

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

_____ Березянюк Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«__» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент»
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

на тему: «Планування збутової діяльності підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 7

Бойко Валентин Петрович
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Керівник: доц. к.е.н. Кириченко Ольга Миколаївна
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Т.В. Березянюк

“27” січня 2021 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Бойко Валентину Петровичу

1. Тема роботи Планування збутової діяльності підприємства

керівник роботи Кириченко Ольга Миколаївна, к.е.н., доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від 27.01.2021 р № 50-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 24 травня 2021р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретико-методичні засади планування збутової діяльності підприємства. Розділ 2. Аналіз виробничо-господарської та збутової діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Розділ 3. Підвищення ефективності планування збутової діяльності підприємства

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Результати дослідження знайшли відображення в 17 рисунках та 26 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

7. Дата видачі завдання 27 січня 2021 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1 | Збір та вивчення джерел інформації для написання дипломної роботи. Складання бібліографії наукових джерел. | 28.01.2021 р. | |
| 2 | Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи | 15.02.2021 р. | |
| 3 | Робота над вступом до дипломного проекту | 20.02.2021 р. | |
| 4 | Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику | 25.02.2021 р. | |
| 5 | Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику | 30.02.2021 р. | |
| 6 | Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику | 30.03.2021 р. | |
| 7 | Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику | 30.04.2021 р. | |
| 8 | Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника | 10.05.2021 р. | |
| 9 | Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи | 16.05.2021 р. | |
| 10 | Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту | 17.05.2021 р. | |
| 11 | Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат | 24.05.2021 р. | |
| 12 | Захист кваліфікаційної роботи | Згідно графіку захисту | |

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

В. П. Бойко

(прізвище та ініціали)

О.М. Кириченко

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико – методичні підходи до планування збутової діяльності на підприємстві. В роботі описано сутність збутової діяльності, її роль в забезпеченні ефективності роботи підприємства.

Було визначено сучасний рівень розвитку Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та проаналізовано його збутову діяльність.

На основі дослідження результатів збутової діяльності на Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» було розроблено пропозиції щодо введення нової продукції, що дасть змогу підвищити ефективність роботи підприємства.

Випускна робота складена на 100 сторінках (*без урахування додатків*), містить 26 таблиць, 17 рисунків.

Ключові слова: ЗБУТ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ПЛАНУВАННЯ, МОЛОЧНА ПРОМИСЛОВІСТЬ.

SUMMARY

In the qualifying work the existing theoretical and methodical approaches to planning of sales activity at the enterprise are considered and generalized. The paper describes the essence of sales activities, its role in ensuring the efficiency of the enterprise.

The current level of development of the branch of TDV "Yagotynsky butter factory" "Yagotynske for children" was determined and its sales activity was analyzed.

Based on the study of the results of sales activities at the Branch of TDV "Yagotynsky butter factory" "Yagotynske for children" were developed proposals for the introduction of new products that will increase the efficiency of the enterprise.

The final work is composed of 100 pages (excluding appendices), contains 26 tables, 17 figures.

Key words: SALES, SALES ACTIVITY, PLANNING, DAIRY INDUSTRY.

ЗМІСТ

| | |
|---|-----|
| ВСТУП..... | 7 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... | 9 |
| 1.1. Сутність поняття та місце планування збуту у діяльності підприємства... 9 | |
| 1.2. Методичні підходи оцінки ефективності організації збутової діяльності. 23 | |
| Висновки до розділу 1..... | 30 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»..... | 32 |
| 2.1. Загальна характеристика Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»..... | 32 |
| 2.2 . Аналіз діяльності суб'єкта господарювання..... | 39 |
| 2.3. Аналіз організації збуту продукції на підприємстві..... | 50 |
| Висновки до розділу 2..... | 64 |
| РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... | 65 |
| 3.1. Обґрунтування напрямків підвищення ефективності планування збуту продукції на підприємстві | 65 |
| 3.2. Обґрунтування запровадження фірмової торгівлі на підприємстві..... | 76 |
| Висновки до розділу 3..... | 90 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... | 91 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 93 |
| ДОДАТКИ..... | 100 |

ВСТУП

Однією з важливих передумов зростання економіки України є стійкий розвиток і підвищення ефективності виробництва в усіх галузях, на кожному окремо взятому підприємстві. Організація збуту підприємства має органічно поєднуватись з іншими елементами комплексу маркетингу (характеристиками товару, його позиціонуванням на ринку, ціновими стратегіями, методами просування товару) і бути націленою на підвищення результативності у сфері продажу продукції. В зв'язку із цим особливого значення набуває стимулювання збуту продукції як один із компонентів маркетингових комунікацій.

Ринкові методи господарювання різко загострили проблему організації збуту продовольчих товарів, у тому числі продукції підприємств харчової промисловості. Стан каналів транспортування готових виробів, щільність збутової мережі, комунікативні можливості партнерів стали чинити усе більш помітний вплив на рівень задоволення споживчого попиту, конкурентоспроможність продукції, ефективність виробництва.

На дослідження організації збуту продукції підприємств спрямовано багато наукових праць. Проблематиці організації збуту готової продукції присвячені праці вітчизняних та закордонних науковців, таких як: Азарян О.М., Алексунин В.А., Бойко І.І., Козловський С.І., Кардаш В.Я., Котлер Ф., Армстронг Г., Сендерс Д., Вонг В., Лук'янець Т.І., Тарасюк Г.М., Шваб Л.І., О'Шоннеси, Тоффлер Б.Є., Імбер Дж. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ планування збутової діяльності на підприємстві та обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Поставлена у роботі мета зумовила вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність поняття та місце планування збуту у діяльності підприємства;

- дослідити методичні підходи оцінки ефективності організації збутової діяльності;
- провести характеристику діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»;
- проаналізувати діяльність суб'єкта господарювання;
- здійснити аналіз фінансового стану та організації збуту продукції на підприємстві;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності планування збуту продукції на підприємстві;
- обґрунтувати запровадження фірмової торгівлі на підприємстві.

Об'єктом дослідження в роботі є процес планування збутової діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів збутової діяльності на підприємстві.

Сферою застосування є Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

В роботі використано такі *методи дослідження*, як: аналіз, спостереження, групування, методи економічного і статистичного аналізу.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері планування збутової діяльності; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність поняття та місце планування збуту у діяльності підприємства

Розвиток ринкових умов і стабілізація економічних процесів в Україні значною мірою залежать від ефективності управління підприємств. У цих умовах організацію збуту підприємств слід розглядати як таку економічну систему, ефективність якої залежить від характеру взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками та органами державного управління.

Аналітичний огляд літературних джерел свідчить про відсутність у сучасній економічній науці єдиної термінології щодо збуту, збуту продукції та товарообігу. В сучасній літературі можна зустріти поняття «розподіл товарів», «продаж», «збут», «товарообіг», «реалізація товарів». Суперечності в сучасних поглядах на ці економічні категорії не дає змоги уточнити їхні функції і взаємозв'язок [2]. Актуалізувалась потреба у переході до єдиної термінології в науковій сфері, що вивчає процеси доведення продукції від виробника до кінцевого споживача. Розглянемо різні підходи до визначення поняття «збут» різними авторами (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «збут»

| Автор | Термін | Визначення |
|---------------|--------|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Болт Г. Дж.. | продаж | особисте двостороннє спілкування, направлене на досягнення конкретних цілей, на отримання прибутку від збуту, що вимагає конкретних знань, навиків, рівня компетенції |
| Брух О.О. | збут | Поступове переміщення, просування товарів (готової продукції) до подальшого елементу збутового ярусу на основі маркетингової стратегії, а також налагодження відносин з покупцями і продаж товарів на основі задоволення потреб населення |
| Варданян Л.Е. | збут | персоніфікований, безпосередній, двосторонній процес здійснення контактів і переконання з метою збільшення продажу продукції на ринку |

Продовження таблиці 1.1

| 1 | 2 | 3 |
|--------------------------------|-------------------------------|---|
| Власова В.М. | збут | транспортування, складування, збереження, доробка, просування до оптових та роздрібних торгових ланок, передпродажна підготовку і сам продаж товару |
| Гаркавенко С.С. | збут | Організація мережі для ефективного продажу виготовленої продукції |
| Завадський Й.С. | збутова діяльність | просування товарів від місця виробництва до місця споживання і збутові операції(складування, зберігання, доробка, розфасування, комплектування партії товарів, транспортування, тощо) |
| Кардаш В. Я. | збут | безпосередньо пов'язаний із просуванням товару від виробника до споживача, тобто є сукупністю організаційно-технічних і комерційних заходів для безпосередньої реалізації товарів та послуг |
| Кус А. | збут | сукупність маркетингових заходів та діяльності з продажу продукції |
| Лук'янець Т.І. | збут | рух товару від виробника до споживача |
| Надтока Т.Б., Жигуліна А.Ю. | збутова політика | комплекс принципів, методів та заходів, що використовується керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів в межах визначених цільових ринків |
| Старостіна А.О. | Розповсюдження товарів (збут) | найрізноманітніша діяльність, що забезпечує доведення товарів до споживачів, та пов'язана з незбігом процесів виробництва і споживання за місцезнаходженням, часом і формами |
| Хлусов В.П. | збут | різноманітна діяльність, за допомогою якої продавець спілкується з покупцем |

Джерело: складено автором [3].

Під збутом розуміється доведення продукції від виробника до споживача у відповідності з замовленнями, договорами. Багато економістів ототожнюють поняття «збут» і «реалізація» продукції. На думку автора, реалізація продукції — це заключний етап збутової діяльності підприємства, оскільки термін «реалізація» означає продаж товарів або майна, перетворення їх в гроші.

Збут товару включає в себе такі операції: розробку прогнозів ринкової кон'юнктури і прогнозів реалізації продукції, розрахунок і обґрунтування фінансового кошторису збуту, проектування і апробацію норм збуту, вибір альтернативних каналів розподілу продукції, створення торговельних комунікацій, розробку форм збутової звітності, моделювання процесів продажу і кінцевих результатів збутових операцій.

Узагальнюючи результати досліджень багатьох авторів, можна прийти до висновку, що не всі підходи до визначення «збут» досить вдалі. Багато підходів

до визначення збут важко привести в єдину систему, оскільки вони відрізняються за своїм змістом.

В маркетинговій літературі співіснують два визначення поняття «збут» – вузьке та широке. Збут у широкому розумінні розпочинається з моменту виходу виробу за територію підприємства та закінчується передачею товару у руки покупця. Збут у вузькому розумінні охоплює тільки фінальну фазу – безпосередньо спілкування продавця і покупця, а усі попередні операції виділяються у якості «товаропросування» [12].

Збут треба розглядати не як окрему функцію бізнесу, а як підфункцію маркетингу, що дозволяє переорієнтувати збутовиків не на обслуговування виробництва, а на виявлення потреб клієнтів, на сприйняття власного бізнесу як на джерело цінних комерційних пропозицій, ідеї. Це суттєво змінює роль та місце служб збуту, їх завдання та функції. Така зміна вимагає від робітників збутового апарату переходу від пасивного очікування до активного пошуку потенційних клієнтів. При цьому значно розширюються сфери застосування нетрадиційних шляхів та методів збутової діяльності [15].

Ряд економістів відносять до збутової політики в системі маркетингу і комерційні питання – підготовку, проведення переговорів щодо купівлі-продажу, укладання контрактів, контроль за їх виконанням. Збут передбачає наявність спеціальних знань, навиків, розуміння потреби і проблем ринку [16].

Інакше кажучи, це система всіх заходів загальної маркетингової програми підприємства, які проводяться після виходу продукції з виробництва, тобто збут представляє собою цілу систему процесів пов'язаних з аналізом споживацьких потреб, які через загальні маркетингові зусилля підприємства виражають бажання надати вигідні пропозиції своїм споживачам, які дозволять задовольнити їх споживацький попит, а реалізація завершує процес збуту товарів.

При орієнтації на маркетинг важливим елементом збуту є планування і управління збутовими операціями для досягнення запланованих економічних показників діяльності підприємства, в тому числі реалізації продукції та

прибутку. До таких можна віднести наступні: сегментацію ринку; прогнозування обсягів продажу продукції; планування, організацію і контроль збутової діяльності; інформаційні зв'язки із посередниками та споживачами продукції; оцінювання якості роботи персоналу, пов'язаного зі збутом продукції; статистичний аналіз збуту.

Серед найважливіших принципів організації збуту вважають принцип забезпечення його стратегічного спрямування в умовах маркетингової орієнтації підприємства; врахування фінансових, комерційних, господарських та маркетингових ризиків; постійного моніторингу маркетингового середовища; розробка та використання збутових стратегій підприємства та ін.

Одним з основних завдань підприємства потрібно вважати створення умов для перетворення потреб потенційного покупця в реальний попит на конкретний товар. До таких умов слід віднести збутову політику підприємства та основні її елементи [17].

Збутова політика підприємств має базуватись на маркетингових стратегіях в галузі збуту і визначатись як сукупність тактичних заходів щодо формування попиту, встановлення взаємовідносин з покупцями, ціноутворення, транспортування, товароруху, стимулювання збуту, сервісу і реклами, спрямованих на реалізацію стратегій і досягнення цілей збутової діяльності підприємства [15].

Маркетингова збутова політика підприємства будується у напрямі одночасного розвитку існуючого ринку і пошуку нових ринків для підприємства, а також підвищення конкурентоспроможності продукції.

Збутовою діяльністю підприємства можна вважати цілісний процес, який охоплює планування обсягу реалізації товарів з урахуванням рівня прибутку, що намічається; пошук і вибір найкращого партнера – постачальника (покупця); проведення торгів, включаючи встановлення ціни, відповідної якості товару і інтенсивності попиту; виявлення і активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції і збільшити прибуток від реалізації [17].

Стосовно маркетингової збутової діяльності на підприємстві до функцій оперативного маркетингу слід віднести такі: укладання угод на поставку продукції та контроль дистриб'юторської мережі; визначення, сумісно з іншими структурними підрозділами підприємства, планування певного асортименту та формування графіка випуску продукції; щотижневий аналіз, сумісно з відповідними структурними підрозділами підприємства, що відповідають за постачання, необхідного перехідного запасу сировини, тари і пакувальних матеріалів, які забезпечують задоволення постійного та імпульсного попиту споживачів; щотижнєве прогнозування збуту продукції і розроблення та коригування на його основі обсягу мінімально необхідного запасу готової продукції; періодичне визначення, сумісно з відповідними підрозділами, діапазону цін на продукцію, можливих цінових знижок; встановлення раціональних умов оплати продукції виходячи з фінансового стану підприємства та його клієнтів [23].

Отже, узагальнюючи існуючі думки науковців та враховуючи сучасні умови господарювання можна сформулювати наступне визначення даного терміну: збут – це складова частина маркетингової діяльності підприємства, яка складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача шляхом використання маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на продукцію підприємства для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Система збуту – складна структура, яка чутлива до змін у зовнішньому середовищі, дуже жваво реагує на ці зміни та під їхнім впливом змінюється сама.

В економічній літературі термін «система збуту» визначається як сукупність управлінських і виробничих підприємств, які організовують і здійснюють поставку та реалізацію готової продукції замовникам [1].

В економічному словнику дається наступне трактування поняття «система збуту»: сукупність організаційних та управлінських заходів, які відносяться до збуту [16].

Алексунін В.А. вважає, що система збуту покликана перетворити продукцію промислового підприємства на товар, тобто забезпечувати в загальному випадку передачу того, що вироблено, тим, хто буде споживати дану товарну масу, через обмін [3].

Деякі зарубіжні науковці ототожнюють систему збуту з каналами збуту. Наприклад, Генрі Ассель, називає канал збуту розподільчою системою: «... – це група незалежних компаній, що складається з виробника, оптових та роздрібних торговців, яка призвана довести потрібний набір товарів до споживача в потрібному місці в потрібний час» [4]. Звичайно, не можливо не погодитись, що канал збуту – це система, бо кожен канал складається з множини елементів, які знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним та утворюють певну цілісність, а саме ці ознаки притаманні будь-якій системі.

Український науковець Павленко А.Ф., також розглядає систему збуту як сукупність каналів розподілу, які мають або залучають потрібну кількість ресурсів для здійснення товароруку [37].

Розглянуті визначення освітлюють поняття системи збуту у досить вузькому спектрі. Автори даного дослідження вважають систему збуту більш широким поняттям. Як структура, вона складається з певних елементів, які поділяють між собою основні функції системи збуту. До цих елементів варто віднести канали збуту, збутову інфраструктуру та інструменти стимулювання збуту.

Канали збуту – це торговельні посередники, які беруть на себе виконання функції доведення товарів до кінцевих споживачів та передачі прав власності на ці товари. Збутова інфраструктура – це логістичні посередники, які забезпечують діяльність каналів збуту, тобто виконують функції зберігання, транспортування, пакування, відвантаження продукції. Посередники зі стимулювання збуту виконують комунікаційні функції, які прискорюють збутовий процес в цілому.

Також система збуту забезпечує пошук усіх згаданих партнерів, встановлення ділових зв'язків з ними та укладання угод про постачання

продукції.

Таким чином, система збуту обумовлює та забезпечує виконання цілого комплексу функцій та заходів. Підтвердженням цьому може слугувати визначення Пілюшенка В.Л., який розуміє під системою збуту сукупність суб'єктів збутової діяльності з певними функціональними повноваженнями та обов'язками, а також певними організаційно-правовими взаємовідносинами та взаємозв'язками [39]. Також, з функціональної точки зору, систему збуту можна розглядати як діяльність усіх підрозділів підприємства з метою пошуку покупця та доставки йому товару потрібної якості, в потрібній кількості та у встановлені строки.

Але слід розуміти, що функціонування системи збуту обов'язково регулюється та контролюється.

Стратегія збуту підприємства охоплює комплекс рішень, які обумовлюють тактику збуту. Під тактикою збуту необхідно розуміти продумані дії, які забезпечують безпосередньо збут. Тактика збуту уявляє собою форму реалізації загальної стратегії у розрізі окремих аспектів збутової діяльності. На відміну від стратегії, яка спирається на прогнозування довгострокових змін на ринку, тактика повинна враховувати поточні зміни та забезпечувати гнучке реагування на них.

Збутова діяльність підприємства та всі її складові не будуть ефективно функціонувати без вчасно розробленої збутової політики та без відповідно сформованої стратегії збуту.

Отже, система збуту, яка керується розробленою на підприємстві збутовою політикою, є засобом, який обумовлює ефективність (чи неефективність) збутової діяльності та забезпечує процес збуту виробленої продукції.

Більш наочно місце системи збуту у діяльності підприємства можна зобразити схематично (рис. 1.1).

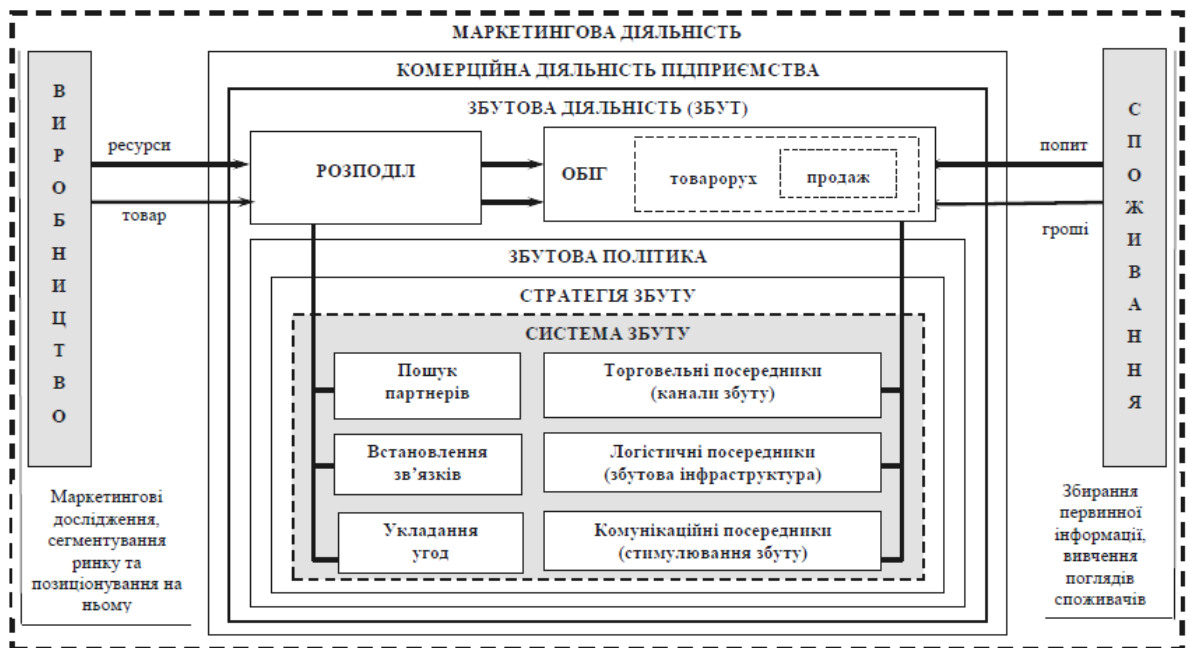


Рис. 1.1. Місце системи збуту

Джерело: [43]

Отже, система збуту – це ключова структура маркетингової діяльності, сформована торговельними, логістичними та комунікаційними підсистемами, які беруть участь у процесі розподілу, обігу та конкурентного обміну, з метою надання товарів та послуг в розпорядження індивідуальних споживачів та промислових користувачів.

Процеси збутової діяльності підприємств різних видів економічної діяльності стали більш проблематичними завдяки мінливості конкурентного середовища та посилення ризиків невизначеності в Україні та світі взагалі, що, своєю чергою, актуалізувало необхідність проведення наукових досліджень, спрямованих на пошук нових, більш оптимальних підходів до планування та організації збутової діяльності підприємств [3]. Щоб досягти ефективності в процесі управління збутовою діяльністю підприємства, необхідно створити таку систему управління, яка б реалізовувала цілі та стратегії збуту, орієнтовані на потреби кінцевого споживача.

