

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА



Кафедра економіки та організації
виробництва

“ДОПУЩЕНИЙ ДО ЗАХИСТУ”

Завідувач кафедри

_____ О.П. Гурченков

“ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення управління збутової діяльності
підприємства»

Робота на здобуття другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітня програма - «Бізнес та приватне підприємництво»
освітня кваліфікація – магістр

Науковий керівник

_____ д.е.н., доц. Дибач І.Л.
(підпис)

Здобувач

_____ О.В. Гулівата
(підпис)

Миколаїв - 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Збут як елемент управління	6
1.2. Принципи, функції та структура управління збутом на підприємстві	13
1.3. Новітній інструментарій покращення збутової діяльності виробничого підприємства	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД»	
2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства	27
2.2. Стан збутової діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод»	44
2.3. Аналіз можливостей Інтернет-середовища для покращення збутової діяльності виробничого підприємства	48
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	52
3.1. Організаційний механізм управління збутовою діяльністю підприємства	52
3.2. Методичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства	59
3.3. Економічна оцінка запропонованого інструментарію	65
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	70
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92

ВСТУП

Система управління збутом є одним з найважливіших елементів економічної діяльності господарюючого суб'єкта, що забезпечує реалізацію товарів і послуг. Невідповідність системи управління збутом сучасним вимогам зводить нанівець всі зусилля по підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства. Крім того, наслідками глобалізації та полегшення доступу до вітчизняних ринків іноземними компаніями посилюється конкуренція і примножили вимоги, що висуваються до організації виробництва і збуту товарів. У новітніх умовах ведення бізнесу стрімко виявилися проблеми організації ефективного управління збутом продукції, виникла необхідність створення інфраструктури збуту, відповідної сучасним вимогам, яка може істотно посприяти підвищенню ефективності діяльності вітчизняних підприємств. Необхідністю стає запровадження нових форм і методів управління збутом, зокрема використання інструментів Інтернет-комерції.

За останні роки серед наукових робіт, присвячених питанням управління збутовою діяльністю, заслуговують на увагу дослідження Г.А. Азоева, Л.В. Балабанової, З.Л. Бандури, Л. С. Вейкрута, С.С. Гаркавенко, Є.П. Голубкова, Д. Джоббер, В.П.С. Зав'ялова, Дж. Ланкастер, Ф. Котлер, В.П. Онищенко, А.О. Старостіної.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної магістерської роботи є розробка рекомендацій щодо удосконалення управління збутовою діяльністю виробничого підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- вивчення ролі та змісту збуту як елементу управління;
- вивчити новітній інструментарій управління збутовою діяльністю підприємства;
- провести аналіз збутової діяльності підприємства;

– опрацювати стратегічні ініціативи удосконалення збутової діяльності підприємства засобами Інтернет-маркетингу.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення збутової діяльності виробничого підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти удосконалення управління збутовою діяльністю виробничого підприємства.

Методи дослідження. Теоретичне та методологічне підґрунтя роботи склали такі загальнонаукові та спеціальні методи та прийоми: логічного узагальнення; аналізу та синтезу; класифікації; контент-аналізу.

Інформаційну базу дослідження склали вітчизняна та зарубіжна наукова література, статистичні відомості підприємства, дані глобальної мережі Інтернет.

Науково новизна отриманих матеріалів полягає у розвитку управління збутовою діяльністю підприємства на основі використання інструментів інтернет комерції.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота є самостійно виконаною працею, у якій сформульовано та обґрунтовано науково-методичні підходи до удосконалення управління збутовою діяльністю виробничого підприємства.

Апробація результатів дослідження. Участь у Всеукраїнських економічних читаннях «Перспективи морської економічної діяльності в контексті Індустрія 4.0» 17-18 грудня 2020 року.

Публікація. Дибач І.Л., Гулівата О.В. Електронна комерція як інструмент стимулювання збуту. *Всеукраїнські економічні читання «Перспективи морської економічної діяльності в контексті Індустрія 4.0»* (17-18 грудня 2020 року).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновку, списку використаних джерел (59 найменувань). Загальний обсяг роботи 97 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Збут як елемент управління

В умовах становлення ринкової економіки зростає роль збутової діяльності підприємств у сукупності всіх його бізнес-процесів. Аналіз світового досвіду в цьому питанні засвідчує, що в міру демонополізації виробництва і лібералізації економіки, зрівнювання в правах різних форм власності, зростання насиченості ринку і посилення конкуренції між товаровиробниками рівень збутової роботи, її якість об'єктивно висуваються в число найважливіших напрямків ефективного господарювання. Тому управлінська діяльність в сфері збуту виступає в сучасних умовах як один з найважливіших факторів функціонування і розвитку підприємств.

