

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Управління збутовою діяльністю підприємства
(на прикладі ТОВ «Мрія забудовника», м. Хмельницький)
Назва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент організацій
Назва

Шифр ДРМО.022264.16 ПЗ

Виконав студент 2 курсу, група МОМ-22-1 _____ Віталій ЗАБОТІН
Шифр Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник _____ д.е.н., проф _____ Євгеній РУДНІЧЕНКО
Науковий ступінь, звання Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____ _____ Олена КОСЮК
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту _____ Ніла ТЮРІНА
та адміністрування Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__ р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
шифр і назва

Спеціальність 073 Менеджмент
шифр і назва

Освітня програма Менеджмент організацій

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри _____

“ _____ ” _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Заботін Віталій Вікторович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Управління збутовою діяльністю підприємства (на прикладі ТОВ «Мрія забудовника», м. Хмельницький)

керівник роботи _____ Рудніченко Євгеній Миколайович, д.е.н., проф.
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 15 серпня 2023 р. № 30 дод. 16

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 14 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні засади управління збутовою діяльністю підприємства 2. Дослідження фінансово-господарського стану та збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника», м. Хмельницький 3. Рекомендації щодо вдосконалення збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника», м. Хмельницький

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Економічна сутність поняття «збут» 2. Економічна сутність поняття «збутова діяльність» 3. Види каналів збуту 4. Управління збутовою діяльністю на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях 5. Техніко-економічні показники ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках 6. Матриця PEST аналізу ТОВ «Мрія забудовника» 7. Характеристика змісту та етапів організації впровадження стратегії збуту ТОВ «Мрія забудовника» 8. Маркетингові заходи із стимулювання збуту у ТОВ «Мрія забудовника» 9. Рекомендації щодо удосконалення збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника»

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Рудніченко Є.М., професор		
2. Дослідницько-аналітичний	Рудніченко Є.М., професор		
3. Проектно-рекомендаційний	Рудніченко Є.М., професор		
4. Нормоконтроль	Рудніченко Є.М., ст. викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання 1 вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	вересень 2023	
2.	Одержання індивідуального завдання	вересень 2023	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	вересень 2023	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	вересень 2023	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	вересень 2023	
6.	Підготовка першого розділу	вересень 2023	
7.	Підготовка другого розділу	жовтень 2023	
8.	Підготовка третього розділу	листопад 2023	
9.	Підготовка висновків	листопад 2023	
10.	Здача науковому керівнику	листопад 2023	
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	листопад 2023	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	листопад 2023	
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	грудень 2023	
14.	Одержання відгуку наукового керівника	грудень 2023	
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	грудень 2023	
16.	Захист дипломної роботи	грудень 2023	

Студент

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Заботін В.В. Управління збутовою діяльністю підприємства (на прикладі ТОВ «Мрія забудовника», м. Хмельницький). Керівник роботи – д.е.н., професор Рудніченко Є.М. Дипломна робота магістра: 66 с., 12 рисунків, 21 таблиця, 34 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЗБУТ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ, КАНАЛИ ЗБУТУ, СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ.

Розглянуто теоретичні засади управління збутовою діяльністю підприємства, зокрема розкрито економічну сутність та особливості збутової діяльності, досліджено особливості управління збутовою діяльністю та стимулювання збуту.

З метою дослідження фінансово-господарського стану та збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» проведено аналіз основних техніко-економічних показників, здійснено аналіз зовнішнього середовища та збутової діяльності товариства.

У третьому розділі наведено рекомендації щодо вдосконалення збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника», зокрема рекомендовано формування стратегії збуту, активізацію роботи з корпоративними клієнтами у контексті підвищення ефективності реалізації стратегії збуту, активізацію збутової діяльності у контексті підвищення ефективності управління запасами.

підпис та П.І.Б.

« _____ » _____ 202 ____ р.

ЗМІСТ

	с.
ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Економічна сутність та особливості збутової діяльності підприємств	8
1.2 Особливості управління збутовою діяльністю підприємства	14
1.3 Стимулювання збуту в системі управління збутовою діяльністю підприємства	19
Висновки до розділу 1	23
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО СТАНУ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА», М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ	25
2.1 Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «Мрія забудовника»	25
2.2 Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Мрія забудовника»	30
2.3 Аналіз збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника»	36
Висновки до розділу 2	41
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА», М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ	43
3.1 Формування стратегії збуту ТОВ «Мрія забудовника»	43
3.2 Активізація роботи з корпоративними клієнтами у контексті підвищення ефективності реалізації стратегії збуту	49
3.3 Активізація збутової діяльності у контексті підвищення ефективності управління запасами	54
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	61
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	63

ВСТУП

Підвищення ефективності управління збутовою діяльністю є одним з пріоритетних завдань розвитку промислових підприємств. Сучасні тенденції загострення конкурентної боротьби обумовлюють важливість організації системи збуту підприємства на найвищому рівні, оскільки проблема виробництва товарів вже давно перетворилась на проблему знайти на цей товар покупця і реалізувати за прийнятну ціну.

Для вітчизняних підприємств сутність збутової діяльності формують об'єктивні умови розвитку цільового ринку, який в умовах турбулентності є важко прогнозованим, а з іншої сторони відчуває тиск споживача, оскільки вимоги до товару та гарантійне обслуговування все частіше є пріоритетом при виборі. Значно зростає конкуренція за споживача, оскільки в умовах «цифровізації» більшості ринків зникають перепони до безпосередньої взаємодії товаровиробника і споживача. Значну частину роботи з комунікації виконують чат-боти. Все більш активно починає використовуватись штучний інтелект та нейронні мережі, які дозволяють значно швидше оцінювати настрої цільової аудиторії та вивчати успішний досвід провідних компаній. Створена за допомогою цих інструментів реклама впливає на конкретних споживачів у визначеному сегменті, що підвищує імовірність придбання товарів та повернення клієнта до певної торгівельної марки при здійсненні нових покупок.

Питання активізації збутової діяльності досліджувались у працях вітчизняних та іноземних науковців, таких як: Балабанова Л., Бутенко Н., Гоголь Г., Окландер М., Дайновський Ю., Ілляшенко С., Котлер Ф., Портер М. та інші. Більшість досліджень мають динамічний характер, враховуючи надзвичайно оперативну зміну інструментарію активізації збуту.

Враховуючи значну зацікавленість не лише науковців, а і товаровиробників у дослідженнях пов'язаних із активізацією збуту, тема дипломної роботи магістра є актуальною і своєчасною.

Метою дипломної роботи магістра є ґрунтовний аналіз теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення збутової діяльності ТДВ «Мрія забудовника».

Для досягнення визначеної мети у дипломній роботі магістра поставлені та вирішені наступні завдання:

а) розроблено рекомендації щодо формування стратегії збуту ТОВ «Мрія забудовника»;

б) розроблено заходи активізації роботи з корпоративними клієнтами у контексті підвищення ефективності реалізації стратегії збуту;

в) розроблено заходи активізації збутової діяльності у контексті підвищення ефективності управління запасами.

Об'єктом дослідження дипломної роботи магістра є ТДВ «Мрія забудовника».

Предметом дослідження дипломної роботи є процес формування та удосконалення системи збутової діяльності досліджуваного підприємства.

Інформаційною базою дипломної роботи є наукові публікації та аналітичні доповіді вітчизняних та іноземних вчених, що стосуються питань управління збутовою діяльністю та маркетингом на сучасних підприємствах. У дипломній роботі використано низку нормативно-правових актів, різні статистичні та аналітичні звіти Державної служби статистики, фінансова звітність ТДВ «Мрія забудовника».

Методологія проведеного дослідження базується на загальновідомих методах наукового пізнання: монографічному та морфологічному аналізі (для дослідження категоріально-понятійного апарату), графічному методі (для представлення результатів дослідження), табличному методі (для оцінювання фактичних умов функціонування підприємств), структурному аналізі (для формування рекомендацій) та інших.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність та особливості збутової діяльності підприємств

У діяльності будь-якого підприємства основними завданнями є постачання, виробництво та збут (реалізація) готової продукції. Збут передбачає постачання виробів підприємства, послуг споживачу. Робота підприємств у нових економічних умовах передбачає реструктурування всіх функціональних сфер діяльності суб'єктів господарювання, але головним чином це стосується сфери збуту готової продукції. За наявності жорсткої конкуренції головне завдання системи управління збутом – завоювання та збереження підприємством переважної частки ринку та отримання переваг над конкурентами. Збут продукції має розглядатися через призму ринкового попиту та пропозиції. Для виживання в ринкових умовах вітчизняні товаровиробники мають робити те, що продається, а не продавати те, що вони виробляють.

Для більш детального аналізу особливостей збутової діяльності підприємств проаналізуємо економічну сутність поняття «збут» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Економічна сутність поняття «збут»

Автор, джерело	Визначення
1	2
Балабанова Л. [3]	«процес організації складування, транспортування, доробки, підтримки запасів, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, пакування та реалізації товарів задля задоволення потреб споживачів і отримання на цій основі прибутку»
Гоголь Г. П. [12]	«система відносин і заходів, що визначають діяльність підприємства з реалізації продукції та здійснюють її збут товарообмін, контроль та регулювання всіх цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури і з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку»

Продовження таблиці 1.1

1	2
Гончаренко М. Ф. [13]	«діяльність у сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку, призначення якої полягає в організації продажів і доведенні товарів від виробника до покупця, де основною метою є задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції – учасників товарного обміну»
Дерій В. А. [14]	«динамічний процес руху продукції на певному ринку, який підтверджує / не підтверджує ефективність підприємницької діяльності та відповідно засвідчує / не засвідчує конкурентоспроможність підприємства»
Ключник А. В., Білозерцева І. О. [16]	«кінцева операція або відносини між продавцем і покупцем (у вузькому розумінні)»
Обозна В. В. [20]	«господарська діяльність підприємства, що включає комплекс заходів щодо доведення виробленої продукції до споживачів у певні терміни з мінімальними затратами, з урахуванням ресурсної обмеженості та швидких змін умов середовища, спрямована на максимальне задоволення попиту та збільшення прибутковості»
Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В. [24]	«стратегічні рішення та дії підприємства щодо виведення товарів на ринок та його охоплення, які спрямовані на досягнення поставлених цілей (максимізація прибутку, збільшення частки ринку чи обсягів збуту, проникнення на новий ринок, виживання на ринку)»
Сливка Я. В. [26]	«фізичне переміщення продукції підприємства зовнішнім контрагентам
Хрупович С. Є. [31]	«одна із підсистем господарської діяльності підприємства (підсистеми: постачання – виробництво – збут), у яких продукція, що пройшла всі стадії виробничих операцій, підлягає доробці, фасуванню і пакуванню, просуванню каналами розподілу, що супроводжується виконанням комплексу логістичних операцій: транспортування, складування і обслуговування продажу, а також реалізації кінцевому споживачу»

Під збутом розуміють процес реалізації товарів або послуг, і включає всі етапи, пов'язані з продажем: від реклами, маркетингу, взаємодії з клієнтами до самої угоди про придбання товару або послуги. Збут – це процес управління товарами або послугами, що включає планування, реалізацію та контроль усіх дій, спрямованих на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Збут – це важлива складова економічного процесу, оскільки від його ефективності залежить успіх бізнесу.

Поняття «збут» розглядають, як в широкому, так і у вузькому значенні (рис. 1.1).

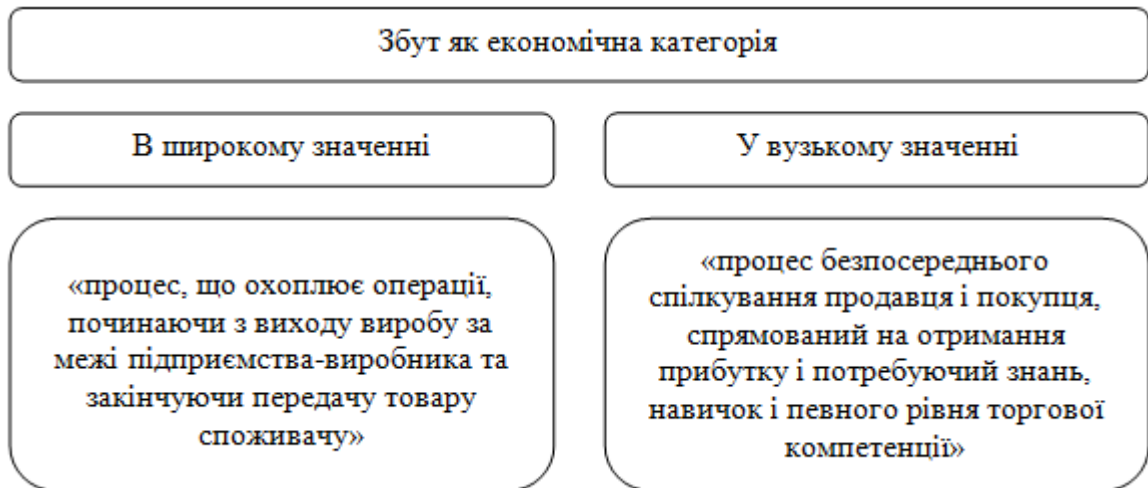


Рисунок 1.1 – Поняття «збут» у вузькому та широкому значенні [29]

Основна мета збуту полягає в максимізації обсягів продажу, задоволенні клієнтів і забезпеченні прибутку для підприємства [25].

Проведемо дослідження економічної сутності поняття «збутова діяльність» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Економічна сутність поняття «збутова діяльність»

Автор, джерело	Визначення
1	2
Балабанова Л., Балабаниць А. [2]	«вигода від торговельної угоди для кожного з учасників збутової діяльності при врахуванні вимог і переваг проміжного чи кінцевого покупця» «комплексний процес, що охоплює: проектування дій щодо обсягу реалізації продукції з урахуванням рівня прибутку, що планується; пошук і вибір перспективного, надійного партнера – постачальника (покупця); торгівля, формування ціни відповідно до ціни відповідно до якості товару та рівня попиту; розкриття та активне використання факторів, що підвищують рівень збуту продукції та збільшення доходу від продажу продукції»
Глазкова К. [11]	«комплекс дій щодо продажу готової продукції на ринок та суб'єктам господарювання, які займаються товарообміном з метою отримання підприємницького прибутку»
Кальченко А. [15]	«комплекс відносин щодо організації обміну готової продукції з метою отримання прибутку для виробника з метою отримання прибутку для виробника»
Лук'янець Т. [18]	«процес просування готової продукції виробником на ринок та заходи щодо обміну товару з метою отримання підприємницького доходу»

Продовження таблиці 1.2

1	2
Майбогіна Н. [19]	«комплекс заходів, які формуються з юридичних, комерційних та технологічних процесів стосовно реалізації товару на ринок»
Хрупович С. [32]	«процес організаційно-економічних заходів, в якому домінує аспект маркетинг (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту продукції, вибір та управління каналами розподілу продукції) й логістика (транспортування, складування, зберігання, управління запасами, обслуговування замовлень) і реалізується з метою досягнення фінансово-економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивної репутації суб'єкта господарювання на ринку»
Ямкова О. [33]	«комплекс заходів просування готової продукції на ринок (формування попиту на продукцію, отримання і обробка замовлень, (формування попиту на продукцію, отримання і обробка замовлень, формування і підготовка продукції до транспортування, відвантаження продукції і транспортування до місця реалізації) і організацію грошових розрахунків за товар (обговорення умов і здійснення розрахунків із покупцями за відвантаженою продукцією)»

Збутова діяльність підприємства реалізується через канали збуту. Канал збуту – це шлях за допомогою якого товари чи послуги переходять від виробника до кінцевого споживача, і включає усіх посередників, кроків та методів, які використовуються для реалізації товарів чи послуг на ринку. Основна мета каналів збуту – забезпечити доступність продукції споживачам та забезпечити усі необхідні послуги, щоб зробити цю продукцію доступною.

