано на витрати виробництва у попередніх періодах (рис. 3.6).

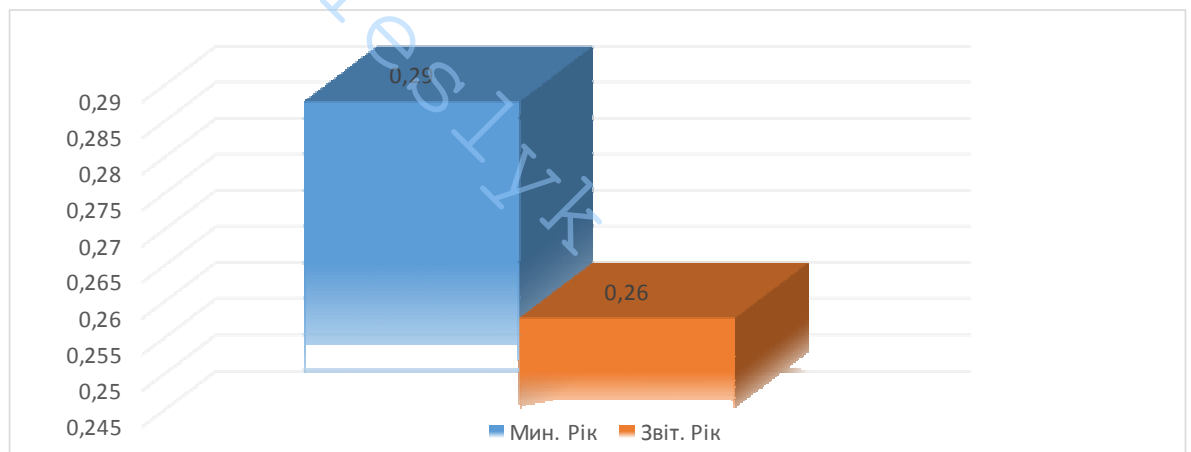


Рис. 3.6. Зміна коефіцієнта зносу

Отже, коефіцієнт зносу не змінився, відповідно не змінною залишилась частка вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва.

$$4. \text{Коефіцієнт придатності} = 1 - K_3 \quad \dots\dots\dots (3.4)$$

$$КП = 1 - 0,29 = 0,71 \text{ в минулому році;}$$

$$КП = 1 - 0,26 = 0,74 \text{ в звітному році.}$$

Коефіцієнт придатності показує, яка частина ОЗ придатна для експлуатації у процесі господарської діяльності підприємства (рис. 3.7).

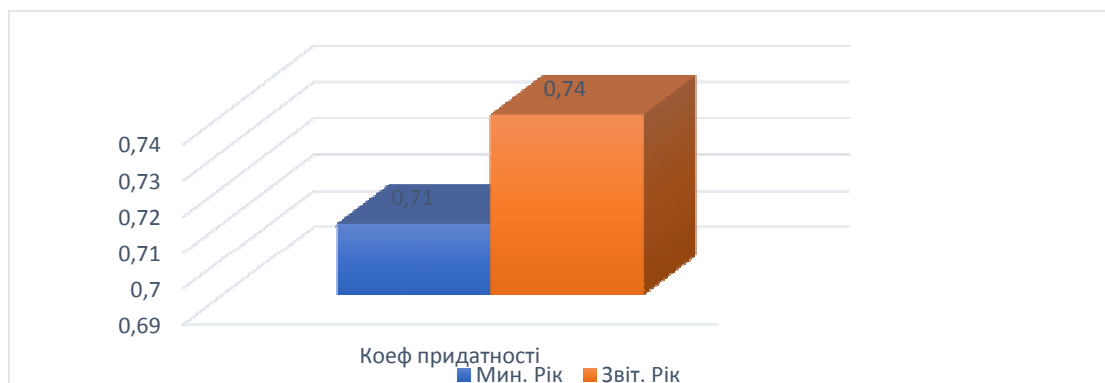


Рис. 3.7. Зміна коефіцієнта придатності

Розраховане значення коефіцієнта придатності не змінилось, відповідно не змінилась частина ОЗ, що придатна для експлуатації.

$$5. \text{ Коефіцієнт оновлення} = \frac{\text{ОЗ, що надійшли}}{\text{ОЗ на кінець періоду}} \quad (3.5)$$

Для визначення частки введених ОЗ за визначений період у загальній вартості ОЗ на кінець звітного періоду розраховується коефіцієнт оновлення показує частку. У зв'язку з відсутністю даних, розрахунки не були здійснені.

$$6. \text{ Коефіцієнт вибуття} = \frac{\text{ОЗ, що вибули}}{\text{ОЗ на початок періоду}} \quad (3.6)$$

Коефіцієнт вибуття показує інтенсивність вибуття ОЗ, тобто ступінь вибуття тих ОЗ, які або зношені й непридатні для подальшого використання, або морально застаріли. У зв'язку з відсутністю даних, розрахунки не були здійснені.

7. Фондовіддача показує скільки продукції випускається на підприємстві в розрахунку на 1 грн. основних виробничих засобів.

$$\text{Фондовіддача} = \frac{\text{Продукція}}{\text{ОВЗ}} \quad (3.7)$$

$$\Phi_{\text{в}} = \frac{1241,8}{1875,2} = 0,8 \text{ в минулому році; } \Phi_{\text{в}} = \frac{1841,58}{2215,7} = 0,83 \text{ в звітному році.}$$

$$\Delta a = 0,83 - 0,8 = +0,03 \quad \Delta a(\%) = \frac{0,83}{0,8} \cdot 100 - 100 = +3,7\%$$

Показник фондовіддачі зріс на 0,03 або на 3,7%.

8. Фондомісткість показує скільки в середньому використовується ОЗ для випуску продукції вартістю 1 грн.

$$\text{Фондомісткість} = \frac{\text{ОВЗ}}{\text{Продукція}} \quad (3.8)$$

$$\Phi_{\text{м}} = \frac{1875,2}{1241,8} = 1,51 \text{ у минулому році;}$$

$$\Phi_{\text{м}} = \frac{2215,7}{1814,58} = 1,22 \text{ у звітному році;}$$

$$\Delta a = 1,51 - 1,22 = -0,29 \text{ у минулому році;}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{1,51}{1,22} \cdot 100 - 100 = -19,2\% \text{ у звітному році.}$$

Значення показника фондомісткості зменшилось на 0,29 або на 19,2%.

9. Фондоозброєність показує яка вартість ОВЗ припадає на 1 працюючого.

$$\text{Фондоозброєність} = \frac{\text{ОВЗ}}{\text{Чисельність}} \quad (3.9)$$

$$\Phi_{\text{оз}} = \frac{1875,2}{14} = 133,94 \text{ у минулому році; } \Phi_{\text{оз}} = \frac{2215,7}{16} = 138,48 \text{ у звітному році;}$$

$$\Delta a = 138,48 - 133,94 = +4,54 \text{ у минулому році;}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{138,48}{133,94} \cdot 100 - 100 = +3,4\% \text{ у звітному році.}$$

Розрахунки засвідчили, що фондоозброєність зросла на 4,54 або на 3,4%.