Система планування збутовою діяльністю промислового підприємства включає головну мету, цілі діяльності (які прийнято класифікувати на кількісні та якісні, обов'язкові та бажані, стратегічні та тактичні, комерційні цілі та цілі розвитку, внутрісистемні та над системні), стратегічну спрямованість (що

обумовлює маркетингову орієнтацію, систематичне виявлення збутових ризиків, ефективну довгострокову взаємодію підприємства і партнера-покупця, інших бізнес-суб'єктів, розробку збутової стратегії підприємства, встановлення та коригування стратегічних цілей) та систему забезпечення (планування збуту, товарне, інформаційне та кадрове забезпечення, мотиваційні та організаційні механізми, сервісна підтримка, контроль та координація процесу), докладно зображені на рис 1.2.

Спільна реалізація стратегічних і тактичних управлінських рішень підприємства щодо збуту товарів сприяє формуванню оптимальної системи збутової діяльності з урахуванням запитів споживачів і можливостей підприємства стосовно їх задоволення з найбільшою ефективністю для обох сторін [44].



Рис. 1.2. Система управління збутовою діяльністю промислового підприємства

Джерело: [43]

На збутову діяльність промислових підприємств, на відміну від торгівельних підприємств, велике значення здійснюють фактори впливу на збутову діяльність, які різняться тим, що товар промислового виробництва потребує розроблення концепції збутової діяльності та основ маркетингової політики заздалегідь до кінцевого виготовлення товару.

Варто зазначити, що, як правило, цілі збуту похідні від цілей підприємства, серед яких в даний час на першому плані стоїть ціль максимізації прибутку. Своєю чергою досягнення цієї мети можливо при успішній реалізації таких завдань в області збутової діяльності:

- оптимальне завантаження виробничих потужностей запитами споживачів;
- вибір раціональних каналів збуту товару;
- зведення до мінімуму обсягу сукупних витрат в господарському циклі товару, що включає в себе витрати з після продажного обслуговування та споживчого сервісу [12].

Основними елементами збуту вважаються системи, форми та шляхи збуту. Сполучення цих складових частин у різних ринкових ситуаціях дають можливість товаровиробнику ефективно реалізувати відповідні цілі збуту. Самі ж елементи збуту, сполучення котрих обирають, формуючи відповідний метод збуту, являють собою структуру розподілу основних функцій збуту: планування (розробку перспективних та оперативних планів продажу; аналіз і оцінку кон'юнктури ринку; формування асортиментного плану виробництва за замовленнями покупців; вибір каналів розподілу та товароруху; планування рекламних кампаній і розробку заходів зі стимулювання збуту [11].

Система управління збутом являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, підпорядкованих єдиній меті – оптимізації управління запасами. Особливої уваги при її функціонуванні слід надавати оцінці ефективності, оскільки при цьому здійснюється зворотний зв'язок між економічними потоками системи управління збутовими запасами і стратегією розвитку підприємства [10].

Збутова діяльність промислового підприємства припускає пряму залежність від зовнішнього середовища. Не можна не враховувати економічну та політичну стійкість країни, стабільність законодавчої бази, соціальну сферу, а також учасників ринкових відносин. Крім цього, важливим критерієм ефективності діяльності підприємства вважається його внутрішнє середовище [27].

Тому нами досліджено особливості збутової діяльності промислових підприємств, які формують проблеми управління збутовою діяльністю як зовнішнього, так і внутрішнього характеру (рис. 1.3).

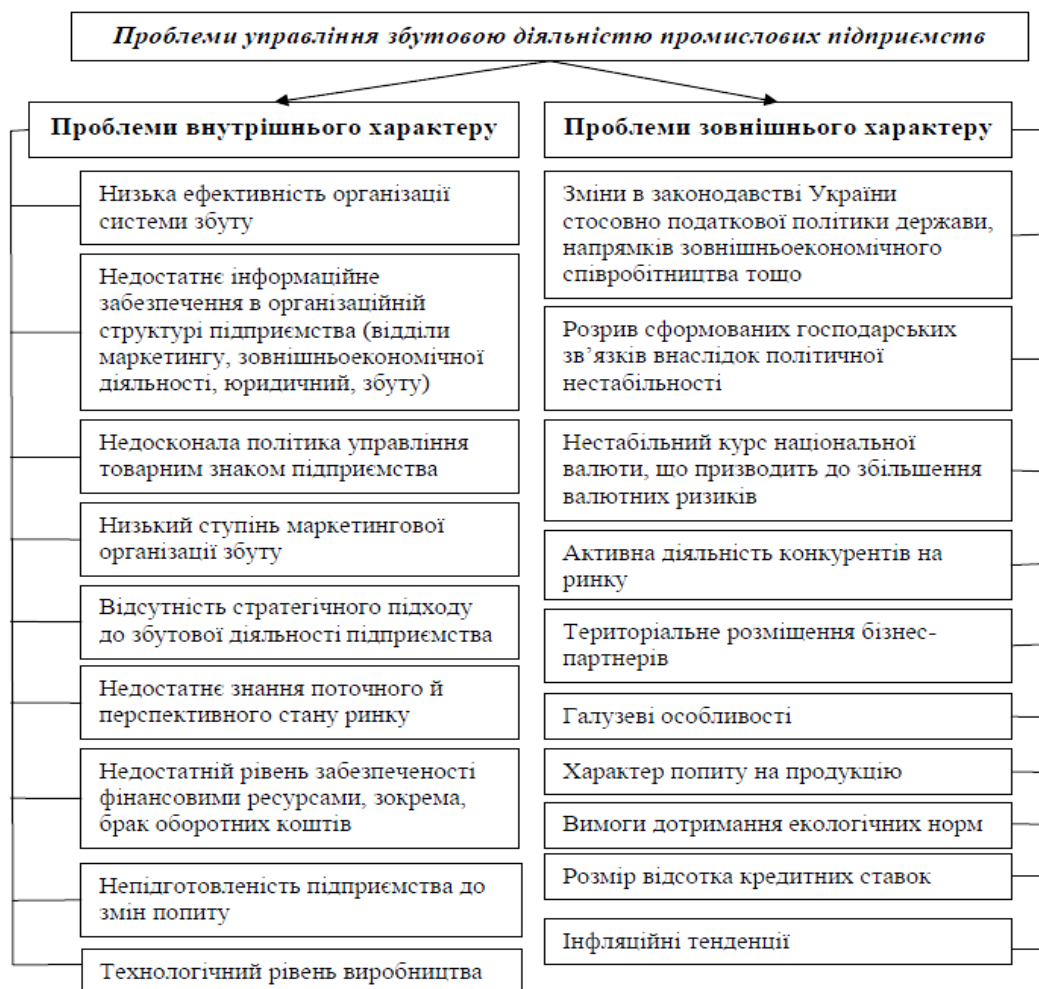


Рис. 1.3. Проблеми управління збутовою діяльністю промислових підприємств

Джерело: [12]

Планування збутової діяльності є одним з найважливіших пріоритетів в галузі стратегічного планування розвитку підприємства, оскільки результати

ефективної організації збутової діяльності чинять прямий вплив на результати господарської діяльності підприємства в цілому.

Багато маркетологів світу, зокрема японські, підкреслюють першість організації збутової діяльності у загальній системі маркетингу, вважаючи систему товароруку серцевиною усіх маркетингових зусиль з підвищення конкурентної позиції товару та підприємства на ринку [28].

На думку автора, формування ефективних управлінських рішень стосовно збутової діяльності передбачає планомірне, системне застосування певних функцій управління – планування, організація, мотивація, контроль, аналіз та координація. Детальніше функції управління збутовою діяльністю зображені на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Функції управління збутовою діяльністю промислового підприємства

Джерело: [32]

Вважаємо, що наведені функції є основоположними й комплексно характеризують процес управління збутовою діяльністю. Зазначені функції створюють базу для системного забезпечення управління збутовою діяльністю промислових підприємств (товарне, інформаційне, кадрове, організаційне). Ефективне застосування функцій планування, організації, мотивації, контролю, аналізу та координації є одним з вирішальних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств (відповідно його продукції, технологій, послуг).

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках (рис. 1.5).

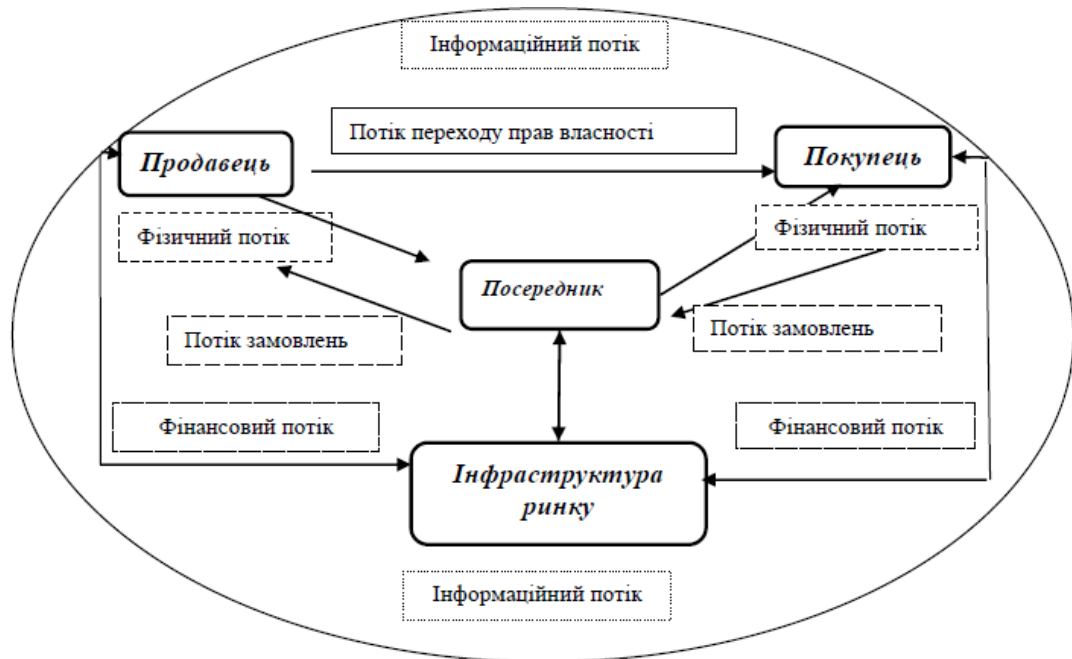


Рис. 1.5. Комерційні потоки, що формуються при плануванні збутової діяльності

Джерело: [39]

Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків: потік прав власності – перехід прав власності на продукти від одних власників до інших; фізичний потік – послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача; потік замовлень – замовлення, що надходять від покупців і посередників; фінансовий потік – різні виплати,

рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників; потік інформації – потік, що поширюється в двох напрямках, – інформація про ринок рухаються в бік виробника, інформація про пропоновані продукти з ініціативи виробника і посередників спрямовується в бік ринку. Отже, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну [14].

Враховуючи, що збут – це діяльність по забезпеченню реалізації продукції, відзначимо межі організування збуту, які охоплюють організацію інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організацію системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організацію правового забезпечення; організацію сервісного та післяпродажного обслуговування.

Українська вчена О. І. Капранчикова зазначає, що планування збутової діяльності в багато чому залежить від кон'юнктури ринку, на якому здійснює свою діяльність конкретне підприємство [22].

Процес планування збутової діяльності на підприємстві доцільно розглянути як такий, що складається із двох напрямків [15]:

- по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання усіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності;

- по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

Збутова система виробничого підприємства є сукупністю суб'єктів збутової діяльності з визначеними функціональними повноваженнями і обов'язками і визначеними організаційно-правовими взаємовідносинами та взаємозв'язками. Правильно побудована система збуту товарів є завершальною стадією в господарській діяльності підприємства зі створення, виробництва і доведення товару до виробника. Власне, споживач чи визнає, чи не визнає

зусилля підприємства корисними та потрібними для себе, і, відповідно, купляє чи не купляє його провідну продукцію та послуги [15].

1.2. Методичні підходи оцінки ефективності планування та організації збутової діяльності

При оцінці ефективності збутової діяльності більшість економістів схиляється до думки про визначення ефективності організації та здійснення процесу збуту продукції. Должанський І.З. визначає, що до основних напрямів підвищення економічної ефективності збуту сучасного підприємства слід віднести: створення ефективної служби маркетингу; поліпшення системи планування; створення ефективної служби логістики; використання підходів сучасного менеджменту; інвестування виробництва нових товарів; використання досягнень науки та техніки; розробка комплексних програм підвищення ефективності підприємства [1]. У роботі Митрохіної Ю.П. ефективність збуту оцінюється на підставі певних етапів дослідження, (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Методологічна послідовність оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

| Назва етапу | Зміст |
|-------------|--|
| 1 | 2 |
| Підготовчий | Порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями Переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців З'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію Провести класифікацію замовників за їхніми вимогами до обслуговування Вивчити, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою у внутрішньому та/або у зовнішньому аспекті Відобразити у структурі збутової діяльності характер, розмір та вимоги груп замовників, яким надаються послуги |
| Операційний | Організувати збутову діяльність на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту |

Продовження табл.1.2

| 1 | 2 |
|--------------|---|
| Контролюючий | <p>Вдосконалити процес наймання кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом</p> <p>Розробити навчальні програми, які достовірно відображають реальні збутові завдання</p> <p>Перевірити наявність мотивації – у разі необхідності проводити дослідження та створити належні фінансові та не фінансові стимули.</p> <p>Регулярно порівнювати продуктивність із завчасно встановленими критеріями</p> <p>Підвищувати продуктивність за допомогою кращого розуміння стосунків між покупцем та продавцем</p> <p>Використовувати технологічний прогрес для збільшення часу працівників збуту на творчі види діяльності</p> |

Джерело: [32]

Оцінюючи збутову діяльність підприємства необхідно визначити методи дослідження збутової діяльності. Серед таких методів можуть бути застосовані:

– метод порівняння, який передбачає у процесі порівняння збутової діяльності підприємства зіставляти дані різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів, лідерів ринку збуту;

– формально-логічний метод - при його застосуванні шляхом опитування спеціалістів галузі та фахівців торгових підприємств можливо визначити основні тенденції розвитку ринку збуту, конкурентів, переваг та недоліків самого підприємства;

– економіко-математичні методи, які дозволяють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку (табл. 1.3).

При оцінці ефективності збуту продукції особливої ваги набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, до групи оціночних параметрів слід віднести: обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, структури асортименту та динаміка стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо.

Таблиця 1.3.

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 підприємств |
| Економіко-математичні методи | Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання |

Джерело: [32]

З метою адаптування зарубіжного досвіду визначення результативності збуту до вимог національного маркетингу нами пропонуються наступні концептуальні підходи щодо оцінки економічної ефективності збутової діяльності підприємств:

1. Збутова діяльність підприємства — заключна стадія виробничого процесу, ефективність якого доцільно визначати спираючись на загальні показники господарської діяльності підприємства.

2. Ефективність збуту, як і будь-якого іншого виду діяльності підприємства, визначається через зіставлення отриманого економічного результату з витратами на його досягнення та використаними ресурсами.

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

Запропоновані підходи були використані нами при розробці показників оцінки ефективності збутової діяльності підприємств. Взаємозв'язок між запропонованими показниками та їх економічна сутність зображені на рис. 1.6



Рис. 1.6 Показники оцінки ефективності збутової діяльності підприємства за різними методологічними підходами

Джерело: [37]

Ресурсний і витратний підходи мають велику значимість в економічній теорії. Позиція їх самостійного використання у системі аналізу ефективності збутової діяльності підприємства одержала велике значення у практиці.

Витратний підхід заснований на розрахунку показників ефективності, котрі подають відношення результату до розміру сукупної людської і матеріалізованої праці, що використовувалася у визначений проміжок часу.

Витратний підхід передбачає, що вартість певного активу дорівнює або сумі витрат, що були здійснені раніше задля його створення чи придбання, або сумі витрат, необхідних на отримання аналогічного активу в сучасних умовах. Так витрати на маркетингові дослідження передбачають витрати, пов'язані із залученням різних джерел інформації; витрати на розробку нових товарів охоплюють дослідно-конструкторські роботи, придбання ноу-хау; витрати на збут – це витрати з проведення рекламних кампаній, з утримання торгових агентів, зі стимулювання продажу.

У виробничій, а іноді в невиробничій сфері, аналіз ефективності збутової діяльності здійснюється на основі ресурсного підходу, який базується на розрахунку відношення результатів, отриманих за визначений період, до витрат ресурсів, необхідних для їхнього досягнення [44]. Ресурсний підхід (або обліково-звітний), зорієнтований на визначення потенціалу підприємства як сукупності виробничих ресурсів, оцінює його величину як суму фізичних і вартісних оцінок окремих складових. Оцінюючи потенціал підприємства, треба враховувати: матеріально-технічні ресурси з окремим дослідженням знарядь та засобів праці; трудові ресурси; енергетичні й інформаційні ресурси; фінансові ресурси. Кожен з окремих видів ресурсів має свій внесок у формування кінцевих результатів збутової діяльності підприємства. Як наслідок потрібно враховувати, вивчати та формувати структуру складових потенціалу підприємства з метою досягнення максимальних результатів.

Стратегія і тактика, які реалізуються на підприємстві, впливають на ємність ресурсного потенціалу (як екстенсивний варіант розвитку), але ще більшою мірою формують інтенсивний сценарій на умовах використання конкурентних переваг та забезпечення його конкурентоспроможності. Для ефективного функціонування підприємства необхідна всебічна оцінка його ресурсного потенціалу та раціонального використання.

Комплексні показники, які відображають використання ресурсного підходу підприємства, мають охоплювати усі його компоненти.

Отже, відповідно до ресурсного підходу розрахунок ефективності збутової діяльності проводять задля того, щоб визначити ефективність діяльності відносно використаних підприємством ресурсів. Оцінка збуту відповідно до витратного підходу передбачає лише оцінку витрат підприємства на збутову діяльність.

Безумовно, вибір того чи іншого підходу слід робити з урахуванням умов діяльності конкретного підприємства: якщо воно не має значних обсягів діяльності, великої кількості персоналу тощо, цілком обґрунтовано можна використовувати витратний підхід, що є більш простішим у розрахунках.

Важливо також підкреслити, що підходи не тільки не виключають один одного, але і взаємозалежні.

Розрахунок загальної ефективності (продуктивності) збутової діяльності підприємства методологічно пов'язане, перш за все, з визначенням критеріїв і формуванням відповідної системи показників. Дотримуючись ресурсного підходу, при визначенні ефективності збутової діяльності, розрахунки проводяться з метою визначення ефективності діяльності відносно застосованих ресурсів підприємства.

Оцінюючи збут при застосуванні витратного підходу, до розрахунків приймаються лише витрати підприємства на збутову діяльність.

При проведенні аналізу ефективності збутової діяльності, необхідно провести розрахунки не тільки основних показників, що нададуть можливість оцінити ефект збуту, але й інших показників, які не відображають саме ефект діяльності підприємства, але й не менш вагомі при оцінці діяльності підприємства. Тому до цієї групи показників, мають належати показники, які допоможуть оцінити ефективність зазначеної діяльності підприємства у динаміці. 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 [5].

Дані показники, на наш погляд, теж характеризують ефективність збутової діяльності підприємства. Спираючись на досвід та позиції по даному питанню таких науковців як Сакун А.Ж. і Мороз О.В. та відповідно до власних досліджень вважаємо аналіз та оцінку розвитку даних показників вагомим елементом оцінки ефективності збуту. Отже, показники, що використовуються при оцінці ефективності збутової діяльності підприємства, можна умовно поділити на такі групи: показники економічного ефекту та показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту (рис. 1.7).

| 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. 1.7. Методологічна сутність розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств

Джерело:[34]

На основі зазначених вище показників пропонуємо наступну послідовність розрахунку ефективності збутової діяльності підприємства, яка, до речі, передбачає розрахунок як основних, так і непрямих показників.

Розрахунок передбачає два етапи: перший етап передбачає розрахунок основних показників ефективності збутової діяльності підприємства.

1. Розрахунок показників загальної оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. До цієї групи належать оцінка загальних результатів господарювання, ступінь використання матеріально-технічних і трудових ресурсів (робочої сили), віддачу довгострокових капітальних вкладень та рівень поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (надання послуг).

2. Розрахунок комплексного показника ефективності складових маркетингу підприємства. При цьому, на першому етапі розрахунку ефективності маркетингової системи збуту, доцільно проводити дослідження у напрямі від загальної оцінки ефективності діяльності підприємства — до визначення ступеня впливу окремих факторів маркетингового середовища підприємства. На другому етапі при формуванні системи показників ефективності виробництва та збуту продукції, виробничо-господарської та маркетингової діяльності підприємства, бажано дотримуватись наступних принципів: забезпечення взаємозв'язку критерій і системи конкретних показників ефективності виробництв; відображення ефективності використання усіх видів застосовуваних у виробництві ресурсів; важливість застосування показників ефективності в управлінні різними ланками виробництва на підприємстві; виконання найбільш важливими показниками стимулюючої функції у процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва, того чи іншого виду діяльності підприємств.

Висновки до розділу 1

Планування збутової діяльності є складним і багатогранним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Поступове збільшення обсягів реалізації вітчизняних виробників зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю.

Отже, планування збутової діяльності повинно бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися в процесі складання виробничої програми підприємства. Це передбачає формування оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»

2.1. Загальна характеристика Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Філія товариства з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод" "Яготинське для дітей" входить до складу групи компаній ПАТ "Молочний альянс". Для її функціонування створений унікальний для України окремий спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування. Завод дитячого харчування розташований в екологічно чистій зоні Київської області — смт. Згурівка в природній зоні Згурівського дендропарку площею 325 га, що на сьогодні є одним з найбільших дендропарків України. На заводі встановлено найсучасніше обладнання зі Швеції, Італії, Німеччини, Ізраїлю, Болгарії та інших країн закритого циклу, що виключає контакт людських рук із продукцією під час її виробництва.

Зазначимо, що філія маслозаводу «Яготинське для дітей» розташована в районі найінтенсивнішого розвитку молочного виробництва в Україні, що означає, що підприємство забезпечено потужною сировинною базою. Потужність з переробки молока складає 40 т/добу.

Для виробництва молочної продукції ТМ "Яготинське для дітей" використовується лише натуральне молоко найвищої якості та натуральні фруктови, овочеві та ягідні наповнювачі. Під торговою маркою «Яготинське для дітей» випускається повний асортимент молочної продукції для малят від 6 місяців.