Види каналів збуту наведено на рис. 1.2.

Розрізняють прямий та опосередковані канали збуту. Розглянемо більш детально зазначені канали збуту.

Прямий канал збуту – це модель дистрибуції, де виробник продукту або постачальник послуг безпосередньо взаємодіє з кінцевим споживачем, обходячи посередників. У такій моделі виробник продукту або постачальник послуг продає товари або послуги безпосередньо споживачеві, не залучаючи посередників, таких як дрібні торговці, дистриб'ютори або роздрібні мережі.

Опосередкований канал збуту – це модель дистрибуції, де виробник товарів або постачальник послуг продає свою продукцію через посередників,

таких як дистриб'ютори, оптовики, роздрібні мережі або інші посередники, перед тим як досягти кінцевого споживача.

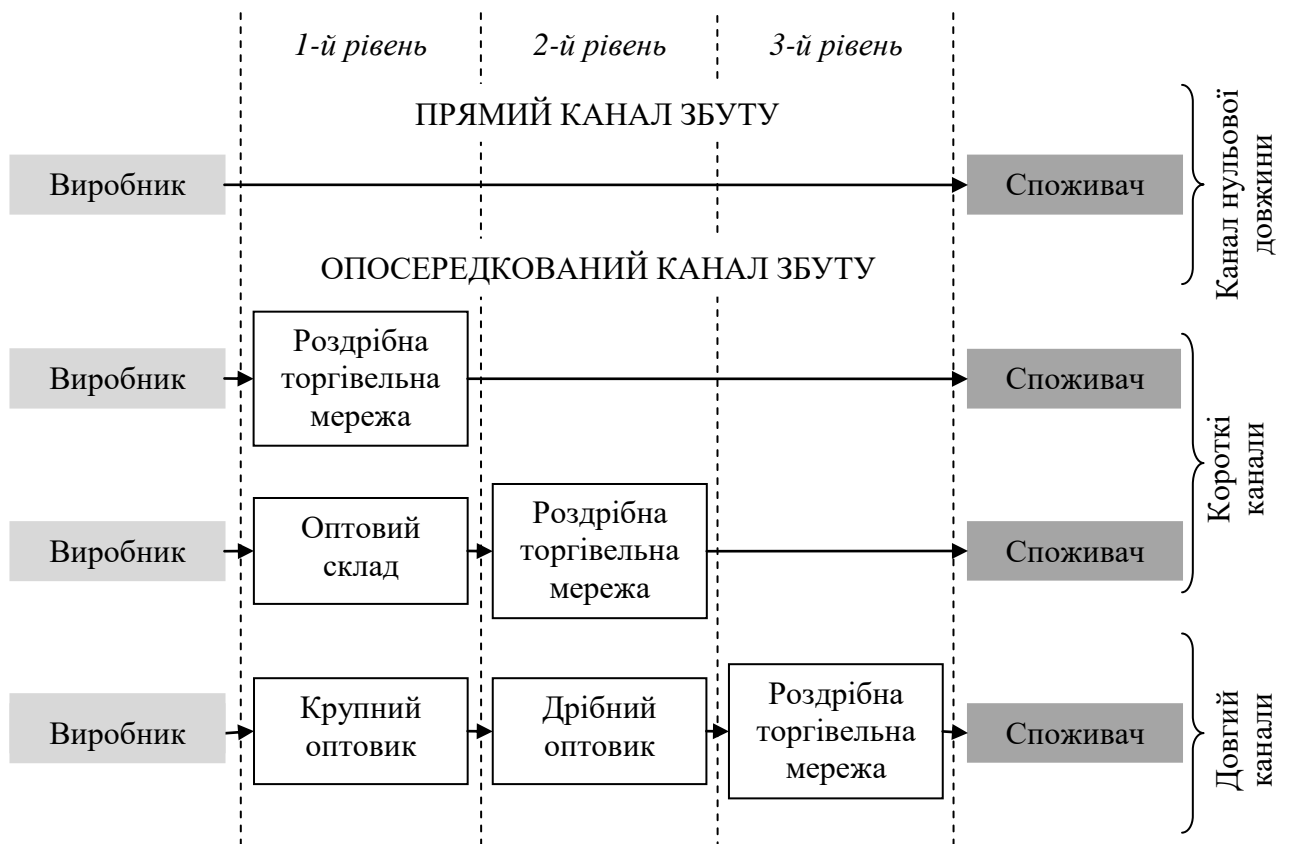


Рисунок 1.2 – Види каналів збуту [27]

На рис. 1.2 наведено три канали опосередкованого збуту зокрема:

а) короткі канали збуту:

- 1) продаж продукції через роздрібну торгівельну мережу;
- 2) продаж продукції через оптовий склад та роздрібну торгівельну мережу;

б) довгий канал збуту, що передбачає продаж через крупного та дрібного оптовиків і роздрібну торгівельну мережу.

Більш детально характеристику каналів збуту наведено у табл. 1.3, вони проаналізовані за ринком, обсягом збуту, контактами з виробниками, витратами збуту, політикою цін, знанням предмету збуту, зоною дії, правом власності на вироби в процесі збуту, фінансовим станом виробника, можливостями

технічного обслуговування виробів, нормою прибутку, рівнем стандартизації, якістю звітності.

Таблиця 1.3 – Характеристика каналів збуту [28]

Канали збуту Характеристика	Прямі	Опосередковані		Змішані
		Оптові фірми	Збутові агенти	
Ринок	Вертикальний	Горизонтальний	Вертикальний	Будь-який
Обсяги збуту	Невеликі	Великі	Середні	Великі
Контакти з виробниками	Дуже тісні	Незначні	Малі	Середні
Витрати збуту	Найвищі	Середні	Найнижчі	Оптимальні
Політика цін	Дуже гнучка, що швидко враховує кон'юнктура ринку	Гнучка, оперативно враховує зміни на ринку	Недостатньо гнучка, вимагає узгодження зміни цін з виробниками	Загалом гнучка, задовольняє споживача та виробника
Знання предмету збуту	Відмінне	Задовільне	Гарне	Оптимальне
Зона дії	Вузька, у місці концентрації споживачів	Широка, по всьому ринку	Вузька, але кілька агентів охоплюють весь ринок	Найбільш повна
Право власності на вироби в процесі збуту	У виробника	У посередника	У посередника	Нормальне
Фінансовий стан виробника	Сильний	Слабкий, середній	Слабкий	Нормальний
Можливості технічного обслуговування виробів	Найвищі	Низькі	Середні	Нормальні
Норма прибутку	Висока	Низька	Низька	Середня
Рівень стандартизації	Низький	Високий	Високий, середній	Будь-який
Якість звітності	Висока	Низька	Найнижча	Нормальна

Важливим завданням є вивчення та визначення того, які структури каналів збуту з усіх можливих доступні підприємству.

Переваги та недоліки каналів збуту різної протяжності наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Переваги та недоліки каналів збуту різної протяжності [6]

Тип каналу	Переваги	Недоліки
Прямий збут	а) високий контроль за цінами, можливість їх диференціації за регіонами б) доступ до інформації про ринок та споживача в) відсутність націнки посередників г) можливість формування постійних клієнтів	а) високі витрати на реалізацію б) значні витрати на транспортування в) суттєві витрати на організацію складського господарства
Продаж через посередника	а) помірні витрати на реалізацію	а) високі націнки посередника б) відносно високі ціни для кінцевого покупця в) обмеженість контролю за територіальним охопленням
Продаж через багаторівневу систему посередників	а) порівняно низькі витрати б) відсутність необхідності дослідження та прогнозування ринку в) відсутність необхідності вирішувати питання логістики (склади, транспорт тощо)	а) низький рівень контролю за цінами б) відірваність від кінцевого споживача та відповідно відсутність інформації про нього в) необхідність встановлення більш тісних контактів із посередниками г) організація системи їх інформування та навчання

Для більш детального аналізу збуті підприємств необхідно дослідити особливості управління збутом. Оскільки, збутова діяльність підприємства впливає на ефективність діяльності та прибутковість підприємства.

1.2 Особливості управління збутовою діяльністю підприємства

Управління збутовою діяльністю підприємства включає різні аспекти та стратегії, спрямовані на ефективний розвиток та забезпечення успішної реалізації товарів чи послуг. Управління збутовою діяльністю – це складний процес, який вимагає постійного аналізу ринку, гнучкості в прийнятті рішень та постійного вдосконалення стратегій для досягнення успішних результатів.

Об'єкти управління збутовою діяльністю – це різноманітні складові, процеси та аспекти, які підлягають контролю та оптимізації в контексті забезпечення ефективності збуту товарів чи послуг, і вони представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Об'єкти управління збутовою діяльністю [9]

До об'єктів управління збутовою діяльністю належать аспекти, що пов'язані із реалізацією продукції / надання послуг, зокрема: управління товарними запасами, формування оптимального асортименту товарів, організація реклами товарів, продаж товарів. Окрім того для успішного управління збутом є потреба у вивченні, аналізі та прогнозуванні джерел надходження товарів, попиту споживачів на товари підприємства, вивчення ринку збуту.

Управління збутовою діяльністю реалізовується на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Управління збутовою діяльністю на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях

Управління збутовою діяльністю на стратегічному рівні передбачає формування місії та стратегії підприємства, зокрема розробка довгострокових цілей збуту, вибір стратегії розвитку на ринку, визначення ринків, на які слід орієнтуватися, та позиціонування бренду. Окрім того, стратегічний рівень передбачає планування та обґрунтування вибору оптимальних каналів збуту для досягнення стратегічних цілей підприємства. Стратегічне управління належить до компетенції вищого керівництва підприємством.

Управління збутовою діяльністю на тактичному рівні передбачає формування маркетингових планів та стратегій реклами, ціноутворення, продажу, обслуговування клієнтів. Окрім того на тактичному рівні здійснюється управління посередниками, зокрема укладання контрактів та управління відносинами з посередниками (дистриб'юторами, роздрібними

мережами). А також, розробку та впровадження стратегій для збільшення обсягів продажів та задоволення потреб клієнтів. Тактичне управління належить до компетенції керівників служб та власників бізнес-процесів.

Управління збутовою діяльністю на оперативному рівні передбачає координацію діяльності, зокрема контроль за щоденними операціями збуту, управління запасами, доставкою та складськими процесами. Окрім того на оперативному рівні здійснюється обслуговування клієнтів шляхом операційного контролю над обробкою замовлень, вирішення проблем, забезпечення якості обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Оперативне управління належить до компетенції керівників виробництва та власників внутрішніх процесів.

Управління на кожному рівні має свої завдання та фокус на плануванні, координації та контролі діяльності збуту на підприємстві. Кожен рівень співпрацює, щоб забезпечити виконання стратегічних цілей підприємства та ефективність його збутових операцій.

Система управління збутовою діяльністю підприємства складається з різних елементів та процесів, що спрямовані на організацію та контроль всіх аспектів збуту, і вона зображена на рис. 1.5. Наведена на рис. 1.5 система управління збутовою діяльністю. включає головну мету, цілі діяльності, стратегічну спрямованість та систему забезпечення. Ці елементи і процеси взаємодіють між собою для досягнення поставлених цілей у збутовій діяльності підприємства та ефективного функціонування на ринку. Успішна система управління збутовою діяльністю сприяє реалізації економічних інтересів підприємства.

Управління збутовою діяльністю підприємства ґрунтується на певних принципах, до яких належать [1, 7, 17]:

- а) орієнтація на клієнта – зокрема на задоволенні запитів та потреб споживачів, вивчення їх вимог та упевнення в якості обслуговування;
- б) стратегічне планування – розробка довгострокових стратегій збуту, визначення мети та шляхів досягнення конкурентних переваг;

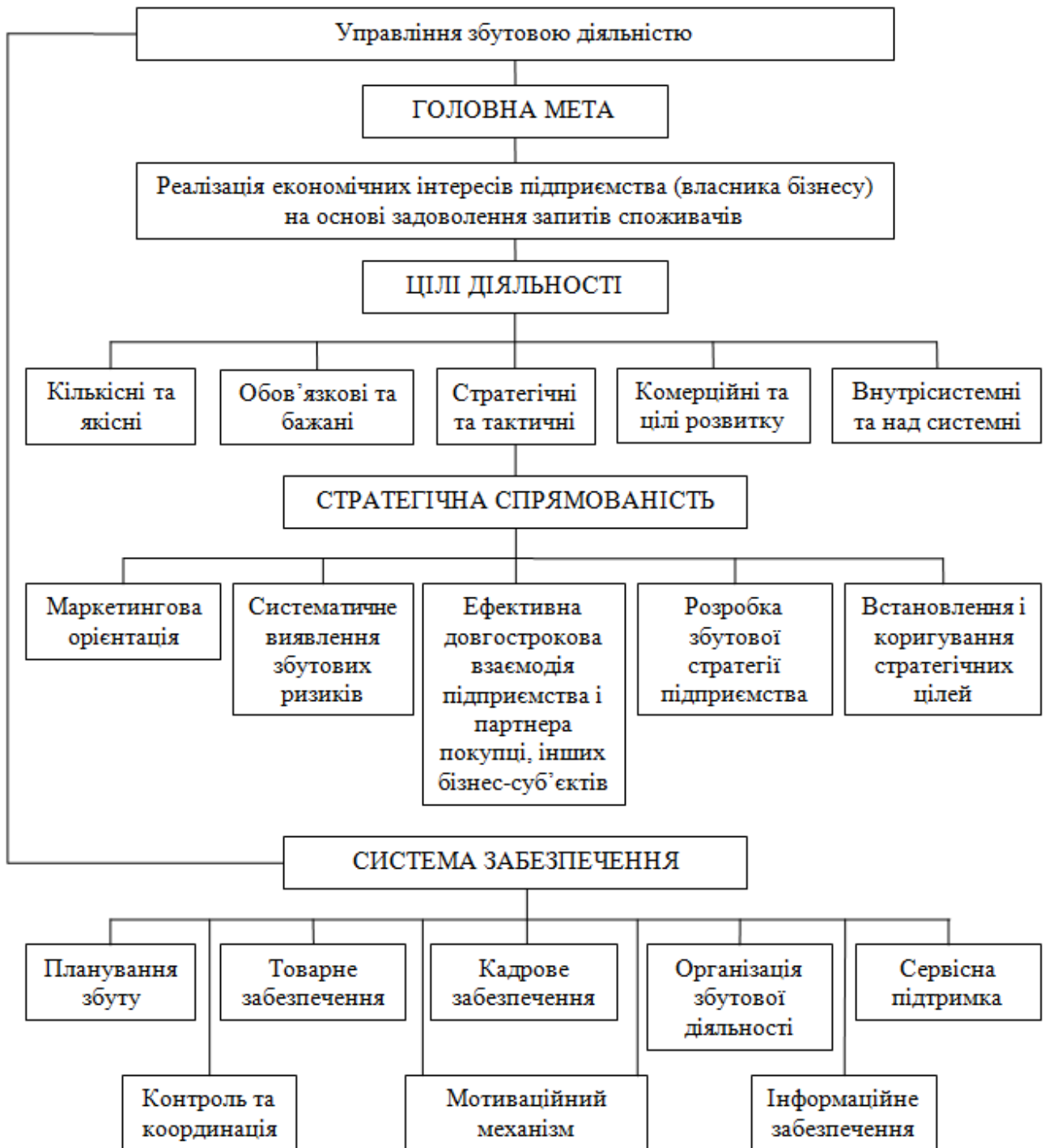


Рисунок 1.5 – Система управління збутовою діяльністю підприємства [30]