10. Матеріаломісткість – частка витрат матеріальних ресурсів (допоміжних та основних матеріалів, енергії, палива) на виготовлення одиниці продукції у загальних витратах.

$$\text{Матеріаломісткість} = \frac{\text{Матеріальні витрати}}{\text{Продукція}} \quad (3.10)$$

$$M_m = \frac{5578}{1241,8} = 4,49 \text{ у минулому році; } M_m = \frac{6435}{1814,58} = 3,54 \text{ у звітному році;}$$

$$\Delta a = 3,54 - 4,49 = -0,95 \text{ у минулому році;}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{3,54}{4,49} \cdot 100 - 100 = -21,2\% \text{ у звітному році.}$$

Розрахунки засвідчили, що матеріаломісткість зменшилася на 0,95 або на 21,2%.

$$11. \Delta a = 16 - 14 = +2 \text{ особи}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{16}{14} \cdot 100 - 100 = +14,28\%$$

Отже, чисельність працюючих зросла на 2 особи або на 14,28%.

$$12. \text{Продуктивність праці} = \frac{\text{Продукція}}{\text{Чисельність}} \quad (3.11)$$

Характеризує кількість продукції, виробленої за одиницю часу, чи витрати часу на виробництво одиниці продукції.

$$P_n = \frac{1241,8}{14} = 88,7 \text{ у минулому році;}$$

$$P_n = \frac{1814,58}{16} = 113,41 \text{ у звітному році.}$$

Отже, продуктивність праці зменшилась на 24,71 або на 27,9%.

$$13. \Delta a = 1458 - 1331 = +127 \text{ тис. грн.}$$



$$\Delta a(\%) = \frac{1458}{1331} \cdot 100 - 100 = +9,5\%$$

Виходячи із розрахованих значень, бачимо, що фонд заробітної плати збільшився на 127 тис. грн. або на 9,5%.

$$14. \text{ЗП середня} = \frac{\text{ЗП}}{\text{Чисельність}} \quad (3.12)$$

$$\text{ЗП}_c = \frac{1331}{14} = 95,07 \text{ тис. грн. у минулому році;}$$

$$\text{ЗП}_c = \frac{1458}{16} = 91,125 \text{ тис. грн. у звітному році.}$$

Отже, розмір середньої зарплати зменшився на 3,945 тис. грн або на 4,1%.

Проведений аналіз фінансової діяльності, прибутковості та рентабельності після впровадження рекомендаційних заходів дозволяє відобразити динаміку показників з позиції їхнього змінювання і вирогідності отримання розрахованих результатів (табл. 3.4).

$$1. \Delta a = 9642 - 8754 = +888 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{9642}{8754} \cdot 100 - 100 = +10,1\%$$

На 888 тис.грн. або на 10,1% зросла виробнича собівартість продукції у звітному році у порівнянні з минулим роком.

$$2. \Delta a = 624 - 590 = +34 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{624}{590} \cdot 100 - 100 = +5,8\%$$

Адміністративні витрати збільшились на 34 тис. грн або на 5,8%.

3. Матеріальні витрати:

$$\Delta a = 5691 - 5578 = +113 \text{ тис.грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{5691}{5578} \cdot 100 - 100 = +2,0\%$$

Амортизація:

$$\Delta a = 168 - 142 = +26 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{168}{142} \cdot 100 - 100 = +18,3\%$$

Соціальні заходи:

$$\Delta a = 1098 - 1011 = +87 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1098}{1011} \cdot 100 - 100 = +8,6\%$$

Оплата праці:

$$\Delta a = 1458 - 1331 = +127 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1458}{1331} \cdot 100 - 100 = +9,5\%$$

Інші витрати:

$$\Delta a = 0,3 - 0,1 = 0,2 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{0,3}{0,1} \cdot 100 - 100 = 200\%$$

Отже, матеріальні витрати збільшились на 113 тис. грн. або на 2,0 %; витрати на оплату праці збільшились на 127 тис. грн або на 9,5 %; амортизація зросла на 26 тис. грн або на 18,3%; витрати на соціальні заходи збільшились на 87 тис. грн. або на 8,6%; інші витрати збільшились на 0,2 тис. грн або на 200% у порівняно із минулим роком (рис. 3.8).

Таблиця 3.4

Аналіз фінансової діяльності, прибутковості та рентабельності після впровадження рекомендаційних заходів

№ З/п	Показники	2020 рік	2021 рік	Динаміка	
				Абс. (+,-)	%
1	Виробнича собівартість продукції, тис.грн.	8754	9642	+888	+10,1
2	Адміністративні витрати, тис.грн.	590	624	+34	+5,8
3	Операційні витрати, тис.грн.:				
	матеріальні	5578	5691	+113	+2,0
	оплата праці	1331	1458	+127	+9,5
	соціальні заходи	1011	1098	+87	+8,6
	амортизація	142	168	+26	+18,3
	інші	0,1	0,3	0,2	200,0
4	Валовий прибуток від реалізації, тис.грн.	1050	1231	+181	+17,2
5	Чистий прибуток, тис.грн.	110	126	16	14,5
6	Рентабельність реалізованої продукції,%	0,84	0,678	-0,162	-19,3
7	Валюта балансу, тис.грн.	612	1159	547	89,4
8	Власний оборотний капітал, тис.грн.	-1072,3	-922,9	149,4	-13,9

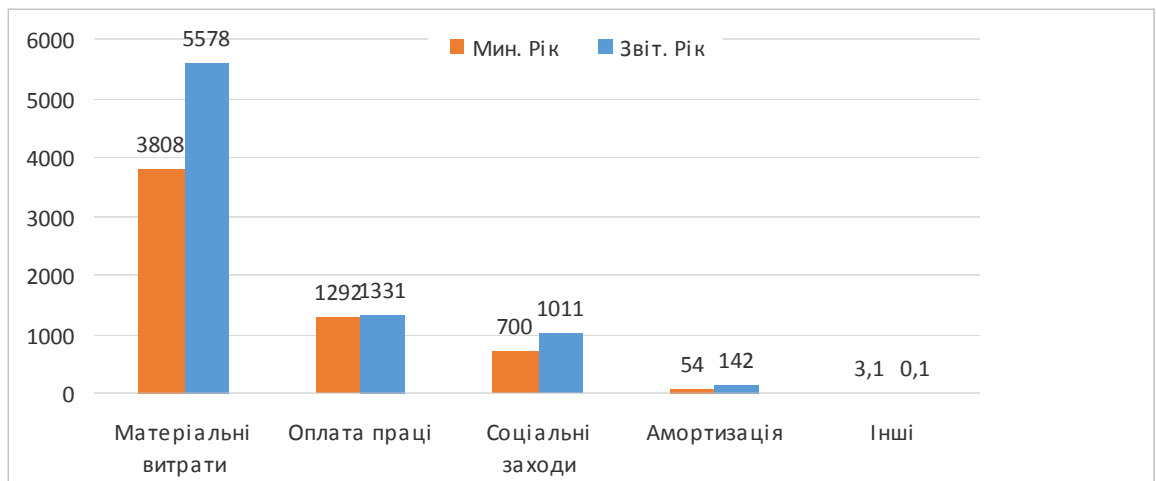


Рис. 3.8. Порівняння операційних витрат за аналізовані періоди

$$4. \Delta a = 1231 - 1050 = +181 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1231}{1050} \cdot 100 - 100 = +17,2\%$$

Отже, на 181 тис. грн або на 17,2% зріс валовий прибуток від реалізації.

$$5. \Delta a = 126 - 110 = +16 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{126}{110} \cdot 100 - 100 = 14,5\%$$

Чистий прибуток зріс на 16 тис. грн або на 14,5%.

$$6. \text{Рентабельність реалізованої продукції} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Обсяг реалізації}} \cdot 100\% \quad (3.13)$$

$$P_{\text{рп}} = \frac{1050}{1241,8} \cdot 100\% = 0,84\% \text{ у минулому році;}$$

$$P_{\text{рп}} = \frac{1231}{1814,58} \cdot 100\% = 0,678\% \text{ у звітному році;}$$

$$\Delta a = 0,678 - 0,84 = -0,16\% \text{ у минулому році;}$$

$$\Delta a(\%) = \frac{0,678}{0,84} \cdot 100 - 100 = -19,3\% \text{ у звітному році.}$$

Показник рентабельності зменшився на 0,16% або 19,3% у відносному відхиленні.

$$7. \Delta a = 1159 - 612 = 547 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{1159}{612} \cdot 100 - 100 = 89,4\%$$

У порівнянні з минулим роком зросла валюта балансу на 547 тис. грн. або на 89,4%.

$$8. \text{Власний оборотний капітал} = \text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи} \quad (3.14)$$

ВOK = 481,6 – 1553,9 = -1072,3 грн. у минулому році.

ВOK = 542,1 – 1465 = -922,9 грн. у звітному році.

$$\Delta a = -922,9 - (-1072,3) = +149,4 \text{ тис. грн.} \quad \Delta a(\%) = \frac{922,9}{1072,3} \cdot 100 - 100 = -13,9\%$$

Отже, на 149,4 тис.грн. або на 13,9% збільшився власний оборотний капітал.

