

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПСТУХОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійної програми
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
на тему: «Формування збутової діяльності підприємства»**

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи ТП 4-13

Кривенко Вероніка Віталіївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Бергер Аліна Дмитрівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент Ліана Мазник
(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПЕТУХОВА

“29” лютого 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кривенко Вероніка Віталіївна

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Формування збутової діяльності підприємства

керівник роботи Бергер А.Д., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 19.12.2023 р. № 1004-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 31.05.2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. Розділ 2. АНАЛІЗ

ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ

НАПРЯМІВ ЗБІЛЬШЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «Оболонь». Список

використаних джерел. Додатки.

Перелік графічного матеріалу Рис.1.1. Комплекс заходів щодо доведення товару підприємства до кінцевих споживачів, Рис.1.2. Підрозділи відділу збуту та їх функції, Рис.1.3. Методологічна послідовність оцінки ефективності збутової діяльності підприємства, Рис.1.4. Принципи стратегії маркетингу і збуту, Рис. 1.5. Показники ефективності збутової діяльності підприємства. Рис. 1.6. Методологічні особливості розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств, Рис. 1.7. Основні етапи оцінки ефективності збутової діяльності підприємства, Рис.1.8. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства, Рис. 1.9. Показники (індикатори) аналізу ефективності управління системою збуту підприємства, Рис. 2.1. Організаційна структура системи збуту ПрАТ «Оболонь», Рис. 2.2. Схема роботи ПрАТ

«Оболонь» з дилерами, Таблиця 2.1 Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь», Рис. 2.3. Логістична система ПрАТ «Оболонь», Таблиця 2.2 Види продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу ПрАТ «Оболонь», Таблиця 2.3 Структура каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь», Таблиця 2.4 Динаміка і окупність витрат підприємства на збут ПрАТ «Оболонь», Таблиця 2.5 Показники результативності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь», Рис. 3.1. Основні концепції, що лежать в основі підвищення результативності збутової політики комерційного підприємства Таблиця 3.1 Витрати на участь у виставці ПрАТ «Оболонь», Таблиця 3.2 Результати опитування експертів, Таблиця 3.3 Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення, Таблиця 3.4 Очікувані результати від «участь у виставці» ПрАТ «Оболонь», тис. грн., Таблиця 3.5 Вплив запропонованих заходів на основні показники ПрАТ «Оболонь»»

6. Дата видачі завдання 15.01.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.01.2024 - 16.01.2024	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.01.2024 - 30.02.2024	Виконано
3.	Робота над розділом 1: « ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА »	01.03.2024- 20.03.2024	Виконано
4.	Робота над розділом 2: « АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «Оболонь»»	21.03.2024 - 11.04.2024	Виконано
5.	Робота над розділом 3: « НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗБІЛЬШЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «Оболонь»»	12.04.2024 - 01.05.2024	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	02.05.2024- 09.05.2024	Виконано
7.	Оформлення роботи	16.05.2024- 25.05.2024	Виконано

Здобувач _____ Вероніка КРИВЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ Аліна БЕРГЕР
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Формування збутової діяльності підприємства».

Мета роботи полягає у дослідженні процесу збутової діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь» та розробці рекомендацій щодо її вдосконалення.

У дослідженні використані різноманітні методи, включаючи індукцію та дедукцію, порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, табличний і графічний методи.

Об'єктом дослідження є формування збутової діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти організації збутової діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Робота виконана в обсязі 61 сторінок, містить 13 рисунки, 10 таблиць та 1 додаток.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, логістика, підприємство, ефективність.

ABSTRACT

Qualification work on the topic "Formation of the sales activity of the enterprise". The purpose of the work is to study the sales process of Obolon PJSC and develop recommendations for its improvement.

The research used a variety of methods, including induction and deduction, comparative analysis, economic and statistical methods, tabular and graphical methods.

The object of the study is the formation of the sales activity of the Obolon PJSC enterprise.

The subject of the study is the theoretical, methodological and practical aspects of the organization of sales activities of the Obolon PJSC.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources and appendices.

The work consists of 61 pages, contains 13 figures, 10 tables and 1 appendix.

Keywords: sales, sales activity, logistics, enterprise, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Економічна сутність збутової діяльності підприємства.....	9
1.2. Методологічні підходи до збутової діяльності підприємства.....	17
1.3. Показники ефективності збутової діяльності підприємства.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «Оболонь».....	32
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь».....	32
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Оболонь».....	37
2.3. Аналіз стану збутової діяльності ПрАТ «Оболонь».....	38
РОЗДІЛ 3. НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗБІЛЬШЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «Оболонь».....	45
3.1. Узагальнення сучасного наукового досвіду щодо збільшення збутової діяльності підприємств.....	45
3.2. Напрями збільшення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь».....	48
3.3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованого напрямку підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь»	50
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Організація діяльності у сфері збуту передбачає ідентифікацію шляхів руху товару від виробника до споживача по відповідних каналах. Сучасний розвиток економіки та рівень інформатизації суспільства обумовлює суттєве зниження ролі самого товару для підприємства на противагу зростанню ролі контролю над каналами його збуту.

Питаннями організації продажу товарів та підвищення її ефективності займалися наступні вчені та дослідники: Арестенко В.В., Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В., Вакуленко Ю.В., Олійник А.С., Чернега В.М., Глушман Т.М., Готра В.В., Філін Ю.І., Гузенко Г.М. та багато інших.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження збуту товарів на підприємстві та розроблення заходів щодо підвищення її ефективності.

Завдання роботи:

1. Дослідити сутність та значення організації збуту товарів для торговельних підприємств.
2. Визначити форми і методи організації збуту товарів на підприємствах.
3. Провести аналіз збуту товарів на ПрАТ «Оболонь».
4. Оцінити ефективність збуту товарів на ПрАТ «Оболонь».
5. Розробити напрями вдосконалення збуту товарів на ПрАТ «Оболонь».
6. Оцінити вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь».

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес організації продажу товарів ПрАТ «Оболонь».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади організації продажу товарів підприємства.

Методи дослідження. У роботі використовувалися загальнонаукові методи пізнання, що включають методи емпіричного дослідження (спостереження,

порівняння) і теоретичного (аналіз, синтез, індукція), методи групування і порівняння.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є законодавчі та нормативні акти Кабінету Міністрів України, статистичні матеріали, матеріали наукових конференцій, а також власні дослідження і результати їх обробки. У ході дослідження вивчено та узагальнено вітчизняні та закордонні літературні джерела з питань формування товарного портфелю підприємства та способів його удосконалення, а також окремі дані фінансової звітності підприємства.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 61 сторінок машинописного тексту та ілюстративного матеріалу, який представлено у формі 13 рисунки, 10 таблиць та 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність збутової діяльності підприємства

У нестабільному ринковому середовищі для підприємства надзвичайно важлива організація збутової діяльності, спрямована на повне задоволення потреб споживачів. Це ключовий аспект для ефективної реалізації продукції та забезпечення доходу. Збутова діяльність включає у себе всі етапи від виробництва до продажу, і вона має значний вплив на прибуток та фінансову стійкість підприємства. Тому в сучасних умовах ринкової діяльності важливо розуміти сутність та відмінності збутової діяльності.

Збутова діяльність є системою організації продукції, спрямованою на задоволення потреб покупців і отримання прибутку через формування попиту та стимулювання збуту. Це комплексний процес, що включає в себе планування обсягів продажів з урахуванням очікуваного прибутку, пошук і вибір належного партнера - постачальника (покупця), торгівлю, в тому числі встановлення цін відповідно до якості товару та попиту, а також активне використання факторів, які сприяють збуту продукції та збільшенню прибутку від її реалізації.

В основі збутової діяльності лежить безпосередній процес реалізації продукції. Це один з ключових елементів діяльності підприємства на ринку, оскільки саме збут є фінальним кроком у досягненні мети підприємства. Таким чином, збут можна розглядати як сукупність організаційно-технічних та комерційних заходів для безпосередньої реалізації товарів та послуг на споживчому ринку, а також як просування готової продукції від виробника до споживача [1].

Дослідження наукових підходів до визначення сутності економічної категорії «збут» дозволило виділити наступні аспекти:

1. Це комплекс заходів з реалізації продукції підприємства (товарів, робіт чи послуг).
2. Це процес переміщення продукції підприємства.
3. Це взаємодія між покупцем та продавцем.
4. Це інструменти маркетингової діяльності підприємства.

Аналіз цих трактувань допоміг виокремити спільні характеристики. Зокрема, основна мета збутової діяльності полягає в забезпеченні максимального задоволення споживчих потреб. Це досягається за допомогою організаційно-технічних та комерційних заходів, таких як фізична доставка продукції, розширення взаємозв'язків зовнішньої збутової мережі, удосконалення взаємодії з потенційними покупцями та інші.

Збутову систему підприємства можна вважати однією з головних підсистем його функціонування, оскільки вона має безпосередній вплив на результати діяльності. Коригування збутової політики зазвичай відбувається з використанням комплексного підходу, який охоплює усі проблемні області на локальному та загальносистемному рівнях. Зменшення втрат, які підприємство зазнає через несоответчення збуту ринковим вимогам, є ключовим напрямком підвищення ефективності його діяльності.