- в) інтеграція збуту в стратегію підприємства – забезпечення взаємодії збутових стратегій із загальними цілями та стратегією підприємства;
- г) оптимізація каналів збуту – вибір та оптимізація найбільш ефективних каналів збуту для досягнення стратегічних цілей підприємства;
- д) контроль та аналіз – постійний моніторинг результатів, аналіз

ефективності стратегій збуту, виявлення проблем та внесення коректив для покращення результатів;

е) системний підхід – управління збутом як складової системи, де всі елементи мають взаємодіяти для досягнення встановлених цілей;

ж) інновації та адаптація – здатність адаптуватися до змін на ринку, впровадження нових ідей та підходів для покращення збуту.

1.3 Стимулювання збуту в системі управління збутовою діяльністю підприємства

Стимулювання збуту є важливою складовою системи управління збутовою діяльністю підприємства. Це процес впливу на споживачів та партнерів для збільшення обсягів продажів та підвищення прибутковості підприємства. Успішне стимулювання збуту вимагає інтеграції методів стимулювання збуту та постійного вдосконалення стратегії збуту, щоб досягти бажаних результатів та збільшити прибутковість підприємства.

Розподіл цілей заходів щодо стимулювання збуту з різних напрямів наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Розподіл цілей заходів щодо стимулювання збуту з різних напрямів [23]

Напрямок цілей	Цілі, що реалізуються за допомогою стимулювання
1	2
Розподіл цілей заходів щодо стимулювання збуту з різних напрямів	Розпродаж сезонного товару в зв'язку із закінченням сезону Розпродаж товару з терміном придатності, що закінчується Швидкий збут морально застарілого, не модного товару Збільшення частоти покупки Збільшення обсягів покупки Прискорення виходу на ринок нового товару Здійснення першої пробної покупки Формування контингенту постійних покупців

Продовження таблиці 1.5

1	2
Реалізація різних етапів піраміди комунікації	Швидке ознайомлення споживачів із підприємством, товаром чи послугою, виведення ринку торгової марки Поглиблення знань про товар, послугу Збільшення кількості відвідувачів торгівельної точки Розвиток позитивного ставлення до товару, підприємства Збільшення кількості звернень до підприємства по телефону та на сайті в Інтернеті Здійснення першої пробної покупки
Позиціонування торгівельної марки і більш глибоке її впровадження у свідомість споживача	Залучення клієнтів певного сегменту Залучення клієнтів певного сегменту Закріплення у свідомості покупця гасла та рекламного образу іміджевої рекламної компанії Впровадження у свідомість покупця дизайну та назви торгової марки
Збереження та збільшення частки ринку	Утримання покупців у період збільшення попиту на своїй торгівій марці (збереження частки ринку) Перемикання на свою торгову марку (збільшення частки ринку) Непряме зниження цін на товар

Існують цінові та нецінові методи стимулювання попиту. Цінові методи стимулювання збуту представлені у табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Цінові методи стимулювання збуту [4, 5, 8, 10, 22]

Метод	Характеристика
1	2
Збитковий лідер	Товар, який встановлюється свідомо низька ціна лише на рівні собівартості з його реклами залучення покупців
Сезонна знижка	Знижка на товар, сезон якого закінчується
Знижка на морально застарілий товар	Знижка на розпродаж залишків товару – кінець життєвого циклу товару
Святкова знижка	Знижка на свята – спосіб залучити споживачів у магазин у момент підвищення попиту на подарунки
Дискримінаційна знижка	Знижка при виконанні споживачем певної умови або підтвердження його приналежності до певної цільової групи
Знижка за великий обсяг покупки	Продаж упаковками, партіями
Знижка за часом покупки	«Щаслива година» у денний чи нічний час
Купони	Документ, що засвідчує право на знижку, повернення частини грошей або встановлює фіксовану ціну

Продовження таблиці 1.6

1	2
Рекомендована ціна	Для стимулювання виробники вказують на упаковці рекомендовану ціну
Дисконтні карти	Додаткові знижки, лояльність покупця, можливість створення клубів
Подарункова карта	Електронні гроші магазину, що мають номінал
Продаж в кредит	Бонус у вигляді відстрочки повного платежу за товар
Повернення грошей	Знижка, що надається у безготівковій формі при оплаті готівкою за умови заповнення анкети

Цінові методи стимулювання є найбільш дієвими в умовах падіння платоспроможного попиту населення. Нецінові методи стимулювання збуту представлені у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Нецінові методи стимулювання збуту [4, 5, 8, 10, 22]

Метод	Характеристика
Залікові талони	«Спеціальні» віртуальні гроші, що дають право на покупку певного виду товару
Подарунки	Сувеніри підприємства, що доповнюють товар, зразок іншого товару того ж виробника
Премії	Можливість зробити придбання за нижчою ціною за умови придбання товару, що рекламується (продаж «на навантаження»)?
Безкоштовні зразки	Стимулювання потенційних споживачів: вручення в торговій точці, розсилання поштою, прикріплення до реклами в журналах, вкладення в упаковку іншого товару
Багаторазова упаковка	Застосовується в основному для продажу господарських товарів
Конкурси та ігри	Споживачі мають щось представити на конкурс. Подані матеріали оцінюють спеціальне журі та відбирають найкраще з них. Конкурс дозволяє отримати грошовий приз, путівку тощо.
Лотереї	Лотерея вимагає, щоб споживачі заявили про свою участь у розіграві
Збільшення терміну гарантії	Підвищені терміни гарантії на товар – ініціатива магазину чи виробника
Об'ємне стимулювання	Знижка навпаки: можна придбати більший обсяг товару за колишню суму
Вступ до клубу	Член клубу зобов'язується в певний термін купувати певну кількість товару, а фірма надає клієнту каталоги, знижки, призи тощо
Залучення «клієнта-друга»	Клієнту, який щойно придбав товар, пропонують за винагороду зацікавити у купівлі одного зі своїх знайомих

Такий перелік інструментів використовують на сьогодні практично всі торгівельні компанії. Окремий акцент здійснюється на отриманні прихильності споживача за рахунок створення «клубу споживачів». Саме такий підхід супроводжується оформленням дисконтних карток, наданням купонів на знижку, формуванням персоніфікованих програм лояльності, повернення грошей у певному обсязі за визначений обсяг придбаних товарів та інше. Компанії намагаються «емоційно втягнути» своїх клієнтів у процес придбання товарів за рахунок подарунків, премій, надання безкоштовних зразків товарів, проведення різноманітних конкурсів та ігор.

Особливо необхідно відмітити активний вплив на споживачів через улюблені соціальні мережі, які дозволяють використовувати методи візуалізації. На сьогодні використання інструментів стимулювання збуту за допомогою мережі Інтернет набуває домінуючого значення. Провідні компанії світу витрачають колосальні бюджети для формування сприятливого іміджу свого продукту і компанії в цілому. Інтернет-маркетинг перетворюється в окрему галузь, де формується думка споживача, його уподобання, використовуються прийоми психологічного впливу та багато інших інструментів, основна мета яких – стимулювання збуту.

Навіть традиційні галузі – промисловість, будівництво, сільське господарство, переходять у цифровий вимір та переорієнтовують свої бюджети на просування бренду та окремих товарів у мережі. Збутова діяльність трансформується за рахунок впровадження відповідного програмного забезпечення, складних CRM-систем, де відслідковуються звернення споживачів до сайту, до окремих категорій продукції, відслідковується вплив стимулюючих факторів на обсяги реалізації, аналізується дієвість заходів з активізації збуту та їх вплив на зростання обсягів реалізації у вартісному вимірі.

Якщо великі торговельні мережі вже давно використовують такі засоби активізації збуту, то окремі виробники ще тільки починають свій шлях у прямих продажах. Значна кількість товаровиробників не працюють

безпосередньо із споживачами, а орієнтуються на оптових покупців, однак така тенденція змінюється і вимагає від більшості підприємств персоніфікованого спілкування із замовником.

На сьогодні змінюється не лише інструментальний підхід до забезпечення активізації збуту, а й спостерігається переорієнтація на думку спільноти, яка є цільовою аудиторією і формує загальне уявлення про бренд, надає відгуки по товар, безпосередньо стимулює прихильників торговельної марки до придбання тієї або іншої продукції.

Більшість компанії акцентують увагу на своєму розвитку у цифровій сфері, хоча для вітчизняних підприємств тут є широке поле для діяльності, оскільки європейські практики вже значно попереду відносно наших товаровиробників. Це потребує активізації збутової діяльності та формування іміджу вітчизняних брендів не лише на регіональному, а і на глобальному цифровому ринку.

Висновки до розділу 1

Сучасні реалії розвитку вітчизняного бізнесу свідчать про необхідність впливу на цільові аудиторії споживачів з метою активізації збуту продукції. Використання сучасних інструментів маркетингу значно спрощує ці процеси, однак висуває нові вимоги до фахівців сфери збуту і до системи менеджменту підприємств.

Фахівці свідчать, що Інтернет-маркетинг на сьогодні перетворюється в окрему галузь, де складається окрема думка споживача, його основні уподобання, активно використовуються прийоми психологічного впливу на цільову аудиторію та багато інших сучасних інструментів управління.

У роботі доведено, що на сьогодні збут продукції повинен досліджуватися через призму ринкового попиту та пропозиції, а для виживання

в сучасних ринкових умовах товаровиробники мають створювати продукт, що продається, а не продавати те, що вони можуть виробляти у певній кількості.

У першому розділі магістерської роботи доведено, що навіть промисловість, будівництво, сільське господарство, поступово переходять у цифровий формат ведення бізнесу та використовують свої бюджети розвитку на просування свого бренду та окремих товарів у мережі Інтернет. Збутова діяльність швидко змінюється за рахунок впровадження нового програмного забезпечення, розвинених CRM-систем, де існують нові опції такі як: відслідковування звернення споживачів до сайту, а також до окремих категорій продукції, відслідковування впливу стимулюючих факторів на обсяги реалізації, аналіз ефективності заходів з активізації збуту та їх загальний вплив на збільшення обсягів реалізації продукції.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО СТАНУ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА», М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ

2.1 Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «Мрія забудовника»

ТОВ «Мрія забудовника» створено у 2000 році, і знаходиться за адресою: 29010, Україна, Хмельницька область, м. Хмельницький, вул. Чорновола, 31/1.

До основного асортименту ТОВ «Мрія забудовника» належать:

- а) двері різних розмірів: міжкімнатні та вхідні;
- б) металопластикові двері, балкони, вікна;
- в) фурнітура;
- г) секційні гаражні ворота;
- д) розсувні системи;
- е) німецькі підвіконня.

Для більш детального аналізу ТОВ «Мрія забудовника» проведемо розрахунок основних техніко-економічних показників за три останні роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Техніко-економічні показники ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках

№ п/п	Показник	Одиниці виміру	Рік			Темп зміни, %	
			2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	23140,7	24003,7	30198,8	103,73	125,81
2	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	19311,2	19412,6	24694,4	100,53	127,21

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	2612,0	16094,8	14771,4	616,19	91,78
4	Середньорічна вартість оборотних фондів	тис. грн	9254,3	17524,9	14692,4	189,37	83,84
5	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	25,0	25,0	26,0	100,00	104,00
6	Загальний фонд оплати праці	тис. грн	6080,0	6539,0	6884,0	107,55	105,28
7	Середньорічна продуктивність праці працівників	тис. грн / особу	925,63	960,15	1161,49	103,73	120,97
8	Середньомісячна заробітна плата працівників	грн / особу	20266,67	21796,67	22064,1	107,55	101,23
9	Фондовіддача	грн	8,86	1,49	2,04	16,83	137,08
10	Фондомісткість	грн	0,11	0,67	0,49	594,03	72,95
11	Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,83	0,81	0,82	96,91	101,11
12	Чистий прибуток	тис. грн	1747,2	810,6	634,4	46,39	78,26
13	Рентабельність діяльності	%	9,05	4,18	2,57	46,15	61,52

У ТОВ «Мрія забудовника» протягом аналізованого періоду збільшується чистий дохід від реалізації продукції, однак скорочується чистий прибуток (рис. 2.1).

Отже чистий дохід ТОВ «Мрія забудовника» становить у 2020 році – 23140,7 тис.грн, у 2021 році – 24003,7 тис.грн (зростання становить у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 3,73%) та у 2022 році – 30198,8 тис.грн (зростання становить у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 25,81%).

Чистий прибуток ТОВ «Мрія забудовника» становить у 2020 році – 1747,2 тис.грн, у 2021 році – 810,6 тис.грн (скорочення становить у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 53,61%) та у 2022 році – 634,4 тис.грн (скорочення становить у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 21,74%).

Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках представлено на рис. 2.2.