З використанням SPASE-аналізу, можна зробити висновки, щодо найбільш відповідної стратегії – це стратегія – агресивної позиції.

Таблиця 3.5

Чинники, що визначають конкурентні перевага фірми

Чинники	Оцінка
Частка ринку	1
Якість продукції	3
Стадія ЖЦТ	4
Цикл заміни послуги	3
Прихильність споживачів	5
Використання виробничих потужностей у конкурентів	4
Технологічне know - how	1
Міра вертикальної інтеграції	2

Середнє значення = -2,75

Таблиця 3.6

Чинники, що визначають фінансове положення фірм

Чинники	Оцінка
Віддача на вкладення (ROI)	4
Фінансовий важіль	5
Ліквідність	6
Міра задоволення потреб в капіталі	4
Потік платежів в користь фірми	3
Простота виходу з ринку	4
Ризикована бізнесу	3
Оборотність запасу	2

Середнє значення = 3,5

Таблиця 3.7

## Чинники, що визначають стабільність середовища

Чинники	Оцінка
Технологічні виміри	2
Темп інфляції	5
Варіація попиту	3
Розкид цін конкуруючих продуктів	2
Бар'єри (обмеження) для входження на ринок	3
Тиск конкурентів	6
Еластичність попиту	4

Середнє значення = - 3,3

Таблиця 3.8

## Чинники, що визначають привабливість галузі

Чинники	Оцінка
Потенціал росту	5
Потенційна прибутковість	6
Фінансова стабільність	5
Технологічне know - how	4
Використання ресурсів	5
Капіталоємність	4
Легкість входження на ринок	5
Продуктивність використання ресурсів	3

Середнє значення = 4,63

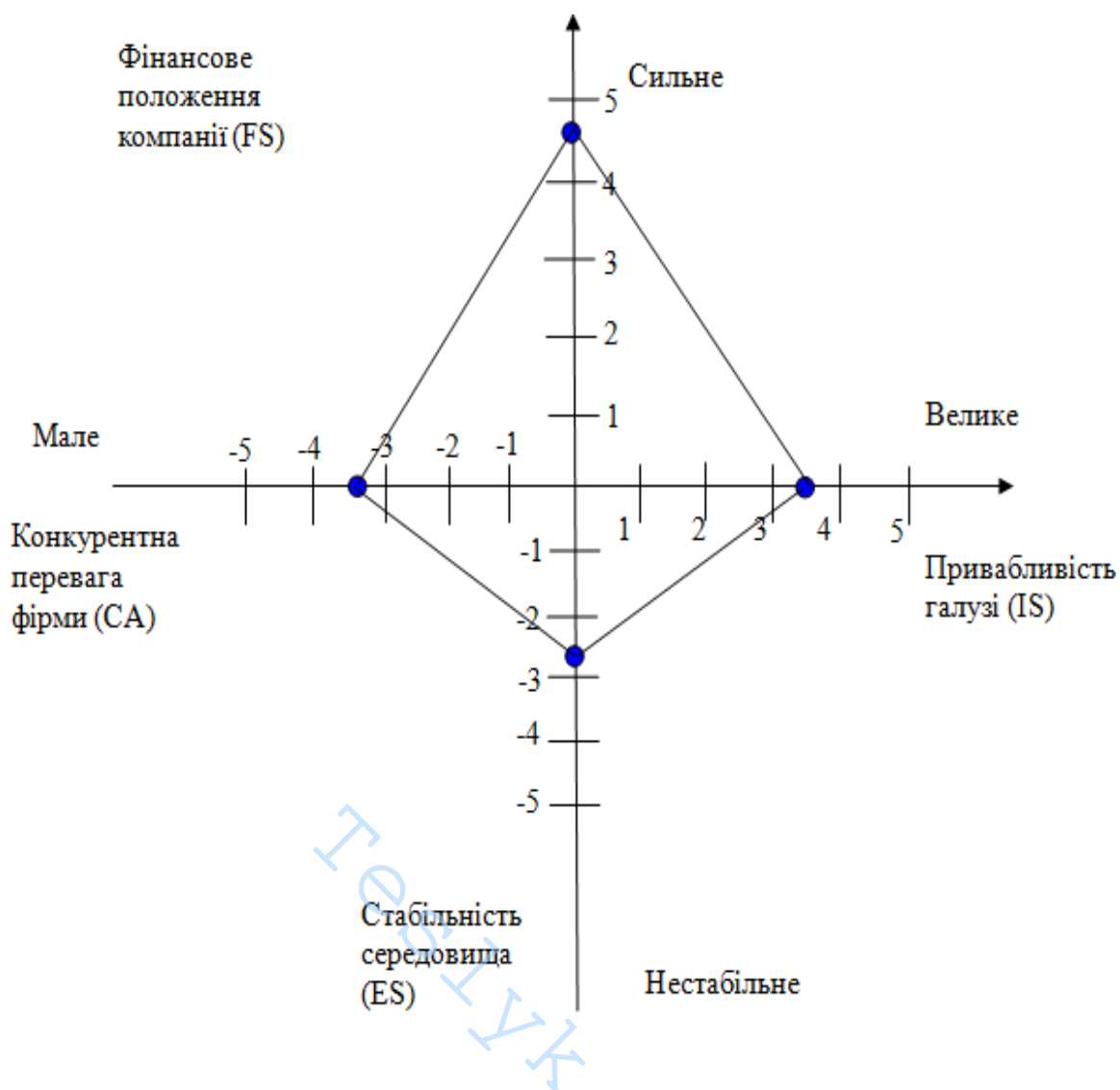


Рис. 3.9. SPACE – аналіз торгівельної діяльності ТОВ «СВРОПРОМ» після запровадження нової цінової стратегії

На даному рисунку відображено позиції підприємства, де:

FS – Фінансове положення компанії;

ES – Стабільність середовища;

IS – Привабливість галузі;

CA – Конкурентна перевага.

Залежно від стратегічного стану, найдоцільнішими являються наступні групи механізмів стратегії (табл. 3.9):

## Групи механізмів стратегії

Позиції	Характеристика
Агресивній	Цей стан типовий у привабливій галузі промисловості з незначною невизначеністю обстановки. Компанія отримує конкурентні переваги, які вона може зберегти і примножити за допомогою фінансового потенціалу. Загрози незначні, необхідно сконцентруватися на забезпеченні інтересів. Механізми спрямовані на: <ul style="list-style-type: none"> <li>– розширення виробництва продажу;</li> <li>– цінову війну із конкурентами;</li> <li>– освоєння нових секторів ринку;</li> <li>– просування брендів.</li> </ul>
Конкурентній	Цей стан характерний для привабливої галузі. Організація отримує конкурентні переваги у відносно нестабільній обстановці. Критичним фактором є фінансовий потенціал. Необхідно парировати погрози, пов'язані з втратою фінансування. Основні механізми: <ul style="list-style-type: none"> <li>– пошук фінансових ресурсів;</li> <li>– розвиток збутових мереж.</li> </ul>
Консервативній	Цей стан зазвичай спостерігається на стабільних ринках з низькими темпами зростання. У цьому випадку зусилля концентруються на фінансову стабілізацію. Найважливішим фактором є конкурентоспроможність продукту. Основні механізми: <ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження собівартості при збільшенні якості товару;</li> <li>– скорочення виробництва та вихід на більш перспективні ринки.</li> </ul>
Захисній	Такий стан виникає в ситуації, коли організація працює в привабливій галузі, але їй бракує конкурентоспроможності продукції і фінансових коштів. Ключовою стратегією є: <ul style="list-style-type: none"> <li>– особлива увага механізмам з виявлення загроз;</li> <li>– вихід із ринку.</li> </ul>

Враховуючи вище викладене можна зробити висновок, що підприємство займає агресивну позицію. Це оумовлено специфікою асортименту продукцію, оскільки будівельні матеріали в поточному періоді мають розгалужений попит.