Орієнтація на повне задоволення попиту споживачів вимагає постійного удосконалення процесів взаємодії з контрагентами, враховуючи ринкові тенденції, а також покращення організаційного забезпечення збутових процесів підприємства. Збутом слугує комплекс організаційних, технологічних та комерційних заходів для доставки товарів до кінцевих споживачів (рис.1.1).[2]

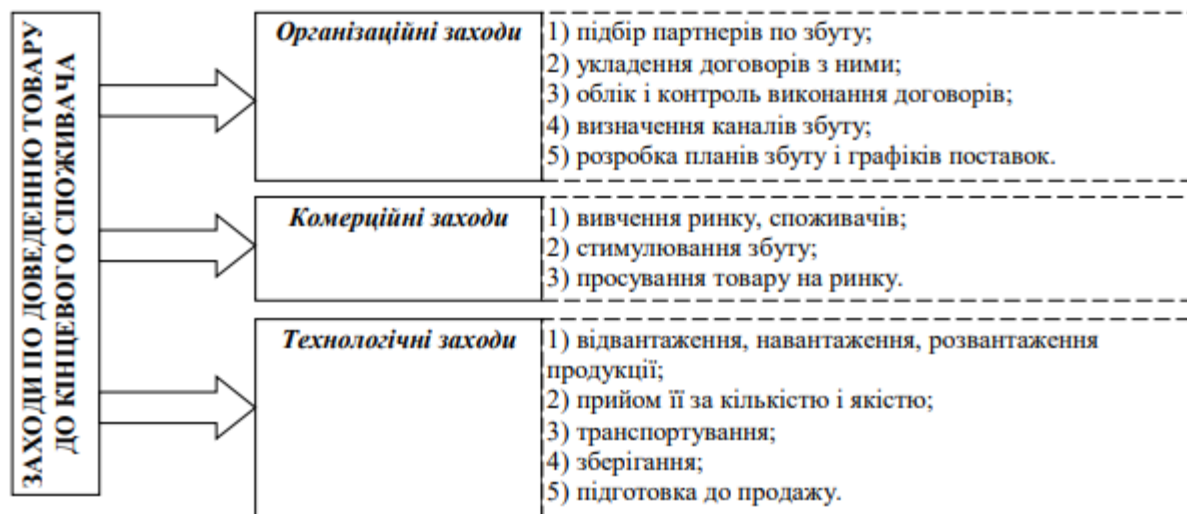


Рис.1.1. Комплекс заходів щодо доведення товару підприємства до кінцевих споживачів

Джерело: складено автором на основі [3]

Роль збуту у господарській діяльності підприємства можна визначити через кілька ключових аспектів:

1. Оцінка ефективності: Саме в сфері збуту відбувається остаточна оцінка ефективності всієї діяльності підприємства, оскільки тут відбувається безпосередній контакт із споживачем і відбувається реалізація продукції.
2. Підготовка товару до продажу: Збутова мережа забезпечує остаточну підготовку товару до продажу, включаючи упаковку, маркування та інші аспекти, які можуть вплинути на споживача.
3. Контакт зі споживачем: Проведення збутових заходів дозволяє підприємству мати безпосередній контакт із споживачем, що дозволяє отримати важливу маркетингову інформацію про їхні потреби та вимоги.
4. Вплив на конкурентоспроможність: Вдало сформована збутова мережа має суттєвий вплив на підвищення конкурентоспроможності, оскільки вона

дозволяє оптимізувати процеси поставок, маркування та інші аспекти, що стосуються взаємодії з ринком та споживачами.

Маркетинг, у свою чергу, відіграє важливу роль у плануванні та управлінні процесом збуту, включаючи отримання необхідної інформації про ринок, розробку стратегій ціноутворення, організацію поставок та розподілу продукції, а також прогнозування розширення збуту та ринкової покриття [4].

Сутність маркетингу полягає у систематичному аналізі та реагуванні на потреби споживачів. Це включає отримання об'єктивної інформації про їхні потреби, дослідження можливостей підприємства, випуск необхідної продукції та визначення цін. Після цього маркетинг організовує рекламу, зберігання та збут продукції на ринку.

Одним із важливих аспектів маркетингу є вивчення реакції покупців на якість та властивості товару. При насиченні ринку служба маркетингу може вивчати можливості модернізації продукції, підвищення якості або надання додаткових послуг покупцям. Якщо спостерігається зниження обсягу збуту товару, маркетингова служба може аналізувати можливості переробки або заміни товару новою продукцією. Такий цикл закінчується, коли товар досягає кінця свого життєвого циклу.

Так, використання маркетингових інструментів є ключовим для успішної організації збуту товарів, робіт або послуг підприємства. Неefективний механізм організації збуту може призвести до різних проблем і відхилень, таких як:

1. Товарна роз'єднаність: Відсутність чіткої загальної стратегії щодо товарного асортименту та збуту може призвести до невизначеності і плутанини в роботі підприємства.

2. Географічна роз'єднаність: Розкидання ринків збуту може ускладнити комунікацію та мотивацію персоналу відділу збуту, а також призвести до неefективного використання ресурсів.

3. Внутрішньофірмова роз'єднаність: Погана взаємодія збутової системи з іншими структурними підрозділами може спричинити несвоєчасне передавання інформації та ускладнити координацію дій.

4. Особистісна роз'єднаність: Відсутність мотивації у персоналу збутової служби може призвести до зниження ефективності господарської діяльності підприємства та загального погіршення результатів [2, с. 74].

Так, маркетинг дійсно є важливим елементом управління комерційним підприємством, оскільки його цілі напрямлені на отримання прибутку і досягнення успіху на ринку. Основні завдання маркетингу включають:

- Отримання необхідної інформації про функціонування ринку та його учасників, що дозволяє аналізувати тенденції, конкурентні переваги та потреби споживачів.

- Планування випуску та реалізації товарів, робіт та послуг відповідно до виявлених потреб споживачів та ринкових умов.

- Розробка системи ціноутворення, яка враховує конкурентну ситуацію, вартість виробництва та готовність споживачів до плати.

- Організація поставок та розподілу готової продукції або наданих послуг, забезпечуючи їхню належну якість та доступність для споживачів.

- Складання прогнозу щодо розширення збуту та розширення сфери охоплення ринку, що дозволяє підприємству планувати свою діяльність на майбутнє.

Маркетинг стає основою успішної діяльності підприємства, оскільки дозволяє пристосувати його пропозицію до вимог ринку та забезпечити максимальну ефективність у досягненні бізнес-цілей [4, с. 337].

Врахування недоліків, які можуть виникати в збутовій діяльності підприємства, дійсно вимагає розробки та впровадження нових підходів до організації управління збутом.

Комплексна структурна модифікація систем управління: Оскільки ринкові умови постійно змінюються, необхідно створити гнучку та адаптивну систему управління, яка зможе ефективно реагувати на зміни.

Територіальна, товарна, ринкова та комплексна структури: Ці типи організаційних структур дозволяють оптимізувати збутові процеси залежно від специфіки продукції, ринкових умов та географічного розподілу клієнтів.

Горизонтальна організація структури системи збуту: Цей підхід передбачає розподіл збутового відділу компанії за функціональними напрямками діяльності, що дозволяє оптимізувати внутрішні процеси та забезпечити ефективне виконання завдань збуту.

Впровадження цих підходів допоможе підприємству підвищити ефективність своєї збутової діяльності, зменшити ризики та підвищити конкурентоспроможність на ринку (рис.1.2.) [5,6].



Рис.1.2. Підрозділи відділу збуту та їх функції

Джерело: складено автором за даними [3; 4]

Оцінка ефективності збутової діяльності за поетапним підходом може бути корисною для компаній, оскільки вона дозволяє систематично аналізувати кожний етап збуту та виявляти можливі проблеми та прогалини. Нижче наведено основні етапи оцінки ефективності збутової діяльності: постачання: оцінка процесу постачання включає аналіз швидкості та якості постачання сировини або готової продукції, а також забезпечення необхідних обсягів; зберігання: оцінка рівня зберігання включає аналіз витрат на зберігання, термінів зберігання та управління запасами; сортування: оцінка процесу сортування включає аналіз ефективності сортування продукції за різними критеріями (наприклад, якість, розмір, тип); встановлення контактів та підтримка відносин: оцінка включає аналіз ефективності комунікації з клієнтами та партнерами, а також управління взаємовідносинами з ними.

Інформаційне забезпечення: Оцінка включає аналіз доступності та якості інформації про ринок, клієнтів та конкурентів, а також використання цієї інформації для прийняття управлінських рішень.

Цей поетапний аналіз дозволяє компаніям ідентифікувати сильні та слабкі сторони своєї збутової діяльності і приймати конкретні заходи для покращення її ефективності (рис.1.3) [7].

ЕТАПИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	Підготовчий етап	<ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями. 2. Переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців. 3. З'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію. 4. Провести класифікацію замовників за їхніми вимогами до обслуговування. 5. Вивчити, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою у внутрішньому та/або у зовнішньому аспекті. 6. Відобразити у структурі збутової діяльності характер, розмір та вимоги груп замовників, яким надаються послуги.
	Операційний етап	Організувати збутову діяльність на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту.
	Контролюючий етап	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вдосконалити процес наймання кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом. 2. Розробити навчальні програми, які достовірно відображають реальні збутові завдання. 3. Перевірити наявність мотивації – у разі необхідності проводити дослідження та створити належні фінансові та не фінансові стимули. 4. Регулярно порівнювати продуктивність із завчасно встановленими критеріями. 5. Підвищувати продуктивність за допомогою кращого розуміння стосунків між покупцем та продавцем. 6. Використовувати технологічний прогрес для збільшення часу працівників збуту на творчі види діяльності.

Рис.1.3. Методологічна послідовність оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

Джерело: складено автором за даними [7]

Тому для будь-яких підприємств формування збутової мережі є стратегічним рішенням, яке має бути сумісним не тільки з очікуваннями в цільовому сегменті, але і з власними цілями. У сучасних ринкових умовах успіх компанії і конкурентоспроможність її продукції багато в чому досягаються за допомогою орієнтації на кінцевого споживача, тому збутова політика компанії і визначення напрямків і перспектив її розвитку підпорядковані принципам маркетингу. Саме стратегії маркетингу і збуту становлять базис для стратегії розвитку компанії і визначають зміст інших стратегій [8, с. 216].

В ході їх розробки враховується ряд принципів (рис. 1.4).



Рис.1.4. Принципи стратегії маркетингу і збуту
Джерело: складено автором на основі [8]

1.2. Методологічні підходи до збутової діяльності підприємства

На думку І. А. Абрамовича, до основних методів дослідження збутової діяльності належать:

1. Метод зіставлення, який передбачає оцінку даних різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів та лідерів ринку збуту шляхом їх порівняння.

2. Формально-логічний метод, який включає опитування спеціалістів галузі та фахівців торгових підприємств.

3. Економіко-математичні методи, що дозволяють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку [14].

Як показано на рис. 1.5, існують два основні підходи до визначення ефективності збутової діяльності підприємства: ресурсний та витратний. Отже,

для розрахунку загальної ефективності збутової діяльності машинобудівного підприємства перш за все потрібно визначити основні критерії та сформувати відповідну систему показників.



Рис. 1.5. Показники ефективності збутової діяльності підприємства [13]

Аналіз ефективності збутової діяльності може виконуватися різними методами, і ресурсний підхід є одним з них.