Унаслідок посилення конкурентної боротьби між товаровиробниками, що відбувається на фоні низької купівельної спроможності покупців їхньої продукції, розмір фінансових результатів, отримуваних підприємствами, значною мірою залежить не стільки від рівня їхніх виробничих можливостей, скільки від здатності збувати виготовлену продукцію [1, с. 315].

Аналіз літератури, що присвячена питанням збутової діяльності підприємств дозволив прийти висновку, що сьогодні все частіше замість терміну «торгівля» («Commerce») застосовується поняття «розподіл» («distribution»), оскільки, на думку ряду авторів, термін «розподіл» дозволяє більш повно відобразити змінилося за останні десятиліття утримання торгових операцій. Сьогодні, крім простого збуту продукції, торгівля включає в себе також ряд операцій, що не були для неї характерні раніше.

Втім, науковці неодностайні у трактуванні сутності «збутової діяльності» в визначають цей термін як: складову комплексу маркетингових заходів; процес доведення товару від виробника до споживача; організацію

процесів щодо забезпечення максимальної вигоди торговельної угоди з урахуванням вимог споживачів; систему заходів щодо ефективного переміщення продукції; комплекс дій, який забезпечує підвищення ефективності продажу; організацію товарного обміну задля одержання прибутку; процес просування готової продукції на ринок тощо. У зв'язку з великою кількістю формулювань цього терміну виникла необхідність їх систематизувати з метою уточнення його суті та змісту [2].

Так, Гаврилко П. [3] під терміном «збут» розуміє комплекс дій, пов'язаних із просуванням готової продукції до споживача і задоволенням потреб останнього. Як до цільового процесу організації ринкових зв'язків між виробниками, торговельними посередниками та кінцевими споживачами з приводу руху товару для реалізації економічних інтересів суб'єктів даного процесу до трактування «збуту» підходить О. Падухевич [4]. Схожу точку зору мають Т. Притиченко, В. Щетинін [5], які визначають збут як процес обміну виготовлених підприємством товарів на гроші (продажу товарів) з метою задоволення потреб споживачів і одержання економічної вигоди. На думку І. Ляшко [6] збут – це колективні зусилля щодо забезпечення продажу товарів оптовим покупцям, зміцнення відносин із ними та задоволення їх потреб у послугах. Збут як елемент менеджменту та складова частина комерційної діяльності підприємства, що безпосередньо пов'язана з прийняттям виробничих, фінансових, мотиваційних рішень визначено у [5]. Ближче до сучасних умов ведення бізнесу є визначення запропоноване М. Гончаренко [6], на думку якого збут представляє собою системну діяльність у сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку та призначення якої полягає в організації продажів і доведенні товарів від виробника до покупця, де основною метою є найбільш повне задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції – учасників товарного обміну. На нашу думку, таке трактування є таким, що найбільше відповідає концепції сучасного маркетингу.

Як акт продажу визначають збут М. Окландер [8], С. Шпилик [10], С. Хрупович, Т. Борисова [11]. В протигагу їм В. Дерій [12] зазначає, що збут є динамічним процесом руху продукції на певному її ринку, який підтверджує (або не підтверджує) ефективність підприємницької діяльності та відповідно засвідчує (або не засвідчує) конкурентоспроможність підприємства.

Айрапетов О. стверджує, що збут доцільно розглядати у двох Площинах. З вузькому сенсі, як умови безпосередньої реалізації кінцевому споживачу продукції; у широкому розумінні як сукупність організаційно-управлінських рішень щодо формування попиту і стимулювання збуту з метою максимального задоволення потреби покупців в умовах невизначеності чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [13]. А. Богданович, С. Розумей) [14] говорять, що збут це система елементів і дій щодо забезпечення ефективного продажу та задоволення потреб покупців.

Гамалій О., Романчук С., Фабрика І. [15] також дають дві проекції у з'ясуванні сутності збуту:

По-перше, збут – це процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи передаванням товару покупцеві [15];

По-друге, збут – це процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку [15].