Дана позиція дозволяє активно реагувати на зміну ринкової ситуації, підвищувати конкурентоспроможність продукції та збільшувати свою частку на ринку: 1) фінансово сильне підприємство з конкурентним продуктом на стабільному та зростаючому ринку; 2) фінансово сильне підприємство, в якому фінансово-економічні переваги відіграють значну роль; 3) конкурентоздатність підприємства обумовлено якісним брендом, тому реалізація цінової війни є

доречним на конкурентному ринку.

Серед основних ознак підвищення ступеня раціонального використання основних засобів нами виділено зростання масштабів виготовлення товарів. Тому необхідно надати оцінку стану використання ОЗ на ТОВ «ЄВРОПРОМ» (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Показники ефективності використання основних засобів на  
ТОВ «ЄВРОПРОМ»

№ п/п	Показники	2020 р.	2021 р.
1	Рентабельність основних засобів	0,84	0,678
2	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,8	0,83
3	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,294	0,264
4	Коефіцієнт придатності	0,712	0,743

Аналіз показників дозволяє зробити висновок щодо розробки заходів щодо вдосконалення використання ОЗ на досліджуваному підприємстві. Відомо, що масштаби процесу виготовлення товарів і послуг за незмінності всіх інших факторів (повноти та присутності використання діючого обладнання) залежать від інтенсивності та екстенсивності їх залучення (рис. 3.10).

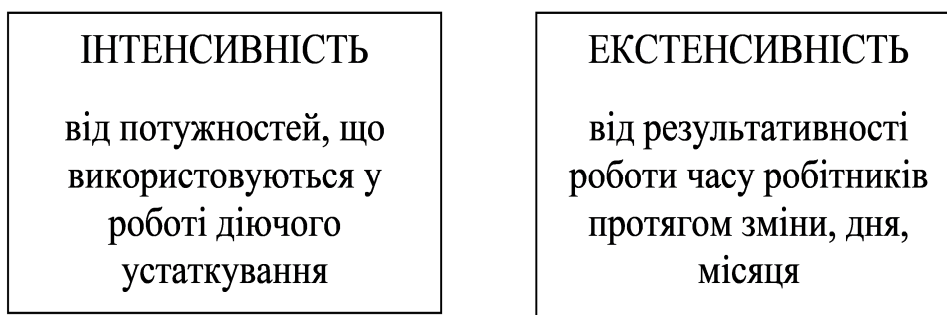


Рис. 3.10. Залучення основних засобів на ТОВ «ЄВРОПРОМ»



Тому серед доступних і відомих принципів покращення використання основних засобів, а отже і потенціалу підприємства (ціновій політиці), є два таких шляхи: екстенсивний та інтенсивний.

«Інтенсивні методи розвитку підприємства передбачають зростання й інтенсивності виробництва, продуктивності праці та оптимізації на базі ефективного використання наявних ресурсів, що характеризується застосуванням найраціональніших предметів та засобів праці, кваліфікованих робітників, передових напрямів організації праці, своєчасної інформованості про досягнення науково-технічного прогресу, має не витратну складову, тому що базується на зменшенні витрат на товар» [13].

Відомо, що за допомогою ОЗ можна підвищити ефективність використання шляхом інтенсивних напрямів (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Запропоновані шляхи удосконалення запровадження інтенсивних напрямів ТОВ «ЄВРОПРОМ»

Шляхи інтенсивних напрямів	покращення технологічних операцій
	покращити виробництво за допомогою автоматизованих приладів
	модернізувати або технічно переозброїти
	зменшення тривалості циклу операцій виробництва
	використання модернізованих видів управління виробництвом
	стимулювати зростання кваліфікаційного рівня працівників
	Зменшення простоїв, перерв виробництва

Інтенсивність розвитку обумовлений також організаційним забезпеченням в контексті формування організаційної структури із оновленими функціями та компетенція ми працівників.

Пропоновані удосконалення застосування основних засобів шляхом запровадження екстенсивних напрямів представлено у табл. 3.12.

Пропоновані удосконалення шляхом запровадження екстенсивних напрямів ТОВ «ЄВРОПРОМ»

Шляхи екстенсивних напрямів	забезпечення напівфабрикатами дешевшими, проте за якістю незмінними
	збільшення кількості машино-змін роботи обладнання та зменшення непрацюючого обладнання
	збільшення кількості надійних ремонтів та приладів
	експлуатація додаткового устаткування

Отже, розглянуті способи удосконалення:

- екстенсивний – спрямований на збільшення виробництва через застосування додаткових ресурсів при незмінній продуктивності праці;
- інтенсивний метод корисний тим, що забезпечує зростання виробництва через оптимальне використання ресурсів, оснований на залученні технологій та підвищенні продуктивності праці, що, в свою чергу, знижує затрати ресурсів на виробництво продукції, а отже покращує цінову політику підприємства.

### 3.3. Економічна ефективність від запропонованої програма підвищення збутової активності

Техніка перегляду оцінки програми (PERT) – це техніка для планування, організації та координації завдань проекту. Діаграми PERT полегшують візуалізацію та організацію складних проектів, ілюструючи залежності між кожним кроком у проекті.

Для правильної підготовки до виступу на виставці необхідно детально описати підготовчо-організаційний етап, беручи PERT-схему як інструмент її правильної розробки. Процес створення діаграми PERT складається з 5 кроків. Перший крок – визначення діяльності (робіт). Основні етапи підготовки та участі у виставці представлені на рис. 3.3. Для побудови діаграми PERT

необхідно детально визначити види діяльності (роботи). Тому докладні заходи представлені в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

## Роботи для участі у виставці

№	Назва роботи	Позначення роботи
1	Прийняти рішення про участь у виставці та поставити перед собою цілі	A
2	Вибір конкретної виставки	B
3	Вибір та бронювання місця у виставковому комплексі	C
4	Визначення бюджету виставки	D
5	Оформити заявку на участь у виставці	E
6	Укласти договір на виставкові послуги	F
7	Підбирати та навчати персонал для роботи на виставці	G
8	Розробити план комерційної роботи та реклами	H
9	Розробити дизайн стендів	I
10	Для друку рекламних листів, брошур, візиток	J
11	Робота під час виставці	K

Другий крок – розробка діаграми PERT. Він складається з робіт і заходів. Роботи згадуються цифрами від 0 до 11. Діяльності згадуються літерами від А до К. Розроблена діаграма PERT представлена на рис. 3.12.

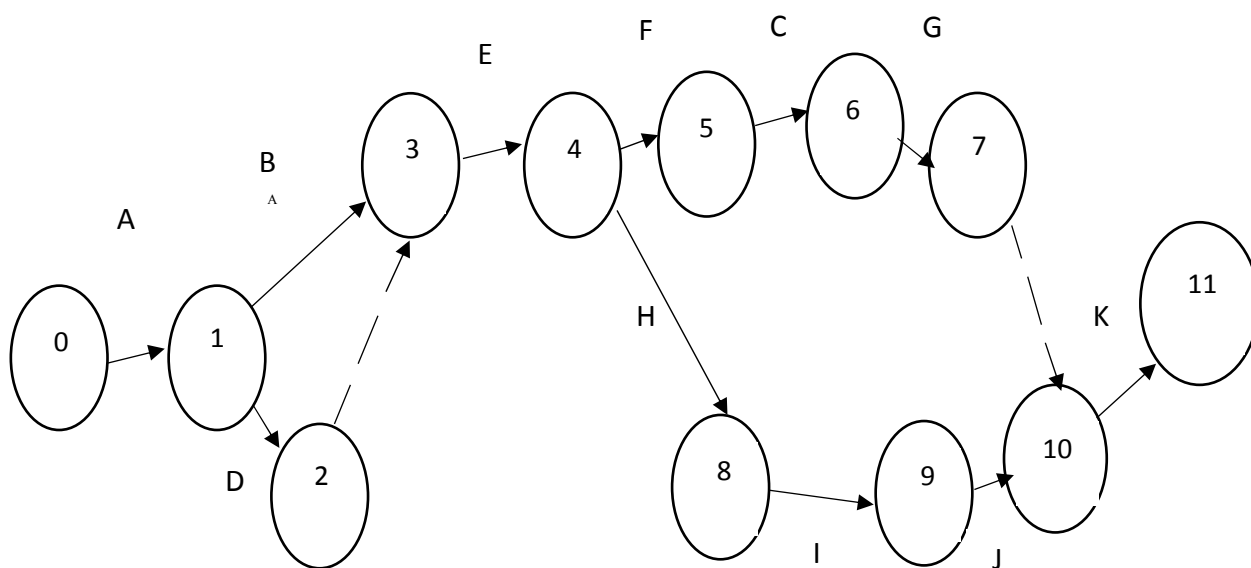


Рис. 3.12. Схема PERT розроблена для організаційного процесу участі у виставці

3-й крок – розрахунок тривалості робіт (табл. 3.14).

$$E = \frac{O + 4 * ML + P}{6}, \quad (3.1)$$

де E – очікувана тривалість роботи;

O оптимістична тривалість роботи;

ML – найімовірніше тривалість роботи;

P – песимістична тривалість роботи.