Ресурсний підхід: Головна мета ресурсного підходу полягає в тому, щоб визначити ефективність збутової ланки підприємства відносно застосованих ресурсів. Це означає, що дослідник аналізує, які ресурси (фінансові, людські, матеріальні тощо) були витрачені на збутову діяльність та як ці ресурси впливають на результативність збуту. Ресурсний підхід дозволяє враховувати не лише витрати, а й внутрішні ресурси, такі як компетенція персоналу, репутація підприємства, інноваційність тощо.

Витратний підхід: При використанні витратного підходу оцінки ефективності збуту розглядають лише витрати, які підприємство понесло на збутову діяльність. Це може включати витрати на рекламу, логістику, заробітну плату збутового персоналу та інші витрати, пов'язані зі збутом. Витратний підхід менш комплексний, але не враховує всі аспекти ефективності збуту.

Крім того, вітчизняними науковцями була також запропонована класифікація, що поділяла показники, які можуть бути використані при оцінці ефективності збутової діяльності підприємства, на дві основні групи:

- показники економічного ефекту;
- показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту [13].

Основною новелою методології, запропонованою І. А. Абрамович, є обґрунтоване та чітке врахування впливу окремих факторів маркетингового середовища на збутову діяльність підприємства. Відповідно до запропонованої методології дослідження впливу окремих факторів маркетингового середовища підприємства доцільно проводити на першому етапі розрахунку ефективності збутової діяльності. Основні засади цієї класифікації наведені на рис. 1.6.

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

Рис. 1.6. Методологічні особливості розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств [14]

Послідовність розрахунку ефективності збутової діяльності підприємства, яка передбачає розрахунок як показників економічного ефекту збуту, так і показників, що характеризують ефективність збуту опосередковано [14].

Аналіз сучасних наукових джерел дозволив встановити, що поняття ефективності збутової діяльності є системним, багатокритеріальним та вимагає аналізу, врахування і планування показників. Ця оцінка повинна враховувати різні позиції: продавця, покупця, виконавця операцій (персоналу відділу збуту), виробника (виробничого персоналу), топ-менеджменту підприємства та інфраструктури ринку. Виконання договірних зобов'язань з реалізації продукції призводить до позитивних ефектів та відкриває додаткові можливості для всіх учасників [17].

Однак варто відзначити, що методологічні засади оцінки ефективності збутової діяльності промислових підприємств в умовах значної невизначеності зовнішніх факторів в Україні досліджені недостатньо. Це створює труднощі при проведенні оцінки ефективності збутової діяльності в реальному секторі економіки [17].

Загалом, питання оцінки ефективності управління збутовою діяльністю промислових підприємств на момент дослідження лише починає опрацьовуватися вітчизняною наукою. Це актуалізує необхідність розробки питань оцінки ефективності збутової діяльності як на мікрорівні (окремих підприємств), так і на мезорівні (рівні регіону або галузі) [17].

Сучасні ринкові умови характеризуються жорсткою конкуренцією, динамічними та непередбачуваними змінами. Різні категорії споживачів впливають на показники активності, і це змушує бізнес-представників розширювати асортимент товарів та послуг.

Оцінка попиту на конкретні групи товарів, послуг та видів діяльності дозволяє вирішити такі завдання:

1. Окреслити найбільш перспективні продукти.
2. Розставити пріоритети в напрямках діяльності підприємства.
3. Розробити стратегії просування або утримання на ринку.
4. Вчасно впровадити ефективні інновації.
5. Розробити інвестиційні проекти та стратегії.

Портфельний аналіз є одним з найпоширеніших методів при проведенні стратегічного планування та дослідження потрібної ніші. Ця методика включає підбір перспективного асортименту товарів або послуг, який підприємство використовує для просування на ринку в довгостроковій перспективі.

Основне завдання методу полягає в створенні ефективного балансу асортименту товарів чи послуг, що пов'язано з отриманням прибутку, розробкою, виробництвом, збутом нових категорій продукції, збереженням позицій компанії та збільшенням обсягу продажів.

Портфелем підприємства називають сукупність окремих видів діяльності та його асортимент, який воно представляє на ринках. Основними складовими є стратегічні зони господарювання та портфель асортименту.

Аналіз портфелю є ефективним інструментом для оцінки продукції підприємства та його ключових напрямків. Проведення такого аналізу дозволяє визначити перспективні напрями, збільшити фінансування та стимулювати їх розвиток, при цьому зменшуючи інвестиції або виводячи з ринку безперспективні продукти.

Портфельний аналіз характеризується використанням різноманітних методів складання портфельних матриць. Основним параметром є сегментація ринку та окреслення стратегічної зони господарювання. Ця зона демонструє головні переваги того чи іншого типу товарів на ринку для споживачів.

Зазвичай виробнича та збутова стратегії підприємства формуються різними відділами та підрозділами під впливом різних факторів. Тому результати аналізу

цих двох аспектів можуть відрізнятися. Однак з часом стає очевидним, що вони мають тісний зв'язок: без виробництва немає чого реалізовувати, і навпаки. Кожне підприємство має свої власні конкретність та масштаби залежно від галузі та розмірів.

Ефективна робота підприємства передбачає, що протягом недовгих періодів часу обсяги виробництва і реалізації збігаються. Проте в межах цих періодів можуть виникати різні ситуації, наприклад, при випуску нового товару, коли обсяги виробництва можуть перевищувати реалізацію. З часом, при зростанні попиту, обсяги продажів можуть збігатися з виробництвом. У таких випадках важливо враховувати особливості життєвого циклу продукції.

Рідкісною є ситуація, коли виробництво суттєво відстає від реалізації, оскільки це може спричинити проблеми з оборотними засобами. Показником відповідності виробництва та реалізації є коефіцієнт реалізації. Невідповідність у темпах зміни цих показників може вказувати на проблеми у роботі підприємства, такі як зростання незавершеного виробництва або недостатню оборотність активів.

Невідповідність у темпах зміни різних показників виробництва і реалізації дає можливість виявити певні проблеми у діяльності окремих служб, а саме:

- якщо темпи зростання валової продукції вищі за темпи зростання виробленої (товарної продукції), то це свідчить про зростання обсягів незавершеного виробництва;

- якщо темпи зростання виробленої (товарної продукції) вищі за темпи зростання реалізованої продукції, то це є ознакою зростання залишків нереалізованої або готової продукції на складах і сповільнення оборотності оборотних активів підприємства [19, с. 49].

Обсяг продажів напряму впливає на інші аспекти діяльності підприємства, такі як витрати на виробництво та прибутковість продукції, фінансове становище та конкурентоспроможність. Крім того, через реалізацію завершується цикл

обороту коштів у підприємства. Гроші, отримані від продажу продукції, використовуються на закупівлю сировини та матеріалів, виплату заробітної плати та інші витрати. Тому в сучасних умовах надзвичайно важливим є розвиток ефективної системи аналізу процесів реалізації на підприємстві [20, с. 104].

Діагностика ефективності системи збуту передбачає не тільки розрахунок показників ефективності системи збуту, а й аналіз факторів, що вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту.

Кількісна оцінка ефективності системи збуту передбачає порівняння у динаміці та визначення темпів зміни і відхилення показників ефективності збутової діяльності. До таких показників належать:

- обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції); чистий прибуток від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції;
- рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості);
- середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду);
- коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів);
- товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів);
- частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів);
- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства;
- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом;
- фонд оплати праці збутового персоналу;

- питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства [21].

Стадія життєвого циклу, на якій перебуває підприємство, безпосередньо обумовлює його цілі у сфері збуту. Так, на стадії народження підприємства основна увага приділяється вибору цільового ринку і збільшенню обсягів продажу. На стадії зростання підприємства у центрі уваги є збільшення ринкової частки, розширення цільових сегментів. На стадії зрілості підприємство намагається зберегти існуючі позиції і вийти на нові ринки збуту. На стадії старіння підприємству доцільно залучати нових споживачів, диверсифікувати діяльність і шукати внутрішні резерви підвищення ефективності збутової діяльності [22].

1.3. Показники ефективності збутової діяльності підприємства

Оцінка ринку збуту є надзвичайно важливою складовою сучасних маркетингових досліджень. Її проводять як нові підприємства, що планують зайняти конкретну нішу на ринку, так і вже досвідчені компанії, які прагнуть утримати свої позиції.

Діагностика ефективності системи збуту включає не лише розрахунок показників, але й аналіз факторів, що впливають на відхилення між плановими та фактичними показниками збуту. Кількісна оцінка ефективності передбачає порівняння динаміки та визначення темпів зміни показників збутової діяльності [12].

До показників оцінки ефективності збутової діяльності підприємства, які визначив український дослідник М. Г. Шевчик [12], відносяться:

1. Обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції).
2. Чистий прибуток від реалізації продукції.
3. Собівартість реалізованої продукції.

4.Рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості).

5.Середні товарні запаси (середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початку та кінці періоду).

6.Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів).

7.Товарооборотність (кількість днів у певному періоді, поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів).

8.Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів).

9.Обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства.

10. Обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом.

11. Фонд оплати праці збутового персоналу.

12. Питому вагу фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства.

С. О. Музичка зазначає, що оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємств повинна здійснюватися згідно з розробленою моделлю за напрямками внутрішньої та зовнішньої оцінки. Внутрішня оцінка включає оцінку досягнення цілей збуту, оцінку ефективності реалізації збутових стратегій підприємств та оцінку економічної ефективності збутової діяльності підприємства. Зовнішня оцінка включає оцінку позиції підприємства на ринку, оцінку ефективності клієнтурної політики підприємства та аналіз прихильності споживачів. [13, с. 65].

Серед критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємств виділено: збільшення числа клієнтів, збільшення обсягу реалізованих послуг, збільшення кількості регіональних представництв [13, с. 66].

Серед показників (індикаторів) оцінки ефективності збутової діяльності визначені наступні:

1. Частка ринку загальнодержавна – показник, що відображає частку ринку, яку займає підприємство на загальнодержавному рівні.
2. Маркетингова привабливість – оцінка привабливості ринку з точки зору маркетингу.
3. Інтенсивність конкуренції – рівень конкурентної боротьби на ринку.
4. Коефіцієнт концентрації ринку місцевий – показник, що відображає ступінь концентрації ринку на місцевому рівні.
5. Індекс Розенблюта – специфічний показник для оцінки ринкової концентрації та конкуренції.
6. Темп приросту ринкової частки промислового підприємства – швидкість зростання частки ринку підприємства.
7. Темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації) – швидкість зростання загального обсягу реалізації на ринку.
8. Темп приросту збутових витрат – швидкість зростання витрат на збут.
9. Частка витрат на збут у валовій реалізації – відношення витрат на збут до валового обсягу реалізації.
10. Збутова місткість витрат – відношення обсягу реалізації до витрат на збут.
11. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат – показник, що відображає ефективність витрат у збутовій діяльності.