При виробництві дитячого харчування завод «Яготинське для дітей» дотримується українських і міжнародних стандартів якості; використовує сучасні технологічні досягнення, щоб виготовити найбільш корисну й смачну

молочну продукцію з натурального коров'ячого молока. Новітнє технологічне обладнання, ексклюзивність та висока якість продуктів, – все це покликано задовольнити навіть найбільш вибагливого споживача, який звик мати справу з першокласним продуктом і безкомпромісною якістю.

Продукція ТМ «Яготинське для дітей» виробляється з урахуванням смакових переваг дітей та зручності вживання для малюків та їхніх мам за унікальною рецептурою.

При виробництві дитячого харчування філія «Яготинське для дітей» — дотримується українських і міжнародних стандартів якості;
— використовує сучасні технологічні досягнення, щоб виготовити найбільш корисну й смачну молочну продукцію з натурального коров'ячого молока.

Технологічний процес виготовлення продукції, ТМ «Яготинське для дітей», виключає додавання будь-яких консервантів, синтетичних барвників, антибіотиків та інших шкідливих харчових добавок, а також цукру, а вся сировина проходить суворий багатоступеневий контроль якості.

Процес виробництва продукції філії здійснюється за схемою наведеною на рис 2.1.



Рис. 2.1. Схема виробництва продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Необхідно зазначити, що управління матеріальними ресурсами на маслозаводі «Яготинське для дітей» як і організація постачання, спрямована на досягнення таких результатів як:

- забезпечення оптимальної організації матеріальних ресурсів у сфері виробництва та обігу з метою досягнення безперебійності виробничих процесів та їх ритмічності, що є важливою умовою ефективного функціонування молокопереробного підприємства;

- постійний моніторинг співвідношення «ціна-якість» необхідних матеріальних ресурсів з метою адаптації до кон'юнктури ринків виробничих ресурсів;

- оптимізація логістичних витрат з метою зниження собівартості одиниці продукції;

- вирішення проблем складування та зберігання матеріальних ресурсів [25].

При прийманні на маслозавод вся сировина проходить жорсткий багатоступеневий контроль якості. Кожна партія готової продукції, перш ніж відправитися до пунктів продажу, також неодноразово й ретельно перевіряється службами контролю якості маслозаводу «Яготинське для дітей».

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», так само як і інші підприємства АТ «Молочний альянс», чітко дотримується філософії компанії: ми піклуємося про здоров'я українського народу, випускаючи за доступними цінами для маленьких українців натуральні якісні молочні продукти.

Маслозавод працює цілодобово і випускає понад 40 видів молочної продукції ТМ «Яготинське для дітей».

З моменту заснування висока якість продукції філії Яготинського маслозаводу відзначена численними нагородами спеціалізованих виставок і конкурсів, а також визнанням споживачів.

На продукцію Яготинського маслозаводу ТМ «Яготинське для дітей» отримано сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам

міжнародного стандарту ISO 9001:2008 та відповідності системи управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2005. Надалі такі сертифікати підприємство отримує щорічно.

За даними ТОВ “Тетра Пак” частка продукції під торговельною маркою “Яготинське для дітей” складала 45,6 % на ринку дитячого молочного харчування та перше місце серед інших торговельних марок даного ринку.

Продукція філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є добре відома батькам та родичам дітей віком від 1 місяця до 3 років, а також вагітним жінкам, які є споживачами молочної продукції. Відомість та визнання ТМ “Яготинське для дітей” у суспільстві підтверджується “Опитуванням споживачів щодо доброї відомості ТМ “Яготинське для дітей”, проведеним Приватним підприємством “Міжнародна маркетингова група-Україна”. Під час дослідження опитано 1500 респондентів у 6 містах України: Київ, Харків, Одеса, Запоріжжя, Дніпро та Львів.

Молоко та молочна продукція ТМ “Яготинське для дітей”, реалізується по всій території України через розгалужену мережу дистриб’юторів, що покриває всі регіони країни (Західна, Східна, Північна, Південна, Центральна Україна). Продукція пропонується до продажу у багатьох великих торговельних мережах України: “АТБ-маркет”, “Сільпо”, “Новус”, “Велика Кишеня”, “Метро”, “Караван”, “Фуршет”, “Еко-Маркет”, “Таврія”, “Віртус”, “Варус”, “Копійка”, “Фоззі”, “Обжора”, “Експансія”; “Фреш” та інших. Також молоко та молочна продукція представлені в інтернет-магазинах, зокрема: “megamarket.net”, “fozzyshop.com.ua”, “zakaz.ua”, “tavriav.ua”, “bulka.ua”. На сьогодні до 60% продукції філії реалізують дві великі торговельні мережі «Сільпо» та «АТБ».

Керівництвом філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» постійно проводяться різноманітні заходи з просування торгової марки, такі як розміщення реклами на телеканалах “Україна, на радіостанціях, зокрема, “Авторадіо”, у мережі Інтернет через офіційний веб-сайт milkalliance.com.ua, yagotynkids.com.ua, сторінку “Facebook”, рекламну мережу “ADMIXER” на

тематичних сайтах та відеохостингу “Youtube”, а також розміщення зовнішньої реклами та проведення різноманітних маркетингових заходів.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» займається інтенсивним пошуком сучасних інноваційних рішень, постійно впроваджує у виробничий процес нові технології та удосконалює бізнес-процеси. Успіх компанії багато у чому обумовлений наявністю власних філософських поглядів на виробничу діяльність та чіткою корпоративною культурою. До основних пріоритетів заводу належать:

- турбота про здоров'я своїх споживачів, а значить, і прагнення до піклування про здоров'я всієї нації;
- виробництво лише натуральної та високоякісної продукції;
- постійне оновлення технологічних процесів та використання сучасного обладнання;
- активна громадянська позиція в питаннях екології та охорони навколишнього середовища;
- високий рівень соціальної відповідальності (спонсорство соціальних, оздоровчих, гуманітарних та творчих проектів; допомога дитячим будинкам).

Політика філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» ґрунтується на принципі «виготовляємо лише натуральний продукт із натуральної сировини». Уся продукція відповідає вимогам українського законодавства стосовно якості та безпечності харчових продуктів, усі технологічні процеси сертифіковані у відповідності до вимог та стандартів НАССР й ISO [27].

Маслозавод щорічно проходить ресертифікацію на відповідність інтегрованої системи управління якістю вимогам двох міжнародних стандартів: ДСТУ ISO 22000:2005 та ДСТУ ISO 9001:2009. Дані стандарти розроблено для організацій, які бажають довести свою здатність систематично виробляти якісну продукцію, що задовольняє потреби споживача [21].

З урахуванням вимог довгострокового забезпечення конкурентоспроможності, економічності та раціональної організації праці

сформована організаційна структура філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (додаток А.

Визначимо ключові задачі основних підрозділів Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Виробничий відділ: робота з оперативного регулювання з використанням засобів обчислювальної техніки, комунікацій і зв'язку ходу виробництва, забезпечення ритмічного випуску продукції згідно з планом виробництва та договорами постачання; розроблення виробничих планів і календарних графіків випуску продукції на підприємстві і в його підрозділах, їх коригування протягом планового періоду, розробленням та упровадження нормативів для оперативного планування виробництва. Організовує оперативний контроль за забезпеченням виробництва технічною документацією, устаткуванням, інструментом, матеріалами, комплектуючими виробами, транспортом, вантажно-розвантажувальними засобами тощо, а також за здійсненням підготовки виробництва нових видів виробів.

Відділ бухгалтерії: обробка первинної документації, складання відомостей, балансу і звіту про фінансові результати, ведення податкового обліку, нарахування заробітної плати

Економічний відділ: розрахунок необхідних запасів сировини, калькуляція планової і фактичної собівартості, аналіз господарської діяльності

Відділ техконтролю: здійснення техконтролю та контролю якості продукції

Відділ кадрів: облікова робота з персоналом, відбір персоналу, планування та здійснення навчання та перепідготовки персоналу

Інженер з техніки безпеки: управління організацією охорони праці на підприємстві

Юрисконсульт: надання консультаційних робіт, розробка та обґрунтування юридичних документів

Відділ збуту та продажу: Організація збуту продукції підприємства, ведення переговорної роботи, логістика

Відділ матеріально-технічного постачання: формування замовлень та розподіл матеріальних ресурсів та сировини, ведення договірно-постачальницької та облікової роботи.

Загалом структура управління Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є оптимальною, так як забезпечує швидке й ефективне виконання усіх функцій управління, а за видом лінійно-функціональною та відповідає обраній стратегії і правильності ранжування задач між рівнями та підрозділами заводу.

Оцінку оптимальності організаційної структури управління філії проведемо за наступними параметрами (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

Параметри оцінки оптимальності організаційної структури управління філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

| Параметр оцінки оптимальності організаційної структури | Рівень Відповідності |
|--|-----------------------------|
| відповідність організаційної структури управління задачам та цілям підприємства | Відповідає |
| оптимальність вертикальних та горизонтальних зв'язків організаційної структури управління | Високий |
| стійкість та розвинутість міжфункціональних зв'язків | Стійкий |
| зайнятість персоналу філії в апараті управління | Середній |
| повнота реалізації управлінських функцій | Високий |
| спеціалізація управлінських підрозділів | високоспеціалізований |
| дублювання виконуваних функцій | Низький |
| раціональність організаційної структури управління | Високий |
| ступінь централізації управління | Високий |
| відповідність обов'язків та функцій кожного структурного елементу організаційної структури управління його відповідальності та повноваженням | Середній |
| правильність визначення статусу посад та управлінських підрозділів | Високий |

Джерело: складено автором

Отже, вцілому побудова організаційної структури філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є ефективною та дає можливість забезпечувати досягнення кінцевих результатів діяльності заводу відповідно до поставлених цілей, а також здійснювати внутрішні функціональні процеси з точки зору адекватності об'єктивних вимог до їх змісту, організації і властивостей. Для забезпечення процесу нормального його

функціонування і навіть виживання має виняткове значення виробнича структура заводу дитячого харчування, оскільки від її досконалості залежать в кінцевому підсумку рівень продуктивності праці, а також якість продукції і її конкурентоспроможність. До виробничих підрозділів відносять ті, в яких здійснюється основне виробництво, а також допоміжні й ті, що обслуговують основне виробництво.

Серед факторів, які впливають на виробничу структуру філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» треба виділити галузеву приналежність підприємства, технологічність продукції, рівень вимог до якості продукції, тип виробництва, рівень його спеціалізації та кооперування, особливості технологічного оснащення та устаткування, здатність виробництва швидко і без утрат переходити на випуск нової продукції, а також характер виробничого процесу в цехах.

2.2. Аналіз основних показників роботи підприємства

Виробничі потужності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» завантажені у майже на 94%, тому завод має гарні перспективи розвитку. Для виробництва якісної продукції завод дитячого харчування постійно закуповує молоко лише гатунку "екстра" у сертифікованих господарств. Близько 34% ринку дитячого харчування займає продукція заводу. Завод випускає молоко, молочні коктейлі, йогурти та сиркові пастичі з різними фруктовими наповнювачами, а також кефір, заквасочку, що загалом представляє понад 30 асортиментних позицій.

Формування асортименту товарів дозволяє забезпечити задоволення споживчого попиту, підвищення економічної ефективності заводу. Асортимент продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у розрізі асортиментних груп у натуральному виразі за 2018-2019 рр., представлений в додатку Б. Загальна кількість виготовленої продукції філії у 2019 році зростає відносно з 2018 роком. Такі зміни були спричинені

збільшенням попиту на певний асортимент продукції на ринку, а також доступністю цінової політики для споживачів.

Виведення деяких видів продукції заводу є «об'єктивними» причинами, так як всі вони можуть бути швидко нейтралізовані на підприємстві через коригування планових завдань відповідно з прийнятими замовленнями постачальників. Також, негативні зміни а асортименті пов'язані, насамперед, з складною економічною ситуацією в країні потребами покупців, які швидко змінюються, тому підприємство вимушене постійно оновлювати свій асортимент та підвищувати вимоги до техніко-технологічної бази. Обсяги виробництва асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за досліджувальний період наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Обсяги виробництва асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2018-2019 рр., кг

| Асортимент продукції | Рік | | Абсолютне відхилення, кг |
|----------------------|-------------|-------------|--------------------------|
| | 2018 | 2019 | |
| Біолакт | 7574,4 | 91434,6 | 83860,2 |
| Біфілакт | - | 4198,8 | 4198,8 |
| Вершки | 1454043 | 2643605,2 | 1189562,2 |
| Десерт сирковий | 19150,2 | 135061,2 | 115911 |
| Заквасочка | 122904,2 | 77927,6 | -44976,6 |
| Йогурт | 1126043,94 | 1069876,73 | -56167,21 |
| Каша | 133028,4 | 194083,2 | 61054,8 |
| Кефір | 729577,8 | 828235,8 | 98658 |
| Коктейль молочний | - | 34209,6 | 34209,6 |
| Молоко | 6714407,7 | 7540681,2 | 826273,5 |
| Сир | 473462,4 | 561908,4 | 88446 |
| Сиркова паста | 1104049,2 | 1337758,6 | 233709,4 |
| Всього | 11884241,24 | 14518980,93 | 2634739,69 |

Джерело: складено автором на основі [28]

Не зважаючи на деякі зменшення обсягів випуску продукції в асортиментних групах завод зберігає структуру випуску продукції. Це обумовлено постійним попитом на сучасному ринку і наявністю відповідної сировини.

Щоб краще зрозуміти, яку продукцію підприємству вигідно виробляти більше і наскільки зміна обсягів виробництва того чи іншого виду продукту вплине на діяльність підприємства. Подамо інформацію про частки кожного виду продукції в загальному обсязі виробництва заводу дитячого харчування для кращого сприйняття, яку саме продукцію більш вигідно виробляти (рис.2.2).

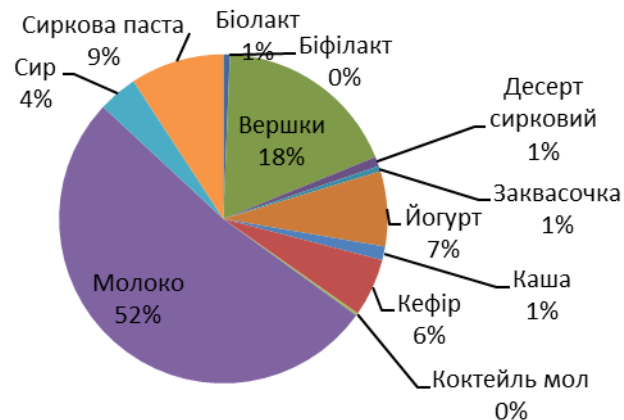


Рис. 2.2. Структура виробництва асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2019 р., [28]

Найбільшу частку у вироблені продукції заводом дитячого харчування займає категорія «молоко». Як показують дослідження, зростає попит на вершки і складає 18% від загальної структури виробництва продукції. Далі йдуть сиркова паста, йогурти та кефір і займають 9%, 7%, 6% відповідно із загальної структури виробництва молокозаводу у натуральному вираженні.

Категорії продуктів таких як біолакт, десерт сирковий, закваска та каші займають відносно невеликі частки від усього обсягу виробництва філії, але це не говорить, що дані види продуктів не приносять значних доходів заводу дитячого харчування. Досить незначні частки від усього обсягу виробництва філії займає категорія молочні коктейлі та біфілакт, так як ці продукти є новинками для заводу і тільки вийшли завойовувати ринок дитячого харчування. Глибину та ширину товарного асортименту досліджуваного підприємства разом із об'ємними одиницями випущеної тари представлено на рис.2.3.

ШИРИНА ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ

| ГЛИБИНА ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ | Біолакт | Біфілакт | Вершки | Десерт сирковий | Заквасочка | Йогурт | Каша молочна | Кефір | Коктейль молочний | Молоко | Сир | Сиркова паста |
|-------------------------------|--|---|---|--|---|--|--|--|---|--|--|---|
| | Біолакт 3,2% /200/ скл/ ЗФЯ/ЯготД | Біфілакт 3,2% /200/ скл/ ЗФЯ/ЯготД | Вершки 10% /200/ тет/ ЗФЯ/Ягот | Десерт сирковий ваніль 4,8% /150/ стак/ЗФЯ/ Хопси | Заквасочка 3,2% /200/ скл/ ЗФЯ/ЯготД | Йогурт банан 1,5% /115/ стак/ЗФЯ/ Хопси | Каша мол-гrech 2% /200/ тет/г ф/24/ЗФЯ/ ЯготД | Кефір 3,2%/200/ скл/ ЗФЯ/ ЯготД | Коктейль мол пломбір 2,5%/200/ тет/ ЗФЯ/Хопси | Молоко 2,6%/950/ тет/ ЗФЯ/Ягот | Сир к/м 5%/100/ стак/ ЗФЯ/ЯготД | Сиркова паста банан 4,2%/100 /стак/ ЗФЯ/ ЯготД |
| | | | Вершки 10% /500/ тет/ ЗФЯ/Ягот | Десерт сирковий полуниця 4,8% /150/ стак/ЗФЯ/ Хопси | | Йогурт банан+ гарбуз 2,5% /200/ скл/ЗФЯ/ ЯготД | Каша мол-пшен 2%/ 200/ тет/ гф24/ЗФЯ/ ЯготД | | Коктейль мол полуниця 2,5%/200/ тет/ ЗФЯ/Хопси | Молоко 3,2%/1000/ тет/ ЗФЯ/ЯготД | | Сиркова паста малина+ черв. смород. 4,2%/100/ стак/ ЗФЯ/ ЯготД |
| | | | Вершки 15% /200 /тет/ ЗФЯ/Ягот | | | Йогурт малина+ шипшина 2,5% /200/ скл/ЗФЯ/ ЯготД | Каша мол-рис 2% /200/ тет /гф24/ЗФЯ/ ЯготД | | Коктейль мол шоколад 2,5%/200/ тет/ ЗФЯ/Хопси | Молоко 3,2%/200/ скл/ ЗФЯ/ЯготД | | Сиркова паста персик 4,2% /100/ стак/ ЗФЯ/ ЯготД |
| | | | Вершки 15% /500/ тет/ ЗФЯ/Ягот | | | Йогурт персик 1,5% /115/ стак/ЗФЯ/ Хопси | | | | Молоко 3,2%/200/ тет/ гф24 /ЗФЯ/ЯготД | | Сиркова паста чорниця 4,2% /100/ стак/ ЗФЯ/ЯготД |
| | | | | | | Йогурт персик 2,5% /200/ скл/ЗФЯ/ ЯготД | | | | Молоко 3,2%/500/ тет/ ЗФЯ/ЯготД | | Сиркова паста яблуко 4,2%/100/ стак/ ЗФЯ/ ЯготД |
| | | | | | | Йогурт полуниця 1,5% /115/ стак/ЗФЯ/ Хопси | | | | Молоко 3,2%/950/ тет/ ЗФЯ/Ягот | | |
| | | | | | | Йогурт яблуко+ морква 2,5% /200/ скл/ЗФЯ/ ЯготД | | | | Молоко безлакт 3,2% /950/ тет/ ЗФЯ/ЯготД | | |

Рис.2.3. Ширина та глибина товарного асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи ширину товарного асортименту необхідно відмітити 12 товарні номенклатури, котрі якісно визначають продуктову політику досліджуваного підприємства. Аналізуючи глибину товарного асортименту, необхідно відмітити, наявність продукції у різноманітних упаковках, зокрема на підприємстві використовується Тетра Пак тара, пластикові стакани, скляна пляшки, ПЕТ пляшки. Зазначені тари є зручними для використання, при чому кожного року проводиться опитування споживачів, фахівців та респондентів, щодо зручності тари та можливості її покращення.

При формуванні глибини асортиментного ряду також враховується ємність товару, зокрема представлена продукція розфасовується ємністю 100г., 200 г., 500 г, 950 г., що визначає ціну на товар, якісно урізноманітнює асортимент товарів та визначає доступність товару для споживачів.

Отже, асортимент продукції філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» з року в рік розширюється, змінюється та удосконалюється. Основний акцент досліджуваного підприємства на йогуртах, молоці, сиркових паст, поряд із цим підприємство виготовляє вершки та коктейлі молочні «Хопси».

Слід також відмітити, що на заводі дитячого харчування працюють висококваліфіковані працівники маркетингових служб, які володіють широкою інформацією щодо попиту покупців, джерел можливого поступлення товарів та цін на товар. Саме завдяки цьому завод має достатній рівень асортиментної ланки та в змозі задовольнити потреби споживачів.

Розглянемо потенціал підприємства скориставшись матрицею SWOT.

SWOT – аналіз використовують для оцінки ринкових можливостей. Дозволяє визначити сильні та слабкі сторони організації, можливості та загрози.

Проведемо SWOT-аналіз ТМ „Яготинське для дітей”, який дозволяє розглянути положення брэнда через призму чотирьох складових: Сильні сторони, Слабкі сторони, Можливості і Загрози. Основна задача полягає в перетворенні Слабких сторін у Сильні і Загроз у Можливості.