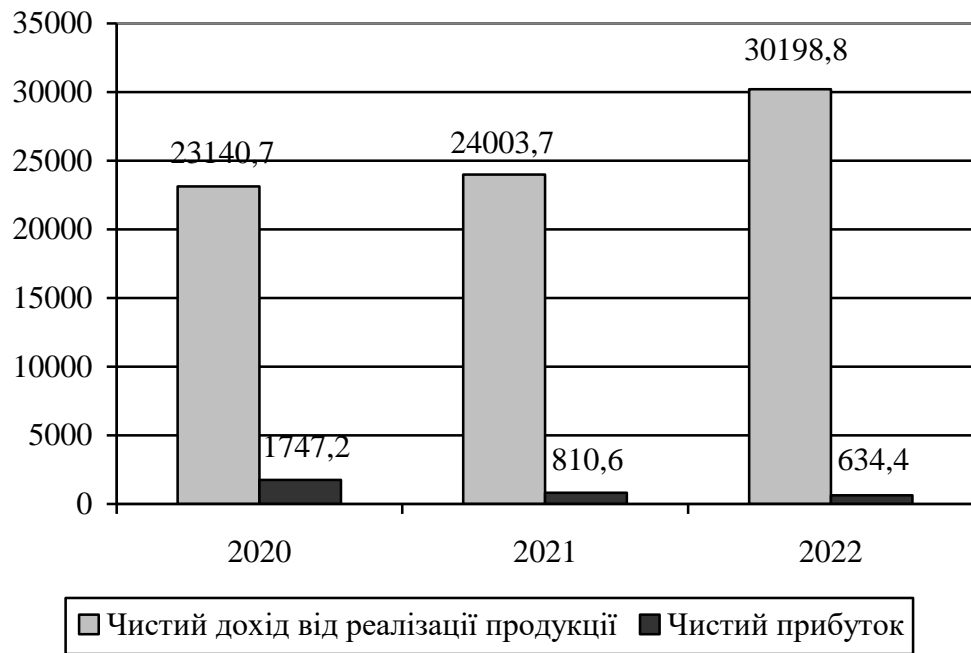


Рисунок 2.1 – Чистий дохід та чистий прибуток ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках, тис.грн

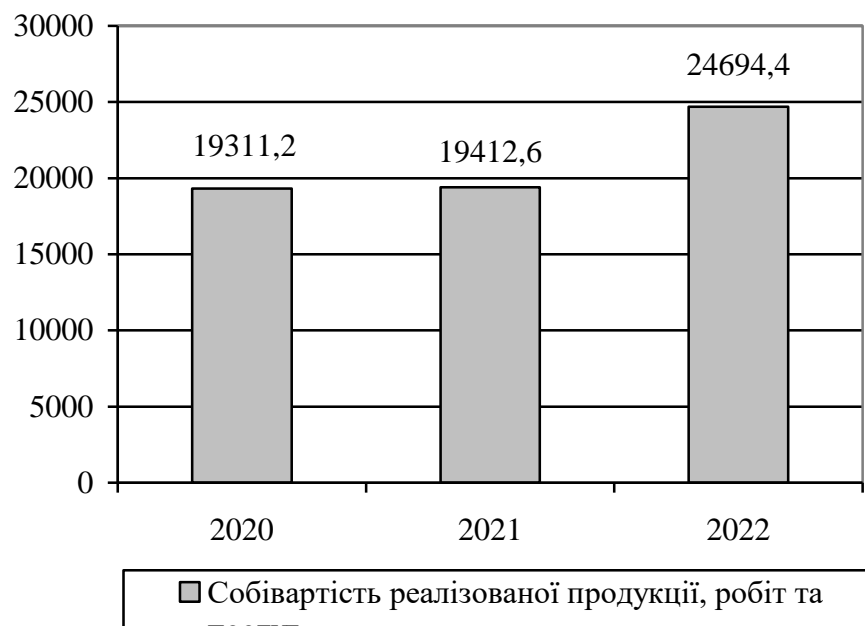


Рисунок 2.2 – Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках, тис.грн

Собівартість реалізованої продукції товариства протягом аналізованого періоду зростає, і становить у 2020 році – 19311,2 тис.грн, у 2021 році – 19412,6

тис.грн (зростання становить у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 0,53%) та у 2022 році – 24694,4 тис.грн (зростання становить у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 27,21%).

Більш детально витрати товариства представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Витрати ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках

№ п/п	Показник	Од. вим.	Рік			Темпи зміни, %	
			2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг	тис. грн	19311,2	19412,6	24694,4	100,53	127,21
2	Інші операційні витрати	тис. грн	3992,0	5034,0	4211,0	126,12	83,65
3	Інші витрати	тис. грн	39,0	886,0	1429,0	2276,35	161,38
Всього			25361,7	27353,2	32356,6	107,85	118,29

Протягом аналізованого періоду у 2021 році зростають інші операційні витрати та інші витрати, і становлять 5034,0 тис.грн або 26,12% та 886,0 тис.грн або 1176,35%, у 2022 році скорочуються інші операційні витрати, які становлять 4211,0 тис.грн, а скорочення на 16,35%, а інші витрати зростають, і становлять 1429,0 тис.грн, а зростання – 18,29%.

Середньорічну вартість основних та оборотних фондів ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках наведено на рис. 2.3.

Середньорічна вартість основних та оборотних фондів ТОВ «Мрія забудовника» зросли у 2021 році та скоротилися у 2022 році, і становила: середньорічна вартість основних фондів у 2020 році – 2612,0 тис.грн, у 2021 році – 16094,8 тис.грн (зростання становить 516,19%) та у 2022 році – 14771,4 тис.грн (скорочення становить 8,22%). Середньорічна вартість оборотних фондів у 2020 році – 9254,3 тис.грн, у 2021 році – 17524,9 тис.грн (зростання становить 89,37%) та у 2022 році – 14692,4 тис.грн (скорочення становить 16,16%).

Середньооблікова чисельність працівників протягом аналізованого

періоду майже не змінилася, і становила у 2020 та 2021 роках – 25 чол., а у 2022 році – 26 чол.

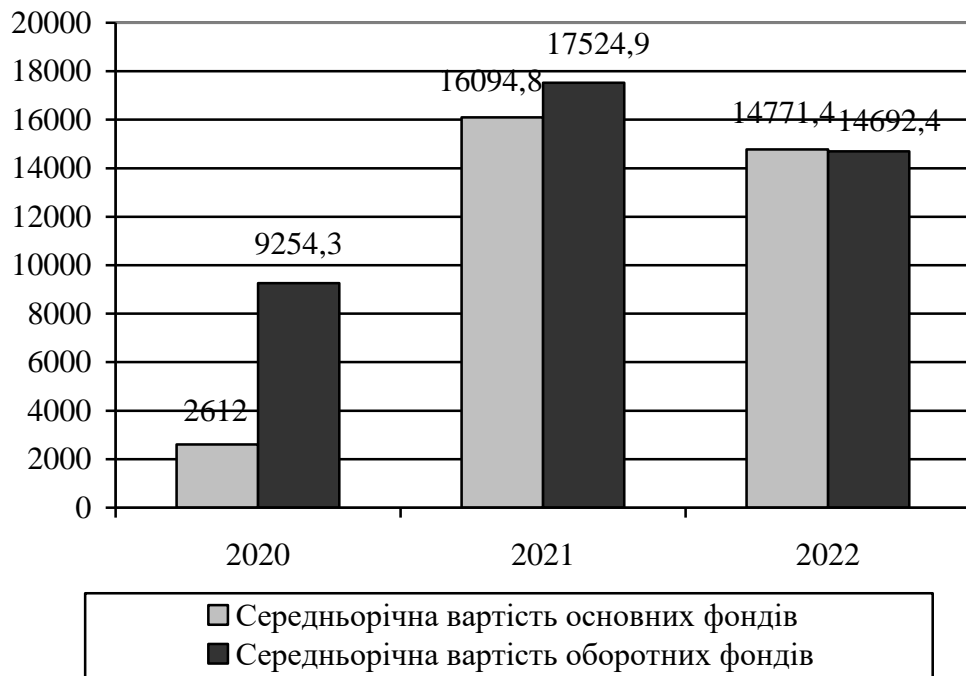


Рисунок 2.3 – Середньорічна вартість основних та оборотних фондів ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках, тис.грн

Загальний фонд оплати праці та середньомісячна заробітна плата працівників протягом аналізованого періоду зростають, і свідчать про ефективне матеріальне стимулювання, оскільки рівень заробітної плати працівників є вище середнього, і становить у 2020 році – 20266,67 грн, у 2021 році – 21796,67 грн та у 2022 році – 22064,1 грн.

Фондовіддача та фондомісткість ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках представлено на рис. 2.4.

Фондовіддача та фондомісткість ТОВ «Мрія забудовника» становлять: фондовіддача у 2020 році – 8,86 грн, у 2021 році – 1,49 грн та у 2022 році – 2,04 грн., а фондомісткість: 2020 році – 0,11 грн, у 2021 році – 0,67 грн та у 2022 році – 0,49 грн.

Витрати на 1 грн реалізованої продукції майже не змінюються, і

становлять у 2020 році – 0,83 грн, у 2021 році – 0,81 грн та у 2022 році – 0,82 грн.

Рентабельність продукції є невисокої, і варіюється від 9,05% у 2020 році до 2,57% у 2022 році.

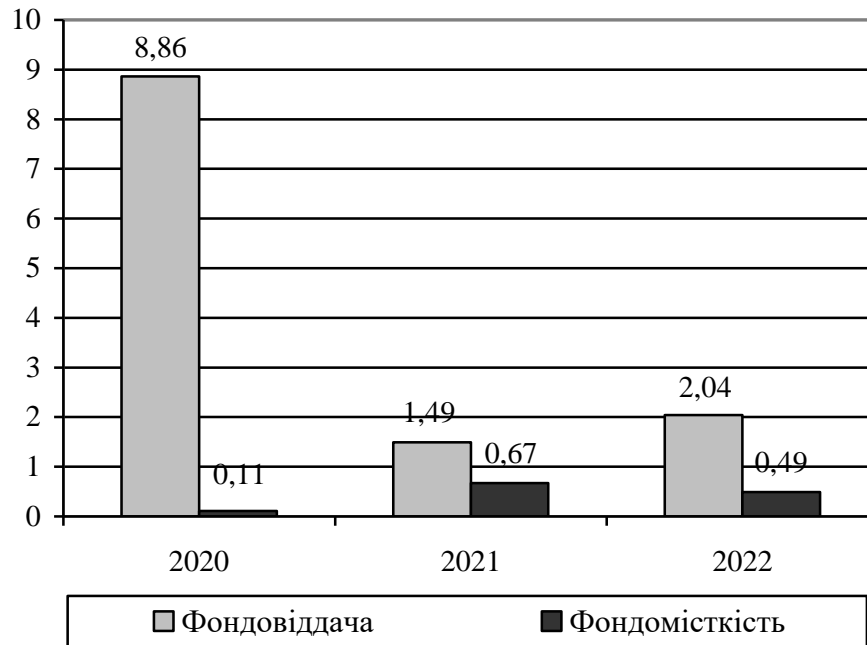


Рисунок 2.4 – Фондовіддача та фондомісткість ТОВ «Мрія забудовника» у 2020 – 2022 роках, тис.грн

В цілому можна стверджувати, що діяльність ТОВ «Мрія забудовника» є прибутковою, однак вона значно знизилася у 2022 році, і потребує певних заходів для підвищення прибутковості товариства.

2.2 Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Мрія забудовника»

Для дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Мрія забудовника» PEST аналіз, який ґрунтується на оцінюванні чотирьох складових, зокрема політичного, економічного, соціокультурного та технологічного для початку

необхідно визначити перелік факторів.

Отже, до переліку найбільш вагомих політичних факторів належать:

- а) можливість ескалації війни в країні;
- б) стабільність законодавства;
- в) регулювання та політика конкуренції;
- г) податкова та митна політика;
- д) корупція;
- е) стан політичної системи.

Перелік та оцінювання впливу політичних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Перелік та оцінювання впливу політичних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника»

Опис фактору	Вплив фактору*	Експертна оцінка**					Середня оцінка***	Оцінка скоригована на вагу****
		1	2	3	4	5		
1. Можливість ескалації війни в країні	3	4	4	4	3	4	3,8	0,28
2. Стабільність законодавства	2	2	3	3	2	2	2,4	0,12
3. Регулювання та політика конкуренції	2	1	2	1	2	3	1,8	0,09
4. Податкова та митна політика	2	4	4	4	3	3	3,6	0,18
5. Корупція	2	3	2	3	2	2	2,4	0,12
6. Стан політичної системи	2	2	2	3	1	3	2,2	0,11

*ступінь впливу кожного фактору на прибуток товариства оцінюється за 3-бальною шкалою, де 1 бал – вплив фактора незначний, будь-яка зміна цього фактору практично не впливає на діяльність товариства; 2 бали – тільки значна зміна фактора впливає на прибуток товариства; 3 бали – вплив фактора високий, а будь-які коливання викликають значні зміни прибутку товариства;

**ймовірність зміни кожного фактора оцінюється за 5-бальною шкалою, де 1 – низька ймовірність, а 5 – висока ймовірність;

***розраховується шляхом додання всіх отриманих експертних оцінок та їх поділ на кількість експертів;

****розраховується шляхом множення оцінки скоригованої на вагу на вплив фактора.

Оцінювання в табл. 2.3 та подальших таблицях (2.4 – 2.6) здійснюється експертним шляхом за 5-ти бальною шкалою, де 1 – найменше значення, а 5 – найбільше. Вплив фактора оцінюється за 3-ри бальною шкалою, де 1 – незначний вплив, а 3 – максимальний вплив.

Далі проведемо оцінювання економічних факторів. До переліку найбільш вагомих економічних факторів належать:

- а) рівень купівельної спроможності;
- б) інфляційні процеси;
- в) доступність до кредитних ресурсів;
- г) курси валют;
- д) рівень конкуренції;
- е) умови та розмір оплати праці.

Перелік та оцінювання впливу економічних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника» представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Перелік та оцінювання впливу економічних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника»*

Опис фактору	Вплив фактору*	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка скоригована на вагу
		1	2	3	4	5		
1. Рівень купівельної спроможності	3	4	5	4	4	4	4,2	0,3
2. Інфляційні процеси	3	3	4	4	4	3	3,6	0,26
3. Доступність до кредитних ресурсів	2	3	2	3	2	3	2,6	0,12
4. Курси валют	2	3	3	3	2	3	2,8	0,13
5. Рівень конкуренції	2	2	1	2	1	1	1,4	0,07
6. Умови та розмір оплати праці	2	2	3	3	3	2	2,6	0,12

*критерії та особливості оцінювання здійснюються аналогічно табл. 2.3.