12. Рентабельність витрат на маркетинг і збут – відношення прибутку до витрат на маркетинг і збут.

13. Маркетингова місткість витрат у чистому прибутку – відношення витрат на маркетинг до чистого прибутку.

14. Показник зростання доходів від додаткових вкладених витрат на маркетинг – ефективність додаткових маркетингових вкладень у збільшенні доходів.

15. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат – ефективність додаткових збутових витрат у збільшенні обсягу реалізації.

16. Показник зростання доходів від додаткових витрат на збут – ефективність додаткових витрат на збут у збільшенні доходів. [13, с. 66].

Основні етапи оцінки ефективності збутової діяльності підприємства за І. А. Абрамович наведені на рис. 1.7.

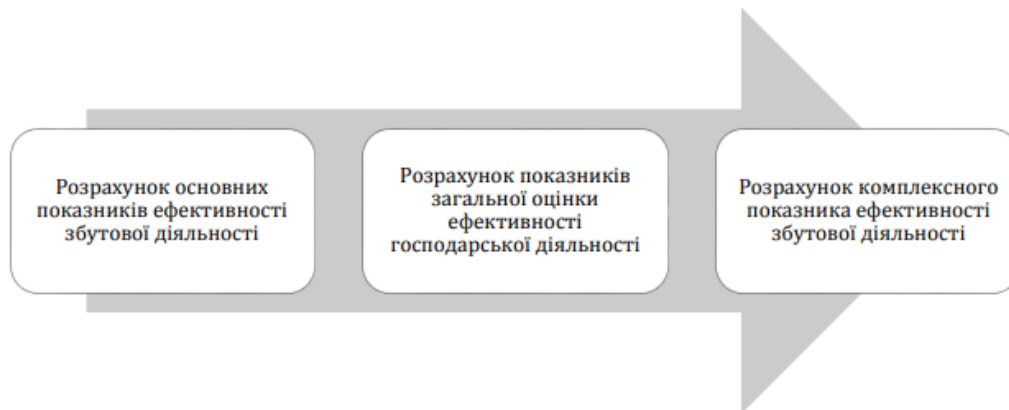


Рис. 1.7. Основні етапи оцінки ефективності збутової діяльності підприємства [14]

При аналізі теоретичних джерел щодо оцінки ефективності збутової діяльності виявлено значні розбіжності у точках зору як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Тому є сенс проаналізувати основні методи дослідження збутової діяльності.

Л.В. Бармашова акцентує увагу на важливості надійної інформації для аналізу ефективності збутової діяльності. Вона відзначає, що контролінг збутової діяльності базується на доходах від збутової діяльності та витратах на збут, але витрати на збут складно простежити і виділити, оскільки багато витрат, пов'язаних із конкретними ринковими сегментами, не реєструються. Ефективність реалізаційної діяльності може бути оцінена як співвідношення додаткових доходів, отриманих в результаті впровадження стратегії маркетингу, до витрат на реалізацію цієї стратегії.

Розрахунок показника ефективності маркетингу, який автор називає «динамічною ефективністю» (Eff_{mark}), пропонується проводити з урахуванням частки ринку (формули 1.1 і 1.2):

$$eff = \frac{p}{z}, \quad (1.1)$$

$$Eff_{mark} = eff \times q, \quad (1.2)$$

де p – прибуток (сумарний або за конкретним видом продукції);

z – сумарні витрати (собівартість);

q – частка ринку даного підприємства або конкретного виду продукції.

Нормативне значення показника становить від 25 до 30.

Однак, таке визначення може бути непрактичним через складність виділення додаткового прибутку. Крім того, при такому підході ефективність може бути переоціненою в компаніях, які майже не витрачають кошти на маркетинг, оскільки навіть мінімальні зусилля можуть привести до залучення клієнтів та високого показника ефективності. Важливо зазначити, що в рамках контролю за збутовою діяльністю ефективність маркетингових заходів слід оцінювати як якісну величину, а не кількісну, тобто не шляхом чисельних розрахунків. В цьому контексті ефективність можна розглядати з двох різних точок зору:

1. Ймовірність досягнення тих самих результатів за менших витрат на маркетинг;

2. Ймовірність досягнення більшого результату при тих же витратах.

У дослідженнях І.А. Абрамовича пропонується методика оцінки ефективності елементів маркетинг-міксу, яка використовує як експертні оцінки, так і математичні методи, а також їх комплексне поєднання. Ці методи дозволяють виявити відхилення фактичної ситуації на підприємстві від оптимальних значень показників для кожного елементу маркетинг-міксу.

При розрахунку інтегральних оцінок використовуються показники діяльності підприємства з індивідуальним рангом важливості, що дозволяє виявити недоліки і слабкі сторони діючої політики підприємства та визначити напрямки її оптимізації (Рис.1.8) [23].

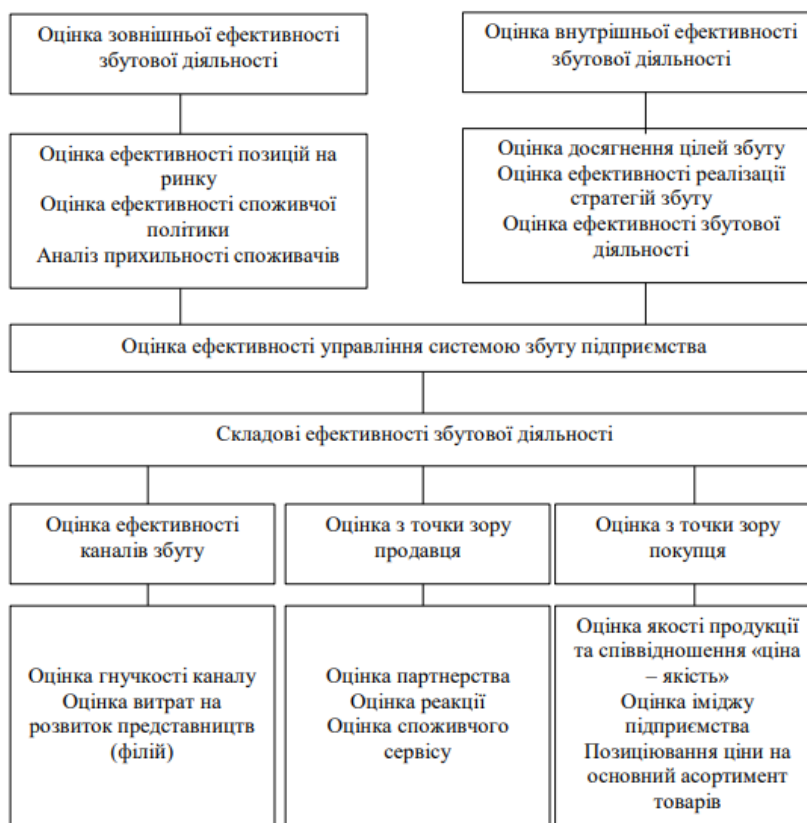


Рис.1.8. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства [23]

Щодо оцінки ефективності збутової політики, Є.О. Музичка пропонує поділити показники на три групи: показники частки ринку, яку займає підприємство; показники прибутковості збутової діяльності; та показники збутових витрат (Рис. 1.9) [24].

Аналіз рентабельності продажів полягає у визначенні співвідношення між інвестиціями та отриманим доходом протягом звітного періоду. Цей показник дозволяє оцінити ефективність функціонування підприємства, не обмежуючись лише величиною прибутку, яка може бути низькою навіть при великих обсягах реалізації. Навпаки, при невеликій кількості угод з високими маржами можна досягти значних показників економічної ефективності.



Рис. 1.9. Показники (індикатори) аналізу ефективності управління системою збуту підприємства [24]

Аналіз рентабельності необхідний для оцінки ефективності використання капіталу і визначення, чи варто інвестувати кошти в певний напрямок. Крім того, це допомагає менеджерам розуміти, які умови роботи з клієнтами є вигідними. Тому важливо, щоб менеджери мали навички аналізу рентабельності продажів, щоб бути в курсі, які умови роботи з клієнтами є найбільш вигідними.

Отже, основні методичні підходи у оцінці ефективності управління збутовою діяльністю включають:

1. Аналіз динаміки продажів.
2. Порівняння доходів та витрат від продажів.
3. Визначення критичного обсягу продажів.
4. Оцінка прибутковості продажів.
5. Факторний аналіз продажів, зокрема детермінантний та стохастичний (метод головних компонент).

Використання факторного аналізу в оцінці ефективності продажів є найбільш ефективним, оскільки дозволяє виділити конкретні фактори, що впливають на формування обсягу реалізації та прибутку підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь»

Компанія "Оболонь", заснована у 1986 році, спеціалізується на виробництві різноманітних алкогольних і безалкогольних напоїв, які мають велику популярність в Україні. У 2017 році компанія змінила свою форму власності: раніше вона була відкритим акціонерним товариством, а тепер функціонує як Публічне акціонерне товариство (ПрАТ).

ПрАТ "Оболонь" є корпорацією, що спеціалізується на виробництві пива, безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, а також мінеральної води. Крім того, компанія має дозволи на оптову та роздрібну торгівлю напоями, а також займається діяльністю транспортних агентств. Склад корпорації включає головний завод у Києві з віддаленими виробництвами в Олександрії та Чемерівцях Хмельницької області. Крім того, у складі компанії є два дочірніх підприємства: "Пивоварня Зіберта" у Фастові (Київська область) та "Красилівське" у Красилові (Хмельницька область), а також підприємства з корпоративними правами у Бершаді, Коломиї, Охтирці, Рокитному, Севастополі та Чемерівцях.

Наразі портфель компанії формують дванадцять пивних торгових марок.

Основними торговими марками компанії є "Оболонь", "Живчик", "Оболонська", а також серія класичних слабоалкогольних коктейлів, таких як "Джин-Тонік", "Ром-Кола" і "Бренді-Кола".

Для "Оболоні" найважливіше - професіоналізм та висока ефективність, з дотриманням екологічних та промислових стандартів безпеки. З моменту заснування і до сьогоднішнього дня "Оболонь" підтримує та розвиває проекти гуманітарної допомоги, запускає програми розвитку регіонів, реалізує соціально значущі ініціативи та сприяє розвитку та популяризації спорту.