Результати проведеного аналізу для філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» подамо в вигляді SWOT-таблиці з перетином сильних та

слабких сторін з можливостями та загрозами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

| Складові SWOT-аналізу | Можливості | Загрози |
|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> -Підвищення впізнаваності бренду на території України; -Розробка нових видів продукції; -Здійснення активної маркетингової політики; - Участь у міжнародних семінарах і виставках-ярмарках - Завоювання нових ринків - Розробка товарів для нової групи споживачів (наприклад продукція для дітей діабетиків); | <ul style="list-style-type: none"> -Зростання вимог споживачів -Прехід клієнтів до конкурентів -Підвищення цін на ресурси -Підвищення податків - Політична нестабільність в країні - Низька купівельна спроможність населення - Неприятливі демографічні зміни; |
| <p>Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Висококваліфікований персонал -Широкий асортимент продукції -Продаж продукції по всій території України, зокрема і в маленьких населених пунктах -Широка клієнтська база -Висока якість продукції - Позитивна репутація у споживачів - Налагоджена збутова система та ефективна реклама; - Новітнє сучасне обладнання. | <p>Завдяки широкому асортименту і продажу продукції по всій території та високій якості можна підвищити впізнаваність бренду. Завдяки каліфікованому персоналу і наявності виробничих потужностей можна розробити нові види продукції. Завдяки досвіду роботи в галузі і висококваліфікованому персоналу, можна розробити ефективну маркетингову політику. Завдяки високій якості продукції, можливо шукати канали збуту у країні ЄС. Оновлення упаковки продукції, відповідно до переваг та вимог потенційних і існуючих споживачів</p> | <p>Можливість залучення нових постачальників високоякісної сировини для виробництва дитячої молочної продукції, використовуючи позиції лідера ринку. Організація соціальних заходів, задля залучення споживачів, які перейшли до конкурентів. Зменшення залежності підприємства від імпортованої сировини.</p> |
| <p>Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Стандартні канали розповсюдження товарів - Високі витрати на виробництво продукції. - Відсутність продукції підприємства в країнах Європи; - Відсутність власної сировинної бази; | <p>Розвивати логістику, транспортування, та оптимізувати канали збуту з урахуванням можливих поставок продукції в країні ЄС. Шляхи скорочення витрат на виробництво, за рахунок використання енергозберігаючих технологій.</p> | <p>Необхідно знижувати собівартість продукції і активно просувати торгову марку «Яготинське для дітей» на нових ринках збуту (європейські ринки). Це буде конкурентною перевагою у боротьбі з конкурентами.</p> |

Джерело: складено автором [27;28;46]

Отже, на основі проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновки, що у підприємства велика кількість сильних сторін, за допомогою яких можна скористатись можливостями, що відкривають нові ринки збуту, зменшення витрат та збільшення споживачів. Але існують також і слабкі місця, які разом з

несприятливими наслідками можуть викликати негативні зміни на підприємстві – залежність від експортерів, посилення конкуренції.

Таким чином у формуванні стратегічного наміру для філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» потрібно виділити наступні етапи:

перший – закріплення лідируючих позицій на ринку Київського регіону, адже хоча підприємством сформовано мережу збуту та з кожним днем зростає довіра споживачів щодо якості продукції та обсягів реалізації, компанія все одно не є лідером, оскільки столичний ринок молочної продукції є досить концентрованим і для того, щоб досягти на ньому успіху, слід сформувати значні конкурентні переваги;

другий – закріплення конкурентних позицій на вітчизняному ринку за рахунок постійних інновацій.

Основною перешкодою на шляху до досягнення стратегічного наміру ТМ «Яготинське для дітей» є щорічне зменшення сировинної бази на вітчизняному ринку. Враховуючи те, що даний фактор впливає і на конкурентів компанії, то за нестачі сировини підприємство може імпортувати і з Республіки Білорусь, як це роблять наприклад, ПАТ «Житомирський маслозавод» та ПАТ «Обухівський молочний завод».

Отже, як бачимо, підприємство має всі можливості для подальшого розвитку. Маючи на вибір конкурентні стратегії керівництво повинно зробити правильний вибір для забезпечення процвітання заводу.

Проведемо оцінку ефективності діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», яка посідає важливу роль у системі діяльності та управлінні заводом, оскільки отримані результати оцінювання показників ефективності використовуються для подальшого розвитку заводу, формування як стратегічних, так і тактичних цілей. Обсяг прибутку, рівень рентабельності залежать від виробничої, постачальницької, маркетингової, інвестиційної і фінансової діяльності заводу. Тому ці показники також характеризують усі сторони господарської діяльності філії. Основні показники роботи філії наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Основні показники роботи філії ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» за 2017-2019 рр. тис. грн.**

| Показник | Рік | | | Абсолютне відхилення, +/- | | Темп змін, % | |
|--|--------|--------|--------|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 141967 | 167644 | 178580 | 25677 | 10936 | 15,32 | 6,12 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 112868 | 127209 | 138297 | 14341 | 11088 | 11,27 | 8,02 |
| Валовий: прибуток | 29099 | 40435 | 40283 | 11336 | -152 | 28,04 | -0,38 |
| Інші операційні доходи | 110 | 72 | 179 | -38 | 107 | -52,78 | 59,78 |
| Адміністративні витрати | 4432 | 6314 | 7798 | 1882 | 1484 | 29,81 | 19,03 |
| Витрати на збут | 28598 | 40649 | 44306 | 12051 | 3657 | 29,65 | 8,25 |
| Інші операційні витрати | 613 | 992 | 3174 | 379 | 2182 | 38,21 | 68,75 |
| Повні витрати | 145898 | 174172 | 190401 | 28274 | 16229 | 16,23 | 8,52 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності | -4434 | -7448 | -14816 | -3014 | 7368 | 40,47 | -49,73 |
| Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн | 1,03 | 1,04 | 1,07 | 0,01 | 0,027 | 0,96 | 2,52 |

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємств

Чистий дохід від реалізації продукції заводу дитячого харчування збільшився на 25677 тис. грн. та на 10936 тис. грн. відповідно у 2018 та 2019 роках.

Спостерігається також збільшення і собівартості продукції на 11088 тис.грн. у 2019 році порівняно з минулим роком, такі зміни є неприйнятними для заводу.

Зменшився на 152 тис.грн валовий прибуток, в результаті чого завод тримав збиток в розмірі 7448 в 2018 році та 14816 тис. грн у 2019 році, це є свідченням про зниження ефективності роботи заводу. Такі зміни відбулися в наслідок перевищення темпу зростання собівартості продукції заводу над темпом збільшення чистого доходу.

Підприємства для повної економічної самостійності і відповідальності за результати своєї діяльності мають створювати умови ефективного управління

операційними витратами виробництва. Мета аналізу витрат полягає у визначенні резервів можливого зменшення витрат операційної діяльності внаслідок більш ефективного використання виробничого потенціалу заводу. Проаналізуємо операційні витрати досліджуваного нами заводу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Операційні витрати філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», за 2017-2019 рр., тис. грн.

| Показник | 2017 рік | | 2018 рік | | 2019 рік | | Абсолютне відхилення, +/- | | Відносне відхилення, % | |
|----------------------------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|---------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | Тис.грн. | Питома вага, % | Тис.грн. | Питома вага, % | Тис.грн. | Питома вага, % | 2017/2018 | 2018/2019 | 2017/2018 | 2018/2019 |
| Матеріальні затрати | 234190 | 79,94 | 304821 | 78,73 | 355013 | 76,69 | 70631 | 50192 | 23,17 | 14,14 |
| Витрати на оплату праці | 11390 | 3,89 | 18292 | 4,72 | 29821 | 6,44 | 6902 | 11529 | 37,73 | 38,66 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2522 | 0,86 | 3959 | 1,02 | 6142 | 1,33 | 1437 | 2183 | 36,30 | 35,54 |
| Амортизація | 13294 | 4,54 | 16783 | 4,33 | 24823 | 5,36 | 3489 | 8040 | 20,79 | 32,39 |
| Інші операційні витрати | 31552 | 10,77 | 43301 | 11,18 | 47118 | 10,18 | 11749 | 3817 | 27,13 | 8,1 |
| Разом | 292948 | 100,00 | 387156 | 100,00 | 462917 | 100,00 | 94208 | 75761 | X | x |

Джерело: розраховано автором на підставі звітності підприємства

Як видно з таблиці максимального показника операційні витрати заводу досягли у 2019 році, а мінімального – у 2017 році. Отже, у філії прослідковується зростання операційних витрат за всіма елементами, що пов'язано з інфляційними процесами й зростанням обсягів виробництва.

Дослідження фінансового стану за даними фінансової звітності є необхідною умовою оцінки якості господарської діяльності заводу дитячого харчування. Аналітичні дослідження фінансової звітності заводу надають можливість оцінити його платоспроможність і ліквідність, рівень фінансової стійкості й ділової активності, обсяги і якість дебіторської та кредиторської заборгованості.

Проаналізуємо фінансовий стан філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за допомогою відносних показників (табл.2.6.)

Таблиця 2.6

Фінансовий стан філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на основі відносних показників за 2017-2019 рр.

| Показник | Нормативне значення | 2017р | 2018р | 2019р |
|--|---------------------|--------|--------|--------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Показники ліквідності підприємства | | | | |
| Коефіцієнт покриття | > 1 | 0,82 | 1,03 | 0,44 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,6 - 0,8 | 0,43 | 0,31 | 0,24 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | > 0 збільшення | 0,01 | 0,0007 | 0,009 |
| Показники платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства | | | | |
| Коефіцієнт платоспроможності (автономії) | > 0,5 | 0,07 | 0,24 | -0,25 |
| Коефіцієнт фінансування | < 1 зменшення | 4,24 | 4,17 | -4,06 |
| Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами | > 0,1 | 0,62 | 0,70 | 1,45 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | > 0 збільшення | 0 | 0 | 0 |
| Показники ділової активності підприємства | | | | |
| Коефіцієнт оборотності активів | збільшення | 1,49 | 3,11 | 7,03 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | збільшення | 5,11 | 5,45 | 8,30 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | збільшення | 18,77 | 27 | 40,7 |
| Строк погашення дебіторської заборгованості, днів | зменшення | 55,66 | 90,18 | 54,35 |
| Строк погашення кредиторської заборгованості, днів | зменшення | 113,92 | 63,86 | 48,22 |
| Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів | збільшення | 4,95 | 4,42 | 15,21 |
| Коефіцієнт оборотності основних засобів | збільшення | 2,38 | 12,19 | 13,31 |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | збільшення | 6,31 | 10,14 | -15,60 |
| Показники рентабельності підприємства | | | | |
| Коефіцієнт рентабельності (збитковості) активів | > 0 збільшення | -0,19 | -0,01 | -0,77 |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу | > 0 збільшення | -0,62 | -0,13 | -0,19 |
| Коефіцієнт рентабельності продукції | > 0 збільшення | -0,07 | -0,01 | -0,17 |

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Дослідження показників ліквідності продемонстрували, що дуже швидко завод не має змоги перетворити майно на грошові кошти, так як ліквідність зменшується, а це значить, що швидкість обертання коштів на підприємстві зростає та дає можливість погашати короткострокові позики своєчасно.

Завод не є фінансово стійким про що підтверджують показники фінансової стійкості. Хоча разом з тим рівень мобільності використання власного капіталу на даний період перевищує нормативне значення 0,5, але з кожним роком

наближається до нього ближче. На 10% в 2018 році, а в 2019 році на 7,94% зменшилося значення коефіцієнта маневреності власного капіталу.

Одночасно розрахунки засвідчують про нерентабельність заводу, оскільки показники зменшуються з кожним роком. Так у 2018 та 2019 роках відбувається зменшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу. Що стосується коефіцієнта рентабельності активів, продажу та витрат то істотні зміни відбулися в 2017 році, а за період з 2018 по 2019 майже не змінилися.

За аналізований період повний цикл виробництва, який дає відповідний ефект у вигляді прибутку відбувається орієнтовно 2,5 рази на рік про що свідчить аналіз ділової активності заводу.

На 30,63% та на 46,36% у 2018 та 2019 роках зменшився коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, що підтверджує про зростання покупок у кредит.

Що стосується коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості то у 2018 році також відбулися зміни і він зріс на 15,43%, в 2019 зменшився тільки на 8,25%, це говорить про те, що завод повільніше отримує оплату за рахунками. Термін погашення дебіторської заборгованості також зменшився на кілька днів, тобто завод менше часу всередньому чекає на повернення грошей за продану продукцію, а таке явище є позитивним.

Про збільшення середнього періоду сплати заводом дитячого харчування короткострокової кредиторської заборгованості на 9 днів у 2018р. та на 26 днів у 2019р. показує строк погашення кредиторської заборгованості, що є негативною тенденцією. Коефіцієнт оборотності власного капіталу демонструє, що швидкість обороту власного капіталу зросла на 3,5% за аналізований період.

Взагалі фінансово-економічні показники філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2017-2019 роки змінюються як в позитивну, так і в негативну сторони, хоча разом з тим завод є нерентабельним, не швидко ліквідним, але досить активним в своїй виробничо-господарській діяльності.

2.3. Аналіз організації збуту продукції на підприємстві

Аналіз існуючої збутової політики підприємства засвідчує, що основними каналами просування продукції є співпраця з постійними клієнтами, які були напрацьовані ще в період діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» та групою компаній «Молочний альянс».

Продукція філії «Яготинське для дітей» є специфічною та користується попитом на ринку, у перелік споживачів входять усі відомі супермаркети України, торгові точки та заклади громадського харчування.

Частково реалізація проводиться на експорт – до Польщі, Білорусі, Азербайджану. Розширення мережі споживачів відбувається за рахунок активної участі філії «Яготинське для дітей» в різних виставках.

Основними завданнями відділу збуту на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у сфері збуту є наступні:

1) організація збуту продукції - участь у підготовці прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту; узгодження умов постачань; виконання плану реалізації продукції; постійне відстеження ринку своєї продукції, покупка зразків продукції, вироблених підприємствами-конкурентами;

2) формування збутової мережі - підготовка і висновок договорів на реалізацію продукції; планування постачань продукції відповідно до укладених договорів; створення і підтримка інформаційної бази даних про:

- кількість покупців кожного виду продукції;
- покупців (організаційно-правові форми; реквізити; номери телефонів; прізвища керівників і провідних спеціалістів покупців; умови виробництва, ціни на продукцію, аналогічну виробленій підприємством ін.);
- конкурентів (найменування підприємств, їх географічне положення; відомості про випуск аналогічної (замінної) продукції, географію й обсяги продажів;

ціни, упакування, види відвантажень; перспективи розширення продажів конкурентами; їхню рекламу);

3) організація оптової торгівлі - уживання заходів по забезпеченню своєчасної оплати поставленої продукції; облік виконання замовлень і договорів, відвантаження і залишків нереалізованої готової продукції; вивчення вимог покупців до якості, упакування й асортименту продукції;

4) облік відвантаженої продукції - приймання готової продукції на склади; розробка інструкцій про знижки, терміни й умови платежів; підготовка звітів про причини прострочення передачі готової продукції виробничими підрозділами і транспортним відділом;

5) збір і систематизація оперативної інформації про:

- обсяги запасів продукції на складах;
- терміни виконання замовлень;
- ціни на всі види продукції і граничні розміри знижок;
- терміни одержання продукції споживачами з моменту відвантаження.

Крім цього, відділ збуту у сфері збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» розглядає претензії споживачів, що надходять на підприємство, і підготовляє відповіді на пред'явлені позови та врегульовує взаємини з контрагентами, веделистування і прийом представників з питань реалізації продукції і розрахунків з ними.

Начальник відділу збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» підписує збутові, товарно-супровідні документи, а також вносить пропозиції у відділ кадрів і керівництву підприємства про переміщення працівників відділу, їх заохочення за успішну роботу, а також пропозиції про накладання стягнень на працівників, що порушують трудову дисципліну.

Основним стратегічним напрямом розвитку ринку збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є утримання існуючої частки ринку та нарощування обсягу реалізації молочної продукції дитячого харчування в кожному його сегменті, раціональне збільшення частки за рахунок входження на інші ринки продажу з незаповненими сегментами.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (ТМ «Яготинське для дітей») є лідером галузі виробництва молочної продукції дитячого харчування, як і роком раніше.

Основним каналом просування при цьому є робота представників відділу збуту продукції щодо донесення до потенційного покупця достовірної інформації про товар.

Необхідно зазначити, що підприємство намагається налагодити діяльність і через інші канали збуту.

Для побудови ефективної системи збуту продукції підприємство передбачає у майбутньому використання наступних каналів маркетингових комунікацій:

- ознайомчі статті в пресі;
- цикл рекламних оголошень в пресі та на радіо;
- участь у спеціалізованих виставках;
- реклама в Інтернеті, по телебаченню;
- створення каталогів продукції щодо історії створення та розвитку підприємства, досягнень, структури, керівництва;
- рекламні щити.

При цьому основним комунікаційним елементом маркетингової стратегії фірми є «якість у поєднанні з помірним рівнем цін».

Для досягнення середнього рівня цін на продукцію необхідне суттєве зниження рівня собівартості виготовленої готової продукції, а це досягається виробничою культурою та чітким обліком усіх видів витрат.

Якщо аналізувати маркетингово-комунікаційні аспекти збутової політики підприємства, то головними інструментами виступають два – це безпосередньо реклама та виставкова діяльність.

Основними видами реклами продукції філії «Яготинське для дітей» є:

1. реклама на телебаченні (центральні канали – СТБ, Новий канал);
2. реклама в газетах («Жизнь как она есть», «Здоровье Украины XXI век», «Продукты питания»);
3. реклама на радіо (Radio-FM);

4. реклама в мережі Інтернет (пошукова система, контекстна реклама).

Виставкова діяльність підприємства реалізується як на теренах України, а саме у Києві, Луцьку, Львові, так і за кордоном (Польща, Познань).

Досить важливим каналом просування продукції філії «Яготинське для дітей» є робота через посередників та власних представників. Останнім часом підприємство почало створювати власну мережу дилерів та представників. Такі структури вже існують у Львові та Києві. Вони займаються пошуком збутових каналів.

Необхідно зауважити, що позитивним аспектом як збутової політики, так і збутової діяльності в цілому є той факт, що філія «Яготинське для дітей» працює також із закордонними замовниками. Це стало можливим, перш за все, через високу якість продукції та особисті напрацювання керівництва підприємства.

Виокремимо найбільш вагомі ризики в сфері збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», які суттєво впливають на можливість виникнення неконкурентоспроможності виробництва, адже ринок вимагає якісної продукції широкого асортиментного ряду (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Ризики в сфері збуту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

| Фактор ризику | Наслідки |
|--|---|
| Незначні терміни зберігання молочної продукції | Викликає неможливість експортування продукції або реалізації на великі відстані. Сприяє відмові постачальників у її реалізації через необхідність повернення залишків нереалізованої продукції із простроченим строком придатності. |
| Недотримання температурних режимів при транспортуванні продукції | Призводить до псування продукції та збитків підприємства. |
| Неналагоджена система збуту молочної продукції | Викликає зменшення дохідності через відсутність взаємовигідної співпраці в певних регіонах та не охоплення всіх можливих як внутрішніх, так і зовнішніх ринків збуту. |
| Непродумана стратегія просування продукції | Прорахунки відділів маркетингу та збуту у підвищенні лояльності споживачів до продукції підприємства сприяють їх переключенню на продукцію інших виробників, падіння попиту на неї, а отже і доходу підприємства. |

Джерело: складено автором

Випускаючи певний асортимент продукції філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» шукає надійні та оптимальні канали її реалізації. Заводу важливо мати раціональну кількість торгових посередників, аналізуючи роботу яких, можливо вивчати поведінку споживачів. Збутовий канал повинен забезпечувати: транспортування товарів від місця виробництва до пункту кінцевої реалізації; зберігання товарів протягом певного терміну; інформування кінцевих споживачів про товар; розподіл товарів між споживачами в потрібному асортименті.

Треба зазначити, що філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» використовує змішану систему дистрибуції продукції, останнім часом збільшилася частка прямих продаж через власні збутові підрозділи, а послуги посередників використовуються тільки у разі доставки продукції на значні відстані.

Для філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» прямі продажі дають змогу:

- ретельно контролювати умови транспортування молочної продукції, враховуючи короткі терміни її придатності;
- чітко дотримуватися температурних режимів зберігання молочної продукції;
- раціонально вести розподіл продукції по торгівельних точках відповідно до попиту на продукцію з метою повного задоволення існуючих потреб та уникнення або зменшення повернення товару після закінчення його терміну придатності;
- кращим чином орієнтуватися в потребах ринку щодо молочної продукції і вподобаннях споживачів;
- мінімізувати витрати на дистрибуцію продукції (середня маржа при реалізації молочної продукції у дистриб'ютора складає 12-14%).

В свою чергу, філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», яке виробляє широкий асортиментний ряд продукції, має можливість приймати обґрунтоване рішення щодо вибору збутових компаній, які на його думку, ефективно, в максимально короткі строки, зможуть здійснювати свої збутові функції, гарантуючи виконання всіх необхідних умов збереження якості та придатності продукції під час її доставки та збуту.

Для збільшення прихильності споживачів до продукції, для підвищення його іміджу останнім часом філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» використовує різноманітні програми стимулювання збуту продукції, які складаються з таких заходів, як: участь у виставковій діяльності, проведення акцій, презентацій у торгових мережах, спеціальні види реклами, що дозволяють закріплювати конкурентні позиції підприємства на ринку.

Усього в каналі збуту ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» можна виділити п'ять типів потоків:

- потік прав власності: перехід прав власності на продукти від одних власників до інших;
- фізичний потік: послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача;
- потік замовлень: замовлення, що надходять від покупців і посередників;
- фінансовий потік: різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників;
- потік інформації: цей потік поширюється в двох напрямках — інформація про ринок рухаються у бік виробника, інформація про пропоновані продукти з ініціативи виробника і посередників направляються у бік ринку.

Можна спостерігати велике розмаїття у розподілі функцій не тільки для різних ринків, але й у межах одного ринку.

Отже, стратегія просування – це найважливіша складова стратегії позиціонування для філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Аналізуючи маркетингові комунікації філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» слід звернути увагу на:

- рівень рекламної діяльності (бюджет рекламної діяльності, види реклами, використання засобів масової інформації, характеристика окремих рекламних кампаній (періодичність і частота повторення реклами, якість рекламних повідомлень тощо);
- рівень і методи стимулювання збуту (цінові знижки, премії, конкурси, надання безкоштовних зразків тощо).

- використання персональних продаж (кількість торгових агентів, обсяг їх продаж у загальному обсязі реалізації, оплата та стимулювання їх праці тощо);
- використання інструментів зв'язку із громадськістю (презентації, виставки, підготовка прес-релізів тощо).