Таблиця 3.14

Розрахунок тривалості робіт

Індекс роботи	Суть роботи	Тривалість, дні				Кількість працівників
		O	ML	P	E	
0–1	Прийміть рішення про участь у виставці та поставте перед собою цілі (A)	1	2	4	2	2
1–2	Визначення бюджету виставки (D)	3	5	7	5	2
1–3	Вибір конкретної виставки (B)	4	6	7	6	3
2–3	-	-	-	-	-	-
2–4	Подати заявку на участь у виставці (E)	1	1	1	1	1
4–5	Укласти договір на виставкові послуги (F)	1	1	2	1	1
4–8	Розробити план комерційної роботи та реклами (H)	5	6	8	6	2
5–6	Вибір та бронювання місця у виставковому комплексі (C)	1	1	2	1	1
6–7	Підібрати та підготувати персонал для роботи на виставці (G)	6	7	10	7	1
7–10	-	-	-	-	-	-
8–9	Розробити дизайн стендів (I)	6	7	14	8	2
9–10	Для друку рекламних листів, брошур, візиток (J)	7	10	13	10	1
10–11	Відкриття виставки (K)	1	1	1	1	3

4 крок – розрахунок часових характеристик подій (табл. 3.15).

Найдавніший час:

$$t_j^e = t_i^e + T_{ij} \quad (3.2)$$

- 1) де  $j$  – найраніший час події;
- 2)  $i$  — найраніший час події;
- 3)  $ij$  – тривалість роботи.

Останній час:

$$t_i^l = t_j^l + T_{ij} \quad (3.3)$$

Запас (резерв):

$$F_i = t_i^l + t_i^e \quad (3.4)$$

Відповідно до табл. 3.15 критичний шлях – 0-1-3-4-8-9-10-11. Тривалість цього шляху 34 дні.

Можна зробити висновок, що критичним шляхом організаційного процесу виставки є 0-1-3-4-8-9-10-11. Тривалість цього шляху 34 дні. Отже, компанії потрібно 34 дні, щоб підготуватися до виставки.

Роботи 1-2, 4-5, 5-6, 6-7 можна переміщати, оскільки вони не лежать на критичному шляху.

Поплавок роботи 1-2 і 2-3 становить 1 день. Якщо їхня робота надходить останнім часом, робота 1-2 споживає весь float. Якщо їхня робота приходить на ранній час, робота 2-3 повністю споживає весь float. Термін виконання робіт 4-5 і 5-6 становить 16 днів. Термін виконання робіт 6-7 і 7-10 становить 15 днів. Якщо їхня робота надходить останнім часом, робота 6-7 споживає весь float. Якщо їхня робота приходить на ранній час, робота 7-10 споживає весь float відповідно.

## Розрахунок часових характеристик подій

I	№											останній час,		
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			11
0		2											0	
1			5	6									2	3
2				0									8	
3					1								8	
4						1		6					9	24
5							1						25	
6								7					26	
7											0		33	
8										8			15	
9											10		23	
10												1	33	
11													34	
Найдавніший час	0	2	7	8	9	10	11	18	15	23	19	34		
				7							33			
	0	0	1	0	0	15	15	15	0	0	0	0		

Підводячи підсумок, у діаграмі PERT описано, як компанія може ефективно використовувати свій час на підготовку до виставки, які заходи слід виконати в першу чергу, а які можна відкласти на пару днів.

Запропонована програма підвищення збутової активності ТОВ «ЄВРОПРОМ» включає комплекс заходів, спрямованих на збільшення продажів продукції компанії, приріст нових клієнтів, а також підвищення задоволеності та лояльності клієнтів.

Першою рекомендацією щодо покращення торгової активності є розробка веб-сайту – інтернет-магазину. Найбільш підходящою веб-студією для компанії

є API Code. Ціна на його розробку починається від 1000\$. Але оскільки це початкова ціна, то на додаткові послуги рекомендується додати до бюджету 300\$.

Поки сайт готовий, компанія має просувати його, щоб люди знали про його існування. Тому компанія потребує додаткових витрат на просування сайту. Щоб люди дізналися про цей сайт, необхідно надати його рекламу. За логікою, його слід просувати в Інтернеті через SMM.

Розміщення оголошень планується протягом 2 місяців після запуску сайту. На 3-му місяці рекламу слід вимкнути, щоб проаналізувати маркетинговий ефект і продажів без реклами. В середньому місяць SMM-діяльності коштує 200 грн. Можлива ресурсна оптимізація дозволить економити витрати на заплановані заходи, або розробити календарний план з динамікою виплат.

Для початку роботи нового менеджера з продажу необхідно додатково придбати комп'ютер, клавіатуру, стіл і стілець. Початкова зарплата менеджера з продажу 8000 грн. Подальше підвищення зарплати залежатиме від рівня онлайн-продажів. Тому загальні витрати, пов'язані з наймом менеджера з продажу, представлені в табл. 3.16.

Отже, щоб організувати належну роботу менеджера з продажу, а також розробити веб-сайт, необхідно витратити 181 990 грн. Дохід від продажів планується збільшити на 12% за рахунок розробки веб-сайту (інтернет-магазину).

Реструктуризація бізнес-процесу не передбачає фінансових витрат. Але ефектом від цього буде зниження функцій подвоєння в компанії, що призведе до збільшення виручки від продажів на 3%. Відповідно до прогнозованої виручки від реалізації доцільно огрунтувати структуру витрат і додаткових доходів. Витрати, пов'язані з підготовкою до виставки, представлені в табл. 3.18.

Таблиця 3.16

Витрати, пов'язані з наймом додаткового менеджера з продажу

№	Вид витрат	Сума, грн..
1	Зарплата менеджера з продажу	8000*12=96 000
2	Єдиний соціальний внесок (22%)	8000 * 0,22*12 = 21120
3	ноутбук	20 000
5	Таблиця	1900
6	Стілець	470
	Загальні витрати	139 490

Витрати, пов'язані з 1-ою рекомендацією, представлені в таблиці. 3.17.

Таблиця 3.17

Загальні витрати, пов'язані з розробкою сайту ТОВ «ЄВРОПРОМ»

Вид витрат	Сума витрат	
	\$	Грн.
Розробка веб-сайту	1300	32 500
Менеджер з продажу	—	139 490
Маркетингова діяльність	200*2=400	10 000
Загальні витрати	—	181 990

Вирішено взяти участь у Міжнародному будівельному форумі, оскільки він є популярним, а також його охоплення цільової аудиторії набагато вище.

Орієнтовна вартість участі у виставці Міжнародний будівельний форум становить 51,2 тис. грн. Метою участі є залучення нових клієнтів з інших регіонів (розширення присутності на ринку), підвищення впізнаваності компанії та збільшення доходу компанії.