Наше дослідження ПрАТ "Оболонь" розпочнемо з аналізу його середовища, яке можна розділити на внутрішнє та зовнішнє. Внутрішнє середовище підприємства включає всі внутрішні фактори, що визначають його функціонування. Це система внутрішніх змінних, що постійно та безпосередньо впливають на його діяльність. Внутрішнє середовище складається з різних аспектів, кожен з яких включає ключові процеси та структурні елементи організації. Загальний стан цих аспектів і визначає потенціал та можливості підприємства.

Методика аналізу внутрішнього середовища підприємства передбачає таку послідовність:

1. Цілі підприємства:
 - Визначення стратегічних та тактичних цілей підприємства.
 - Аналіз відповідності поточних діяльностей визначеним цілям.
2. Структура підприємства:
 - Оцінка організаційної структури підприємства.
 - Визначення рівня спеціалізації та координації між підрозділами.
3. Задачі:
 - Визначення основних задач кожного підрозділу.
 - Аналіз ефективності виконання задач та відповідності їх цілям підприємства.
4. Технології:
 - Оцінка використовуваних технологій.
 - Визначення рівня їх сучасності та відповідності виробничим потребам.
5. Кадровий склад підприємства:
 - Аналіз кваліфікації та компетенцій персоналу.
 - Оцінка ефективності управління кадрами та системи мотивації.

На підприємстві склалася функціональна структура управління. Воно поєднує кілька спеціалізованих цехів, розділених на ділянки, які є первинними ланками управлінської структури.

Апарат управління побудований по чотириступінчастій системі, в якій існує наступна підлеглість:

- Генеральний директор
- Заступники генерального директора
- Начальники відділів і підрозділів
- Фахівці

Ця структура забезпечує чітку вертикаль підлеглості та дозволяє ефективно координувати діяльність різних підрозділів підприємства.

Графічно організаційну структуру управління ПрАТ «Оболонь» представлено на рис. 2.1.

Аналізуючи організаційну структуру ПрАТ «Оболонь» можна виділити наступні її позитивні моменти: простота та відсутність бюрократичного ланцюга, так як основні спеціалісти підпорядковані генеральному директору.

Зупинимось більш детально на організації системи збуту продукції ПрАТ «Оболонь» (рис. 2.1.).

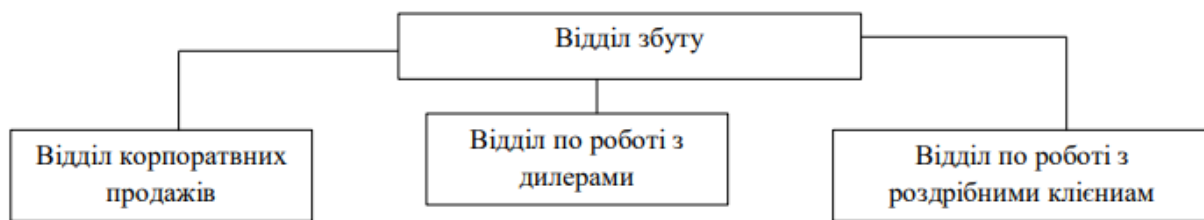


Рис. 2.1. Організаційна структура системи збуту ПрАТ «Оболонь»

Джерело: побудовано автором за матеріалами підприємства

Як бачимо, відділ збуту здійснює загальну координацію і контроль за діяльністю всіх збутових підрозділів. Фахівці відділу виконують такі функції:

- погоджують річні потреби організації з потребами виробництва;
- конкретизують номенклатуру і обсяги виробництва продукції;
- проводять аналіз ринку;
- здійснюють контроль за діяльністю всіх відділів підприємства;
- проводять розробку рекламних компаній;
- здійснюють розробку цінової політики.

Відділ корпоративних продажів здійснює взаємодію з оптовими покупцями продукції. Даний відділ виконує наступні функції управління збутом:

- налагоджує контакт з посадовими особами фірми-замовника;
- збирає детальну фінансову інформацію про замовника;
- контролює виконання замовником його обов'язків згідно з усіма пунктами контракту;
- своєчасно приймає встановлені договором поставки і встановлені чинним законодавством заходи щодо запобігання або мінімізації втрат по угоді;
- організовує навантаження, доставку і розвантаження продукції, коли згідно з чинним договором поставки доставляти продукцію зобов'язана дана організація;
- у випадках порушення умов контракту оптовим покупцем направляє в юридичний відділ службовий лист з проханням про вжиття необхідних заходів. З дилерами застосовується наступна схема роботи (Рис. 2.2).

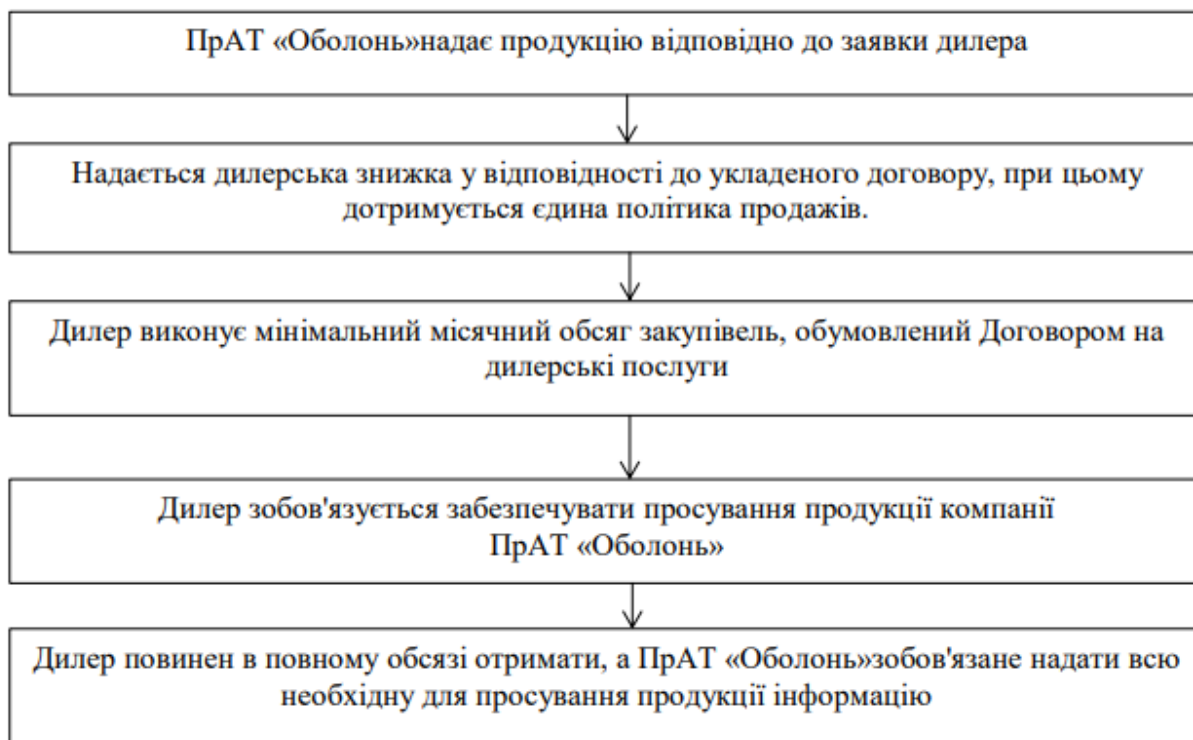


Рис. 2.2. Схема роботи ПрАТ «Оболонь» з дилерами

Джерело: складено автором самостійно

ПрАТ «Оболонь» має середню ступінь активності в галузі НДДКР, оскільки підприємство має можливість проводити різні дослідження та експерименти, вводити інновації, та частково використовує ці можливості.

Сировину і необхідні матеріали ПрАТ «Оболонь» закуповує у вітчизняних постачальників. Більшість постачальників сировини і матеріалів ПрАТ «Оболонь» розташовані на не великих відстанях від м. Київ, або в самому місті, що зменшує транспортні витрати підприємства, пов'язані з доставкою сировини і матеріалів. Сировина і матеріали від постачальників завозяться на підприємство, в більшості випадків, власним транспортом підприємства.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Оболонь»

Стійке фінансове положення підприємства є невід'ємною умовою для успішної діяльності на ринку, оскільки воно визначає своєчасність та повноту виплати зобов'язань за оплату праці працівників, розрахунків з бюджетом, банками та постачальниками матеріальних ресурсів, виплати дивідендів тощо.

На основі даних про діяльність ПрАТ "Оболонь" ми проведемо аналіз техніко-економічних показників їх виробничо-господарської діяльності за період 2022-2023 років. Ці дані представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь»

Показники	Один. виміру	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2021/ 2022	
				+/-	%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	8661928,00	10763029,00	2101101,00	24,26
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	6030487,00	7398205,00	1367718,00	22,68
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	376851,00	458709,00	81858,00	21,72
4. Витрати на збут	тис. грн.	542 663,00	670728,00	128065,00	23,60
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, в т.ч.:	тис. грн.	6950001,00	8527642,00	1577641,00	22,70
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн..	1 711 927	2 235 387	523460,00	30,58
7. Прибуток чистий	тис. грн.	1197966	1831590	633624,00	52,89
8. Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп	80,24	79,23	-1,01	-1,25
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	24,63	26,21	1,58	x
10. Рентабельність продукції	%	13,83	17,02	3,19	x

Джерело: складено на основі додатку А

Як ми можемо побачити згідно таб.2.2., у 2023 році показники діяльності значно покращилися, чистий дохід збільшився на 24,26 %, а чистий прибуток на 52,89 %.

2.3. Аналіз стану збутової діяльності ПрАТ «Оболонь»

На підприємстві відбувається повна реалізація основних логістичних процесів: забезпечення якості, закупівля ресурсів, транспортування, управління запасами, організація замовлень, підтримка виробничих процесів та ІТ-підтримка. Спеціалізований логістичний відділ здійснює контроль за усіма цими аспектами. Структура логістичної системи підприємства може бути розглянута на рис. 2.3.