Зазначимо, що в першому випадку автори [15] говорять про вузьке розуміння сутності досліджуваного терміну, а в другому – про широке розуміння. Огієнко С. та Мижирицька А. також визначають термін збут у вузькому сенсі, але запропоноване ними визначення, на відміну від попереднього, вже має ознаки економічної доцільності: процес безпосереднього спілкування продавця та покупця, який спрямований на

отримання прибутку і потребує знань, навичок і певного рівня торгової компетенції [16].

Для прикладу наведемо, що декілька трактувань дефініції «збут»:

- діяльність підприємства, яка охоплює маркетингові, комунікаційні, комерційні та транспортні відносини з покупцями, з метою отримання виручки та задоволення потреб споживачів на основі еквівалентного обміну [17];

- кінцева операція, тобто відносини між продавцем і покупцем (у вузькому розумінні) та усі операції з моменту виходу товару за межі підприємства до моменту передачі купленого товару споживачеві (у широкому розумінні) [18];

- функціональна діяльність, що зніційована виробництвом і визначається (регулюється) споживанням [19];

- безпосереднє спілкування з покупцями з метою продажу продукції (вузьке значення) та процес, який починається з виведення продукції за межі підприємства- виробника та завершується її доведенням до кінцевого споживача (широке розуміння) [20].

Від так, все різноманіття дефініцій терміну «збут», що пропонуються науковцями, можна звести до двох ключових, що характеризує збутову діяльність в широкому і вузькому сенсах. У вузькому сенсі збут зачіпає лише операцію здійснення угоди купівлі-продажу, тобто мова йде про передачу прав власності від продавця до покупця (або посереднику). Збут в широкому розумінні включає в себе всі операції з моменту завершення виробництва аж до моменту передачі купленого товару покупцеві.

Узагальнення наукових думок, щодо трактування сутності терміну «збут» дозволяє виокремити п'ять ознак, за яким його можна ідентифікувати (рис. 1.1):

- результат маркетингової комунікації;
- складова комерційної діяльності підприємства;
- процес організацій та здійснення торгівлі;

- відносини між учасниками ринку (продуцента, покупця, і, у випадку, коли контакт між ними обмежений або недоцільний – посередника);

- дистрибуція.



Рис. 1.1. Узагальнення ознак терміну «збут»

Всі названі іпостасі є невід’ємними атрибутами збуту. Метою збуту є, з одного боку, задоволення потреб споживача, з іншого, отримання прибутку продуцентом. Важливо, що умови, за яких відбувається збут мають задовільнити вимоги всіх учасників цього процесу [21, с. 15; 22].

Тож, узагальнюючи вище зазначене пропонуємо під збутом розуміти діяльність з організації та здійснення фізичного переміщення товару від продуцента до споживача зі зміною вправа власності та на умовах, що задовільняють всіх учасників цієї діяльності.

Аналіз відповідної літератури виявим, що в частина дослідників розрізняють поняття «збут» та «збутова діяльність». Ряд науковців відзначає, що збутова діяльність здійснюється з метою одержання максимальних прибутків через систему прогнозних, аналітичних, організаційних, маркетингових, інформаційних, контролюючих та інших заходів [23, с 5]. Тут автори виокремлюють шість наукових підходів до визначення змісту дефініції «збутова діяльність» (рис. 1.2 [23, с 5]).

Функціонування та розвиток сучасних підприємств на конкурентних засадах потребує постійного удосконалення маркетингового менеджменту для забезпечення економічного зростання компаній. В сучасних ринкових

умовах збутова діяльність входить в число основних напрямків діяльності підприємства, що безпосередньо мають велике значення для формування ефективної господарської системи [24].



Рис. 1.2. Систематизація наукових підходів до визначення змісту дефініції «збутова діяльність» [23, с 5].

Організація збутової діяльності на підприємстві є однією з найважливіших складових його функціонування. Збутова діяльність забезпечує підприємство основним - грошовим потоком для його функціонування. Саме від постановки і розвитку збутової діяльності на підприємстві залежить його ринковий успіх [25]. Однак, в науковій літературі по дослідженню проблематики управління збутовою діяльністю абсолютно відсутнє належне вивчення даної категорії з точки зору саме цієї економічної категорії. Спробу систематизувати категоріальний апарат процесу управління збутом знаходимо у Е. В. Долгальної [26], де автор досліджує його через встановлення змістового наповнення досліджень в даній області (табл. 1.1). За результатами проведеного дослідження автор висновковує, що:

- по-перше, дослідження за напрямом «управління збутовою діяльністю» в працях сучасних вчених у переважній більшості випадків сконцентроване на функціональноорганізаційній складовій, що фактично ставить умовні рамки та позбавляє системної послідовності;

- по-друге, досліджуючи категорію «управління збутовою діяльністю» практично усіма дослідниками термінологічний наголос здійснюється саме на трактуванні поняття «збут» та його складових;

- по-третє, у працях фактично відсутній опис єдності усіх складових господарського механізму та управлінського процесу в системі менеджменту підприємства [26, с. 101].