Далі проведемо оцінювання соціокультурних факторів. До переліку найбільш вагомих соціокультурних факторів належать:

- а) вимоги до якості продукції;

- б) темпи росту населення;
- в) образ життя та звички споживачів;
- г) рівень міграційних та імміграційних процесів;
- д) характеристика накопичень і кредитування;
- е) зміни в споживчих уподобаннях.

Перелік та оцінювання впливу соціокультурних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника» представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Перелік та оцінювання впливу соціокультурних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника»*

Опис фактору	Вплив фактору*	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка скоригована на вагу
		1	2	3	4	5		
1. Вимоги до якості продукції	3	5	4	5	5	5	4,8	0,33
2. Темпи росту населення	3	4	5	3	4	4	4,0	0,28
3. Образ життя та звички споживачів	2	3	2	3	2	2	2,4	0,11
4. Рівень міграційних та імміграційних процесів	2	3	4	4	3	3	3,4	0,16
5. Характеристика накопичень і кредитування	3	4	5	5	4	4	4,4	0,31
6. Зміни в споживчих уподобаннях	2	4	3	3	3	3	3,2	0,15

*критерії та особливості оцінювання здійснюються аналогічно табл. 2.3.

Далі проведемо оцінювання технологічних факторів. До переліку найбільш вагомих технологічних факторів належать:

- а) технологічних розвиток галузі;
- б) готовність до впровадження інновацій;
- в) законодавство, що регулює технологічні можливості та інновації;
- г) доступ до інновацій та технологій;
- д) розвиток Інтернету та електронної комерції;
- е) витрати на дослідження та розробки.

Перелік та оцінювання впливу технологічних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника» представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Перелік та оцінювання впливу технологічних факторів на діяльність ТОВ «Мрія забудовника»*

Опис фактору	Вплив фактору*	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка скоригована на вагу
		1	2	3	4	5		
1. Технологічних розвиток галузі	4	4	4	5	4	4	4,2	0,34
2. Готовність до впровадження інновацій	4	5	5	4	4	4	4,4	0,35
3. Законодавство, що регулює технологічні можливості та інновації	3	2	2	3	2	2	2,2	0,13
4. Доступ до інновацій та технологій	4	5	4	4	5	4	4,4	0,35
5. Розвиток Інтернету та електронної комерції	4	4	4	4	4	3	3,8	0,3
6. Витрати на дослідження та розробки	3	3	4	3	3	3	3,2	0,19

*критерії та особливості оцінювання здійснюються аналогічно табл. 2.3.

Таким, чином проведений аналіз дозволяє визначити найбільш вагомі фактори впливу на діяльність ТОВ «Мрія забудовника», і дозволяє проранжувати фактори впливу.

Даний аналіз дозволяє заздалегідь розробити заходи та програми, що дозволять протистояти товариству негативному впливу зовнішнього середовища.

За допомогою матриці PEST аналізу розподілимо всі фактори впливу у порядку зменшення їх значимості (рис. 2.5).

Відповідно до даних наведених на рис. 2.5 до найбільш вагомих політичних факторів для ТОВ «Мрія забудовника» належать:

- а) можливість ескалації війни в країні – 0,28;
- б) податкова та митна політика – 0,18.

До найбільш вагомих економічних факторів належать:

- а) рівень купівельної спроможності – 0,3;
- б) інфляційні процеси – 0,26.

ПОЛІТИЧНІ		ЕКОНОМІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
1. Можливість ескалації війни в країні	0,28	1. Рівень купівельної спроможності	0,3
2. Податкова та митна політика	0,18	2. Інфляційні процеси	0,26
3. Стабільність законодавства	0,12	3. Курси валют	0,13
4. Корупція	0,12	4. Доступність до кредитних ресурсів	0,12
5. Стан політичної системи	0,11	5. Умови та розмір оплати праці	0,12
6. Регулювання та політика конкуренції	0,09	6. Рівень конкуренції	0,07
СОЦІОКУЛЬТУРНІ		ТЕХНОЛОГІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
1. Вимоги до якості продукції	0,33	1. Готовність до впровадження інновацій	0,35
2. Характеристика накопичень і кредитування	0,31	2. Доступ до інновацій та технологій	0,35
3. Темпи росту населення	0,28	3. Технологічних розвиток галузі	0,34
4. Рівень міграційних та імміграційних процесів	0,16	4. Розвиток Інтернету та електронної комерції	0,3
5. Зміни в споживчих уподобаннях	0,15	5. Витрати на дослідження та розробки	0,19
6. Образ життя та звички споживачів	0,11	6. Законодавство, що регулює технологічні можливості та інновації	0,13

Рисунок 2.5 – Матриця PEST аналізу ТОВ «Мрія забудовника»

До найбільш вагомих соціокультурних факторів належать:

- а) вимоги до якості продукції – 0,33;
- б) характеристика накопичень і кредитування – 0,31;
- в) темпи росту населення – 0,28.

До найбільш вагомих технологічних факторів належать:

- а) готовність до впровадження інновацій – 0,35;
- б) доступ до інновацій та технологій – 0,35;
- в) технологічних розвиток галузі – 0,34;
- г) розвиток Інтернету та електронної комерції – 0,3.

Всі фактори, які мають вагу більше 0,2 потребують уваги з боку менеджменту ТОВ «Мрія забудовника» та розробки заходів та дій для їх врахування та, за можливості, адаптації до них. Реалізувати ці заходи можна

шляхом врахування та розвитку власних сильних сторін товариства, а також пошуку можливостей зовнішнього середовища.

2.3 Аналіз збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника»

Оцінка збутової діяльності важлива для підприємств, оскільки вона дозволяє визначити ефективність стратегій продажів, взаємодії з клієнтами, маркетингових заходів та інших аспектів, пов'язаних з генерацією прибутку через продаж продуктів чи послуг.

З метою дослідження збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» проведемо аналіз динаміки збуту продукції (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка виробництва та реалізації продукції ТОВ «Мрія забудовника» у порівнянних цінах за 2020–2022 роки

Рік	Обсяги виробництва продукції, тис.грн	Темпи росту, %		Обсяг реалізації продукції, тис.грн	Темпи росту, %	
		Базові	Ланцюгові		Базові	Ланцюгові
2020	23976,7	100,0	100,0	23140,7	100,0	100,0
2021	24534,5	102,3	102,3	24003,7	103,7	103,7
2022	30882,1	125,9	123,5	30198,8	125,8	122,1

Обсяг виробництва та реалізації продукції ТОВ «Мрія забудовника» наведено на рис. 2.6.

Дані таблиці та рисунку свідчать, що ТОВ «Мрія забудовника» виробляла більше продукції ніж реалізовувало протягом аналізованого періоду. Обсяг виготовленої продукції протягом аналізованого періоду зростає, у 2021 році у порівнянні з 2020 роком на 2,3% у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 25,9%. Обсяг реалізації продукції протягом аналізованого періоду, також, зростав у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 3,7% та у 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 25,8%.

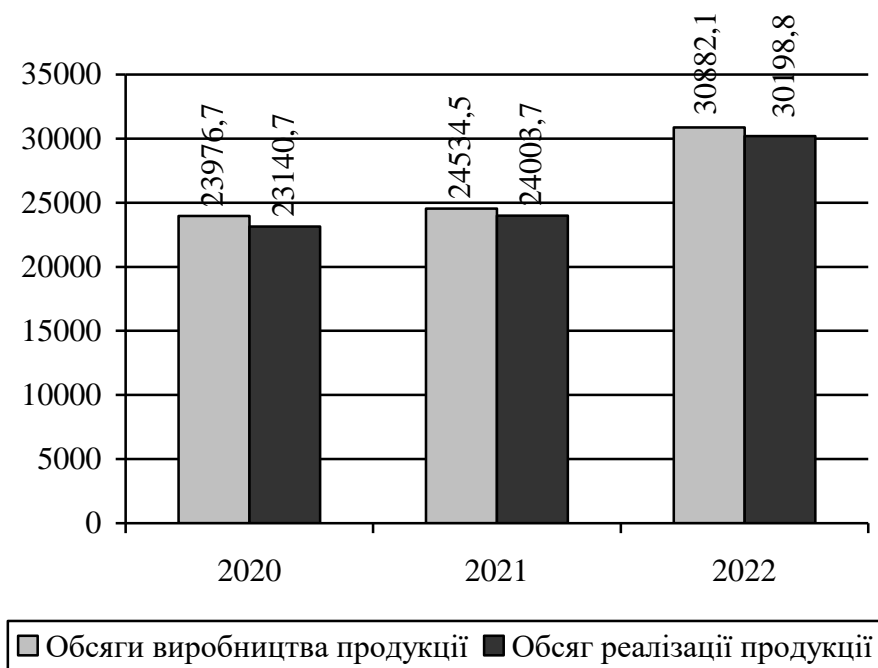


Рисунок 2.6 – Обсяг виробництва та реалізації продукції ТОВ «Мрія забудовника» у 2020-2022 роках, тис.грн.

Аналіз виробництва та реалізації продукції ТОВ «Мрія забудовника» наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз виробництва та реалізації продукції ТОВ «Мрія забудовника» за 2020–2022 роки

Показник	Дані за роками, тис.грн.			Темпи змін, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	23140,7	24003,7	30198,8	103,7	125,8
Обсяг виробництва продукції, тис.грн.	23976,7	24534,5	30882,1	102,3	125,9
Коефіцієнт відповідності	0,97	0,98	0,98	101,4	99,9
Середні залишки нереалізованої продукції, тис. грн.	836,0	530,8	683,3	63,5	128,7

Середні залишки нереалізованої продукції становлять у 2020 році – 836,0 тис.грн, у 2021 році – 530,8 тис.грн, 2022 рік – 683,3 тис.грн. ТОВ «Мрія

забудовника» більшу частину продукції виробляє під замовлення, зокрема коефіцієнт відповідності становить у 2020 році – 0,97, 2021 році – 0,98, 2022 році – 0,98.

Динаміку основних показників збутової діяльності підприємства наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз показників збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» за 2020–2022 роки

Показник	Дані за роками, тис.грн.			Темпи змін, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	23140,7	24003,7	30198,8	103,7	125,8
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	19311,2	19412,6	24694,4	100,53	127,21
Собівартість реалізованої продукції / Чистий дохід від реалізації продукції, у %	83,5	80,9	81,8	96,9	101,1
Валовий прибуток, тис.грн	3829,5	4591,1	5504,4	119,9	119,9
Витрати на збут, тис.грн	1409,7	1203,6	1506,4	85,4	125,2

Згідно таблиці 2.9 на собівартість реалізованої продукції припадає значна частка у доході від реалізації продукції, зокрема у 2020 році – 83,5%, у 2021 році – 80,9% та у 2022 році – 81,8%. Валовий прибуток ТОВ «Мрія забудовника» протягом аналізованого періоду зростає у 2021 та 2022 роках 19,9%. Витрати на збут ТОВ «Мрія забудовника» становлять у 2020 році – 1409,7 тис.грн, у 2021 році – 1203,6 тис.грн (скорочення становить 14,6%), у 2022 році – 1506,4 тис.грн. (зростання становить 25,2%).

Аналіз збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» у фінансових результатах за 2020–2022 роки наведено у табл. 2.10.

У ТОВ «Мрія забудовника» від 17% до 19% припадає валового прибутку у доході від реалізації продукції. Від 2% до 7% припадає фінансового

результату від операційної діяльності у доході від реалізації продукції. Від 2% до 8% припадає фінансового результату та чистого прибутку до оподаткування у доході від реалізації продукції.

Таблиця 2.10 – Аналіз збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника» у фінансових результатах за 2020–2022 роки

Показник	Дані за роками, тис.грн.			Темпи змін, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Валовий прибуток (збиток)	3829,5	4591,1	5504,4	119,9	119,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	615,0	457,5	2113,1	74,4	461,9
Фінансовий результат до оподаткування	1855,2	788,4	685,9	42,5	87,0
Чистий прибуток (збиток)	1747,2	810,6	634,4	46,4	78,3
Чистий дохід від реалізації продукції	23140,7	24003,7	30198,8	103,7	125,8
Валовий прибуток (збиток) / Дохід (виручка) від реалізації продукції, у %	17	19	18	115,6	95,3
Фінансовий результат від операційної діяльності / Дохід від реалізації продукції, у %	3	2	7	71,7	367,1
Фінансовий результат до оподаткування / Дохід від реалізації продукції, у %	8	3	2	41,0	69,2
Чистий прибуток / Дохід від реалізації продукції, у %	8	3	2	44,7	62,2

Проведемо аналіз ділової активності ТОВ «Мрія забудовника» (табл. 2. 11).

Аналіз ділової активності дозволяє проаналізувати збутову діяльність ТОВ «Мрія забудовника», а отримані результати у табл. 2.11 дозволяють констатувати, що середня вартість активів скоротилася у 2022 році, і становила протягом аналізованого періоду: у 2020 році – 13993,4 тис.грн, у 2021 році –

35897,0 тис.грн, 2022 році – 32897,9 тис.грн.

Таблиця 2.11 – Аналіз ділової активності ТОВ «Мрія забудовника» за 2020–2022 роки

Показник	Дані за роками, тис.грн.			Темпи змін, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	23140,7	24003,7	30198,8	103,73	125,81
Середня вартість активів товариства, тис. грн	13993,4	35897,0	32897,9	256,53	91,65
Залишки готової продукції, тис. грн	836,0	530,8	683,3	63,49	128,73
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги, тис. грн	4896,0	4442,8	4149,4	90,74	93,40
Коефіцієнт оборотності активів	1,65	0,67	0,92	40,61	137,31
Тривалість одного обороту активів, дні	220	545	397	247,30	72,84
Коефіцієнт оборотності готової продукції	9,03	2,87	3,87	31,78	134,84
Тривалість одного обороту готової продукції, дні	40	127	94	314,40	74,27
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,76	3,21	4,89	85,37	152,34
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, дні	96	114	74	117,19	65,74
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	4,73	5,4	7,28	114,16	134,81
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, дні	77	68	50	87,49	74,23

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги протягом аналізованого періоду скорочується, і становить у 2020 році – 4896,0 тис.грн, у 2021 році – 4442,8 тис.грн, 2022 році – 4149,4 тис.грн.

Дані коефіцієнту оборотності активів ТОВ «Мрія забудовника» свідчать про неефективне використання своїх активів для генерації прибутку, і становить у 2020 році – 1,65, у 2021 році – 0,67, 2022 році – 0,92, окрім того

тривалість одного обороту активів є досить тривалим, і становить у 2020 році – 220 днів, у 2021 році – 545 днів та у 2022 році – 397 днів.

Дані коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «Мрія забудовника» свідчать про неефективне використання своєї дебіторської заборгованості, тобто частоти, з якою товариство збирає гроші від своїх клієнтів чи покупців, і становить у 2020 році – 3,76, у 2021 році – 3,21, 2022 році – 4,89, окрім того тривалість одного обороту дебіторської заборгованості є досить тривалим, і становить у 2020 році – 96 днів, у 2021 році – 114 днів та у 2022 році – 74 днів.