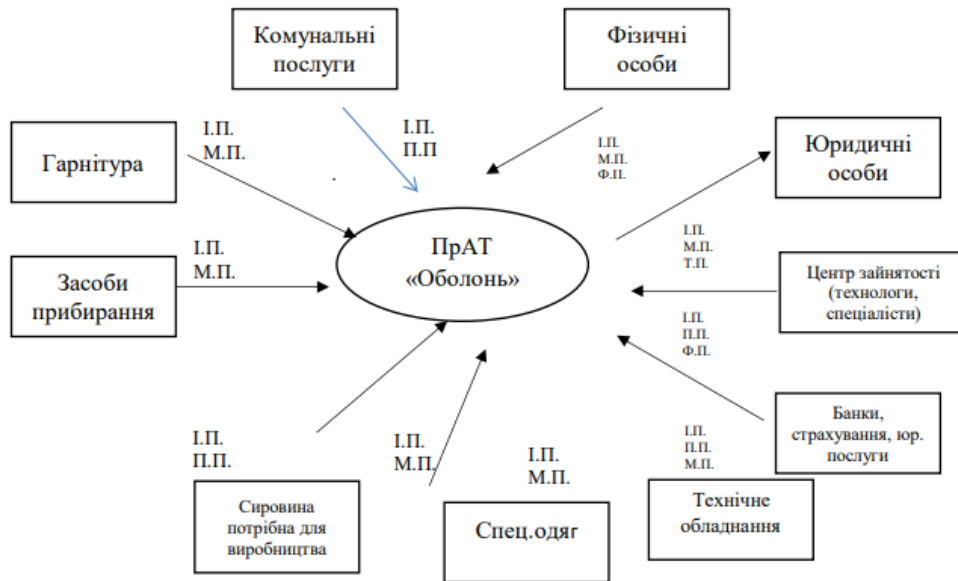


Рис. 2.3. Логістична система ПрАТ «Оболонь»

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

У діяльності підприємства розрізнено всі три основні сфери логістичної діяльності: постачання (представлений відділом матеріально-технічного постачання), виробництво (відділ виробництва) і розподіл (відділ логістики та

продажів). Торгівля ПрАТ «Оболонь» пивобезалкогольними виробами здійснюється виключно через середніх та малих оптових посередників.

Постачальники ПрАТ «Оболонь» забезпечують компанію солодом, дріжджами, хмелем, бензином, пляшками, технічним обладнанням, засобами прибирання, гарнітурою та спецодягом для забезпечення безперебійної діяльності підприємства.

Основними посередниками компанії є ТОВ «Фоззі груп», ТОВ «Фора», ТОВ «Еко», ТОВ «Велика кишеня», ТОВ «Новус» та інші середні та малі юридичні та фізичні особи, які продають продукцію безпосередньо кінцевим споживачам.

При обслуговуванні споживачів підприємство використовує непрямі канали розподілу продукції різних рівнів:

1. Непрямі канали розподілу у роздрібній торгівлі (однорівневий канал):
 - Продукція доставляється до магазинів міста за допомогою кільцевого розвозу автотранспортом підприємства. Диспетчер відділу продажів приймає заявки через телефон або менеджерів роботи з магазинами, і формує рейси. Розвізку здійснюють вантажники-експедитори відділу продажів та водії транспортного відділу.
 - Приватні підприємці самостійно придбають продукцію для підприємства.
 - Через торгових агентів, які є частиною відділу продажів (залежні посередники), здійснюється доставка продукції в магазини та інші роздрібні торгові точки автотранспортом підприємства. Обов'язки торгових агентів включають збір заявок від клієнтів та аналіз регіонального ринку збуту.
2. Непрямі канали розподілу у оптовій торгівлі (багаторівневі канали):
 - Оптові підприємства (незалежні посередники) міста, області та інших галузей самостійно придбають продукцію для підприємства.

○ Продукція доставляється оптовим покупцям (незалежним посередникам) міста, області та інших галузей за допомогою транспорту підприємства.

Проведемо аналіз видів продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Види продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу
ПрАТ «Оболонь»**

Рівні каналів розподілу	Реалізована продукція
Нульовий	Пиво, безалкогольні напої
Перший	Пиво, безалкогольні напої, інша продукція
Другий	Пиво, безалкогольні напої, інша продукція

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

Структура каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»

Рівні каналів розподілу	Питома вага продукції, яка реалізується відповідними каналами, %		Відхилення	
	2022	2023	абсолютне (+/-)	відносне (%)
Нульовий	22,70	26,20	3,50	15,42
Перший	45,60	53,10	7,50	16,45
Другий	31,70	20,70	-11,00	-34,70
Всього	100,00	100,00	-	-

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

Структура каналів розподілу показала, що найбільше продукції реалізується через перший канал розподілу, що пов'язано поставкою роздрібним посередникам, які поставляють в магазини і складає в 2023 році 53,1%, через другий канал розподілу реалізується 20,7%. В 2023 році спостерігається зниження по другому

каналу розподілу, що пов'язано зі зменшенням роздрібних посередників, але наявне збільшення питомої ваги структури через перший канал розподілу.

Аналіз показників, наведених у таб. 2.2 дозволяє зробити висновок, що збутова діяльність ПрАТ «Оболонь» в 2023 році була прибутковою. Чистий прибуток за 2022 р. становить 1197966,00 тис.грн., у 2023 році отримано чистий прибуток у сумі 1831590,00 тис.грн, тобто на 633624,00 тис.грн. більше ніж у 2022 році, або на 52,9%. В той же час, у 2023 році рентабельність продажів склала 17,03% проти 13,83% у 2022 році.

Для оцінки ефективності збутовою діяльністю ПрАТ «Оболонь» скористаємося методикою, запропонованою Л.В. Бармашовою. Відповідно до цієї методики, передбачається розрахунок показника ефективності маркетингу станом на 2023 р.:

$$eff = \frac{p}{z} = \frac{10763029,00}{7398205,00} = 1,45, \text{ де}$$

p - чистий дохід за 2023 рік

z – собівартість за 2023 рік

$$eff \text{ mark} = eff \times q = 1,45 \times 18,7 = 27,12, \text{ де}$$

q - доля ринку підприємства

Отже, показник знаходиться в межах нормативного значення (від 25 до 30), що позитивно характеризує ефективність управління збутовою діяльністю ПрАТ «Оболонь».

Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства доречно дослідити місце витрат на збут у сукупних витратах операційної діяльності підприємства та проаналізувати ступінь окупності цих витрат. Здійснимо відповідні розрахунки у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка і окупність витрат підприємства на збут ПрАТ «Оболонь»

№ п/п	Показники	2022 р.	2023 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1.	Дохід від реалізації продукції	8661928,00	10763029,00	2101101,00	24,26
2.	Собівартість реалізованої продукції	6030487,00	7398205,00	1367718,00	22,68
3.	Адміністративні витрати	376851,00	458709,00	81858,00	21,72
4.	Витрати на збут	542663,00	670728,00	128065,00	23,60
5.	Інші операційні витрати	56526,00	84121,00	27595,00	48,82
6.	Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю	15668455,00	19374792,00	3706337,00	23,65
7.	Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю,	3,4634	3,4619	-0,0016	-0,0448
8.	Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	15,96	16,05	0,08	0,53
9.	Фінансовий результат від операційної діяльності	1693084,00	2197853,00	504769,00	29,81
9.	Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	3,12	3,28	0,16	5,03

З проведених розрахунків випливає, що частка витрат на збут у сукупних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, є незначною, і за аналізований період знизилася на 0,0016 пункти, або на -0,0448%.

Позитивною динамікою характеризується і коефіцієнт, який показує співвідношення прибутку від операційної діяльності до витрат на збут. У звітному році його значення становить 3,28, і за аналізований період він зріс на 0,16, або у 5,03 рази. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про підвищення продуктивності збутової діяльності підприємства.

Оцінимо ефективність збутової діяльності за показниками рентабельності. Для цього здійснимо необхідні розрахунки у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники результативності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь»

№ п/п	Показники	2022 р.	2023 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1.	Дохід від реалізації продукції	8661928,00	10763029,00	2101101,00	24,26
2.	Інші доходи від операційної діяльності	56526,00	84121,00	27595,00	48,82
3.	Собівартість реалізованої продукції	6030487,00	7398205,00	1367718,00	22,68
4.	Витрати, пов'язані з операційною діяльністю	14748941,00	18245355,00	3496414,00	23,71
5.	Середня вартість активів підприємства	510126,50	221562,00	-288564,50	-56,57
6.	Валовий прибуток	2631441,00	3364824,00	733383,00	27,87
7.	Фінансовий результат від операційної діяльності	1693084,00	2197853,00	504769,00	29,81
8.	Рентабельність реалізованої продукції, (%) (6/1)	0,30	0,31	0,01	2,91
9.	Рентабельність основної діяльності, (%) (6/3)	0,44	0,45	0,02	4,23
10.	Рентабельність 1 операційної діяльності (%) (7/4)	0,11	0,12	0,01	4,94
11.	Рентабельність 2 операційної діяльності (%) (7/(1+2))	0,19	0,20	0,01	4,34
12.	Економічна рентабельність (%) (7/5)	3,32	9,92	6,60	198,88

Згідно з даними таблиці 2.6, показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності є досить високими. Зокрема, рентабельність основної діяльності у 2023 році зросла на 0,02% порівняно з 2022 роком.

Показники рентабельності, розраховані на основі фінансового результату від операційної діяльності, хоча і мають незначні абсолютні значення, демонструють

позитивну динаміку. Так, економічна рентабельність у 2023 році становила 3,14%, що на 2,84% більше порівняно з попереднім роком.

Таким чином, проведене дослідження показало, що ПрАТ «Оболонь» веде ефективну збутову політику, яка направлена на нарощування виробничого потенціалу, підвищення конкурентоспроможності продукції, а також вихід на нові ринки збуту.

РОЗДІЛ 3

НАУКОВЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗБІЛЬШЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Узагальнення сучасного наукового досвіду щодо збільшення збутової діяльності підприємств

Одним з головних чинників, що визначають успішність комерційних підприємств у досягненні довгострокового розвитку та збільшення економічного потенціалу, є їх збутова діяльність. Однак практика показує, що багато підприємств не готові ефективно здійснювати цю діяльність в умовах постійних змін у соціально-економічному середовищі, кризових процесів та структурної перебудови економічних систем. Однією з причин такого стану є обмежене використання науково обґрунтованих підходів до розуміння сутності та структури збутової політики.

Також важливими факторами є перевага традиційних управлінських інструментів, недостатня увага до інновацій в управлінні збутом, інтуїтивне прийняття рішень та низький рівень застосування сучасних методик у цій сфері. Це викликає необхідність розробки теоретичних та практичних підходів для підвищення результативності збутової діяльності через оновлення стратегій та методів управління.