Таблиця 3.18



Витрати, пов'язані з участю у виставці «Міжнародний будівельний форум»

Вид вартості	Сума, грн.
Оренда виставкової площі	3800
Реєстраційний внесок (акредитація учасника, рекламної компанії на виставку, сертифікат учасника, бейджи)	5000
Розробка дизайну виставкових стендів	25000
Реклама в каталозі виставки	2770
Інформаційно-рекламні матеріали (друк каталогів, прайс-листів, візиток, буклетів)	6750
Стаціонарні	1500
Витрати на персонал (трансфер)	800*3=2400
Непередбачувані витрати	4000
Всього	51 220

Після відвідування тренінгів планується збільшити виручку від продажів на 5%. Також зростуть такі якісні показники менеджерів, як лояльність клієнтів, задоволеність клієнтів та мотивація персоналу. Збільшаться і кількісні показники, це рівень конверсії покупців, кількість підписаних контрактів, кількість продажів за день.

Розробка показників КРІ не потребує фінансових витрат. Але ефектом від планується збільшення виручки від реалізації на 5%. Чи досягнуто КРІ чи ні, буде видно наприкінці кожного місяця. У ньому буде описано, чи досягають керівники та представники цілей, встановлених на місяць, чи ні.

Таким чином, загальна вартість реалізації запропонованих заходів щодо підвищення збутової активності ТОВ становить 202 910 грн. Після виконання рекомендацій планується отримати додаткову виручку від продажів у розмірі 35%. Її було отримано шляхом підсумовування ефекту кожної окремої рекомендації.

Для розрахунку економічного ефекту від реалізованих рекомендацій можна використовувати таку формулу:

$$E = SR_{cur} + IR - C, \quad (3.9)$$

де E – очікуваний економічний ефект;

SR – поточний дохід від реалізації, тис. грн.;

IR – швидкість збільшення виручки від реалізації після виконання рекомендацій, %;

C – витрати, пов'язані з усіма рекомендаціями, тис. грн.

Результати розрахунку ефекту можуть бути трьох типів:

Отже, економічний ефект від виконання всіх рекомендацій = 5 499 700 \* 35% - 202 910 = 1 721 985 грн. Таким чином, вигідно впроваджувати розроблені рекомендації, оскільки ефект значно вищий за витрати на їх реалізацію.

Розрахований ефект від розроблених рекомендацій представлений у табл. 3.19.

Таблиця 3.19

## Ефект від розроблених рекомендацій

Витрати, тис. грн.	Попередній дохід від реалізації, тис. грн. (2019 р.)	Поточний дохід від реалізації, тис. грн. (2020 р.)	Прогнозований дохід від реалізації, тис. грн. (2021 р.)	Ефект, тис. грн.
202,9	23,2	5499,7	7424,6	1721,9

Прибутковий - ефект від реалізації рекомендації більший за витрати на її реалізацію. Нерентабельний - ефект від реалізації рекомендації нижчий за витрати на її реалізацію. Рівне витратам - ефект від реалізації рекомендації дорівнює витратам на її реалізацію.

Розрахований ефект показав, що для підвищення збутової активності вигідно впроваджувати розроблені рекомендації, зокрема: розробити веб-сайт, брати участь у виставці та впровадити систему КРІ. Вони принесуть додатково 1 721 985 грн виручки від реалізації при загальних витратах на виконання цих рекомендацій 202 910 грн.

Таким чином, усі поставлені у вступі завдання були виконані та досягнуто основної мети розробити рекомендації щодо покращення збутової діяльності та розрахувати економічний ефект від запропонованих рекомендацій.

### **Висновки до третього розділу**

Контрактні ціни товарів або послуг в міжнародних торговельних угодах формуються на базі світових цін, але їх остаточний рівень визначається в ході переговорів та фіксується у контракті із зазначенням базису ціни, валюти ціни, валюти платежу, умов поставки та платежу.

Залежно від характеру товару і практики, що склалася в торгівлі даним товаром на світовому ринку, ціна в контракті може бути встановлена: за певну кількісну одиницю товару, наведену в звичайно вживаних у торгівлі даним товаром одиницях виміру (обсягу, ваги, площі, довжини); вагову одиницю, із базисного змісту основної речовини у товарі; вагову одиницю залежно від коливань натурної ваги, вологості і змісту сторонніх домішок.

При поставках товару різної якості і асортименту ціна встановлюється за одиницю товару кожного виду, марки, сорту окремо ті вказується у специфікації, складової невід'ємної частини контракту. При поставках комплектного устаткування ціни встановлюють за позиціями за кожен частковий поставку чи на окремі комплектуючі частини та вказується в додатку до контракту.

Важливою умово оптимального і раціонального використання існуючих ресурсів є використання інтенсивних методів, що ґрунтуються на застосуванні

сучасних досягнень НТП у виробничій сфері підприємства, стимулюванні зростання рівня досвідченості кадрів, впровадженні передових технологій, економії витрат сировинних, трудових, фінансових і матеріальних ресурсів покращенні методів діяльності виробничих підрозділів. Оновлення основних засобів сприятиме підвищенню рівня якості продукції, що підтвердить кокурентний статус підприємства і дозволить зберегти ринки збуту.

Можна зробити висновок, що в третій частині було запропоновано реалізувати декілька важливих заходів для підвищення ефективності управління збутом ТОВ «Універсал Косметікс Груп». Створення інтернет-магазину, участь у виставках, навчання персоналу та розробка індексів KPI. Підготовчо-організаційна частина розроблена методом діаграм PERT. Визначено критичний шлях цього процесу.

Розрахунки, проведені в третій частині, показують, що від їх виконання є позитивний ефект, тому ці рекомендації є ефективними.

## ВИСНОВКИ

Проблема цінової політики займає основне місце в системі ринкових відносин. Після проведення в Україні ринкових реформ підприємства в основному застосовують вільні (ринкові) ціни, розмір яких визначається попитом та пропозицією. На одну і ту саму продукцію вони можуть мінятися залежно від об'єму продажу та умов оплати. Як правило, чим більший об'єм продажів припадає на одного споживача, тим нижча відпускна ціна одиниці продукції.

Актуальність даної теми пояснюється тим, що у даний час в Україні коло підприємницької діяльності зростає, а з ним пов'язана конкуренція майже у всіх галузях. Тому кожне підприємство для підвищення своєї конкурентоспроможності повинно вжити всі заходи для покращення цінової політики, адже споживач при ознайомленні з товаром в першу чергу звертає увагу на ціну. Вдала цінова політика допоможе завоювати лідируючі позиції на ринку та отримати відповідний прибуток.

В першому розділі даної роботи розглянуто теоретичну основу цінової політики, її завдання та методи. В залежності від стратегічної цілі підприємства, та мети його діяльності необхідно обирати відповідну цінову політику, та метод ціноутворення. На сьогоднішній день існує безліч таких методів, а також їх комбонування та зміна в залежності від ринкового середовища.

Ціна є одним з основних чинників, що впливають на розмір отриманого прибутку, а також на ряд інших кількісних і якісних показників роботи підприємства: рентабельність, обсяг, конкурентоспроможність, частку ринку та інші. Більш того, встановлюючи той або інший рівень ціни, підприємство може досягти різних цілей залежно від ситуації, що склалася: виживання фірми, максимізація темпів зростання, збільшення об'ємів продажу, стабілізація або зростання ринкової частки і т.д..

Основна мета і завдання цінової політики в масштабах ринку – досягти припинення падіння виробництва, обмежити темпи інфляції, створити стимули для товаровиробників, досягати збільшення доходів за рахунок виробництва, а не цін.

Для успішного управління цінами на ТОВ «ЄВРОПРОМ» потрібно проводити постійне спостереження, моніторинг, за їх складовими та за ситуацією на ринку збуту.

Для підприємства – ТОВ «ЄВРОПРОМ» можна запропонувати систему моніторингу цін:

- створення первісної інформаційної бази про ціни з метою спостереження;
- визначення системи показників: закупівельні ціни на паливо, ціни реалізації, прибуток, ПДВ, що будуть контролюватися, порівнюватися протягом певного періоду;
- встановлення відхилень фактичних показників від базових, з'ясування причин та коригування цін.

На основі результатів про діючу цінову політику у даній роботі проаналізовано ефективність, запропоновано та обґрунтовано заходи щодо її покращення, а також розраховано наслідки застосування нової цінової політики.