Дані коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги ТОВ «Мрія забудовника» свідчать про середню ефективність використання своєї дебіторської заборгованості, тобто наскільки швидко товариство збирає гроші від своїх клієнтів залежно від типу продукції, товарів, робіт чи послуг, які вона надає, і становить у 2020 році – 4,73, у 2021 році – 5,4, 2022 році – 7,28, окрім того тривалість одного обороту дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги є середньої тривалості, і становить у 2020 році – 77 днів, у 2021 році – 68 днів та у 2022 році – 50 днів.

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «Мрія забудовника» розташоване у м. Хмельницький і реалізує продукцію такого складу: двері різних розмірів; металопластикові двері, балкони, вікна; фурнітуру; секційні гаражні ворота; розсувні системи; підвіконня та іншу продукцію. Необхідно відмітити активну співпрацю товариства із забудовниками області, що забезпечує попит на продукцію, однак на складах завжди є її залишки, що призводить до «заморожування» обігових коштів.

За період дослідження товариство систематично збільшує виручку і навіть у

2022 році вона зросла на 25,81 % і становила 30198,8 тис. грн., а чистий прибуток становив 634,4 тис. грн.. Такі тенденції свідчать про ефективний менеджмент, однак існують і резерви для зростання обсягів збуту готової продукції.

Війна дещо погіршила стан підприємства, як і всіх промислових підприємств України, оскільки проблеми з енергоносіями та міграція робочої сили негативно відобразились на функціонування та розвитку основних напрямів його діяльності. Також падіння попиту на житло призвело і до падіння попиту на певні види товарів у 2022 році.

З позиції пошуку резервів активізації збутової діяльності, необхідно відмітити, що залишки готової продукції становлять у 2020 році – 836,0 тис.грн, у 2021 році – 530,8 тис.грн, 2022 рік – 683,3 тис.грн., однак ТОВ «Мрія забудовника» значну частину продукції виробляє під замовлення, хоча певна її частина залишається на складі.

Враховуючи наявний потенціал розвитку збутової діяльності товариства доцільним є розроблення стратегії активізації збуту, а також удосконалення функціонування сайту компанії, оскільки на сьогодні інтернет-реклама займає все більшу частку ринку реклами і стає все більш ефективною, а робота з корпоративними клієнтами здатна принести набагато більше виручки ніж індивідуальні замовлення.

З РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МРІЯ ЗАБУДОВНИКА», М. ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ

3.1 Формування стратегії збуту ТОВ «Мрія забудовника»

Сучасні тенденції розвитку менеджменту передбачають активне використання стратегічного підходу до управління не лише в цілому на підприємстві, а і у межах його функціональних видів діяльності. Формування стратегії збуту є однією з найбільш важливих задач для менеджменту, оскільки саме на прогнозах реалізації будуються бюджети і ґрунтуються всі подальші розрахунки діяльності суб'єкта господарювання. Місце стратегії збуту у загальній архітектурі стратегічного управління ТОВ «Мрія забудовника» представлено на рис. 3.1.

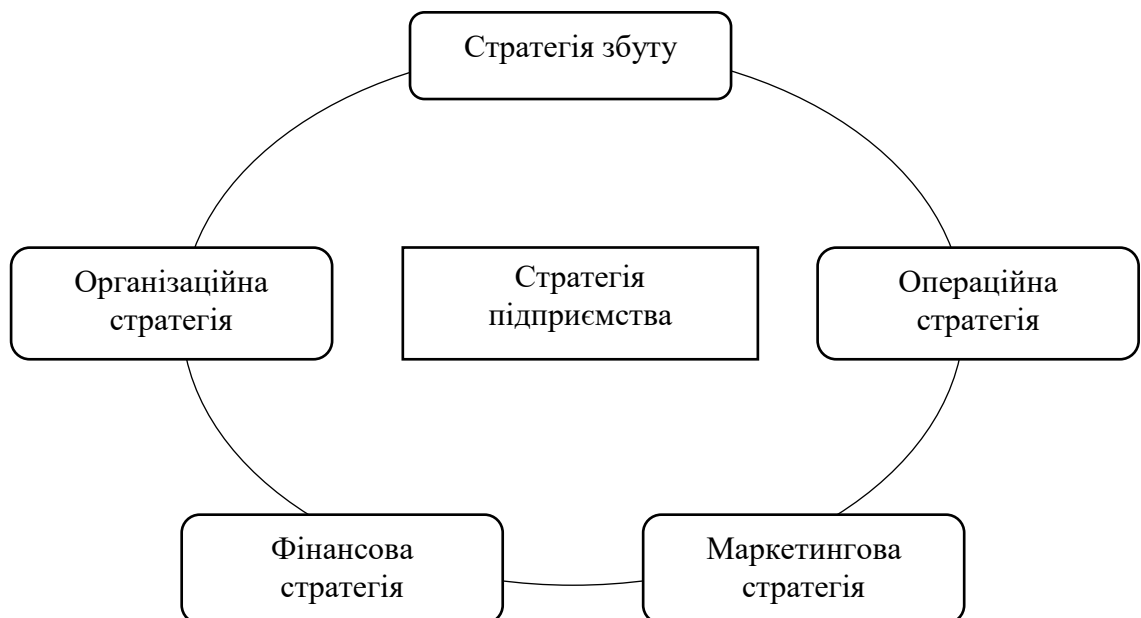


Рисунок 3.1 – Місце стратегії збуту у загальній архітектурі стратегічного управління ТОВ «Мрія забудовника»

Відповідно до рис. 3.1 стратегія збуту є однією з функціональних стратегій, до яких також належать: операційна, фінансова, організаційна, маркетингова. Складність та деталізація загальної стратегії може бути різною, однак стратегія збуту на сьогодні займає важливе місце і у контексті домінування думки потенційного платоспроможного покупця, а не товаровиробника. В умовах відкритого ринку виробити можливо будь-що, а от реалізувати за встановленою ціною – не завжди. Відповідно, для кожного підприємства повинна розроблятися стратегія збуту, яка віддзеркалює особливості функціонування системи стратегічного управління в цілому. Так для ТОВ «Мрія забудовника» пропонується наступний алгоритм побудови вищезазначеної стратегії. Необхідно враховувати, що базові підходи до формування стратегії збуту, як правило, містять низку етапів.

Перший етап - проведення аналізу наявної системи збуту продукції, який безпосередньо включає такі елементи:

- а) детальний опис продукції, що випускається;
- б) основні ринки збуту та споживачі продукції (фактичні та перспективні);
- в) розширена характеристика основних каналів розподілу продукції, їх наявні переваги та недоліки, майбутні перспективи розвитку;
- г) слабкі місця підприємства у процесі реалізації продукції;
- д) особливості та функції каналу розподілу.

На другому етапі реалізується детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. За результатами аналізу підприємство визначає свою місію, встановлює свої маркетингові цілі та завдання: потенційну частку ринку, цільові сегменти, фактичну частку ринку, потенційне зростання прибутку та ін.

На третьому етапі відбувається аналіз та ідентифікація оптимальних каналів збуту, які включають низку послідовних кроків:

- а) ідентифікація та аналіз наявних каналів збуту конкурентів (здійснюється детальне вивчення всіх наявних каналів збуту в конкурентів,

визначається які саме ринки задіяні за допомогою функціонування цих каналів, їх перспективи розвитку);

б) проводиться аналіз вимог кінцевих споживачів щодо задоволення їх основних потреб;

в) ідентифікація обов'язків партнерів у межах функціонування каналів збуту (такими обов'язками є: зменшення рівня витрат на збут; максимально можливе збільшення ринкової частки доходів від реалізації та прибутку; максимальне задоволення вимог споживачів щодо технічної інформації про товар, доступність товару, приготування та презентація товару відповідно до вимог замовника та умов післяпродажного обслуговування; збереження джерел інформації про ринок, наявність ресурсів та можливостей на утримання каналів розподілу, врахування вимог покупців до продажного та сервісного обслуговування [34].

На четвертому етапі відбувається аналіз оптимальних структур каналів збуту з ухваленням рішення щодо:

- а) загальної довжини каналу розподілу;
- б) типів посередників, з якими можлива довгострокова співпраця;
- в) загальна кількість посередників на кожному рівні.

Представлені етапи формування стратегії збуту потребують організаційної підтримки, яка передбачає не просто опис етапів реалізації, а і визначення відповідальних осіб та виконавців. Також необхідно чітко визначити тривалість кожного етапу, а в першу чергу - ідентифікувати цілі реалізації стратегії. До таких цілей належать:

а) отримати позицію лідера ринку у своєму сегменті;

б) зростання обсягів реалізації та активізація маркетингової політики;

в) системне формування стабільного попиту на продукцію підприємства на цільовому ринку.

г) Послідовне підвищення ефективності роботи служби маркетингу;

д) досягнення визначених цільових показників виробництва і реалізації продукції у натуральних і вартісних вимірниках;

е) зростання частки захоплення певних цільових ринків до визначеної межі;

ж) реалізація нових видів продукції на ринку;

з) освоєння нових ринків збуту та регіональних сегментів.

Після встановлення і розуміння основних стратегічних цілей, необхідно також чітко встановити базові умови ефективної реалізації стратегії збуту, до яких належать:

а) належним чином обґрунтовані та усвідомлені персоналом стратегічні цілі розвитку підприємства;

б) затверджені на підприємстві стандарти якості продукції та після продажного сервісу для клієнтів та партнерів;

в) налагоджена система маркетингу та дистриб'юції;

г) чіткий аналіз та планування діяльності служби маркетингу та продажів;

д) досконала організаційна структура та сформована система мотивації служби маркетингу та продажів;

е) збалансовані бізнес-процеси всередині компанії;

ж) високий професіоналізм та кваліфікація персоналу.

Після визначення цілей та умов реалізації стратегії збуту необхідно визначити характеристики змісту та етапів організації впровадження такої стратегії у ТОВ «Мрія забудовника» (табл. 3.1).

На першому етапі відбувається загальна діагностика та вивчення існуючої системи збуту, для чого проводяться наради робочої групи з розробки стратегії, стратегічні сесії, глибинні інтерв'ю, камеральні дослідження (внутрішньоорганізаційні). Після чого відбувається конкретизація виконавців та проведення нарад робочої групи, оперативна діагностика системи збуту та маркетингу, проведення аналізу та інтерв'ю зі співробітниками основних служб товариства, детальний аналіз системи збуту та оцінка ринкових перспектив продукції. Після чого формуються розширені звіти за результатами діагностики стану збутової діяльності та аналізу персоналу.

Таблиця 3.1 – Характеристика змісту та етапів організації впровадження стратегії збуту ТОВ «Мрія забудовника»

Етап 1 Загальна діагностика та вивчення існуючої системи збуту	Етап 2 Дослідження стану ринку, конкурентів та аналіз споживачів	Етап 3 Розробка стратегії збуту	Етап 4 Моніторинг реалізації стратегії збуту
<p>Операційний зміст: Наради робочої групи Стратегічні сесії Глибинні інтерв'ю Камеральні дослідження</p>	<p>Операційний зміст: Наради робочої групи Стратегічні сесії Ринкові дослідження (якісні та кількісні) Камеральні дослідження</p>	<p>Операційний зміст: Наради робочої групи. Стратегічні сесії Аналітичні розробки Формування документу з формалізацією процесів і процедур</p>	<p>Операційний зміст: Стратегічні сесії Аналітична оцінка виконання етапів Коригування планів і цілей</p>
<p>Рішення: Визначення виконавців та проведення нарад робочої групи Оперативна діагностика системи продажу та маркетингу Проведення аналізу та інтерв'ю зі співробітниками основних служб компанії (оцінка та тестування) Детальний аналіз системи збуту та оцінка ринкових перспектив продукції</p>	<p>Рішення: Поглиблений аналіз ринку Сегментація, вивчення та аналіз потенційних споживачів Детальний аналіз діяльності прямих та непрямих конкурентів Вивчення роботи партнерів по збуту</p>	<p>Рішення: Визначення оптимальної збутової політики та принципів дистрибуції Визначення пріоритетів розвитку збуту Розробка системи збуту «зразковий варіант» Затвердження документу з формалізацією стратегії</p>	<p>Рішення: Супровід впровадження плану реалізації стратегії збуту Внутрішньо-організаційна робота щодо реалізації положень стратегії Поточне оцінювання результатів щодо контрольних точок плану Відбір, тестування, навчання та адаптація персоналу до змін</p>
<p>Звітність: Розширені звіти за результатами діагностики стану збутової діяльності Розширені звіти за результатами співбесіди з персоналом</p>	<p>Звітність: Розширені звіти за результатами проведених досліджень</p>	<p>Звітність: Фінальні положення принципів та політики збуту Пропозиції з розвитку дистрибуції Деталізований план робіт із впровадження стратегії збуту Визначення ключових бізнес-процесів служби збуту Організаційна структура служби збуту Система мотивації персоналу Система контрольних показників відділу збуту Алгоритми роботи виконавців</p>	<p>Звітність: Заходи та дії, націлені на підвищення ефективності впровадження стратегії збуту</p>

На другому етапі відбувається дослідження стану ринку, конкурентів та аналіз споживачів. При цьому до операційного змісту реалізації етапу додаються дослідження ринків. У межах цього етапу реалізується поглиблений аналіз ринку, сегментація, вивчення та аналіз потенційних споживачів, детальний аналіз діяльності прямих та непрямих конкурентів, вивчення роботи партнерів по збуту. У результаті формуються розширені звіти за результатами проведених досліджень.

На третьому етапі відбувається розробка стратегії збуту і здійснюються аналітичні розробки, формування документів з формалізацією процесів і процедур. Стосовно конкретних дій та рішень, то вони реалізуються у такому контексті: визначення оптимальної збутової політики та принципів дистрибуції, визначення пріоритетів розвитку збуту, розробка системи збуту, затвердження документу з формалізацією стратегії. До цього етапу формується низка звітів, а саме: формалізація положення, принципів та політики збуту, пропозиції з розвитку дистрибуції, деталізований план робіт із впровадження стратегії збуту, визначення ключових бізнес-процесів служби збуту, організаційна структура служби збуту, система мотивації персоналу, система контрольних показників відділу збуту, алгоритми роботи виконавців.

І на завершальному етапі моніторингу реалізації стратегії збуту відбувається супровід впровадження плану реалізації стратегії збуту, здійснюється внутрішньо-організаційна робота щодо реалізації положень стратегії, також відбувається поточне оцінювання результатів щодо контрольних точок плану, а також відбір, тестування, навчання та адаптація персоналу до змін. За результатами реалізації четвертого етапу ініціюють заходи та дії, націлені на підвищення ефективності впровадження стратегії збуту. Тобто, організаційна складова реалізації стратегії передбачає на фінальному етапі проведення ретельного аналізу ефективності та дієвості розробленої стратегії, за результатами чого відбувається формування і внесення змін у процеси і процедури. В цілому стратегія збуту дозволяє товариству забезпечити розвиток у середньостроковій перспективі.