Реалізація завдань, що лежать в основі підвищення результативності збутової політики як основи досягнення її ключової мети, базується з урахуванням вищевикладених положень, у поєднанні методологічних та методичних положень концепцій менеджмент-маркетингу, логістики, стейкхолдерів, проактивного управління (рис. 3.1)

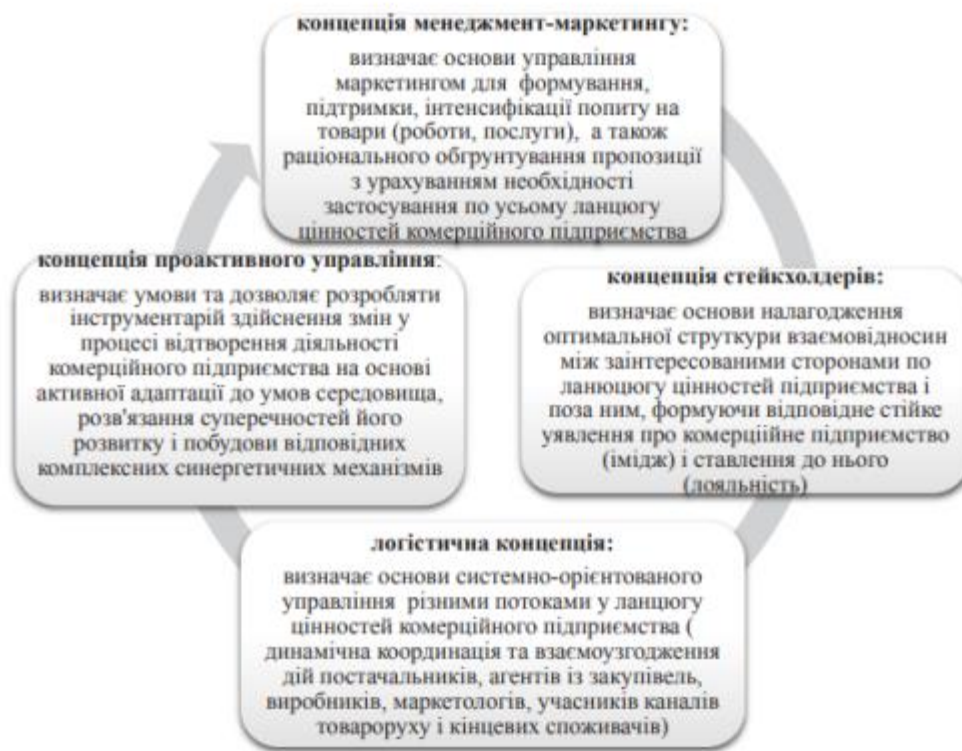


Рис. 3.1. Основні концепції, що лежать в основі підвищення результативності збутової політики комерційного підприємства [9].

Зокрема, для підвищення ефективності збутової політики на основі концепції стейкхолдерів необхідно: залучення найбільш впливових заінтересованих сторін комерційного підприємства до управління нею, з урахуванням ідентифікації потрібного інструментарію та каналів комунікації з ними; впровадження відповідних практик на основі принципів співучасті, співвідповідальності та спільності цілей (коаліції) на довгостроковій основі; розробка інструментів партнерського контролю та взаємне узгодження вимог та правил для їх виконання.

Ці заходи мають на меті створити ефективну взаємодію між підприємством і його зацікавленими сторонами з метою досягнення спільних цілей в області збуту.

Ефективність логістичної концепції в реалізації збутової політики залежить від розробки та впровадження принципів, критеріїв та інструментів співпраці між

службами логістики, маркетингу, збуту, юридичного супроводу та іншими підрозділами комерційного підприємства з ключовими партнерами, споживачами та іншими учасниками відносин, які впливають на логістичну підтримку реалізації збутової політики як на вході, так і на виході ланцюга цінностей підприємства.

Включення концепції менеджмент-маркетингу у стратегічне керівництво корпоративного рівня та постійне вдосконалення маркетингового інструментарію може сприяти підвищенню ефективності збутової політики комерційного підприємства. Це досягається через врахування факторного впливу, можливостей підприємства та вимог ринків та сегментів, де воно діє.

У разі ініціювання на рівні корпоративного управління та підтримки усіма підрозділами комерційного підприємства, концепція проактивного управління може принести позитивні результати. Вона максимально орієнтована на впровадження змін та адаптацію до умов середовища шляхом ініціювання змін у формулюванні цілей, завдань, стратегій, планів, проектів та програм розвитку, а також їх реалізації. У сукупності ці заходи можуть забезпечити синергетичний ефект і призвести до системних змін.

Всі зазначені стратегії для підвищення результативності збутової політики можна визначити як базові, які можуть бути розширені та деталізовані за допомогою відповідних нестандартних (інноваційних) методів, принципів, інструментів, умов та особливостей застосування. Особливу увагу слід звернути на напрямки та силу впливу ендогенних та екзогенних факторів, а також економічний потенціал комерційного підприємства. Однак, успішне застосування цих стратегій залежить від персоналу, який бере участь у системі збутової політики, та оптимальних каналів залучення стейкхолдерів у процеси управління збутовою політикою.

3.2. Напрями збільшення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь»

З аналізу діяльності ПрАТ «Оболонь» у 2023 році видно, що продажі продукції підприємства. Це свідчить про ефективність існуючих каналів розподілу на ПрАТ «Оболонь». З урахуванням продажів цього року та прибутків, підприємство-виробник потребує удосконалення збутової діяльності.

У зв'язку з цим пропонуємо наступні групи заходів, що допоможуть укріпити позиції ПрАТ «Оболонь»:

- Реклама.
- Проведення більш глибокого аналізу споживачів для розставлення пріоритетів.
- Виставкова діяльність.

Головна мета реорганізації відділу збуту полягає в забезпеченні активізації збутової діяльності. Служба збуту має бути самостійним структурним підрозділом підприємства, оскільки інакше вона може мати залежну позицію відносно того відділу, до якого вона відноситься, що підтверджує практика.

Для отримання інформації про ринкову ситуацію, рівень цін та стимулювання збуту підприємство має розглянути введення нової посади – експерта з дослідження ринку. Це дозволить належним чином визначити напрямки інвестицій, ефективно використовувати ресурси, планувати обсяги виробництва та, відповідно, отримати достатньо прибутку. Такий прибуток буде достатнім не лише для підтримання виробництва на поточному рівні, а й для його подальшого розвитку відповідно до потреб ринку та досягнень науково-технічного прогресу, а також для розширення сфери діяльності підприємства.

Роль експерта з дослідження ринку полягає у вивченні місткості ринку, аналізі числа конкурентів та їхніх продуктів, оцінці їх переваг, а також дослідженні попиту споживачів та їхньої покувної спроможності. Це також включає апробацію

нових продуктів на ринку, проведення опитувань серед споживачів, аналіз публікацій та Інтернет-статей про безалкогольну галузь пива в Україні, а також вивчення та аналіз цінової політики на безалкогольні напої. Головною метою такої реорганізації є забезпечення ефективної збутової стратегії підприємства.

Участь у виставках є ефективним засобом реклами продукції для будь-якого підприємства, у тому числі і для ПрАТ «Оболонь». Ось декілька переваг цього методу просування:

- Підвищення обізнаності цільових аудиторій є прямим результатом участі у виставках.
- Можливість встановлення безпосереднього контакту з цільовими аудиторіями.
- Змога укласти нові контракти на місці.

У якості проектних рекомендацій пропонується участь ПрАТ «Оболонь» у Міжнародній Виставці «Індустрія Напоїв» – Пиво, Слабоалкогольні, Алкогольні, Безалкогольні Напої», яка буде проходити з 11-12 вересня 2024 року в МВЦ «Premier Expo» м. Київ. Це неперевершена можливість продемонструвати передове обладнання для виробництва та обробки напоїв, залучити увагу потенційних клієнтів, та обмінятися досвідом з ключовими гравцями галузі.

Відповідно до цілей, ПрАТ «Оболонь» встановлює такі завдання:

- Представлення підприємства на виставці.
- Проведення переговорів з потенційними покупцями.
- Виявлення перспективних контактів з відвідувачами виставки.
- Укладення нових договорів на поставку після виставки.
- Збір друкованих та електронних каталогів можливих конкурентів.
- Аналіз роботи конкурентів під час виставки.
- Аналіз цінової політики конкурентів.

Таким чином, зусилля для підвищення ефективності збутової діяльності включають в себе ряд заходів. Ці заходи включають реорганізацію відділу збуту для забезпечення більш активної діяльності збуту, розширення торговельної мережі через створення фірмового магазину та активізацію участі в виставкових заходах. З метою отримання інформації про стан ринку, рівень цін та стимулювання збуту, рекомендується створення нової посади – експерта з дослідження ринку. Ці напрями сприятимуть покращенню збутової діяльності підприємства та зміцненню його позицій на ринку пивної продукції, а також розвитку виробничого та збутового потенціалу.

3.3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованого напрямку підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь»

Загальні витрати на участь у виставці ПрАТ «Оболонь» зазначено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на участь у виставці ПрАТ «Оболонь»

Заходи	<u>Бюджет</u> , тис. грн.
1. Виготовлення стенду	25
2. Поліграфічна продукція (запрошення для партнерів і постійних клієнтів, каталоги, візитки)	14,1
3. пам'ятні сувеніри з логотипом компанії / товару	28,9
4. корпоративні презенти для партнерів і постійних клієнтів	48,1
5. транспортні витрати (перевезення всіх експонатів і матеріалів до виставкового центру)	21,3
6. З/п команди аттракторів	57
7. Податки з З/п команди аттракторів (ЄСВ)	12,54
Витрати разом	206,94

Після впровадження заходу «участь у виставці» ПрАТ «Оболонь» очікує позитивного результату, тобто збільшення обсягів збуту своєї продукції. Прогнозні

значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації знайдемо за методом експертних оцінок, використавши опитування провідних спеціалістів та керівників відділу. Дані наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	14012	14698	14313	14182	14944	14892	15095

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \overline{O_{\text{під}}})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяги збуту продукції підприємством O_i , тис. грн.	14012	14698	14313	14182	14944	14892	15095
2. Сумарні значення оцінок експертів	102136						
3. $O_{\text{сер}}$	14590,86						
4. Відхилення $\Delta O_i = O_i - O_{\text{сер}}$	-578,86	107,14	-277,86	-408,86	353,14	301,14	504,14
5. ΔO_i^2	335075,59	11479,59	77204,59	167164,16	124709,88	90687,02	254160,02
6. $\sum \Delta O_i^2$	1060480,86						

*Джерело: складено та розраховано автором

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \bar{O})^2}{n}} \quad (3.2)$$

$$a = \sqrt{\frac{1060480,86}{7}} = 389,23$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$w = \frac{a}{O_c} \times 100\% = 389,23 / 14590,86 * 100 = 2,67\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Розраховуємо прогнозні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті відкриття відділу мерчандайзингу:

$$OP = (O + 4 * B + П) / 6 = (15095 + 4 * 14182 + 14012) / 6 = 14305,83 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$14305,83 / 10763029 * 100\% = 0,13\%,$$

де 10763029 тис. грн. – значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства у 2023 році.