На мою думку цінову політику підприємства слід розуміти як систему загальних принципів, яких повинно дотримуватися підприємство у сфері встановлення цін на свої товари чи послуги. Це один з найбільш важливих і гнучких інструментів, що визначає обсяг продажів конкретного товару й формує уявлення про нього в очах споживачів.

Під час розробки цінової політики підприємство перш за все має встановити, які переваги може дати його продукція майбутнім покупцям та оцінити ті переваги сумою, достатньою для покриття витрат на розроблення, випуск та доведення продукції до кінцевого споживача. А далі цей комплекс переваг, який надано в товарі, має бути визнаний потенційним споживачем як

ціннісний еквівалент з погляду корисності товару, тієї грошової суми, яку йому пропонують заплатити.

При формуванні цінової політики виникає багато специфічних проблем, які є актуальними і потребують для свого вирішення вдосконалення існуючих або розробки нових методичних підходів щодо ціноутворення з урахуванням ціноутворюючих факторів. Серед найбільш актуальних завдань можна відокремити наступні:

- розробку загальної моделі управління ціновою політикою підприємства в умовах ринку;
- сучасних методів обґрунтування цінових стратегій;
- встановлення цін, які забезпечують захист від конкуренції та ризику;
- ефективну адаптацію встановлених цін до мінливих умов зовнішнього ринкового середовища засобами цінової тактики.

Проблема обґрунтованого вибору цінової стратегії є одною з провідних в системі управління ціновою політикою підприємства. Саме цінова стратегія визначає коло конкретних методів обґрунтування цін і тактичних заходів, що можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей фірми.

Розробка цінової політики підприємства включає шість етапів:

- постановка завдання ціноутворення;
- визначення впливу ціни на попит;
- оцінка витрат;
- аналіз цін та товарів конкурентів;
- вибір методу ціноутворення;
- визначення кінцевої ціни.

При різних варіантах цінової політики робота з ціноутворення проводиться разом з підрозділами підприємства, що відповідають за оцінку і прогнозування собівартості продукції, враховується виробничо-збутова політика, необхідність обґрунтування фінансових показників, на досягнення яких вона і спрямована. При розробці цінової політики налагоджується тісний зв'язок зі структурними підрозділами, що відповідають за збір інформації про

поточну ринкову кон'юнктуру, визначається реальна структура (сегментація) ринку продукції, прогнозуються обсяги збуту, можливі при різних рівнях цін, дається оцінка можливих дій конкурентів при тих чи інших варіантах цінової політики, можливості збільшення збуту і поліпшення його фінансових показників без зміни цін. В таких випадках необхідний зв'язок з підрозділами, відповідальними за проведення рекламної кампанії, формування іміджу товарної марки і поширення інформації, що дозволяє впливати на комерційні рішення конкурентів.

Методологія ціноутворення в теперішній час ще знаходиться у стадії становлення, бо окремі методи не об'єднані у логічну цілісну систему. До того ж виникають проблеми з практичним застосуванням рекомендованих у літературі підходів, оскільки вони сформовані у вигляді загальних побажань і рекомендацій, не доведених до конкретних методик, зручних для використання на практиці.

Розв'язання задачі автоматизованим способом забезпечить можливість оперативної обробки інформації для обліку, контролю, аналізу, аудиту та управління за відповідний проміжок часу, сприятиме підвищенню точності й достовірності облікових даних.

Враховуючи вище наведене зроблено наступні висновки:

- підприємство працює на ринку виготовлення тепло-ізолюючих матеріалів, підприємств – багато, конкуренція досить інтенсивна;
- мета цінової політики підприємства – це завоювання частки ринку у розмірі не менш 10%;
- у формуванні цінової політики враховуються специфічні фактори, що в свою чергу пов'язані із сезонністю попиту й складністю його прогнозування, високими витратами та оплатою праці, а також транспортних послуг;
- недолік – слабкий рівень дослідження ринку.

До основних заходів, спрямовані на вдосконалення цінової політики я пропоную перенести акцент у ціноутворенні з витратної концепції на



маркетингову. Із цією метою на основі дослідження розроблено заходи, які за рахунок незначного зниження цін дозволять підвищити виторг.

ТЕСТУК

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ареф'єва О.В., Кравчук Н.М., Івашута М.Ю. Логістичне управління основними засобами на транспортних підприємствах. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво: наук.-вироб. журн. / Класич. приват. ун-т. Запоріжжя. 2018. № 5(104). С. 55 - 61.
2. Ареф'єва О.В., Сімкова Т. О., Лисиця Ю. Б. Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг авіатранспортних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. №12. С. 224–232.
3. Балабанова Л. В. Балабаниц А.В. Маркетинговий аудит системи сбыта: монографія. Донецьк: ДонГУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2003. 189 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг: підруч. Донецьк, 2002. 562 с.
5. Балабанова, Л. В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 240 с.
6. Баркан Д. И. Управление сбытом: учеб. пособ. / Д. И. Баркан. СПб., 2004. 341 с.
7. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. *Економічний аналіз*. 2015. Том 19. № 2. с. 13–19.
8. Башнянин Г.І., Паранчук О.В. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.1. С. 125-128.
9. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
10. Бідзюра І. П. Основи підприємницької діяльності: навч. посіб. / І. П. Бідзюра, В.К. Збарський, М.М. Ільчук. К.: Аспект-Поліграф, 2015. 320 с.
11. Бідник Н. Б. Стратегія управління прибутком підприємства. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. №7. 2018. С. 97-99

12. Бланк И. А. Управление прибылью: навч. посіб. / И. А. Бланк. К.: Ника-Центр, 2012. 320 с.
13. Блонська В. І. Прибуток торговельного підприємства та напрями ефективного його використання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Вип. 19.2. С. 236 -241.
14. Блонська В. І. Стратегічне управління прибутком підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Вип. 20.5., с. 23.
15. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. К.: Каравела, 2016. 298 с.
16. Бойчук М. І. Економіка підприємства: навч. посіб. / М. І. Бойчук. К.: Атака, 2015. 480 с.
17. Бондар Н. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / Н. М. Бондар. 2-ге вид., допов. К.: А.С.К., 2017. 400 с.
18. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта. М., 2003. 382 с.
19. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2007. № 6. С. 145-151.
20. Бурцев В.В. Формирование сбытовой политики организации как основа совершенствования ее системы сбыта. URL: <http://dis.ru/library/detail.php?ID=22051>
21. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2015. 356 с.
22. Вовк О.М., Ковальчук А.М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. №1. С. 20-32. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Znprnudps/index.html>.
23. Вовк О.М., Ковальчук А.М., Гончарова Н. С. Адаптивні технології ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 151-155

24. Войтенко І. Теоретичні підходи до побудови збутової мережі промислового підприємства. *Економічна думка*. 2020. № 4. С. 193-199.
25. Горбоконь В.Ю. Формування ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 4(166). С. 182-191.
26. Гамалій В. Ф., Романчик С.А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf)
27. Герасимчук В. Управління підприємством як соціально-економічною системою: функціональний підхід. *Економіка України*. 2013. № 4. С. 12-17.
28. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. *Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами*. 2014. № 3. С. 102-107.
29. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства. 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
30. Давыдова Л. Экономика и управление предприятием : учеб. пособ. / Л. Давыдова, Фальцман. М., 2003. 398 с.
31. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами: учеб. пособие для вузов. М.: Юнити-Дана, 2002. 622 с.
32. Економічний аналіз: навч. посібник / Серединська В.М., Загородна О.М., Федорович Р.В. Тернопіль: Астон. 2010. 538 с.
33. Єпіфанова І.Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. 2018. №14. С. 354-360.
34. Жигалкевич Ж.М., Фісенко Е.С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка та суспільство*. 2016. №4. URL: <http://economyandsociety.in.ua>. – Заголовок з екрану.
35. Жиленко В. Т., Насадчук І.О. Управління продажами як складова маркетингової політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. С. 21-27.