Основними конкурентами ТМ «Яготинське для дітей» є ТМ «Простоквашино», ТМ «Агуша», торгова марка «Злагода». Вони ж і являються найнебезпечнішими конкурентами, так як забезпечують значний відсоток продажів на ринку, а їх продукція конкурує з продукцією торгової марки «Яготинське для дітей». Проведемо оцінку цінової політики філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та найбільш відомих його конкурентів. З компаній, які входять у групу «Молочний Альянс», найширше представлений в супермаркетах асортимент продукції ТМ «Яготинське» та «Яготинське для дітей». Серед компаній-конкурентів обрано ТМ «Злагода», ТМ «Агуша», ТМ «Простоквашино». Для більш об'єктивного порівняння цін товарів наведено вагу продукції (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Ціни на молочну продукцію в 2019 році у мережі супермаркетів «Сільпо»

| Назва товару | Торгові марки | | | | | | | |
|------------------------------|------------------------|---------|-----------|---------|---------|---------|-----------------|---------|
| | «Яготинське для дітей» | | «Злагода» | | «Агуша» | | «Простоквашино» | |
| | За уп. | За 1 кг | За уп. | За 1 кг | За уп. | За 1 кг | За уп. | За 1 кг |
| Молоко (200 г): | | | | | | | | |
| 3,2% | 13,25 | 66,25 | 13,54 | 67,7 | 13,3 | 71,5 | 13,67 | 68,35 |
| Кефір 3,2% (200г) | 13,89 | 69,45 | 13,99 | 69,95 | 13,95 | 69,75 | - | - |
| Йогурт 3,2% жирності (200 г) | 15,88 | 80,4 | 16,1 | 80,5 | 15,89 | 79,4 | - | - |
| Сир кисломолочний (100г): | | | | | | | | |
| 4,2% | 13,89 | 123,9 | 14,05 | 125,5 | - | - | 13,95 | 124,5 |

Джерело: складено автором на основі цін в супермаркетах мережі «Сільпо»

Дослідження проводилося в м. Києві, в мережі магазинів «Сільпо», і оскільки компанії мають розрізнений асортиментний ряд, то аналітична робота виконувалась на традиційних молочних продуктах, таких як молоко, кефір, йогурт і сир кисломолочний.

З таблиці ми бачимо, що ціни на сир кисломолочний коливаються в межах 2 грн. – від 123,9 грн. до 125,5 грн. за 1 кг. Ціна на кефір знаходяться на одному рівні

або ж розрізняються несуттєво у всіх підприємств. Ціна на йогурт коливається в межах 1 грн. А от ціна на молоко коливаються в межах 5 грн.

Фактором, що впливає на зміну попиту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» впродовж окремих періодів (місяця, тижня, дня), є ціна на продукцію.

На підприємстві сьогодні спостерігається позитивна динаміка за деякими показниками. Однак у діяльності підприємства наразі є моменти, які негативно впливають на конкурентоспроможність продукції. Певною мірою це пов'язано з низьким рівнем маркетингу.

Обсяг збуту безпосередньо впливає на інші сторони діяльності - собівартість і рентабельність продукції, фінансовий стан та конкурентоспроможність філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Крім того, реалізацією завершується обіг засобів підприємства. Кошти, які надійшли від збуту продукції, використовуються ним для придбання сировини і матеріалів, виплати заробітної плати і здійснення інших витрат. Проаналізуємо основні показники збутової діяльності підприємства за допомогою (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Основні показники збутової діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2018-2019рр., (тис. грн)

| Показник | 2018р. | 2019 р. | Відхилення | |
|---|--------|---------|-------------------|----------------|
| | | | абсолютне, +/- | відносне, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції | 167644 | 178580 | 10936 | 6,12 |
| Собівартість реалізованої продукції | 127209 | 138297 | 11088 | 8,02 |
| Валовий прибуток | 40435 | 40283 | -152 | -0,38 |
| Витрати на збут | 40649 | 44306 | 3657 | 8,25 |

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

За аналізований період, за даними таблиці 2.92 чистий дохід від реалізації продукції зріс на 10936 тис.грн., або на 6,12 %; валовий прибуток зменшився - на 152 тис. грн., або на 0,38 %. Однак найвище зростання має собівартість реалізованої продукції підприємства (8,02 %), проте, з позиції економічної доцільності,

найвищими темпами повинен зростати показник валового прибутку (фінансовий результат від основної операційної діяльності), йому може поступатися дохід від реалізації продукції. Витрати на збут зросли на 3657 тис. грн., або на 8,25 %.

Ефективна збутова діяльність базується на основі вивчення каналів розподілу. В умовах високої конкуренції для філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» важливим є вибір оптимального каналу розподілу чи їх поєднання. Тому важливим аспектом у цьому напрямку є виокремлення переваг і недоліків збутових каналів.

Рішення щодо вибору каналів розподілу приймаються на різних рівнях управління філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» і на кожному рівні відповідні параметри матимуть різну вагу відповідно, на етапі стратегічного маркетингового планування ключовими характеристиками каналів будуть ті, що визначають їх привабливість у стратегічній перспективі, однак у поточній діяльності маслозаводу при прийнятті оперативних рішень щодо каналів розподілу менеджеріві недоцільно щоразу оцінювати стратегічну привабливість каналу.

Вибір конкретного каналу розподілу філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» визначається насамперед обмеженнями, що накладає цільовий ринок, факторами поведження покупців, актуальними цілями, що поставлені перед маркетинговою системою підприємства, особливостями товару й фірми.

У таблиці 2.10 представлені характеристики різних факторів, що враховуються філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» при виборі й обґрунтуванні тих чи інших каналів збуту.

Після вибору й обґрунтування каналу розподілу перед підприємством постає не менш важлива і складна задача по раціональній організації руху продуктів від виробника до споживача продукції

Таблиця 2.10

Фактори, які визначають вибір каналу збуту ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

| Фактор | Характеристика фактора при різних каналах збуту | | | |
|---|---|----------------------|----------------------|-----------------|
| | Прямі канали збуту | Побічні канали збуту | | Змішані канали |
| | | Оптові фірми | Збутові агенти збуту | |
| Характер ринку | Вертикальний | Горизонтальний | Вертикальний | Різний |
| Об'єм збуту | Невеликий | Великий | Середній | Великий |
| Контакти виробника з споживачем | Тісні | Слабкі | Слабкі | Середні |
| Витрати збуту | Високі | Середні | Низькі | Оптимальні |
| Політика цін | Гнучка | Гнучка | Не досить гнучка | Гнучка |
| Інформованість про предмет збуту | Повна | Часткова | Середня | Оптимальна |
| Охоплення потребностей | Вузький | Широкий | Вузький | Найбільш повний |
| Право власності на вироби в процесі збуту | У виробника | У Посередника | У виробника | Змішане |
| Фінансове положення | Стійке | Нестійке | Нестійке | Оптимальне |
| Можливості технічного обслуговування | Високі | Низькі | Середні | Оптимальні |
| Норма прибутку | Високі | Низька | Низька | Середня |
| Рівень стандартизації | Низький | Високий | Вище середнього | Не має значення |
| Якість | Висока | Низька | Дуже низька | Середня |

Джерело: складено автором

Сьогодні, освоївши один з каналів, філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» виявляє велику обережність у відношенні інших каналів навіть у тих випадках, коли умови ринку їх власний продуктивний асортимент досить ясно вказують на доцільність застосування змішаних каналів. Крім того, філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в більшості випадків розраховує на власну збутову організацію і намагається використовувати її в максимальному ступені, хоча в деяких випадках набагато ефективніше було б залучити зовнішні збутові органи.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» найбільшу частину своєї продукції реалізує в Північній частині України. В таблиці 2.11 наведені основні показники реалізації продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» по регіонах та структура їх замовлень.

Таблиця 2.11

Реалізація продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» по регіонах і структура (у % до обсягу) їх замовлень

| Регіон | 2018 рік | | 2019 рік | | Відхилення абсолютне (+/-) |
|-------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|----------------------------------|
| | обсяг, тис. грн. | питома вага, % | обсяг, тис. грн. | питома вага, % | |
| Північний | 41909,7 | 30,74 | 49479,7 | 35,65 | 7570,0 |
| Центральний | 34792,9 | 25,52 | 37807,2 | 27,24 | 3014,3 |
| Південний | 20859,4 | 15,3 | 28896,7 | 20,82 | 8037,3 |
| Західний | 25549,4 | 18,74 | 18112,5 | 13,05 | -7436,9 |
| Східний | 13224,6 | 9,7 | 12824,5 | 9,24 | -400,1 |
| Разом | 136 336 | 100 | 138 793 | 100 | 2457,0 |

Джерело: складено автором

Найменшу частину у Східні регіони. На це могли вплинути військовий конфлікт на Сході.

Необхідно представити всі можливі канали збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Вони дозволять зрозуміти, як же відбувається поставка продукції в руки кінцевого споживача.

Розглянемо кожен канал збуту заводу окремо. Канал нульового рівня зображено на рис. 2.4.

На цьому рисунку зображено як може придбати готову продукцію з магазину будь-який споживач, який зацікавлений в цьому. Тобто завод сам продає свій товар споживачам.

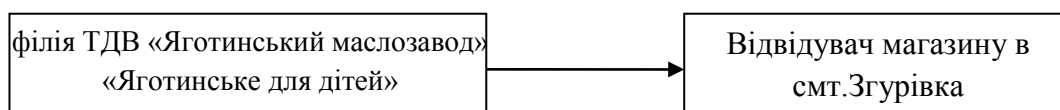


Рис.2.4 Канал нульового рівня збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

Або іншими словами, виробник продукції вступає у безпосередні відносини з її споживачами, не звертаючись до послуг незалежних посередників. Так філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» бажає контролювати свою комерційну програму, має обмежені цільові ринки, прагне до безпосереднього контакту з споживачами. Також, такий метод збуту є доцільним.

Непрямий канал збуту або однорівневий і дворівневий дозволяє розширити свої ринки та обсяги збуту. Тому підприємство частково відмовляється від окремих збутових функцій і витрат та відповідно від певної частки контролю над каналами товароруху [1].

Однорівневий канал поданий на рис.2.5, його ми розглянемо в прикладі з мережею супермаркетів «Сільпо».

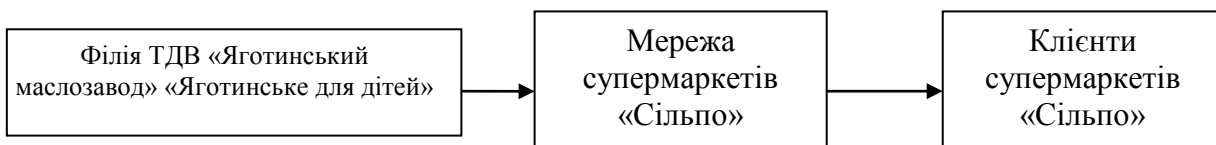


Рис.2.5 Однорівневий канал збуту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

Готова продукція при такому каналі розвозиться з складу підприємства до мереж супермаркетів «Сільпо», де споживач може вільно купити бажаний товар.

Дворівневий канал збуту продукції дане підприємство використовує більш широко, ніж попередні. Він зображений на рис.2.6.

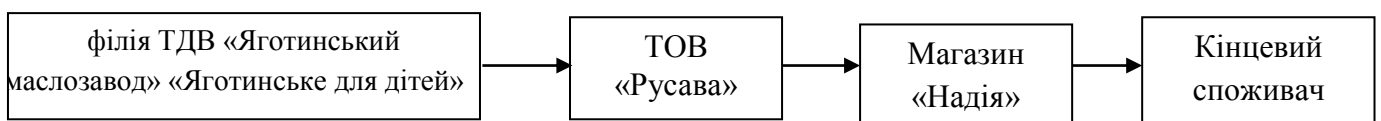


Рис.2.6 Дворівневий канал збуту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

Готова продукція з заводу перевозиться транспортними засобами підприємства до складів ТОВ «Русава», згодом у нього роздрібний торговець, в нашому випадку магазин «Надія», закупає певну кількість необхідної продукції для свого магазину, а в кінцевому результаті, споживач купує молочні продукти в даному магазині.

Також, ТОВ «Русава» гуртом реалізовує продукцію у великі промислові центри: Київ, Одеса, Дніпропетровськ, Львів, адже в цьому випадку прискорюється збут товару, що має особливо важливе значення для реалізації молокопродуктів в літній період.

В осінньо-зимовий період, коли зростає попит на молочну продукцію, перевага надається тим клієнтам, з котрими налагоджені хороші стосунки протягом попередніх періодів.

Для захисту своєї діяльності та нарощення виробничої потужності та ринків збуту, філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» продовжує збільшувати обсяги реалізації продукції, впровадженням інноваційних технологій та видів продукції, чому сприяє вдосконалення роботи дистрибуційної мережі, збільшення кількості обладнання, розширення присутності в торгових мережах, активне здійснення маркетингових заходів і виведення на ринок актуальних асортиментних позицій. Також, слід зазначити, що стратегія філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» охоплює просування всіх груп продукції в торгових мережах. Активно впроваджуються у життя програми по стимулюванню збуту в немережєвих закладах торгівлі.

Сьогодні, освоївши один з каналів, філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» виявляє велику обережність у відношенні інших каналів навіть у тих випадках, коли умови ринку їх власний продуктний асортимент досить ясно вказують на доцільність застосування змішаних каналів. Крім того, філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в більшості випадків розраховує на власну збутову організацію і намагається використовувати її в максимальному ступені, хоча в деяких випадках набагато ефективніше було б залучити зовнішні збутові органи.

Кожен із каналів збуту має свої характерні риси, переваги та недоліки; всі ці фактори філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» обов'язково приймає до уваги при здійсненні своєї маркетингової діяльності (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Характерні риси найтипівіших каналів збуту молочної продукції
філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»**

| Канал збуту | Характеристика | | |
|---|----------------|-----------------------|---|
| | Обсяг збуту | Знання предмета збуту | Рівень охоплення ринку |
| Продаж представникам оптової торгівлі | Великий | Достатні | Регіональний, міжрегіональний, національний |
| Прямі поставки в спеціалізовані магазини та ресторани | Невеликі | Відмінні | Здебільшого регіональний |
| Супермаркети | Великий | Задовільні | Регіональний, міжрегіональний. |

Джерело: складено автором

Переваги та недоліки від використання різних каналів збуту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наведені на табл. 2.13

При аналізі потенційних каналів збуту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має враховувати вплив мотиваційних факторів на споживача при здійсненні ним процесу купівлі.

Таблиця 2.13

**Переваги та недоліки від використання різних каналів збуту молочної
продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»**

| Канал збуту | Переваги | Недоліки |
|---|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Продаж представникам оптової торгівлі | Розширення ринків збуту. Збільшення обсягів продажу | Зниження контролю над збутом. Послаблюється контакт виробника зі споживачем |
| Прямі поставки в спеціалізовані магазини та ресторани | Додатковий канал збуту. Відомий потенційний споживач (орієнтація на конкретного покупця). Тісний зв'язок споживача з персоналом (можливість отримати консультацію). Можливість дегустувати продукцію. Високий рівень довіри споживачів до таких закладів | Проблематичність у появі нових споживачів. Практично відсутні спонтанні покупки з цікавості |
| Мегамакети, гіпермаркети: «Фозі», «Метро», «Ашан». супермаркети: «Сільпо», «АТБ», «Novus», «Білла», «Фора». | Можливість представлення широкого асортименту власної продукції. Охоплення великого кола споживачів | Майже неможливо отримати консультацію споживачеві. Відсутність зв'язку споживача з виробником Ймовірність купити молочну продукцію. Молочні дитячі продукти часто виставлені серед звичайних, що ускладнює їх пошук споживачем |

Джерело: складено автором

Також встановлено, що в ринкових умовах вибір каналів реалізації молока та молокопродукції зумовлюється такими чинниками: кон'юнктурою і ступенем відкритості місцевих ринків молочної сировини і молокопродуктів, наявністю власних потужностей з переробки молока, мережею заготівельно-збутових кооперативів на селі і, головне, взаємовигідною для всіх суб'єктів ринку системою реалізації молока та молокопродуктів.

Висновки до розділу 2

За аналізований період підприємство працювало не дуже ефективно, чистий дохід (виручка) від реалізації збільшився на 25677 тис. грн. та на 10936 тис. грн. у 2018 та 2019 роках відповідно, що позитивною тенденцією. У філії спостерігається зростання операційних витрат по всіх елементах, що пов'язано з інфляційними процесами та зростанням обсягів виробництва.

Можна зазначити, що канали просування продукції філії «Яготинське для дітей» не відрізняються широтою застосування та кваліфікованим маркетинговим підходом. Основними каналами просування є постійні клієнти-посередники, що були напрацьовані за рахунок ТМ «Яготинське» при ТДВ «Яготинський маслозавод» ще у перші роки діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування напрямків підвищення ефективності планування збуту продукції на підприємстві

У сучасних умовах, коли відбувається перенасичення ринків продукцією, коли підприємства конкурують буквально за кожного споживача, можна запропонувати ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» ряд етапів, які допомагають підвищити ефективність планування збутової діяльності, та в цілому формують маркетингову політику підприємства. Основними з них є:

1. Формування маркетингової стратегії підприємства.
2. Призначити відповідальних за виконання основних функцій системи маркетингу, наділити їх повноваженнями і ресурсами, визначити критерії оцінки ефективності їх роботи і відповідальність.
3. Опис продуктів або послуг (найменування, переваги, особливості).
4. Визначення цільової групи споживачів та його потенціалу.
5. Опис способів просування продукції цільовим групам споживачів, визначення найбільш ефективні з них.
6. Аналіз цінової політики.
7. Визначення точки беззбиткової компанії (мінімально допустимий загальному продажів) в грошовому виразі.
8. Розрахунок індивідуального плану збуту для кожного співробітника.
9. Аналіз продуктивності роботи відділу збуту.
10. Визначення кількості контактів і клієнтів, яких повинен забезпечити один співробітник відділу збуту.
11. Створення такої системи мотивації персоналу, яка орієнтуватиме співробітників служби маркетингу і збуту на досягнення результатів.

12. Розробка плану маркетингу: які продукти продавати і кому, цінова політика, система розподілу, методи просування продукції, як ви інформуватимете клієнтів про свої продукти або послуги. Не дивлячись на те, що все це виглядає переконливо, це тільки початок на шляху створення ефективної служби маркетингу і збуту, але без їх реалізації навряд чи можна добитися успіху на ринку.

Залежно від суб'єктів стимулювання пропонуємо ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наступні види стимулювання збуту:

1. Стимулювання споживачів:

1) Цінове стимулювання. Зниження цін може ініціювати або виробник (який прагне збільшити обсяг продажу чи залучити нових споживачів), або торговельне підприємство, яке бажає здобути репутацію недорогої торговельної організації. Зниження цін може бути також результатом взаємної угоди двох сторін: виробник надає знижку торговельній мережі, а та — частково, повністю або навіть у більших розмірах, так би мовити, "переадресує" її споживачеві. Тимчасове зниження ціни на товар має як переваги, так і недоліки. Недолік полягає в тому, що воно не створює коло надійної, постійної клієнтури, а змушує покупця переходити від однієї марки товару до іншої відповідно до запропонованого зниження цін.

2) Зниження ціни за допомогою прямої знижки:

- знижка у відсотках. На упаковці зазначається, що ціну знижено на 10 або 20 %. Це не призводить до змін в організації торговельної зали або маркуванні товару. На товар наклеюють дві етикетки — з ціною старою (перекреслена) і новою;

- знижка із зазначенням її розмірів у грошовому вираженні ("мінус 1000 грн.");
- зазначення нової ціни (без розміру знижки). У цьому разі інформують про причину встановлення нової ціни: випуск удосконаленого продукту; річниця; свято.

3) Додаткова кількість товару безкоштовно. Психологічний вплив набагато більший, якщо пропонується на 20 % більше товару, ніж за пропонування знижки 20 %, хоча вигідніший другий варіант. Проте в цьому разі виробник робить додаткові витрати: на безкоштовне надання певної кількості товару; на нову упаковку для товару.

4) Cash-refund. Це найпоширеніша форма зниження ціни з відстроченням одержання знижки, коли відшкодування у вигляді певної суми грошей виплачується за умови пред'явлення кількох доказів купівлі. Використовується здебільшого для створення кола постійних споживачів товару певної марки. Купони розміщуються на упаковці, після купівлі їх відрізають.

5) Дегустації. Це безкоштовне передання товару в кількості, що не має комерційної цінності й використовується лише для перевірки та оцінки товару. На зразку робиться напис: "Безкоштовний зразок, продажу не підлягає". Собівартість зразка не повинна перевищувати 7% продажної ціни товару.

б) Активна пропозиція. Це всі види стимулювання, що потребують активної і вибіркової участі споживача. Існує два узагальнених способи стимулювання споживача, в основу яких покладено цей принцип: конкурси, лотереї та ігри.

2. Стимулювання торговельного персоналу. Цей вид стимулювання спрямований на мотивацію праці працівників збутових служб організації з метою активізації їх діяльності. До класичних інструментів стимулювання торговельного персоналу належать:

1) Грошові винагороди:

а) премії до зарплати в разі виконання річних показників є винагородою за досягнуті результати, розміри яких можуть сягати від одного до трьох місячних окладів;

б) премії за досягнення "особливих показників" — каталогізація товару. Перевиконання показників у період спаду ділової активності тощо є підставою для виплати премії, розміри якої пропорційні перевиконанню показників;

в) присудження очок, за певну кількість яких можна отримати дорогі подарунки, запропоновані за особливим каталогом;

2) Моральне стимулювання торговельного персоналу. Збутовий персонал, як і будь-який інший, пов'язує зі своєю роботою на певному підприємстві задоволення власних потреб та досягнення особистих цілей. Створення відповідного психологічного клімату на підприємстві сприятиме задоволенню особистих потреб збутовиків. До таких заходів належать: регулярне проведення зборів співробітників

збутової мережі; створення дружньої, сприятливої атмосфери на роботі; надання можливості зробити кар'єру. Великі витрати на стимулювання збутового персоналу властиві як підприємствам, що виготовляють товари широкого, так і тим, що випускають товари промислового призначення та ін.