Таблиця 1.1.

Аналіз змістового наповнення сучасних наукових праць за напрямом
«управління збутовою діяльністю»

№ з/п	Автор	Короткий аналіз дослідження
	Одарченко А.М., Одарченко Д.М. [27]	Визначено роль збутової діяльності в господарському процесі торговельних підприємств, критерії підвищення ефективності збутової діяльності.
	Шпик С. [28]	Проаналізовано зміст поняття «управління збутовою діяльністю» з точки зору декількох науковців через призму маркетингу. В той же час, авторське визначення досліджуваної категорії побудовано на твердженні, що маркетинг є контрольною функцією менеджменту.
	Тарасюк А.Д. [29]	В статті автором в індивідуальному порядку наведено визначення понять «управління», «збут підприємством свого товару», «канал збуту». Основний акцент у статті робиться автором на характеристиці основних структурних компонентів організації збутового процесу.
	Россоха В.В. [29]	У статті автором висвітлюється співвідношення понять «збут» та «трансакційний вимір». Здійснюється логічний аналіз організації сільськогосподарського ринку та роль у ньому процесу збуту, висвітлюються основні характеристики системи товароруку сільськогосподарської продукції, пропонується модель управління ефективністю збутової діяльності сільськогосподарських підприємств.
	Терент'єва Н.В. [30]	У статті авторкою значна увага приділяється аналізу праць вчених щодо сутності поняття «збутова діяльність». Процес управління збутом на підприємстві характеризується через розроблену систему управління збутовою діяльністю. Як підсумок авторкою узагальнено сучасну проблематику процесу управління збутовою діяльністю промислових підприємств.

За результатами попереднього аналізу під управлінням збутовою діяльністю пропонуємо розуміти планування, організацію, впровадження та контроль збутової продукції підприємства.

1.2. Принципи, функції та структура управління збутом на підприємстві

Управління збутовою діяльністю є складним і багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Поступове збільшення обсягів реалізації вітчизняних виробників зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю [31].

Одним із ключових завдань управління розвитком вітчизняних підприємств є створення та впровадження ефективної системи управління збутовою діяльністю. Така система має урахувати питання забезпечення та оцінювання результатів збутової діяльності, реалізацію стратегічного розвитку збутової діяльності, орієнтації виробника на ринковий попит, та на якнайкраще задоволення потреб споживачів.

Деякі автори розглядають управління збутовою діяльністю як управління торговим персоналом, так і процесами в сфері продажів, і рекомендують включати в систему управління збутом наступні елементи [30; 31; 32]:

- визначення цільових клієнтів, на яких спрямований збут;
- використовувані канали розподілу;
- управління каналами;
- організація і стратегія відділу продажів;
- управління відділом продажів;
- навички персональних продажів і управління взаємовідносинами;
- коригування системи збуту.

Варто зауважити, що, здебільшого, цілі збутової діяльності є похідними від цілей бізнесу в цілому. Генеральною ціллю серед яких є тримання

прибутку. В свою чергу досягнення цієї мети можливо при успішній реалізації таких завдань в сфері збутової діяльності [23, с. 6]:

- оптимальна загрузка виробничих потужностей замовленнями споживачів;
- вибір раціональних каналів розподілу товару;
- зведення до мінімуму обсягу сукупних витрат в господарському циклі товару, що включає в себе витрати з після продажного обслуговування та споживчого сервісу.

Сутність управління збутовою діяльністю розкривається в таких основних управлінських функцій, як (рис. 1.3):

1. Планування;
2. Організація;
3. Мотивація;
4. Координація
5. Контроль.