3.2 Активізація роботи з корпоративними клієнтами у контексті підвищення ефективності реалізації стратегії збуту

Для ТОВ «Мрія забудовника» надзвичайно актуальним є питання удосконалення і активізації збуту при взаємодії з корпоративними клієнтами, які безпосередньо роблять замовлення на великий обсяг готової продукції та за прийнятних умов налаштовані на довгострокову співпрацю.

В сучасних реаліях жорсткої конкурентної боротьби, щоб завоювати клієнтів, необхідно прогнозувати потреби, відповідати на запит раніше, ніж клієнт встигне його остаточно сформулювати. Реально досягти цього можна лише залишаючись обізнаним в останніх тенденціях та актуальних інструментах, які дозволять товариству бути на крок попереду більшості конкурентів. Однак, враховуючи існуючу системи збуту на встановлені норми і правила, можуть витикати певні проблемні моменти, які полягають у такому.

Необхідно усвідомлювати, що сайт для товариства, яке працює переважно у корпоративному сегменті, відрізняється від сайту, призначеного для підприємства, що торгує в роздріб. При цьому є значна кількість фахівців, які до кінця не усвідомлюють наявності відмінностей між Інтернет-магазином або іміджевим сайтом для роботи з корпоративними клієнтами. Розроблений сайт для корпоративних клієнтів компанії не може бути аналогічним сайту для роздрібною торгівлі. Надзвичайно складна сегментація клієнтів, розширена документація, масштабний опис переваг товариства. Сайт – це прямий наслідок стратегії збуту товариства. Перш ніж створювати сайт товариства, яке працює на корпоративний ринок, необхідно чітко усвідомлювати, як за допомогою нього можна реалізовувати встановлені стратегічні цілі бізнесу.

Особливістю взаємодії є достатньо тривалий термін укладання угоди з корпоративними клієнтами. У сегменті корпоративних клієнтів процес ухвалення рішення може бути надзвичайно тривалим, оскільки від первинного звернення клієнта до остаточного укладання угоди може пройти від кількох

місяців до кількох років. Цей період необхідно систематично контактувати з потенційним клієнтом, не втрачаючи зв'язку, «стимулювати» його інтерес, а також працювати з проблемними аспектами, які його не задовольняють.

Однією з масштабних проблем є складна сегментація цільової аудиторії корпоративних клієнтів. У прийнятті управлінського рішення про купівлю, можуть брати участь цілі відділи товариства, що складаються з професіоналів різних галузей та рівнів. Компанія-клієнт може бути представлена по всьому світу, а сфера діяльності у них може бути зовсім різною, масштаби компанії можуть бути від кількох осіб до десятків тисяч осіб. У середині підприємства перед остаточним прийняттям рішення про купівлю товару може пройти через велику кількість кроків перевірки, порівняння з конкурентами. Співставляти можуть такі параметри як якість, ціна та інші. На кожному підприємстві можуть бути зовсім різні фахівці різних статей, віку, віросповідань, міст, країн та інше, для яких необхідно застосовувати різні маркетингові стратегії. Чітка сегментація бажаної цільової аудиторії дозволить товариству збільшити ефективність застосування різних інструментів маркетингу та допоможе налагодити комунікації з клієнтами.

Існує значне коло осіб, які ухвалюють рішення в корпоративному сегменті, тому майже немає імпульсивних і необдуманих вчинків, оскільки управлінські рішення приймає декілька людей (експерти галузі, фінансисти, менеджери функціональних підрозділів). Відповідно, кожного представника підприємства, що бере участь в ухваленні рішення, необхідно активно впливати.

Корпоративні клієнти у мережі можуть мати багато різноманітних цілей. Наприклад: формування бренду, розширення збутової мережі, виведення на ринок інноваційного продукту, загальне зменшення витрат на обслуговування і утримання клієнта, дослідження думки цільової аудиторії тощо. Без чітко встановлених маркетингових цілей складно розробити ефективну маркетингову стратегію, визначити ефективну маркетингову політику та реалізовувати маркетинговий план просування продукту на ринку. Стратегічні цілі у сфері

збуту є основою бізнесу, мають певну класифікацію та чіткий порядок формування.

Особливості реалізації складних чи специфічних товарів або послуг полягають у тому, що при їх реалізації контекстної реклами та пошукового просування недостатньо, необхідно формувати інформаційне поле, яке працюватиме на підвищення довіри у потенційних клієнтів та здобуття їх прихильності. На офіційному сайті товариства має бути надана чітка інформація про вже виконані роботи та наведені успішні приклади. В мережі мають бути розміщені аналітичні статті від експертів підприємства, представлені розширені відгуки реальних клієнтів, які можна перевірити та інший контент, що сприяє збуту.

Необхідно усвідомлювати, що успіх у сфері збуту сильно залежить від живого людського спілкування. Якою б ідеальною не була система електронного маркетингу у товаристві, все одно успіх у досягненні позитивного фінансового результату формується менеджерами з продажу. Важливо вміти чітко діагностувати недоліки у цій частині системи – системно перевіряти ефективність роботи менеджерів у CRM-системі для досягнення стратегічної мети, а також оцінювати оперативність опрацювання заявки із сайту.

Для оптимізації комунікацій з клієнтами, підприємства, які працюють у корпоративному секторі, можуть організовувати для своїх клієнтів он-лайн вебінари та конференції з можливістю он-лайн спілкування, що особливо актуально у нас час. Такі заходи допоможуть більш глибоко розуміти проблем клієнтів, особливості живого спілкування з ними, що призведе до загального підвищення лояльності з їх сторони.

Надзвичайно важливим елементом є оцінювання ефективності реклами, оскільки не зовсім правильно вимірювати ефективність заходів у мережі для корпоративних клієнтів лише за визначенням позиції сайту в пошукових системах, кількістю заявок, що надійдуть через форму на сайті, або навіть кількістю дзвінків від клієнтів. До факторів, які не дозволяють належним чином оцінити такі заходи зазвичай відносять: значні терміни збуту; практична

відсутність прямої реалізації; велика кількість осіб, які ухвалюють рішення; складність ідентифікації клієнтів. Враховуючи наведені особливості, важливо інтегрувати існуючі системи веб-аналітики з телефонією, CRM, визначити ефективність рекламних каналів з позиції їх внеску у загальний фінансовий результат.

У багатьох компаніях слабо розвинені цифрові технології, а працівники взаємодіють у різних системах, використовується декілька програмних продуктів. А це призводить до викривлення інформації, відсутності ефективної комунікації з клієнтом, ігнорування сучасних інструментів Інтернет-маркетингу, що в цілому може негативно вплинути на фінансовий результат діяльності підприємства.

Враховуючи наведені фактори необхідно чітко усвідомлювати, що активна рекламна компанія є необхідною для будь-якого бізнесу, а цифрові технології поступово витісняють всі інші засоби реклами.

Активне залучення додаткових покупців досягається шляхом передачі всім потенційним споживачам товарів рекламної інформації, яка здатна переконати їх у тому, що рекламовані товари можуть найбільше задовольнити їх потреби. Загальна ефективність реклами тісно пов'язана з стратегічними цілями, що ставляться при реалізації визначеного рекламного заходу, а також пов'язана із сумою коштів, які виділені.

У деяких випадках, реклама може бути спрямована не лише на отримання прибутку. Наприклад, може рекламуватись бренд або компанія в цілому, щоб привернути увагу споживачів. На сьогодні маркетологи не дійшли єдиної думки стосовно визначення економічних та фінансових показників ефективності реклами, яка суттєво впливає на обсяги реалізації, прибуток та частку ринку. Загальний обсяг збуту залежить як від якісної реклами, так і від інших факторів – співвідношення ціни і якості продукції, використання інструментів маркетингу.

Загальний прибуток від активної реклами буде тим вищим, чим більше потенційних клієнтів компанія спроможна залучити і чим менше витратить на

просування реклами. Також необхідно відмітити, що витрати на рекламу залежать і від життєвого циклу продукції. При впровадженні на ринок нового продукту йде агресивна рекламна компанія, яка на початковому етапі може і не принести вагомих фінансових результатів, однак вона дає можливість сформулювати думку потенційного покупця про товар. На наступних етапах ефект зростає, однак через певний період часу він зменшується, що викликає потребу в оновленні товару і запуску нової рекламної компанії.

Для ТОВ «Мрія забудовника» необхідно активізувати взаємодію з корпоративними клієнтами та удосконалити сайт з метою більш активного впровадження цифрових інструментів маркетингу.

Активізація збутової діяльності за рахунок маркетингових заходів представлено у табл. 3.2

Таблиця 3.2 – Маркетингові заходи із стимулювання збуту у ТОВ «Мрія забудовника»

Джерело	Вартість одиниці, грн	Кількість у місяць	Витрати, грн
1. Реклама у соціальних мережах	4000	щоденно	4000
2. Реклама у газетах	500	4	2000
3. Реклама на місцевому радіо	200	24	4800
4. Інтернет-реклама	500	12	6000
Разом	-	-	16800

Орієнтовний приріст збуту за рахунок реклами буде становити 5 % за рахунок зменшення обсягів запасів готової продукції, для чого і відбувається акцент на її рекламуванні, відповідно:

$$\Delta Prof = Pd - Vr, \quad (3.1)$$

де $\Delta Prof$ – додатковий прибуток;

Vr – витрати на рекламу.

$$\Delta Prof = (683,3 \text{ тис. грн.} \times 5\%) - 16800 = 34165 - 16800 = 17365 \text{ грн.}$$

Таким чином, активізація рекламної діяльності та реалізація за рахунок активної збутової політики запасів готової продукції призведе до виникнення додаткового економічного ефекту у розмірі 17365 грн.

3.3 Активізація збутової діяльності у контексті підвищення ефективності управління запасами

Значний обсяг залишків готової продукції завжди створює проблему ефективного управління обіговими коштами, оскільки недостатньо просто виробляти продукцію, необхідно чітко планувати обсяги виробництва, можливості реалізації та час надходження коштів на підприємство. При порушенні запланованих термінів виникає нестача обігового капіталу, який доводиться покривати за рахунок кредитів, а це додаткові витрати і зменшення загального фінансового результату діяльності підприємства.

Сучасні підприємства зацікавлені у реалізації залишків готової продукції (особливо не ліквідних), оскільки необхідно зменшувати складські витрати та поповнювати обсяг коштів на рахунках. Для розуміння доцільності надання знижок та використання інших інструментів активізації збуту, необхідно дослідити методологію управління запасами на підприємстві з позиції оптимізації витрат.

Для чіткого визначення обсягу витрат при вирішенні завдань управління запасами необхідно використовувати наступні принципи:

- а) основним джерелом витрат є матеріальні ресурси, які акумулюються та отримуються для подальшого використання;
- б) використання системного підходу передбачає формування єдиного складу витрат для будь-якої стадії формування запасів;

в) при розрахунку обсягів витрат, мають бути виключені певні їх елементи, формування яких обумовлено низьким рівнем стратегічного управління на підприємстві.

Операційні витрати необхідно враховувати за місцем їх виникнення, уникаючи подвійного їх обліку. Виникнення складських витрат обумовлено процесами надходження, постійного зберігання та відвантаження готової продукції та інших запасів. У зв'язку з цим доцільно аналізувати витрати, розділивши їх відповідно до етапів життєвого циклу запасів та продукції.

Частина загального обсягу витрат, що пов'язані з надходженням та постачанням матеріальних ресурсів, виникають з моменту відвантаження або оплати до моменту надходження такого матеріалу на склад. У першу чергу, це витрати на купівлю (B_k) ресурсу, які визначаються за формулою:

$$B_k = O \times C(p), \quad (3.2)$$

де $C(p)$ – ціна ресурсу;

O – обсяг закупівлі.

Зазначені витрати доцільно враховувати у випадках, коли ціна може бути різною залежно від часу закупівель або їх обсягу, що у перспективі впливає на собівартість готової продукції.

Друга вагома складова витрат при придбанні ресурсів – транспортні витрати, а також витрати на доставку матеріалів на склад підприємства.

Такі витрати можуть бути виражені залежністю вартості доставки обсягу поставки (значний, незначний), часу поставки (тривалий, оперативний), способу поставки (авто, залізниця, авіа). У будь-якому разі загальна величина витрат суттєво залежить від обсягу та часу постачання.

Третя можлива складова, певні витрати пов'язані з прийманням та тестуванням ресурсу. Така складова також може залежати від загального обсягу ресурсу та мати значну частину стабільної складової.

Четверта складова є обов'язковою і включає фінансові втрати від

заморожування обігових коштів, вона розраховується як частка від загального обсягу сплачених коштів у період із моменту оплати до надходження ресурсу на склад.

Представлений аналіз доводить, що практично всі витрати включають: постійну частину; таку, що залежить від обсягу ресурсів; частину яка залежить від часу постачання.

Отже, додаткові витрати, які можуть бути резервом значної економії коштів і повинні жорстко контролюватись менеджментом підприємств включають такі елементи. Витрати, які пов'язані із зберіганням загального обсягу ресурсів. Таке зберігання починається з надходження матеріалів на склад і включають: витрати на підтримку умов зберігання; витрати на внутрішнє транспортування; витрати на облік; амортизацію додаткового обладнання; амортизацію приміщення; витрати на складське обладнання та необхідні матеріали; проценти від заморожування обігових коштів; природне зменшення обсягів при зберіганні; моральне і загальне фізичне старіння та ін.

У стандартних умовах функціонування підприємства вартість зберігання вважається пропорційною вартості запасу. Такий підхід вважається дещо приблизним. У багатьох випадках класифікацію витрат на зберігання запасів визначають, виходячи з цілей аналізу.

Враховуючи існуючі теорії управління запасами, при формуванні вартості зберігання враховуються такі елементи [21].

Загальна вартість складського приміщення і техніки (Vn). Розрахункова вартість приміщення включає плату за основні фонди (земля, будівля, огороження, обладнання), існуючі амортизаційні відрахування (вартість складу, поділена на орієнтовний термін його служби), охорону, витрати на опалення або охолодження, прибирання, освітлення, вентиляцію, подачу води та інші витрати. Зазначені види витрат не залежать від величини запасу (за умови, що весь запас повністю розміщується на складі). Для розрахунку загального рівня витрат розраховують рівень витрат за квадратний метр з розподілом всіх витрат на площу складу і множать на площу, яку займає запас.