У таблиці 3.1. наведені переваги та недоліки різних засобів стимулювання збуту можливих у використанні філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Таблиця 3.1

**Переваги та недоліки різних засобів стимулювання збуту для філії ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»**

| Засоби | Переваги | Недоліки |
|---------------------------------------|--|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Знижки | Високий рівень стимулювання сфери торгівлі і споживачів. Ефективний засіб збільшення обсягів збуту | Потребують точного розрахунку. Можуть зашкодити іміджу товару |
| Дегустації | Дають змогу споживачам безпосередньо ознайомитись з товаром, випробувати його. Приваблюють нових споживачів, знижують ризик купівлі | Великі витрати (товар надається безкоштовно). Ефективні тільки щодо нових товарів, які суттєво відрізняються від традиційних. |
| Купони: -розміщення на упаковці | Цілеспрямоване привертання уваги споживачів до товару Швидкість і зручність. Широка охоплення споживачів. Порівняно невеликі витрати Особистий контакт, селективність, високий рівень сприйняття споживачами | Тривалий період від розсилання до реакції у відповідь. Залежність від якості письмового звернення. Потребує точного планування. Трудомісткість. Висока вартість Потребує точного планування |
| Упаковки | Збільшують обсяг реалізації. Наочність і зручність використання | Низька міра цілеспрямованості. Шкодить престижу товарної марки |
| Конкурси, лотереї, ігри | Сприяють приверненню уваги нових покупців. Підвищують імідж і популярність підприємства | Висока вартість. Потребують творчих чи аналітичних рішень. Вузьке коло споживачів, які беруть участь |
| Картки лояльності | Сприяють закріпленню споживачів за торговельним закладом, нагромадженню інформації про покупців | Потребують організації спеціальних інформаційних маркетингових систем |
| Зниження цін | Безпосередня вигода для споживачів. Добрий засіб для мотивації купівлі і короткострокового збільшення обсягів збуту | Легко копіюється конкурентами. Може зашкодити іміджу товарів |
| Виставки | Високий рівень привертання уваги. Наочність | Потребують підготовки і використання спеціального персоналу. Висока вартість |
| Конференції продавців | Підвищують кваліфікацію торговельних працівників | Висока вартість |

Враховуючи вищесказане, можна зробити висновок, що збутова політика відіграє виняткову роль в діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», а стимулювання збуту є однією з найважливіших функцій стратегічного управління. Використання різноманітних засобів, та проведення різного роду заходів є саме тими інструментами, які забезпечують ефективну збутову політику філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Саме вона регулює маркетингову стратегію таким чином, щоб забезпечити максимум задоволення споживачів. Головним пріоритетним напрямком філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», має бути впровадження інноваційних методів та пошук альтернативних варіантів при формуванні збутової політики підприємства.

Високий рівень витрат постійно спонукає філію ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до пошуку нових методів збуту. При цьому очевидно, що функції збуту можна передати, але їх не можна виключити.

Тому, для розвитку каналів збуту у плановому періоді філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» пропонується створити фірмову мережу шляхом відкриття фірмового магазину у м. Бровари.

Для філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» розвиток каналів збуту у плановому періоді пропонується здійснити на основі відкриття фірмового магазину у м. Бровари.

Більше 70% дитячого харчування у світі поширюється через мережі фірмових магазинів (на відміну від тенденції, що склалася в Україні, коли переважає торгівля продукцією для немовлят в супермаркетах). Рентабельність виробництва продуктів для дитячого харчування на світовому ринку становить для продуктів на молочній основі не менше 15–20%, для банкової продукції – 10–15% [27].

Водночас виробництво вітчизняних продуктів для дитячого харчування ще не досягло достатнього рівня. Нині внутрішній попит на продукти для дитячого харчування більш ніж на 70% задовольняється за рахунок продукції вітчизняного виробництва [27].

Ця позитивна тенденція свідчить про те, що сьогодні наповнення вітчизняного споживчого ринку продукцією для дитячого харчування власного виробництва є реальною перспективою, що сприятиме її імпортозаміщенню.

У рамках удосконалення збутової діяльності на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є відкриття фірмового магазину у м. Бровари.

Особливості фірмової торгівлі є те, що вона спрямована на дотримання в першу чергу спеціалізації по товарній ознаці. Незважаючи на те, що зараз фірмові магазини не є вузькоспеціалізованими, проте ступінь їх спеціалізації досить висока.

Треба зазначити, що подібна спеціалізація має ряд переваг, які визначають її прогресивність і впливають на культуру торгівлі. Вона забезпечує концентрацію асортименту певних товарних груп, створює умови для покупки споріднених груп товарів в одному місці, збільшує частку завершених покупок, сприяє підвищенню якості обслуговування покупців, посилює зв'язок торгового підприємства з підприємством-виробником на основі більш глибокого вивчення ринку, організації раціональної доставки товарів, посилення впливу торгівлі на зростання виробництва та підвищення якості товарів, використання сучасних форм обслуговування, засобів механізації, сучасної технології, що забезпечує ефективність збуту продукції.

Що стосується цінової політики, то ціни є нижчі порівняно з цінами на ці ж товари в інших магазинах. Тому, найважливішою метою фірмової торгівлі є збут товарів своєї фірми на ринку, і роль цінового чинника не можна недооцінювати. Зниження цін сприяє підвищенню попиту і в роздрібних і в дрібнооптових магазинах і, отже, збільшує реалізацію товарів фірми.

Таким чином, фірмова торгівля користується популярністю у споживачів і ніякі витрати по вибракуванню товарів непорівнянні з втратою довіри покупців і престижу торгівельної марки підприємства. Цьому сприяють відмінності між фірмовими та стандартними магазинами, зокрема це атмосфера купівлі «свіжого продукту із перших рук», адже споживачі вважають, що у фірмові магазини виробники завозять тільки найсвіжіші продукти, крім того в такому магазині присутній належний асортимент.

У сучасних умовах планування збутової діяльності підприємства повинно бути націлене на максимально зручне, ефективне, швидке і якісне задоволення потреб споживачів за умови збереження високої результативності ведення господарської діяльності та її фінансових результатів.

Здійснюючи планування та управління збутом, філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» стикається із такими проблемами:

1) слабка фінансова допомога підприємствам з боку держави (розвиток інфраструктури);

2) дисбаланс в ціновій політиці на сировину, матеріали тощо;

3) недостатня кількість висококваліфікованого збутового персоналу;

4) недостатній рівень захищеності підприємств від недобросовісної конкуренції;

5) низька платоспроможність населення тощо. Вирішення наявних проблем можливе за умови співпраці центральних та місцевих органів влади з керівниками підприємств, установ та організацій, що прямо чи опосередковано впливають на здійснення збуту продукції як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках.

За таких умов важливим є визначення механізму планування та управління збутовою діяльністю підприємств та його основних компонентів.

Об'єктом управління збутовою діяльністю підприємства виступає збут, а сама діяльність пов'язана із просуванням товару на ринок і до споживача.

Суб'єктом є одиниця, що здійснює управління, в цьому випадку це можуть бути керівники підприємства, відділ збуту, посередницька компанія, якщо йдеться про управління збутом в галузі, тоді суб'єктом виступає асоціація об'єднаної групи підприємств, у випадку управління збутом продукції певної галузі в окремому регіоні формується склад суб'єктів впливу (управління), куди входять представники органів державної або місцевої влади.

Ресурсами механізму планування та управління є фінансові, трудові, матеріальні, нематеріальні, інформаційні та маркетингові засоби, що забезпечують реалізацію поставленої мети.

Функціями механізму планування та управління збутовою діяльністю є не тільки управлінські функції (планування, організація, контроль і мотивація), але й інші, не менш важливі функції, а саме облік і аналіз, регулювання, стимулювання та координація.

Варто зауважити, що особливістю функцій цього механізму є те, що вони виступають сукупністю процесів здійснення збуту, що вказує на факт того, що розглядати збут варто як діяльність, а не як процес, адже процесами є функції як частина загального, а не основа збуту.

Плануючи збутову діяльність, керівництво філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має вибрати стратегію збутову, тобто як саме має бути організована система просування товару до споживача: через власну або дилерську мережу; через які типи торгових посередників слід здійснювати товарорух.

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

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

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

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

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

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

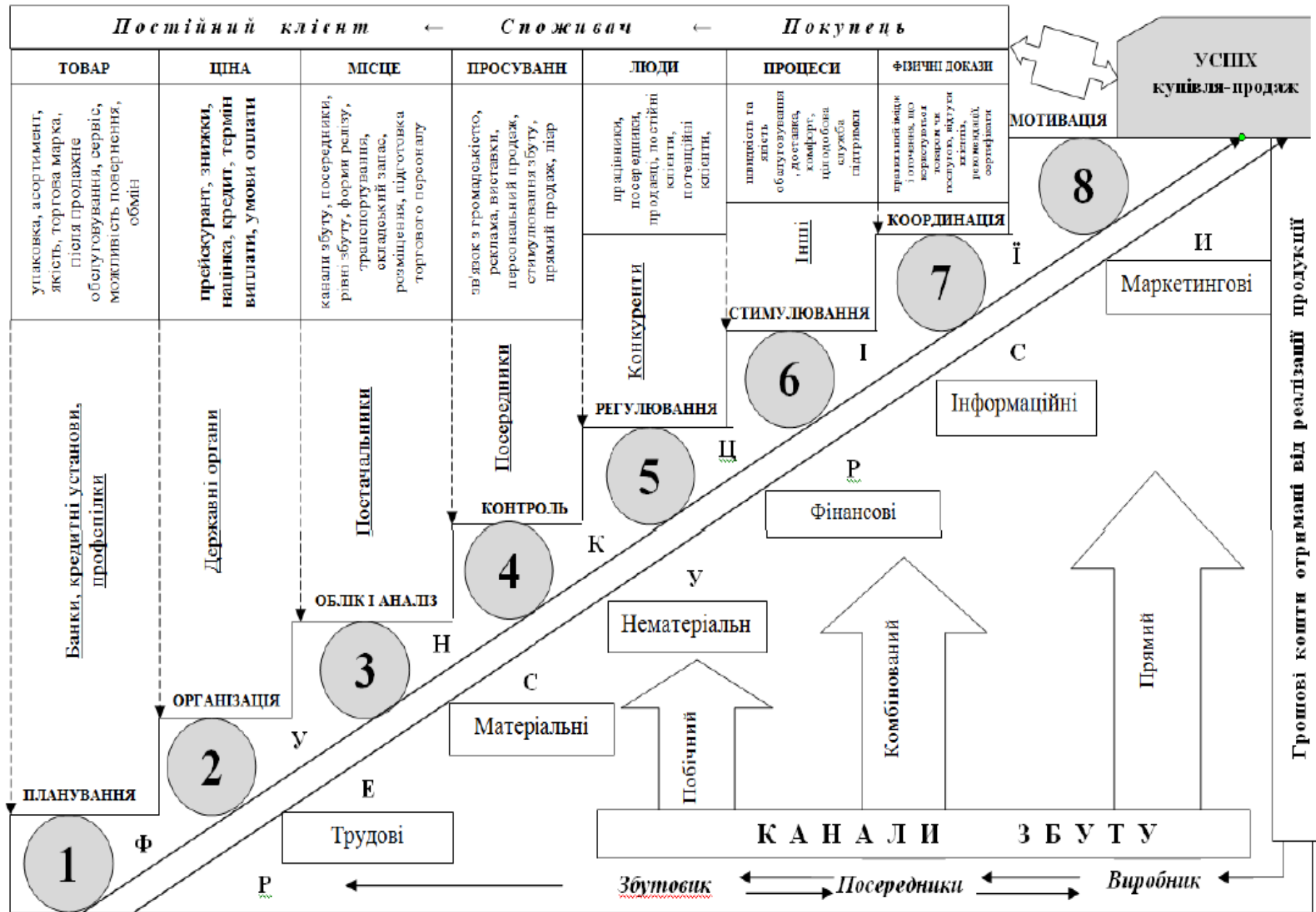
6) процеси – швидкість та якість обслуговування, доставка, комфорт, цілодобова служба підтримки;

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

Метою механізму планування та управління збутовою діяльністю є створення всебічних умов, які забезпечують ефективне здійснення функцій управління в процесі просування товару від виробника до споживача. Перелік методів та важелів не може бути вичерпним, оскільки динамічність змін сучасного господарського життя, нові виклики і проблеми змушують суб'єктів управління знаходити й нові форми впливу на підвладні об'єкти. Після визначення основних компонентів необхідно сформулювати механізм планування та управління збутовою діяльністю підприємств, який наведено на рис. 3.1.

Оскільки завданням планування та управління збутовою діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є безпосередній вплив на керований об'єкт заради досягнення поставлених цілей, ефективність управління в такому випадку може бути оцінена за ступенем досягнення цих цілей, якістю планування, ефективністю вкладень та кінцевим результатом виробничої діяльності. Найчастіше під час розгляду оцінки ефективності управління використовують показники рівня прибутковості за тенденцією збільшення або зменшення цього показника.

Ефективність системи управління підприємством залежить від функціонування і використання кожного елементу системи управління, а саме застосуванням науково обґрунтованих та передових методів управління, повнотою інформаційного обслуговування, раціональністю організаційної структури, кваліфікацією управлінських кадрів та їх умінням щодо вирішення конкретних проблем управління.



З огляду на те, що збут – невід’ємний елемент і один із найголовніших елементів комплексу маркетингу, можна вважати, що ефективність діяльності підприємства в умовах ринкової економіки загалом залежить насамперед від ефективності управління збутовою політикою [6, с. 207].

Використання механізму планування та управління збутовою діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» дасть можливість здійснювати вплив на господарські процеси підприємства, а також допоможе згрупувати основні функції під час здійснення товароруку продукції, яку виробляє окрема господарююча одиниця, до споживачів. Окрім того, можливим є розроблення індивідуального підходу до здійснення збуту продукції на основі наукового підходу до ведення складних економічних процесів, що супроводжують діяльність підприємств.

Узагальнюючи, варто зауважити, що ведення бізнесу в Україні характеризується постійними змінами факторів, які впливають на діяльність підприємства, його контрагентів, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Усе це є причиною того, що управління бізнесом в умовах швидкої зміни обставин та неможливості скласти адекватні прогнози розвитку подій на ринку визначає важливість нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема його збутом. Запропонований механізм планування та управління збутовою діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» відкриває нові можливості для систематизованого та упорядкованого здійснення управління збутовою діяльністю, використовуючи при цьому весь спектр методів, засобів та інструментів. Крім того, розроблений механізм за часткової оптимізації можна використовувати, якщо метою управління є не тільки розвиток збутової діяльності окремого підприємства, але й стимулювання збуту продукції певної галузі. Цінною є можливість застосування механізму управління збутом для покращення товароруку певного регіону.

3.2. Обґрунтування запровадження фірмової торгівлі на підприємстві

З метою підвищення ефективності збутової діяльності на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» пропонуємо відкрити фірмовий магазин у м. Бровари, адже саме тут знаходиться велика концентрація молодих сімей з дітьми. Оскільки місто розташоване поблизу Києва і це значно зменшує логістичні витрати при виході на даний сегмент ринку.

Таке рішення дозволить збільшити канали реалізації продукції підприємства за рахунок нульового каналу: виробник – кінцевий споживач, це пришвидшить обертання оборотних засобів, підприємство зможе зразу отримувати готівку на свій розрахунковий рахунок, а також контролювати рух товару до споживача і оцінювати уподобання споживачів, що дасть змогу відслідковувати зміни в попиті.

Канал нульового рівня філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» зображено на рис. 3.1.

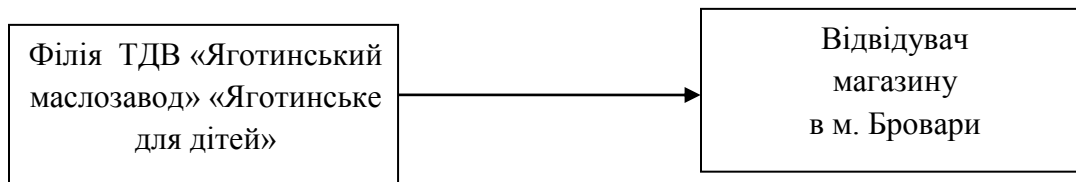


Рис.3.1 Канал нульового рівня збуту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

Формат фірмового магазину передбачатиме відпуск продукції з асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за допомогою індивідуального методу обслуговування покупців (через прилавок). Продукція підприємства буде представлена в холодильних вітринах. З метою контролю за якістю обслуговування покупців та підвищення безпеки (захисту від крадіжок) у магазині буде працювати система відеонагляду.

Виходячи із цього, асортимент продукції фірмового магазину буде виглядати таким чином (табл.3.2):

Таблиця 3.2

Плановий асортимент фірмового магазину у м. Бровари

| Група продукції | Види продукції | Ширина асортименту |
|-----------------------------|--|--------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Каша молочна | Каша молочно-гречана 2,0% жиру,(Tetra Brik Aseptic, 200 г) Каша молочно-пшенична 2,0% жиру (Tetra Brik Aseptic, 200г) Каша молочно-рисова 2,0% жиру(Tetra Brik Aseptic, 200г) | 3 види |
| Молоко | Молоко вітамінізоване 3,2% жиру(Tetra Brik Aseptic, 200 г) Молоко вітамінізоване 3,2% жиру(Tetra Brik Aseptic, 1 кг) Молоко вітамінізоване 3,2% жиру(Tetra Brik Aseptic, 500г) Молоко вітамінізоване 3,2% жиру(Скляна пляшка, 200 г) | 4 види |
| Йогурт | Йогурт «Персик» 2,5% жиру(Скляна пляшка, 200г) Йогурт «Яблуко-морква» 2,5% жиру(Скляна пляшка, 200г) Йогурт «Банан-гарбуз» 2,5% жиру(Скляна пляшка, 200 г) Йогурт «Малина-шипшина» 2,5% жиру(Скляна пляшка, 200г) | 4 види |
| Кефір | Кефір вітамінізований 3,2 жиру(Скляна пляшка, 200 г) | 1 вид |
| Біолакт | Біолакт 3,2% жиру(Скляна пляшка, 200 г) | 1 вид |
| Закваска | Заквасочка вітамінізована 3,2% жиру(Скляна пляшка, 200 г) | 1 вид |
| Сир кисломолочний | Сир кисломолочний 5% жиру(Пластиковий стакан, 100г) | 1 вид |
| Сирки солодкі в асортименті | Паста сиркова «Яблуко» 4,2% жиру(Пластиковий стакан, 100 г) Паста сиркова «Банан» 4,2% жиру(Пластиковий стакан, 100г) Паста сиркова «Малина-червона смородина» 4,2% жиру(Пластиковий стакан, 100 г) Паста сиркова «Персик» 4,2% жиру(Пластиковий стакан, 100 г) Паста сиркова «Чорниця» 4,2% жиру(Пластиковий стакан, 100 г) | 5 видів |

Джерело: побудовано автором на основі [28].

Розрахуємо, які обсяги реалізації продукції у фірмовому магазині очікує отримати філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за допомогою методу стандартного розподілу імовірностей:

$$ОП = \frac{O + 4 \times B + П}{6}, \text{ де}$$

О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних обсягів реалізації на проектний рік на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів та отримано такі результати (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Результати опитування експертів

| Експерти | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Обсяг реалізації продукції, тис.грн. | 6000 | 6200 | 6250 | 6400 | 6600 | 6650 | 6800 |

Джерело: складено автором [27].

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення у табл.3.3.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{483572}{7}} = 262,8$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{Q_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{262,8}{6414} \times 100\% = 4,09\%$$

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

- За найбільш вірогідний обсяг реалізації (В) приймаємо: 6400 тис.грн.
- За оптимістичним прогнозом (О) обсяг реалізації послуг: 6800 тис.грн.,
- Песимістичний прогноз (П) складає 6000 тис.грн.

Таблиця 3.4

Розсіювання думок окремих експертів

| Експерти | Обсяг реалізації послуг, тис.грн. | $O_{сер}$ | Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$ | ΔO^2 |
|----------|-----------------------------------|-----------|-----------------------------------|--------------|
| 1 | 6000 | 6414 | -414 | 171396 |
| 2 | 6200 | | -214 | 45796 |
| 3 | 6250 | | -164 | 26896 |
| 4 | 6400 | | -14 | 196 |
| 5 | 6600 | | 186 | 34596 |
| 6 | 6650 | | 236 | 55696 |
| 7 | 6800 | | 386 | 148996 |
| Разом | - | | | 483572 |

Джерело: розраховано автором

Розрахуємо очікуване значення обсягу збуту за формулою:

$$O_{П} = \frac{O + 4 \times B + П}{6} = \frac{6000 + 4 \times 6400 + 6800}{6} = 6400 \text{ тис.грн.}$$

Отже, прогнозна величина обсягів реалізації продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» складе 6400 тис.грн.

В рамках створення фірмової мережі філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» понесе певні початкові інвестиції. Зокрема, підприємству необхідно придбати торговельне обладнання, замовити вивіску, закупити касовий апарат, здійснити ремонт та внутрішнє оформлення фірмового магазину. Поточні інвестиції узагальнені у табл.3.5.

Таблиця 3.5

**Початкові інвестиції у створення фірмового магазину філії ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у м. Бровари**

| Капіталовкладення | Одиниць | Вартість за одиницю, тис.грн. | Загальна вартість, тис.грн. |
|--|---------|-------------------------------|-----------------------------|
| <i>Початкові інвестиції</i> | | | |
| Витрина холодильная EWT INOX RT78L БН) | 1 | 10,59 | 10,59 |
| Витрина холодильна настільна Frosty RTW100 | 1 | 11,93 | 11,93 |
| Торговий прилавок | 1 | 4,3 | 4,3 |
| Інше торговельне обладнання | | 12,7 | 12,7 |
| <i>Поточні витрати</i> | | | |
| Витрати на ремонт та внутрішнє оформлення | 1 | 15,0 | 15 |
| Усього: | - | - | 54,52 |

Джерело: складено автором

Таким чином, початкові інвестиції у створення фірмового магазину філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у м. Бровари визначені у розмірі 54,52 тис. грн. Частина цих витрат, а саме витрати та ремонт та внутрішнє оформлення будуть віднесені на збутові витрати у проектному році (в розмірі 15 тис. грн.). Інші статті витрат відносяться до групи основних засобів «06» Інструменти, прилади, інвентар (меблі), і амортизуються за мінімальний термін у 4 роки.

В якості методу амортизації підприємства зазвичай обирають прямолінійний метод. Значення річної норми амортизації (РНА) розраховується:

$$РНА = 100\% / n,$$

де n – термін корисного використання об'єкта амортизації.