36. Жилінська Л.О. Основні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2012. №9-10. с. 53-56.
37. Залуцька, Х. Я., 2020. Генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектору розвитку підприємства: науково-практичний аспект. *Бізнес Інформ*, 6, с. 340-350.
38. Залуцька Х. Я. Систематизація методів управління в розрізі його основних функцій в рамках забезпечення процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. №2. С. 21-46.
39. Зубков С.О. Показники оцінки ефективності використання елементів ресурсного потенціалу підприємства торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2014. Вип. 1. С. 147-158.
40. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова Щ.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2013. 352 с.
41. Івахненко В. І. Економічний аналіз господарської діяльності: навч. посіб. / В. І. Івахненко, М. А. Болюх. К.: КНЕУ, 2018. 204 с.
42. Кальченко А.Г. Основи логістики: навч. посібн. К.: Вид-во «Знання», КОО, 1999. 135 с.
43. Капп Т.О. Сбытовая политика подшипникового предприятия. *Экономика и управление. Экономические науки*. 2009. № 12(61). С. 219-223.
44. Ключник А.В., Білозерцева І. О. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. Випуск 6. С. 188-191.
45. Козуб В. О., Уварова А. Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнар. гуманітарного ун-ту : зб. наукових праць*. Серія : Економіка і менеджмент. Одеса, 2018. Вип. 34. С. 18-23.

46. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. К.: Знання, 2017. 450 с.
47. Костенко Т. Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: навч. посіб. / Т. Д. Костенко, Є. Ю. Підгорна. 2-ге вид. перероб. І доп. К.: ЦУЛ, 2018. 400 с.
48. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.: пер. с англ.. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 656 с.
49. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. №5. С. 302-305.
50. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. №5. С. 302-305.
51. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2(40). С. 105–109.
52. Ланкастер Д. Организация сбыта / Д. Ланкастер, Д М. Джоббер ; пер. с англ. Мн., 2003. 384 с.
53. Лизунова О. М., Пуханов О. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Науковий вісник УжНУ*, 2017. № 12. Частина 1. С. 187–190.
54. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посібн. К.: Вид-во КНЕУ, 2002. 272 с.
55. Луцький М. Г. Інноваційний підхід до впровадження бізнес-моделі діяльності підприємства як засобу реалізації інформаційних технологій в управлінні. *Проблеми науки*. 2007. № 5. С. 24- 26
56. Луцький М. Г. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках. *Інститут економіки і менеджменту: електронне наукове фахове видання*. 2007. No 1. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2007-1/Luckyi\\_107.htm](http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2007-1/Luckyi_107.htm)

57. Ляпунов А.Д. Формирование и оптимизация системы сбыта на основе системного анализа. URL: <http://economics.open-mechanics.com/articles/195.pdf>
58. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. .... канд. ек. наук: 08.00.09. Київ, 2007. 17 с.
59. Макалюк І. В. Ліндаєв Д. В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Випуск 23. С. 140-148.
60. Маслак О.І. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. – №1 – С.121-127.
61. Матвієць О. В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11(2018). С. 116-121.
62. Митрохіна Ю. П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації. *Торгівля і ринок України*. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. С. 71-79.
63. Мороз О. В., Музика О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції збуту на підприємствах: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2007. 166 с.
64. Нейкова Л.І., Круценко І.В. Управління збутом продукції агропідприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2483>
65. Огерчук Ю. В. Аналіз організування збутової діяльності вітчизняних виробників. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2003. № 484. С. 335-341.

66. Огневий В. О. Моделювання стратегій розвитку виробництва через трансформацію. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. 2012. Вип. 10 С. 186-192.
67. Парсяк В., Дибач І. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств. *Економіст*. 2010. № 8. С. 59-59.
68. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник / С.Ф. Покропивний. Вид. 3-є, перероб. та доп. К. : КНЕУ, 2006. 528 с.
69. Романенко, Є. О., Чаплай, І. В. Система маркетингових комунікацій в механізмах державного управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №(4). С. 69-78.
70. Романова Т.В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. №4. С.1-4.
71. Сақун А. Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності. *Таврійський науковий вісник: зб. наук. пр.* 2018. Вип. 72. С. 230-236.
72. Сафронська І.М., Бєлай Г.С. Методичні підходи до комплексної оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка та держава*. 2014. № 11. С. 104-105.
73. Сеншин О.С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*. 2011. С. 132-134. URL: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>
74. Соколова Е., Вьюшкова А. Проблеми управління прибутком на підприємстві. *Збірник наукових праць ДЕТУТ*. Серія «Економіка і управління». 2015. Вип.32. С.311-320
75. Спільник І. В., Загородна О.М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2020. Том 24. № 2. С. 130-140.



76. Спільник І. В., Загородна О.М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз*. 2014. Вип. 17. С. 106-120.
77. Спільник І.В., Загородна О.М. Аналіз ефективності збутової діяльності. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2016. Вип. 24. № 2. С.130-140.
78. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис.. канд..... екон. наук : 08.06.01. Львів, 2005. 202 с.
79. Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3.
80. Шапошников К. Обґрунтування соціально-економічної сутності поняття «ресурсний потенціал». *Економічні інновації*. 2013. Вип. 52. С. 206–210.
81. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. №4(37). С. 88-95.
82. Яковлев А.А. Сбытовая деятельность торгового предприятия: понятие и сущность. *Управление продажами*. 2009. № 03 (46). С. 134–141.
83. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 2. С. 52-59.
84. Яненко І.Г., Бабкова Н.П., Пилипенко Інноваційний потенціал підприємства: складові та фактори впливу. *Науковий огляд*. 2015. № 14. С. 63–71.
85. Korytko T., Piletska S, Arefieva O, Pidhora Ye, Pryimakova Yu. Formation of organizational and economic mechanism of motivation of increase of investment activity of the enterprise. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. № 4 (35). 2020. p.p. 418-425
86. Kryvovyazyuk, I., Smerichevskiy, S., Myshko, O., Oleksandrenko, I., Dorosh, V. and Visyna, T. (2020). Application of Combined Modeling Methods for Estimating and Forecasting the Business Value of International Corporations. *International Journal of Management*, 11(7). 1000–1007.

87. Lyulyov O., Pimonenko T., Kwilinski A., Us Y., Arefieva O., Akimov O., Pudryk D. Government Policy on Macroeconomic Stability: Case for Low-and Middle- Income Economies. Conference: *Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA)*. At: Granada, Spain November 2020. S. 8087-8101.

88. Smerichevskyi S., Kniazieva T., Kolbushkin Y. Environmental orientation of consumer behavior: motivational component. *Problems and Perspectives in Management*. LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”. 2018. 16(2). p. 424-437.

TESLYK

**ДОДАТКИ**

TESTUK

## ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємства

## 1. Баланс

на 31 грудня 2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	2 900,5	2 951,1
первісна вартість	1011	4 345,2	5 083,3
знос	1012	( 1 444,7 )	( 2 132,2 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	2 900,5	2 951,1
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	861,8	779,7
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	333,4	340,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	160,7	1 125,6
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	309,7	20,2
Витрати майбутніх періодів	1170	4,3	2,5
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	1 669,9	2 268,2

<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	4 570,4	5 219,3

TESTUK

Продовження табл. А.1

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	251,9	251,9
Додатковий капітал	1410	140,4	140,4
Резервний капітал	1415	98,3	98,3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	499,0	1 461,7
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>989,6</b>	<b>1 952,3</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>	<b>1595</b>	-	-
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	708,2	605,7
розрахунками з бюджетом	1620	185,4	203,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	146,5
розрахунками зі страхування	1625	-	0,1
розрахунками з оплати праці	1630	-	3,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 687,2	2 454,2
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>3 580,8</b>	<b>3 267,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4 570,4</b>	<b>5 219,3</b>

## 2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2020р.

Форма № 2-  
м

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 543,6		4 478,2	
Інші операційні доходи	2120	-		-	
Інші доходи	2240	0,6		0,2	
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	5 544,2		4 478,4	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 307,6)		( 3 744,3 )	
Інші операційні витрати	2180	( 1 118,0 )		( 1 147,6 )	
Інші витрати	2270	(5,2)		(15,1 )	
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	(4 430,8)		(4 907,0 )	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 113,4		( 428,6 )	
Податок на прибуток	2300	(150,7)		( - )	
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	962,7		(428,6)	