Другий підвид – це експлуатаційні витрати (*Ve*) та витрати на управління. Загальні експлуатаційні витрати враховують лише ті витрати, які безпосередньо пов'язані з обслуговуванням споживачів, а також витрати на облік, тару, допоміжні матеріали та спецодяг, інвентаризацію, профілактичні огляди тощо. Залежно від переліку статей витрат, вони визначаються чітко у розрізі номенклатури запасів і лише потім розподіляються відповідно потреб і списуються, або розподіляються пропорційно площі, яку займає кожна одиниця зберігання запасів. Виплати враховуються за кожною групою операцій з урахуванням додаткової оплати, витрат на соціальне страхування та накладних витрат. Враховуються також адміністративні витрати (витрати на зв'язок, канцтовари та ін.).

Вагомою статтею витрат є витрати на транспортні операції (*Vt*), які в умовах зростання вартості палива та електроенергії постійно збільшуються.

Окремою статтею витрат є витрати на регламентні роботи (*Vp*), які проводяться з майном, що зберігається і які забезпечують дотримання норм стосовно якості.

Також існують втрати від природних втрат майна (*Vnp*), які зберігаються в особливих умовах (летючі рідини, зріджені гази, радіоактивні ізотопи). Варто зауважити, що обсяг втрат таких запасів залежить від конкретних умов зберігання, ємностей зберігання, температури тощо.

Витрати від зниження споживчих якостей запасів (*Vя*). У процесі тривалого зберігання запаси втрачають свої споживчі якості у фізичному та моральному сенсі. Це може бути встановлено за рахунок визначення конкретних періодів експлуатації, термінів зниження цінності продукту. Наприклад, термін обмежений придатності може знизити вартість у кілька разів або призвести до повної непридатності запасу.

Витрати пов'язані із «заморожуванням» коштів. Ці втрати фактично відображають втрачену вигоду і повинні обчислюватися відповідно до норми ефективності грошових вкладень в обігові кошти або банківського відсотка за кредитом.

Загальні витрати на зберігання запасів ($V_{зан}$) будуть дорівнювати сумі витрат на закупівлю (V_k) та витрат на зберігання на складі ($V_{зб}$).

$$V_{зан} = V_k + V_{зб} \quad (3.3)$$

Відповідно витрати на зберігання ($V_{зб}$) розраховуються за формулою:

$$V_{зб} = V_n + V_e + V_m + V_r + V_{nr} + V_a \quad (3.4)$$

де V_n – витрати на складське приміщення;

V_e – експлуатаційні витрати;

V_m – транспортні витрати;

V_r – витрати на регламентні роботи;

V_{nr} – природні втрати майна;

V_a – витрати від зниження споживчих якостей запасів.

Необхідно відмітити, що за умови активізації збутової діяльності витрати на зберігання готової продукції зменшуються пропорційно збільшенню обсягів реалізації продукції, однак витрати на купівлю сировини і напівфабрикатів зростають. Тому для визначення загального економічного ефекту від активізації збуту доцільно провести розрахунки за такою формулою:

$$Ef = (\Delta O_{реал. \%} \times V_{зб}) - (\Delta O_{реал. \%} \times V_k) \quad (3.5)$$

де $\Delta O_{реал. \%}$ – зміна обсягів реалізації готової продукції у відсотках.

Враховуючи, що запаси готової продукції становлять у звітному періоді 683,3 тис. грн. керівництво підприємства планує за рахунок активізації збутової діяльності та агресивної рекламної компанії збільшити обсяги реалізації запасів готової продукції на 5 %, що призведе до зростання витрат на закупівлю і транспортування та зменшення витрат на зберігання продукції. Для ТОВ «Мрія забудовника» витрати на зберігання запасів готової продукції будуть включати:

витрати на складське приміщення (12600 грн.); експлуатаційні витрати (2400 грн.); транспортні витрати (2200 грн.); витрати на регламентні роботи (1200 грн). Це обумовлено специфікою виробництва і довгостроковим періодом придатності запасів. Однак при збільшенні обсягів реалізації відбудеться незначне зростання обсягів транспортних витрат, пов'язаних із переміщенням готової продукції та зростання витрат на закупівлю запасів (1350 грн.).

Таким чином, загальний економічний ефект від зменшення витрат на зберігання готової продукції у місяць буде становити:

$$E\phi = 5\% \times (18600 + 2400 + 1200) - 5\% \times 2200 - 5\% \times 1350 = 1100 - 110 - 67,5 = 922,5 \text{ грн./міс.}$$

Якщо така динаміка буде зберігатись протягом року, то у річному вимірі економічний ефект становитиме: $922,5 \times 12 = 11070$ грн.

Таким чином, пропозиції розроблені у роботі наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Рекомендації щодо удосконалення збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника»

№	Назва заходу	Короткий зміст	Прогнозований результат
1	Формування стратегії збуту ТОВ «Мрія забудовника»	Розробка змісту та етапів організації впровадження стратегії збуту	Дозволяє визначити основні цілі розвитку товариства та забезпечити організаційні заходи щодо їх досягнення
2	Активізація роботи з корпоративними клієнтами у контексті підвищення ефективності реалізації стратегії збуту	Аналіз особливостей взаємодії з корпоративними клієнтами та розробка рекламної компанії з акцентуванням уваги на Інтернет-рекламу	Дозволяє удосконалити співпрацю з корпоративними клієнтами за рахунок активного представлення товариства у мережі Інтернет та активізації рекламної компанії. Очікуваний економічний ефект 17365 грн. у місяць
3	Активізація збутової діяльності у контексті підвищення ефективності управління запасами	Розробка шляхів активізації збутової діяльності з метою скорочення обсягів запасів готової продукції та максимізації прибутку	Загальний економічний ефект від зменшення витрат на зберігання готової продукції у місяць буде становити 922,5 грн.

Висновки до розділу 3

Особливості реалізації стратегії у кожного підприємства свої, але стратегія збуту в сучасних умовах передбачає домінування думки потенційного платоспроможного покупця, а не потужного товаровиробника. В умовах жорсткої конкуренції створити можливо будь-який товар, а от реалізувати за визначеною ціною – не завжди виходить. Враховуючи це, для кожного підприємства повинна розроблятися індивідуальна стратегія збуту, яка враховує всі особливості функціонування системи стратегічного управління та функціонування системи менеджменту. Безпосередньо для ТОВ «Мрія забудовника» у роботі розроблено алгоритм побудови стратегії збуту з акцентом на організаційну складову.

Для досліджуваного підприємства актуальним є питання удосконалення і активізації збутової діяльності при взаємодії з корпоративними клієнтами, які безпосередньо роблять глобальні замовлення на великий обсяг готової продукції та за наявності конкурентних переваг налаштовані на довгострокову співпрацю.

Для отримання платоспроможних клієнтів, підприємству необхідно прогнозувати основні потреби, відповідати на запити покупців раніше, ніж вони встигнуть його остаточно сформулювати, а досягти цього можливо лише володіючи інформацією щодо останніх тенденцій та використання актуальних інструментів, які дозволять підприємству випереджати потенційних конкурентів.

Більшість підприємств зацікавлені у реалізації залишків готової продукції зі складу, для зменшення складських витрат та з метою поповнення обсягу обігових засобів на рахунках. У роботі було розроблено низку заходів з активізації збуту і управління запасами готової продукції.

ВИСНОВКИ

Тригером успіху сучасної компанії на ринку є ефективна система збуту продукції. Таке твердження базується на реаліях функціонування багатьох ринків, які перенасичені продуктами різної якості та форми, однак успішні компанії відрізняються прихильністю покупців та попитом саме на товар певного бренду.

У роботі детально проаналізовано економічну сутність поняття «збут». Серед наведених визначень, найбільш чіткою є позиція Балабанової Л., яка зазначає, що збут це процес організації складування, транспортування, доробки, підтримки запасів, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, пакування та реалізації товарів задля задоволення потреб споживачів і отримання на цій основі прибутку. А збутова діяльність - це процес передачі товарів від виробника до споживача на певних визначених умовах. При цьому фахівці виділяють низку каналів збуту.

На кожному підприємстві існує своя специфіка реалізації збутової діяльності. В цілому управління збутовою діяльністю на загальному стратегічному рівні передбачає врахування місії та стратегії підприємства, і подальшої розробки довгострокових цілей збуту, вибір стратегії розвитку на цільовому ринку, визначення перспективних ринків, на які доцільно орієнтуватися, та загальне позиціонування бренду.

Стосовно досліджуваного підприємства, то необхідно підкреслити, що ТОВ «Мрія забудовника» засновано у 2000 році, і таке підприємство міцно займає свою нішу на ринку виробництва вікон та інших метало-пластикових конструкцій. Основні техніко-економічні показники його діяльності за 2020-2022 роки свідчать про стабільне зростання обсягів реалізації продукції. Так, у 2020 році чистий дохід від реалізації продукції становив 23140,7 тис. грн., а у 2022 році вже 30198,8 тис. грн. Однак чистий прибуток у аналогічному періоді зменшився з 1747,2 тис. грн. до 634,4 тис. грн. у 2022 році. Це свідчить про

наявність певних проблем на підприємстві, у тому числі і у сфері збуту. З метою визначення основних факторів впливу на діяльність товариства у роботі сформовано матрицю PEST аналізу. Стосовно сфери збуту, необхідно підкреслити зростання обсягів готової продукції на складі підприємства, що також є потенційним резервом збільшення обсягів реалізації продукції.

З метою удосконалення збутової діяльності ТОВ «Мрія забудовника», у роботі було запропоновано низку заходів.

Запропоновано формування стратегії збуту товариства з визначенням змісту та етапів організації її впровадження.

Також приділено увагу активізації роботи з корпоративними клієнтами у контексті підвищення ефективності реалізації стратегії збуту. Розроблено маркетингові заходи стимулювання збуту, за рахунок реалізації яких відбудеться отримання економічного ефекту у розмірі 17365 грн.

Розроблено пропозиції з активізації збутової діяльності у контексті підвищення ефективності управління запасами, що дозволить збільшити обсяги реалізації запасів готової продукції на 5 %, що дозволить зменшити витрати на утримання складу і у річному вимірі економічний ефект становитиме 11070 грн.

Розроблені у магістерській роботі заходи представлено у третьому розділі роботи. Такі заходи дозволять реалізувати стратегічні цілі у сфері збутової діяльності товариства, а також забезпечать нові напрями активізації збутової діяльності не лише за рахунок активного просування товарів у мережі Інтернет за допомогою корпоративного сайту, а і за рахунок налагодження довгострокової взаємодії з корпоративними клієнтами, які є найбільш платоспроможними.

Наведені рекомендації не є універсальним засобом подолання всіх кризових явищ у товаристві, однак вони дозволяють забезпечити нові напрями розвитку збуту та забезпечують конкурентні переваги у середньостроковій перспективі.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Балабанова Л. В. Маркетинг: підруч. / Л. В. Балабанова – Донецьк, 2002. – 562 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинговый аудит системы сбыта: монография / Л. В. Балабанова. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 189 с.
3. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою: навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – Київ: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
4. Белявцев М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств / М. Белявцев, М. Беспята // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 1. – С. 24-26.
5. Бутенко Н. В. Маркетинг: підручник / Н. В. Бутенко. – Київ: Атіка, 2008. – 354с.
6. Выбор каналов и методов сбыта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://vuzlit.com/292500/vybor_kanalov_metodov_sbyta (дата звернення 08.11.2023).
7. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс]. / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчик, І. В. Фабрика – 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) (дата звернення 18.11.2023).
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2004. – 712 с.
9. Гарматюк О. В. Управління збутовою діяльністю фармацевтичних підприємств: дис. доктора філософії: 073 Менеджмент / О. В. Гарматюк. – Умань, 2023. – 269 с.
10. Гірченко Т. Д. Маркетинг: навч. посіб. / Т. Д. Гірченко, О. В. Дубовик. – Київ: Інкос, Центр навчальної літератури, 2010. – 255 с.
11. 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.

12. Гоголь Г. П. Сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств / Г. П. Гоголь. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 148-153.

13. Гончаренко М. Ф. Организация системы сбыта продукции на промышленных предприятиях с учетом отраслевых особенностей рынка / М. Ф. Гончаренко. // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 2. – С. 146-149.

14. Дерій В. А. Витрати на збут у системі обліку й аналізу невиробничих витрат / В. А. Дерій. // Облік і фінанси. – 2013. – № 4(62). – С. 20-23.

15. Кальченко А. Г. Логістика / А. Г. Кальченко. – Київ: КНЕУ, 2003. – 284 с.

16. 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. – Вип. 6, ч. 2. – С. 188-191.

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 / Т. І. Лук'янець. – Київ: Вид-во КНЕУ, 2002. – 272 с.

19. 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.

20. Обозна В. В. Аналіз поняття «збут» та його роль в системі управління сільськогосподарським підприємством / В. В. Обозна. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 25, ч. 1. – С. 178-180.

21. Окландер М. А. Логістика : підручник / М. А. Окландер. – Київ: Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.

22. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. –

Київ: КНЕУ, 2003. – 246 с.

23. Продвижение (Promotion) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/1772297/> (дата звернення 01.11.2023).

24. Розумей С. Б. Методичні аспекти формування системи розподілу продукції в збутовій системі підприємства / С. Б. Розумей, І. В. Ніколаєнко. // Економіка та управління підприємствами. – 2017. Вип. 5(61). – С. 125-130.

25. 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> (дата звернення 02.11.2023).

26. Сливка Я. В. Проблематика використання термінів «продаж», «реалізація», «збут» / Я. В. Сливка. // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2011. – Вип. 2(20). – С. 434-447.

27. Сутність і види каналів збуту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://stud.com.ua/48461/marketing/sutnist_vidi_kanaliv_zbutu (дата звернення 19.10.2023).

28. Тема 9. Товародвижение и распределение товара [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/7634417/> (дата звернення 12.10.2023).

29. Терент'єва Н. В. Удосконалення управління збутовою діяльністю машинобудівних підприємств: дис. ... кандидата екон. наук: 08.06.01 / Н. В. Терент'єва. – Запоріжжя, 2019. – 250 с.

30. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Н. В. Терент'єва. // Ефективна економіка. – 2016. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення 10.10.2023).

31. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: дис. ... кандидата екон. наук: 08.06.01 / С. Є. Хрупович. – Львів, 2005. – 202 с.

32. Хрупович С. Є. Теоретичні основи збутової діяльності підприємств. Розробка моделі системи управління збутом пивоварних підприємств / С. Є. Хрупович // Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем: колективна монографія. – Тернопіль : ФОП Осадца Ю. В., 2016. – С. 151-171.

33. Ямкова О. М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О. М. Ямкова // Економіка і управління. –2012. – №2. – С. 52–59.

34. Kotler F. Marketing management / F. Kotler, K. Keller. – London: Pearson, 2014. – 832 p.