Звідси річна норма амортизації складатиме 25%. Отже, витрати на амортизацію обладнання фірмового магазину у проектному році складуть:

$$E(A) = (10,59 + 11,93 + 4,3 + 12,7) \times 0,25 = 9,88 \text{ тис.грн.}$$

Також робота фірмового магазину потребуватиме несення поточних витрат, що пов'язані із організацією його роботи. Так, підприємство має орендувати приміщення під магазин, виплачувати заробітну плату продавцю та старшому продавцю, сплачувати соціальні відрахування на заробітну плату, а також передбачити витрати на електроенергію, охорону об'єкта, а також на доставку. Доставку продукції підприємство може здійснювати транспортом, який здійснює розвезення продукції у роздрібну мережу Київської області. Вартість доставки складатиме 30 грн. за км. і не враховуватиме зворотного шляху автотранспорту, оскільки він курсуватиме по звичайному маршруту. Поточні витрати функціонування фірмового магазину філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у м. Бровари узагальнені у табл.3.6.

Таблиця 3.6

**Поточні витрати функціонування фірмового магазину ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у м. Бровари**

| Стаття витрат | Розрахунок витрат | Сума, грн. |
|---------------------------------------|-----------------------------------|------------|
| Оренда приміщення | 60 м2 x 270 грн. x 12 міс. | 196400 |
| Заробітна плата продавців | 7300 грн. x 2 x 12 міс. | 175200 |
| Заробітна плата завідувача магазину | 9000 грн. x 12 міс. | 10800 |
| Єдиний внесок на ФОП | (175200 грн. + 10800 грн.) x 0,36 | 283200 |
| Витрати на електроенергію | 300 кВт x 12 міс. x 2,4 грн. | 8640 |
| Витрати на охорону (пультова охорона) | 450 грн. x 12 міс. | 5400 |
| Витрати на доставку | 82 км. x 30 грн. x 96 | 236160 |
| Витрати на рекламу | 1658,5 грн. x 12 міс. | 19902 |
| Разом | | 933702 |

Джерело: побудовано автором

Таким чином, поточні витрати функціонування фірмового магазину ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у м. Бровари складуть 994 тис.грн.Всі ці витрати будуть віднесені на витрати на збут. Виходячи із розрахунків таблиць, витрати на збут на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на створення фірмового магазину у м. Бровари у проектному році зростуть у такому розмірі:

$$E (CB) = 54,52 + 9,88 + 994 = 1058,4 \text{ тис. грн.}$$

У 2019 р. чистий дохід від реалізації продукції підприємства згідно фінансової звітності (форма 2) склав 178580 тис. грн. За даними експертного оцінювання приріст чистого доходу (виручки) від реалізації складе 6400 тис. грн., що у % складе:

$$6400 / 178580 * 100\% = 3,58 \%$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Так, згідно фінансової звітності (форма 2) у звітному році собівартість реалізації продукції становить 138297 тис. грн.; адміністративні витрати – 7798 тис. грн.; витрати на збут – 44306 тис. грн. Отже, повні витрати в звітному році складуть 190401 тис. грн.

Собівартість реалізації продукції у проектному році зросте на 3,58% (138297 тис. грн. * 3,58% = 4956,33 тис. грн.) та складе:

$$138297 \text{ тис. грн.} + 4956,33 = 143253,33 \text{ тис. грн.}$$

Адміністративні витрати у проектному році будуть без змін та залишаться на рівні 7798 тис. грн.

Витрати на збут у проектному році складуть

$$44306 + 1058,4 = 45364,4 \text{ тис. грн.}$$

Отже, приріст повних витрат в проектному році складе:

$$4956,33 + 1058,4 = 6014,73 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати в проектному році становитимуть:

$$190401 + 6014,73 = 196415,73 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину приросту валового прибутку в проектному році.

$$6400 - 4956,33 = 1443,67 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації у проектному році:

$$6400 - 6014,73 = 385,27 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$385,27 * 0,82 = 315,92$ тис. грн. але при збитковості підприємства податок на прибуток не сплачується, значить, чистий прибуток в проектному році дорівнюватиме:

$$-14871 + 385,27 = -14485,73 \text{ тис. грн.}$$

Очікувані результати від проведення заходу створення фірмового магазину у м. Бровари зведемо до таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Очікувані результати від проведення заходу створення фірмового магазину
ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у
м. Бровари тис.грн.**

| Показники | Значення показника |
|---|--------------------|
| Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації | 6400 |
| Приріст повних витрат | 6014,73 |
| Приріст прибутку від операційної діяльності | 385,27 |
| Приріст чистого прибутку | 315,92 |

Джерело: побудовано автором

Отримані результати свідчать про економічну доцільність створення фірмового магазину у м. Бровари. Внаслідок проведення заходу обсяг реалізації продукції у вартісному виразі збільшиться на 6400 тис.грн. і складе $178580 + 6400 = 184980$ тис. грн.

Повні витрати на виробництво і реалізацію послуг збільшаться на 6014,73 тис.грн.

Прибуток від операційної діяльності зросте на 385,27 тис.грн. і складе - 14816 (дані з ф 2) $+ 385,27 = -14430,73$

Чистий прибуток зросте на 385,27 тис.грн. і складе -14871 (дані з ф 2) $+ 385,27 = -14485,73$ тис. грн.

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності:

- капітальні витрати (початкові інвестиції),
- термін окупності,
- чистий грошовий потік,
- чисту теперішню (нинішню) вартість проекту,
- гарантований (дисконтований) термін повернення інвестицій,
- індекси прибутковості і доходності.

Нові (одноразові) капітальні витрати (початкові інвестиції), розраховують за формулою

$$K_n(\text{ПІ}) = K + Д - V_{p.o} - V_{бр} + K_{буд} + K_{сум} + K_{інш} + Z_{o.k}$$

де K_n – витрати на придбання нового обладнання та добудову споруд;

K – повна початкова вартість впроваджуваного обладнання ($K = K_o + K_{тр} + K_{заг} + K_{пр} + K_m$), що включає: K_o – ціну обладнання; $K_{тр}$ – транспортні витрати; $K_{заг}$ – заготівельно-складські витрати; $K_{пр}$ – витрати на проектування; K_m – витрати на монтаж;

$Д$ – витрати на демонтаж обладнання;

$V_{p.o}$ – вартість реалізованого обладнання;

$V_{бр}$ – сума, одержана підприємством за зданий брухт;

$K_{буд}$ – витрати на будівельні роботи, пов'язані з переплануванням або добудовою виробничих площ і споруд;

$K_{сум}$ – витрати, що виникають в інших цехах, службах підприємства, а також у суміжних галузях виробництва;

$K_{інш}$ – інші капітальні витрати на науково-дослідні та конструкторські роботи, технічну підготовку, налагодження та освоєння виробництва тощо;

$Z_{o.k}$ – зміна нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів виробництва.

Згідно розрахунків K_n (ПІ) склали 54,52 тис.грн., а додатковий чистий прибуток ($\Delta\Pi_{рч}$) за результатами розрахунків склав 371,66 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \frac{\text{ПІ}}{\Delta\Pi_{рч}} = \frac{54.52}{371.66} = 0,15 \text{ роки}$$

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом певного терміну його служби.

Проект має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні не меншому ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків.

Облікова ставка НБУ (або ставка рефінансування) – це монетарний інструмент, за допомогою якого Національний банк установлює для суб'єктів грошово-кредитного ринку (комерційних банків) орієнтир за вартістю притягнутих і розміщених грошових ресурсів. Облікова ставка є найнижчою серед процентних ставок Національного банку України і є базовим індикатором для оцінки вартості коштів. З 31.01.2020 р. облікова ставка НБУ складає 11,0 %.

Оскільки запропонований захід передбачає фінансування за власні кошти, то при встановленні ставки дисконтування слід врахувати наступні фактори: рентабельність власного капіталу, рівень інфляції в країні та можливі ризики. Можливі ризики неотримання доходів передбачених заходами складуть 2%, тобто:

$$\text{Ставка дисконту } p = 11,0 + 2 = 13,0\%.$$

Таким чином, ставку дисконту приймаємо на рівні 13,0 %, що є більше ніж 11,0 %. Оскільки запропонований захід передбачає придбання основних засобів, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta\text{Пр}_ч + A_m = 385,27 + 9,88 = 395,15 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту розраховується за формулою:

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \cdot a_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ (приймаємо на рівні 13,0%) = 0,13.

Термін економічного життя проекту визначають, виходячи з строку амортизації, який встановлено у 4 роки.

a_i – коефіцієнт приведення за i -й рік терміну економічного життя проекту. Величина коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i}$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час. При ставці дисконту – 13,0%

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1 / (1 + 0,13)^1 = 0,88;$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = 1 / (1 + 0,13)^2 = 0,78;$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = 1 / (1 + 0,13)^3 = 0,69;$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = 1 / (1 + 0,13)^4 = 0,61.$$

Нинішня вартість майбутніх грошей, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum HB$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 = 395,15 * (0,88 + 0,78 + 0,69 + 0,617) = 395,15 * 2,97 = 1173,59 \text{ тис.грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями за формулою:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - \Pi = 1173,59 - 54,52 = 1119,07 \text{ тис.грн.}$$

Дисконтований (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{\Pi}{HB_{cp}} = 54,52 / 279,76 = 0,19 \text{ років} < 4 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \sum HB_i / N = 1119,07 / 4 = 279,76 \text{ тис.грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$ІД = \sum HB_i / \Pi = 1173,59 / 54,52 = 21,52 > 1$$

Індекс прибутковості визначається чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$PI = ЧНВ / PI = 1119,07 / 54,52 = 20,52 > 0$$

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність створення фірмового магазину у м. Бровари, що підтверджується такими показниками:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна.

2. Строк повернення інвестицій гарантований значно менше терміну економічного життя проекту, що дорівнює 4 рокам.

3. $ID = 21,52 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

4. $PI = 20,52 > 0$, що свідчить про високу ефективність проекту.

Усі вищезазначені показники ефективності проведення заходу можна звести в табл.3.8.

Таблиця 3.8

Показники ефективності запропонованого заходу

| Показник | Одиниці | Всього |
|--|----------|---------|
| Капітальні витрати (початкові інвестиції) | тис.грн. | 54,52 |
| Додатковий прибуток | тис.грн. | 385,27 |
| Чистий додатковий прибуток | тис.грн. | 385,27 |
| Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту | тис.грн. | 1173,59 |
| Чиста нинішня вартість | тис.грн. | 1119,07 |
| Термін окупності недисконтований | роки | 0,14 |
| Термін окупності дисконтований | роки | 0,19 |
| Індекс доходності | - | 21,52 |
| Індекс прибутковості | - | 20,52 |

Джерело: побудовано автором на основі розрахунків.

Отже, можемо відзначити, що показники ефективності заходу з створення фірмового магазину у м. Бровари мають позитивні величини, тобто проект є ефективним та доцільним.

Захід із створення фірмової мережі на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» шляхом створення фірмового магазину у м. Бровари призведе до певних змін показників у проектному періоді.

Розрахуємо вплив запропонованого заходу на результати діяльності підприємства. Економічна ефективність запропонованого заходу філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наведена у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Економічна ефективність відкриття фірмового магазину філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у м. Бровари, тис.грн.

| Показник | Відкриття фірмового магазину |
|---|------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції | 6400 |
| Собівартість реалізованої продукції | 4956,33 |
| Витрати в рамках впровадження заходів | 1058,4 |
| Прибуток (ефект) від запропонованих заходів | 385,27 |
| Чистий прибуток від запропонованих заходів | 315,92 |
| Рентабельність запропонованого заходу, % | 6,3 |

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

За даними табл.3.9, можна зробити висновки, що реалізація запропонованого заходу із створення фірмового магазину у м. Бровари дозволить підприємству отримати додатковий прибуток в розмірі 385,27 тис. грн., чистий прибуток в розмірі 315,92 тис. грн.

Фінансові результати у проектному періоді внаслідок запропонованого заходу узагальнені у табл.3.10.

Таблиця 3.10

Фінансові результати внаслідок впровадження запропонованого заходу, тис.грн.

| Показник | 2019 | проект | Абсолютне відхилення, +/- | Темп змін, % |
|--|----------|----------|---------------------------|--------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн. | 178580 | 184980 | 6400 | 103,58 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис.грн. | 138297 | 143253 | 4956,39 | 103,58 |
| Валовий прибуток, тис. грн. | 40283 | 41727 | 1443,61 | 103,58 |
| Інші операційні доходи, тис. грн. | 179 | 179 | x | x |
| Адміністративні витрати, тис. грн. | 7798 | 7798 | x | x |
| Витрати на збут, тис. грн. | 44306 | 45354 | 1048,40 | 102,36 |
| Інші операційні витрати, тис. грн. | 3174 | 3174 | x | x |
| Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн. | 190401 | 196416 | 6014,73 | 103,15 |
| Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. грн. | -14816 | -14431 | 385,27 | 97,40 |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн. | -11821 | -11436 | 385,27 | 96,74 |
| Витрати на 1 грн реалізованої продукції, коп | 106,6194 | 106,1821 | -0,44 | x |
| Рентабельність (збитковість) продукції,% | -10,71 | -10,07 | 0,64 | x |
| Рентабельність (збитковість) діяльності,% | -6,62 | -6,18 | 0,44 | x |

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, за даними розрахунків впливу запропонованих заходів на основні показники діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у проектному періоді, можна зробити висновки, що економічний ефект проекту створення фірмового магазину у м. Бровари визначений у зростанні чистого доходу від реалізації продукції на 6400 тис.грн. або 3,58%, та чистого прибутку на 385,27 тис.грн. Результати обчислень показників економічної ефективності дають змогу стверджувати про ефективність запропонованого заходу із вибору напряду організації збуту продукції на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи, варто зауважити, що ведення бізнесу в Україні характеризується постійними змінами факторів, які впливають на діяльність підприємства, його контрагентів, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Усе це є причиною того, що управління бізнесом в умовах швидкої зміни обставин та неможливості скласти адекватні прогнози розвитку подій на ринку визначає важливість нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема його збутом. Запропонований механізм планування та управління збутовою діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» відкриває нові можливості для систематизованого та упорядкованого здійснення управління збутовою діяльністю, використовуючи при цьому весь спектр методів, засобів та інструментів. Економічний ефект проекту створення фірмового магазину у м. Бровари визначений у зростанні чистого доходу від реалізації продукції на 6400 тис.грн. або 3,58%, та чистого прибутку на 385,27 тис.грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження дозволили зробити ряд висновків теоретичного та практичного характеру, основні з яких зводяться до наступного. Планування збуту продукції треба розглядати не як окрему функцію бізнесу, а як підфункцію маркетингу, що дозволяє переорієнтувати збутовиків не на обслуговування виробництва, а на виявлення потреб клієнтів, на сприйняття власного бізнесу як на джерело цінних комерційних пропозицій, ідеї. Це суттєво змінює роль та місце служб збуту, їх завдання та функції. Така зміна вимагає від робітників збутового апарату переходу від пасивного очікування до активного пошуку потенційних клієнтів. При цьому значно розширюються сфери застосування нетрадиційних шляхів та методів збутової діяльності.

При оцінці ефективності збуту продукції особливої ваги набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, до групи оціночних параметрів слід віднести: обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, структури асортименту та динаміка стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо.

Ефективність системи стимулювання збуту значно підвищується, коли її засоби застосовуються разом з іншими формами й елементами просування товару, наприклад рекламою і персональним продажем.

Філія «Яготинське для дітей» – це підприємство, що входить до складу групи компаній «Молочний Альянс» і для виготовлення своєї продукції дотримується найвищих стандартів якості, використовує напрацьовані десятиліттями технологічні особливості виробництва смачної та корисної молочної продукції з натурального коров'ячого молока.

В результаті аналізу виробничо-господарської діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» встановлено негативну

динаміку зменшення чистого прибутку порівняно з попереднім роком. Це зумовлено збільшенням собівартості продукції і значно меншим збільшенням обсягів виробництва.

Не зважаючи на деякі зменшення обсягів випуску продукції в асортиментних групах завод зберігає структуру випуску продукції. Завод не є фінансово стійким про що підтверджують показники фінансової стійкості. За 2017-2019 роки фінансово-економічні показники філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» змінюються як в позитивну, так і в негативну сторону, хоча разом з тим завод є нерентабельним, не швидко ліквідним, але досить активним в своїй виробничо-господарській діяльності.

На досліджуваному підприємстві основні завдання та обов'язки щодо реалізації збутової політики покладені на відділ збуту, який очолює начальник, який за специфікою своєї діяльності забезпечує реалізацію намічених стратегічних та тактичних завдань, агентів з продажу та менеджерів з просування та збуту продукції.

Розширення мережі споживачів відбувається за рахунок активної участі філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у різних виставках. Основним каналом просування при цьому є робота представника відділу збуту щодо донесення до потенційного покупця достовірної інформації про товар.

За результатами проведеного аналізу філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» було запропоновано розширити ринок збуту на основі створення фірмової мережі на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» шляхом відкриття фірмового магазину у м. Бровари. Запропонований захід дасть можливість підвищити ефективність діяльності збутової політики підприємства, що в свою чергу дасть економічний ефект у діяльності підприємства, покращивши фінансові показники філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : монографія / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 245 с.
2. Баркан Д. И. Управление продажами / Д. И. Баркан. – СПб. : СПбГУ, 2007. – 908 с.
3. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П.І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
4. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта / К. Браун. - М., 2003. - 382 с.
5. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / Бурцев В.В. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2007. - № 6. - С. 145–151.
6. Бурцев В.В. Формирование сбытовой политики организации как основа совершенствования ее системы сбыта [Электронный ресурс]. / Бурцев В.В. // Маркетинг в России и за рубежом – 2002. - №6 — Режим доступа: <http://dis.ru/library/detail.php?ID=22051>
7. Вертоградов В. Управление продажами / В. Вертоградов. 2-е изд. — СПб. : Питер, 2005. — 240 с.:
8. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс]. / Гамалій В.Ф., Романчик С.А., Фабрика І. В. – Режим доступу : [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)
9. Герцик В.А. Управління розподілом продукції підприємства : [монографія] / В.А. Герцик. – Луганськ : СНУ, 2011. – 239 с.
10. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова – Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами – 2014. – № 3. – С. 102-107.

11. Збутова політика: розкіш чи незамінний інструмент? [Електронний ресурс] / Т. Волкова // Круглий стіл. -2005. - № 4(28). - Режим доступу : <http://www.kstil.com.ua>.

12. Зміни споживчої поведінки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://tns-ua.com/wp-content/uploads/2015>.

13. Кальченко А.Г. Логістика: навч. Посібник / А.Г. Кальченко. — К.: КНЕУ, 2010. — 148 с.

14. Капп Т.О. Сбытовая политика подшипникового предприятия / Т.О. Капп – Экономика и управление. Экономические науки - 2009. - № 12(61) –С. 219-223.

15. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки – 2014. - Випуск 6. – С. 188-191.

16. Красноруцький О. О. Системи управління збутовою діяльністю аграрних підприємств: стратегія, механізми, інструментарій : монографія / О. О. Красноруцький. – Херсон : Грінь, 2012. – 347 с.

17. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики збутової політики підприємства / Н.З. Лагоцька // Бізнес інформ – 2014. - №5 - С. 302-305.

18. Лук'янець, Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник / Т. І. Лук'янець. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2003. – 524 с.

19. Ляпунов А.Д. Формирование и оптимизация системы сбыта на основе системного анализа. [Електронний ресурс]. / Ляпунов А.Д. – Режим доступу : <http://economics.open-mechanics.com/articles/195.pdf>

20. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної

діяльності)" / Н.В. Майбогіна - Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. — 17 с.

21. Митрохіна Ю.П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації / Ю.П. Митрохіна // Торгівля і ринок України. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. — С. 71—79.

22. Мороз О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції збуту на підприємствах: монографія / О.В. Мороз, О.В. Музика. — Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2007. — 166 с.

23. Надтока Т. Б. Удосконалення збутової політики аграрного підприємства в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу / Т. Б. Надтока, А. Ю. Жигуліна // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту. - 2009. - № 5. - Т. 3. - С. 98-102.

24. Ніценко В. С. Збутова політика аграрних підприємств : сучасний стан та перспективи розвитку / В. С. Ніценко // Вісн. Сумського нац. аграр. ун-ту. - Суми : СНАУ, 2015. - Вип. 4(63). - С. 103-107. - (Серія "Економіка і менеджмент").

25. Очевидні переваги презентації бізнесу, товарів та послуг з використанням віртуального 3D туру. -2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://virtualtourlab.com/chym-tsikavi-ta-potribni-virtualni-tury-dlyareklamy-biznesu/>

26. Офіційний сайт аграрне інформаційне агенство Режим доступу: www.agravery.com

27. Офіційний сайт державної служби статистики України: Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua

28. Офіційний сайт ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://yagotynkids.com.ua/ua/>

29. Офіційний сайт служби доставки «Еду к Вам»- [Електронний ресурс]. Режим доступу:www.edukvam.kiev.ua

30. Офіційний сайт транспортно експедиційної компанії «Пан Логістик» - [Електронний ресурс]. Режим доступу:panlogistic.ua

31. Палацюк К. О. Суть, цілі та завдання стимулювання збуту як елементу маркетингових комунікацій / К. О. Палацюк // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – №1 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://eprints.zu.edu.ua/14209/1/eui_2014_1_83.pdf.

32. Пилипчук В.П. Побудова системи продажу на принципах гармонізації [Електронний ресурс] / В.П. Пилипчук, О.В. Данніков, О.П. Савіч // Вчені записки : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2010. – Вип. 12. – С. 139-145. – Режим доступу: <http://ir.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/63/Pylypchuk.pdf>.

33. Психологічний вплив на споживача [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ito.vspu.net/ENK/2017-2018/kompleks_new_magistru/rob_styd

34. Сеншин О.С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність» [Електронний ресурс]. / О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону – 2011 - С. 132-134. Режим доступу: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>

35. Стимулювання збуту [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://marketing-helping.com/371-stimulyuvannya-zbutu.html>.

36. Хрупович С. Е. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств : монографія / С. Е. Хрупович ; Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. – Тернопіль, 2011. – 160 с.