Чистий дохід (виручка) від відкриття відділу мерчандайзингу в проектному році складе:

$$10763029 + 14305,83 = 10777334,83 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) в базисному році склали 8527642,00 тис. грн., в т. ч.: постійні витрати – 1023317,04 тис. грн., змінні –7504324,96 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$7504324,96 * 0,13 / 100 = 9974,48 \text{ тис. грн.}$$

Необхідні витрати на «участь у виставці» ПрАТ «Оболонь» складають 206,94 тис. грн.

$$\text{Приріст повний витрат: } 9974,48 + 206,94 = 10181,42$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$8527642,00 + 10181,42 = 8537823,42$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = 2\,235\,387,00 - 10181,42 = 4124,41 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від відкриття відділу мерчандайзингу в проектному році складе: $2\,235\,387,00 + 4124,41 = 2201977,41$ тис. грн.

де 2 235 387,00 тис. грн. – значення прибутку від реалізації продукції у 2023 році.

$$\text{Чистий прибуток} = 4124,41 * (1 - 0,18) = 3382,02 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Чистий прибуток проект} = 1831590 + 3382,02 = 1834972,02 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від проведення дегустації в табл. 3.5.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від «участь у виставці» ПрАТ «Оболонь», тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	14305,83
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	10181,42
Приріст прибутку від реалізації продукції	4124,41

Очікувані результати від проведення виставки у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, повних витрат, прибутку від реалізації та чистого прибутку, а також їхні проектні значення, що розраховані вище, наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Вплив запропонованих заходів на основні показники ПрАТ «Оболонь»

Показники	Один. Виміру	Базові значення (2023)	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютн е, +/-	Відносна, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	10763029	10777334,83	14305,83	0,13
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	8527642	8537823,42	10181,42	0,12
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	2 235 387	2239511,41	4124,41	0,18
4. Чистий прибуток	тис. грн.	1 831 590,00	1834972,02	3382,02	0,18
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	79,23	79,22	-0,01	-0,01
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	17,02	17,03	0,01	x
7. Рентабельність продукції	%	26,21	26,23	0,02	x

*Джерело: складено та розраховано автором

Отже, зробивши відповідні розрахунки, можна зробити наступні висновки. Внаслідок впровадження запропонованих заходів матимемо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 0,13 %. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 0,12 %. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 0,18%. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції зменшаться на 0,01 коп.

ВИСНОВКИ

Дослідження особливостей та ефективності збутової діяльності ПрАТ «Оболонь» виявило, що компанія здійснює такі основні види діяльності: впровадження міжнародних технологій пивоваріння в Україні; виробництво, розлив, зберігання та реалізація пива, сухих дріжджів, товарної вуглекислоти і солоду, включаючи розробку, виробництво та реалізацію нових сортів; виробництво та реалізація сировинних і пакувальних матеріалів; організація мережі фірмової торгівлі; маркетинг, реклама та просування продукції Товариства на внутрішні та зарубіжні ринки тощо.

Основними посередниками підприємства є: ТОВ «Фоззі груп», ТОВ «Фора», ТОВ «Еко», ТОВ «Велика кишеня», ТОВ «Новус» та інші середні та малі юридичні та фізичні особи, які реалізують продукцію безпосередньо до кінцевого споживача. При обслуговуванні споживачів підприємство використовує непрямі канали розподілу продукції різних рівнів.

ПрАТ «Оболонь» здійснює ефективну збутову політику, спрямовану на збільшення виробничого потенціалу, підвищення конкурентоспроможності продукції та вихід на нові ринки збуту.

З проведених розрахунків випливає, що частка витрат на збут у сукупних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, є незначною, і за аналізований період знизилася на 0,0016 пункти, або на -0,0448 %.

Позитивною динамікою характеризується і коефіцієнт, який показує співвідношення прибутку від операційної діяльності до витрат на збут. Так у звітному році його значення становить 3,28 і за аналізований період він зріс на 0,16, або у 5,03 рази. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про підвищення продуктивності збутової діяльності підприємства.

Показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності є досить значними. Так рентабельність основної діяльності у 2023 році збільшилася на 0,02 % проти рівня 2022 роком.

Що стосується показників рентабельності, розрахованих за показником фінансового результату від операційної діяльності, то їх абсолютні значення хоч є незначними, проте демонструють позитивну динаміку. Зокрема економічна рентабельність у 2023 році становила 3,14 % і зросла відносно рівня попереднього року на 2,84 %.

Внаслідок впровадження запропонованих заходів матимемо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 0,13 %. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 0,12 %. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 0,18%. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції зменшаться на 0,01 коп.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Abramovych, I. A. (2014). *Metodychni pidkhody otsinky efektyvnosti zbutovoyi diyal'nosti pererobnykh pidpryyemstv*. Ahrosvit, 4, 25-28.
2. Jobber D., Lancaster, J. (2002) 'Sales and Sales Management: Study. allowance for universities', *Uniti-Dana, Moscow*, 622 p.
3. Mitrokhina Yu. (2006) 'Strategic approach to the management of sales of enterprises in the conditions of marketing orientation', *Trade and the market of Ukraine. DonDUET*, No. 8, pp. 71-79.
4. Zayats V., Tsvetkova A. (2014) 'Features of the marketing complex in retail trade', *Marketing in Russia and abroad*, No. 7, pp. 81-9
5. Zhilenko V., Nasadchuk I. (2014) 'Sales management as a component of the company's marketing policy', *Effective economy*. No. 9, pp. 21-27.
6. Анікін Б.А. Комерційна логістика: підручник. М.: ТК Велбі, Вид-во Проспект, 2016. 432 с.
7. Багиев, Г. Л., Асаул, А. Н. Організація підприємницької діяльності. ІЗДАТ-у: Омега-Л, 2009.
8. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: навчальний посібник [Текст]. К.: ЦУЛ, 2011. 240с.
9. Белоусова О. С., Клименко О. Л., Лещина К. В. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2018. Вип. 4. С. 78– 81
10. Василь Мартиненко, Андрій Горбатюк. СУТНІСТЬ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. № 21 (2022): XXI МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ «РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ФАКТОР РОСТУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ» С.121.

11. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажі и управління продажами. 2002. 622 с.
12. Єрємченко Я. О. Організація підсистеми доставки готової продукції у сфері збуту. Управління розвитком. 2013. № 16. С. 116-118.
13. Загородна, О. М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль, 5 грудня 2014 року. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 48-50
14. Косенков С. І. Маркетингові дослідження: навч. посібн. К.: Вид. дім «Скарби», 2014. 464 с.
15. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посібн. К.: Вид-во КНЕУ, 2002. 272 с.
16. Макалюк І. В., Ліндаєв Д. В. СУТНІСТЬ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДОЛОГІЧНА ПОСЛІДОВНІСТЬ ОЦІНЮВАННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ. Сучасні проблеми економіки і підприємництво. Випуск 23, 2019. С.140-148.
17. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Modern economics. 2018. № 11. С. 116- 121.
18. Митрохіна Ю.П. Ключові фактори успіху підприємства в області збуту. Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери. 2008. Т. 2. С. 215-218.
19. Міщенко Г. Комерційний маркетинг у бібліотечній сфері. Вісник Книжкової палати. 2002. № 7. С. 23–26.
20. Мороз, О. В. Системні фактори ефективності логістичної концепції збуту на підприємствах: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2007. 166 с.

21. Музичка Є.О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств. Економічний часопис XXI. 2018. №11-12 (2). С.64 – 67.
22. Музичка, С. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств / Економічний часопис. XXI Економіка та управління підприємствами. 2013. № 11- 12(2). С. 64-67.
23. Ніценко В. С. Методичні підходи до формування раціональної збутової політики аграрних підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 8 (171). С. 100–105.
24. Поплавська Ж. В. Сутність життєвого циклу підприємства та фактори, що впливають на його формування / Науковий вісник НЛТУ України. 2008. № 18.8. С. 169-174.
25. Сакур, А. Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності / Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр. Херсон: Херсонський державний аграрний університет. 2010. Вип. 72. С. 230-236.
26. Спільник, І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства [Текст] / Ірина Володимирівна Спільник, Ольга Михайлівна Загородна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничополіграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 24. № 2. С. 130-140. – ISSN 1993-0259.
27. Спільник, І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів економічних спеціальностей). Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 632 с.
28. Терент'єва, Н. В. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю [Текст] / Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр

Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 1. С. 318-324. ISSN 1993-0259.

29. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства / Науковий вісник нац.університету біоресурсів і природокористування України . 10/11/2011. N154 част.2: Економіка, аграрний менеджмент та бізнес. С. 324-332.

30. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства: URL: <http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf>

31. Шевчик, М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf>.

**Ю900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 763 029.00	8 661 928.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 398 205.00	6 030 487.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	
Валовий: прибуток	2090	3 364 824.00	2 631 441.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	
арифи та оплата	Про систему		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	
Інші операційні доходи	2120	46 587.00	37 683.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	
Дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123	0.00	
Адміністративні витрати	2130	458 709.00	376 851.00
Витрати на збут	2150	670 728.00	542 663.00
Інші операційні витрати	2180	84 121.00	56 526.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 197 853.00	1 693 084.00
Дохід від участі в капіталі	2200	593.00	9 718.00
Інші фінансові доходи	2220	45 290.00	15 953.00
Інші доходи	2240	11 209.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	
Фінансові витрати	2250	22 209.00	122 418.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	
Інші витрати	2270	139 923.00	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 232 736.00	1 456 414.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-401 146.00	-258 448.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 831 590.00	1 197 966.00