37. Чмихало Н. В. Формування ефективної збутової політики аграрного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища / Н. В. Чмихало, І. Л. Оккерт, А. Б. Ольховська [та ін.] // Запорозький екон. журнал. - 2010. - № 3. - Т. 12. - С. 126-131.

38. Чорна Л.О. Управління ціноутворенням в каналах реалізації продукції підприємств харчової промисловості : [монографія] / Л.О. Чорна. – К. : Національний університет харчових технологій, 2006. – 239 с.

39. Шарапа О. М. Соціальна відповідальність бізнесу як форма соціального маркетингу / О. М. Шарапа // Інтелект. Особистість. Економіка : Всеукр. наук.-

теорет. дист. конф. (Донецьк, 30 січ. 2009 р.) : Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. - С. 239-246.

40. Шереметинська, О. В. Стимулювання збуту : заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства при здійсненні ЗЕД [Електронний ресурс] / О. Шереметинська, Ю. Невмержицька // Ефективна економіка. – 2016. – № 2. – Режим доступу : – <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4785>.

41. Шкляєва Г.О. Маркетингове управління збутом на підприємстві [Електронний ресурс] / Г.О. Шкляєва // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 11. – С. 241-243. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/Рo/2011.pdf>.

42. Фоміна Г.В., О.А. Комарова. Внутрішній контроль збутової діяльності на підприємствах. Кіровоградський національний технічний університет, Україна. Економіка: реалії часу.

43. Функціонування ринку молока в Україні: проблеми та перспективи розвитку// [Електронний ресурс]- Режим доступу: <http://econf.at.ua> Е-конференції

44. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : к. е. н : 08.06.01 / С.Є. Хрупович. – Львів, 2015. – 202 с.

45. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О.М. Ямкова // Економіка і управління. – 2017. – № 2. – С. 52-59.

46. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства: навч. посіб. / під ред. д.е.н., проф. академіка АЕН України, зав. кафедри маркетингового менеджменту Донецького державного університету економіки і торгівлі ім. М.а Туган-Барановського Л. В. Балабанової. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2011. – 180 с.

47. Чухніна К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова // Вісник КНУТД. – № 3 (77). – С. 112-116.

48. Шборовська О.М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства / О.М. Шборовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 2. – С. 24-27.

49. Шаєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: консп. лекцій / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 247 с.

50. Шалабанова Л.В. Управління збутовою політикою: [навч. посіб.] / Л.В. Шалабанова, Ю.П. Митрохіна. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.

51. Чеменова А.Ю. Економічний механізм управління сільсько-господарськими підприємствами: теоретико-методологічні аспекти / А.Ю. Чеменова // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – С. 186-190.

52. Чукіна І.В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств / І.В. Чукіна // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – Т. 15. – № 3. – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2014. – С. 230-236.

53. Щакавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Щаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.

54. Юлянська Л.Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л.Й. Юлянська, В.Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>

55. Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.Economics.com.ua>.

56. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.Management.com.ua>.

57. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.smida.gov.ua>

58. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.in.gov.ua>

59. Biznes. Kanały dystrybucji - definicja, struktura oraz przepływ w kanałach dystrybucji [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://dystrybucyjny.blog.pl/id,338981168,title,Kanaly-dystrybucji-definicja-struktura-orazprzeplyw-w-kanalach-dystrybucji,index.html?smyobbtticaid=61ac7e>

60. Encyklopedia Zarządzania. Kanał dystrybucji. [Elektronnyj resurs]. – Reżim dostępu:https://mfiles.pl/pl/index.php/Kana%C5%82_dystrybucji

61. Marketing. Studia. Dystrybucja -kilka pojęć [Elektronnyj resurs]. – Reżim dostępu:http://sciaga.pl/tekst/51710-52-dystrybucja_kilka_pojec

62. Notatek. Dziedziny wiedzy. Nauki techniczne. Logistyka w przedsiębiorstwie. Kanał dystrybucji – definicja [Elektronnyj resurs]. – Reżim dostępu: <https://notatek.pl/kanal-dystrybucji-definicja>

63. Słownik finansowy. Dystrybucja. [Elektronnyj resurs]. – Reżim dostępu:<http://www.findict.pl/sownik/dystrybucja>

64. Słownik języka polskiego. Dystrybucja [Elektronnyj resurs]. – Reżim dostępu:<http://sjp.pwn.pl/sjp/dystrybucja;2555825.html>.

65. Strategie dystrybucji [Elektronnyj resurs]. – Reżim dostępu: http://www.abcekononii.net.pl/s/strategie_dystrybucji.html

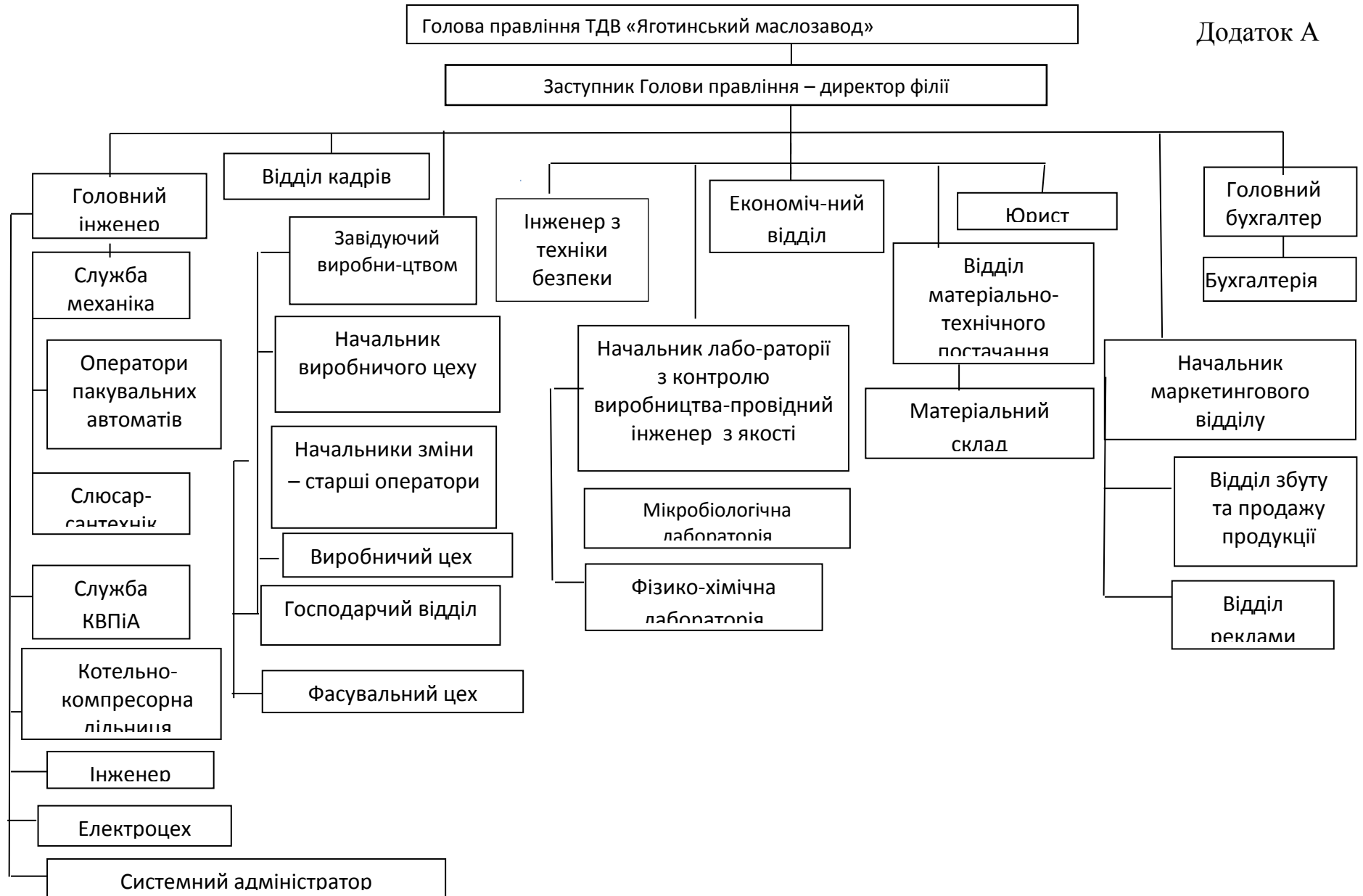


Рис. Організаційна структура філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

**Асортимент продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у
розрізі асортиментних груп у натуральному виразі за 2018-2019 рр., кг**

| Продукція | 2018 р. | 2019 р. | Абсолютне віхлилення, +/- | Темп зміни, % |
|--|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|------------------|
| Біолакт 3,2%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 7 574,400 | 91 434,600 | 83 860,20 | 91,72 |
| Біфілакт 3,2%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | | 4 198,800 | 4 198,80 | 100,00 |
| Вершки 10%/200/тет/ЗФЯ/Ягот | 30 916,800 | 163 190,200 | 132 273,40 | 81,05 |
| Вершки 10%/500/тет/ЗФЯ/Ягот | 1 099 260,000 | 1 606 653,000 | 507 393,00 | 31,58 |
| Вершки 15%/200/тет/ЗФЯ/Ягот | 30 691,200 | 601 440,000 | 570 748,80 | 94,90 |
| Вершки 15%/500/тет/ЗФЯ/Ягот | 293 175,000 | 272 322,000 | -20 853,00 | -7,66 |
| Десерт сирковий ваніль 4,8%/150/стак/ЗФЯ/Хопси | 9 464,400 | 57 839,400 | 48 375,00 | 83,64 |
| Десерт сирковий полуниця 4,8%/150/стак/ЗФЯ/Хопси | 9 685,800 | 77 221,800 | 67 536,00 | 87,46 |
| Заквасочка 3,2%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 122 904,200 | 77 927,600 | -44 976,60 | -57,72 |
| Йогурт банан 1,5%/115/стак/ЗФЯ/Хопси | 56,580 | 9 427,470 | 9 370,89 | 99,40 |
| Йогурт банан+гарбуз 2,5%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 289 933,200 | 179 406,000 | -110 527,20 | -61,61 |
| Йогурт малина+шипшина 2,5%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 242 614,800 | 250 622,600 | 8 007,80 | 3,20 |
| Йогурт персик 1,5%/115/стак/ЗФЯ/Хопси | 82,800 | 9 445,410 | 9 362,61 | 99,12 |
| Йогурт персик 2,5%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 432 075,600 | 485 611,200 | 53 535,60 | 11,02 |
| Йогурт полуниця 1,5%/115/стак/ЗФЯ/Хопси | 85,560 | 9 428,850 | 9 343,29 | 99,09 |
| Йогурт яблуко+морква 2,5%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 161 195,400 | 125 935,200 | -35 260,20 | -28,00 |
| Каша мол-греч 2%/200/тет/гф/24/ЗФЯ/ЯготД | 12 014,400 | 88 156,800 | 76 142,40 | 86,37 |
| Каша мол-греч 2%/200/тет/ЗФЯ/ЯготД | 44 377,200 | | -44 377,20 | - |
| Каша мол-пшен 2%/200/тет/гф24/ЗФЯ/ЯготД | 16 113,600 | 52 742,400 | 36 628,80 | 69,45 |
| Каша мол-пшен 2%/200/тет/ЗФЯ/ЯготД | 20 880,000 | | -20 880,00 | - |
| Каша мол-рис 2%/200/тет/гф24/ЗФЯ/ЯготД | 8 971,200 | 53 184,000 | 44 212,80 | 83,13 |
| Каша мол-рис 2%/200/тет/ЗФЯ/ЯготД | 30 672,000 | | -30 672,00 | - |
| Кефір 3,2%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 729 577,800 | 828 235,800 | 98 658,00 | 11,91 |
| Коктейль мол пломбір 2,5%/200/тет/ЗФЯ/Хопси | | 11 510,400 | 11 510,40 | 100,00 |
| Коктейль мол полуниця 2,5%/200/тет/ЗФЯ/Хопси | | 12 244,800 | 12 244,80 | 100,00 |
| Коктейль мол шоколад 2,5%/200/тет/ЗФЯ/Хопси | | 10 454,400 | 10 454,40 | 100,00 |
| Молоко 2,6%/950/тет/ЗФЯ/Ягот | 1 531 542,500 | 1 203 146,500 | -328 396,00 | -27,29 |
| Молоко 3,2%/1000/тет/ЗФЯ/ЯготД | 3 303 770,00 | 4 549 320,00 | 1 245 550,00 | 27,38 |
| Молоко 3,2%/200/скл/ЗФЯ/ЯготД | 410 799,600 | 8 182,800 | -402 616,80 | -4920,28 |
| Молоко 3,2%/200/тет/гф24/ЗФЯ/ЯготД | 16 785,600 | 108 566,400 | 91 780,80 | 84,54 |
| Молоко 3,2%/500/тет/ЗФЯ/ЯготД | 1 061 649,00 | 1 340 343,000 | 278 694,00 | 20,79 |
| Молоко 3,2%/950/тет/ЗФЯ/Ягот | 389 861,000 | 316 701,500 | -73 159,50 | -23,10 |
| Молоко безлакт 3,2%/950/тет/ЗФЯ/ЯготД | - | 14 421,000 | - | - |
| Сир к/м 5%/100/стак/ЗФЯ/ЯготД | 473 462,400 | 561 908,400 | 88 446,00 | 15,74 |
| Сиркова паста банан 4,2%/100/стак/ЗФЯ/ЯготД | 263 458,800 | 351 026,400 | 87 567,60 | 24,95 |
| Сиркова паста малина+черв.смород. 4,2%/100/стак/ЗФЯ/ЯготД | 139 234,800 | 142 492,800 | 3 258,00 | 2,29 |
| Сиркова паста персик 4,2%/100/стак/ЗФЯ/ЯготД | 283 747,200 | 376 360,800 | 92 613,60 | 24,61 |
| Сиркова паста чорниця 4,2%/100/стак/ЗФЯ/ЯготД | 279 045,600 | 301 694,400 | 22 648,80 | 7,51 |
| Сиркова паста яблуко 4,2%/100/стак/ЗФЯ/ЯготД | 138 562,800 | 166 184,200 | 27 621,40 | 16,62 |
| Всього | 11 884 241,240 | 14 518 980,930 | 2 634 739,69 | 18,15 |

| | | | |
|---|---------------------------|----|----|
| Підприємства <u>Філія ТДВ "Яготинський маслозавод" "Яготинський для дітей"</u> за ЄДРПОУ (націоналізована) | Дата (рік, місяць, число) | | |
| | 202 | 01 | 01 |
| | КОД | | |
| | 38073507 | | |

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.**

Форм N 2-к Код за ДКУД 1301008

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття | Код разом | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|--------------|----------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 178580 | 167644 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | -138297 | -127209 |
| Валовий: | | | |
| прибуток | 2090 | 40283 | 40435 |
| збиток | 2095 | | |
| Інші операційні доходи | 2120 | 179 | 72 |
| Адміністративні витрати | 2130 | -7798 | -6314 |
| Витрати на збут | 2150 | -44306 | -40649 |
| Інші операційні витрати | 2180 | -3174 | -992 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | |
| прибуток | 2190 | 0 | 0 |
| збиток | 2195 | -14816 | -7448 |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | | |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 2 | |
| Інші доходи | 2240 | | |
| Фінансові витрати | 2250 | -87 | () |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | () | () |
| Інші витрати | 2270 | 0 | |
| Фінансовий результат до амортизування: | | | |
| прибуток | 2290 | 0 | 0 |
| збиток | 2295 | -14871 | -7448 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | () | () |
| Прибуток (збиток) від операційної діяльності після | 2305 | | |
| Чистий фінансовий результат: | | | |
| прибуток | 2350 | | |
| збиток | 2355 | -14871 | -7448 |

Продовження додатку В

| | | |
|---|---------------------------|------------|
| Підприємства: <u>Філія ТДВ "Яготинський заводський" "Яготинський для дітей"</u> (набітованого) | Податок З | КОДМ |
| | Дата (рік, місяць, число) | 2018 01 01 |
| за ЄДРПОУ | | 38073507 |

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік**

Форм N 2-к Код за ДКУД 1301003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття | Код ради | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-------------|----------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 167644 | 141967 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | -127209 | -112868 |
| Валовий: | | | |
| прибуток | 2090 | 40435 | 29099 |
| збиток | 2095 | | |
| Інші операційні доходи | 2120 | 72 | 110 |
| Адміністративні витрати | 2130 | -6314 | -4432 |
| Витрати на збут | 2150 | -40649 | -28598 |
| Інші операційні витрати | 2180 | -992 | -613 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: | | | |
| прибуток | 2190 | 0 | |
| збиток | 2195 | -7448 | -4434 |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | | |
| Інші фінансові доходи | 2220 | | |
| Інші доходи | 2240 | | 0 |
| Фінансові витрати | 2250 | () | () |
| Витрати від участі в капіталі | 2255 | () | () |
| Інші витрати | 2270 | 0 | |
| Фінансовий результат до оподаткування: | | | |
| прибуток | 2290 | 0 | |
| збиток | 2295 | -7448 | -4434 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | () | () |
| Прибуток (збиток) від операційної діяльності після | 2305 | | |
| Чистий фінансовий результат: | | | |
| прибуток | 2350 | | |
| збиток | 2355 | -7448 | -4434 |

Продовження додатку В

1 "Звіт про фінансовий стан"

| | Дата (рік, місяць, число) | КОДИ | | |
|---|---------------------------|------------|---------|----|
| | | 2018 | 01 | 01 |
| Підприємств <u>«Філія ТОВ «Яготинський маслозавод» «Яготинський для дітей»</u> | на <u>ЄДРПОУ</u> | 18071507 | | |
| Територія <u>07698 Київська обл. смт. Яготин вул. Корсаківського,6</u> | на <u>КОАТРУ</u> | 3221955100 | | |
| Організаційно-правова форма <u>філія</u> | на <u>КОРФ</u> | 610 | | |
| Буд економічної <u>кар-тто дитячого харчування та дієтичних харчових</u> | на <u>КВЕД</u> | 10.18 | | |
| Середня кількість <u>129</u> | | | | |
| Адреса, <u>07698 Київська обл. смт. Яготин вул. Корсаківського,6</u> | | | | |
| Оригінал звіту: так, при без додаткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансовий результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого надаються в гривнях з копійками) | | | | |
| Складено (зробити поправку "ч" у відомійній таблиці): | | | | |
| на положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку | | Y | | |
| на міжнародними стандартами фінансової звітності | | | | |
| Баланс (Звіт про фінансовий стан) | | | | |
| на 31 грудня 2018 р. | | | | |
| | Форма № 1 | КОД на | 1801001 | |
| | | звітності | | |

| Актив | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Необоротні активи | | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | 1740 | 2468 |
| первісна вартість | 1001 | 2290 | 2468 |
| накопичена амортизація | 1002 | 550 | 1854 |
| Незавершений капітальні інвестиції | 1005 | 295 | 26725 |
| Основні засоби | 1010 | 102476 | 97216 |
| первісна вартість | 1011 | 159462 | 211343 |
| знос | 1012 | 55006 | 70785 |
| Інвестиційна нерухомість | 1015 | - | - |
| Довгострокові фінансові активи | 1020 | - | - |
| Довгострокові фінансові інвестиції: | 1030 | - | - |
| які обліковуються на методичній участі в капіталі інших підприємств | | - | - |
| інші фінансові інвестиції | 1035 | - | - |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 1040 | - | - |
| Відстрочені податкові активи | 1045 | - | - |
| Інші необоротні активи | 1090 | - | - |
| Усього за розділом I | 1095 | 109471 | 128307 |
| II. Оборотні активи | | | |
| Запаси | 1100 | 24074 | 39050 |
| Поточні фінансові активи | 1110 | - | - |
| Дебіторська заборгованість на продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 5150 | 5017 |
| Дебіторська заборгованість на розрахунки: | 1130 | - | - |
| за відрахованим авансом | | 5813 | 6585 |
| з бюджетом | 1135 | - | - |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - |
| Дебіторська заборгованість на розрахунки з внутрішніх | 1145 | 288824 | 472949 |
| інших поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 90 | 132 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 848 | 1095 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 709 | 71 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 62 | 468 |
| Усього за розділом II | 1195 | 402569 | 683387 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи майбуття | 1200 | - | - |
| Баланс | 1200 | 511000 | 809694 |

Продовження додатку В

| Позначка | Позначка | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|----------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I. Власний капітал | | | | |
| Зареєстрований (паісовий) капітал | 1400 | - | - | |
| Капітал у дооцінках | 1405 | - | - | |
| Додатковий капітал | 1410 | - | - | |
| Резервний капітал | 1415 | - | - | |
| Нерозподілений прибуток (накопичений збиток) | 1420 | -4960 | -12428 | |
| Неоплачений капітал | 1425 | (-) | (-) | |
| Вилучений капітал | 1430 | (-) | (-) | |
| Усього за розділом I | 1495 | -4960 | -12428 | |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Відстрочені податкові зобов'язання | 1500 | - | - | |
| Довгострокові кредити банків | 1510 | - | - | |
| Інші довгострокові зобов'язання | 1515 | - | - | |
| Довгострокові забезпечення | 1520 | - | - | |
| Діючі фінансування | 1525 | - | - | |
| Усього за розділом II | 1595 | - | - | |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | - | - | |
| Поточна кредиторська зобов'язаність за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - | |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 22578 | 28257 | |
| розрахунками з банками | 1620 | 118 | 320 | |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | - | - | |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 162 | 264 | |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 573 | 1202 | |
| Поточна кредиторська зобов'язаність за одержаними авансами | 1635 | 0 | 0 | |
| Поточна кредиторська зобов'язаність із внутрішніх розрахунків | 1645 | 509737 | 780107 | |
| Поточні забезпечення | 1660 | 873 | 1289 | |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - | |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 928 | 802 | |
| Усього за розділом III | 1695 | 512980 | 822722 | |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами майбуттє | 1700 | - | - | |
| Баланс: | 1900 | 321000 | 509894 | |

Керівник _____ Підписок І.П.

Головний бухгалтер _____ Підписок Л.В.

¹ Звітний період: звітний період (квартал, півріччя, рік)
² Звітний період: для державних підприємств та інших у державній формі.