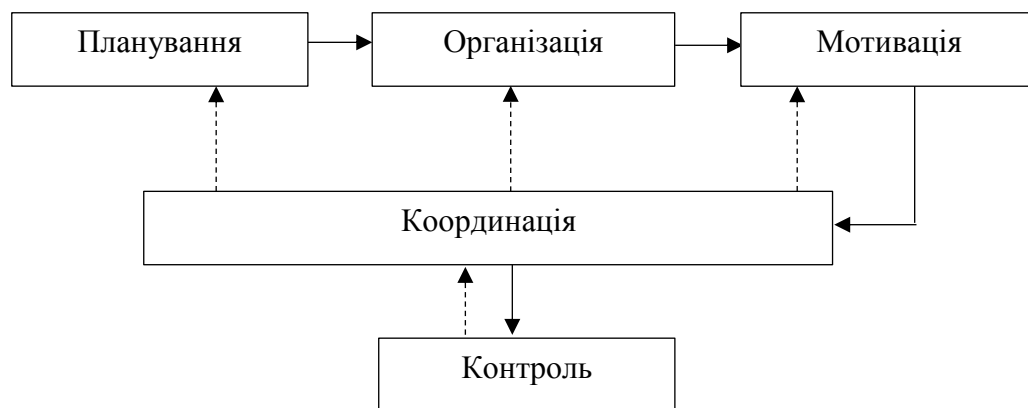


Рис. 1.3. Процес управління збутовою діяльністю підприємства

Об'єктами додатки цих функцій виступають, наприклад, ресурси, задіяні в процесі збуту, персонал, клієнти компанії, канали просування продукції, організаційні форми управління продажами [32].

Першим елементом є планування маркетингових досліджень. В області управління збутом продукції такими дослідженнями можуть бути:

дослідження ємності ринку, потреб і попиту населення; визначення частки ринку; аналіз ринкової ситуації і каналів розподілу продукції; дослідження динаміки обсягу збуту; вивчення думок покупців і споживчих переваг і можливостей виходу на зовнішній ринок.

Організація збутової діяльності - формалізація і регулювання взаємодій між підрозділами і співробітниками в процесі управління. Ключовими моментами даного процесу є розмежування функцій при формуванні цілей і плану збуту; формуванні документів з розвитку збуту; організаційну побудову служби збуту. Організації включає наступні елементи [33, с. 115]:

1) організація інформаційного забезпечення на основі маркетингу - здійснюється за допомогою створення відповідних інформаційних потоків первинних і вторинних даних, одержуваних з внутрішніх і зовнішніх джерел інформації шляхом спеціальних спостережень, експериментів, вибіркового досліджень. Цей елемент є основою для прийняття управлінських рішень;

2) організація процесу управління збутом має бути здійснена на основі правильного вибору ефективних форм і методів реалізації продукції, способів доставки, технології руху товару, так як від цього залежить ефективність функціонування всієї системи управління збутом. При цьому повинні зважуватися всі можливі зміни і наслідки у зовнішній і внутрішньому середовищі підприємства.

3) організація збутової комунікації - передача збутової інформації від однієї ланки до іншого, від однієї посадової особи до іншого або кількох. Це передача інформації по всіх каналах просування товарів для формування сприятливого іміджу товаровиробника. Збутова комунікація повинна включати всі форми впливу, забезпечувати цілеспрямовану передачу комерційних відомостей зацікавленим особам і повинна здійснюватися через рекламу, організацію виставок, ярмарків, фірмової торгівлі.

4) організація руху товару на самому підприємстві і до споживача або торговельного партнера. Вона включає потік оптимального варіанту розміщення, зберігання і транспортування продукції з урахуванням вимог

ринку за рахунок мінімізації витрат на транспортування, зберігання товарних запасів, ведення складського обліку.

5) організація управління збутових персоналом, включає: вдосконалення добору кадрів; планування потреби в кадрах певних кваліфікаційних категорій; вдосконалення системи навчання та підвищення кваліфікації кадрів; планування підготовки кадрів для висунення на керівні посади; систематичну оцінку результатів праці; проведення атестації працівників.

6) організація правової та претензійної роботи в умовах здійснення прямих господарських зв'язків між виробниками і споживачами, а також торговими посередниками. рівень виконання цієї роботи може вплинути на ефективність всієї системи управління збутом і залежить від кваліфікації юристів підприємства і наскільки вони володіють усіма нормативно-правовими матеріалами, що регулюють взаємини між виробниками і покупцями.

7) організація збутової звітності включає традиційні форми: статистичну та бухгалтерську звітність, вибірковий облік, а також спеціальну інформацію для ефективного функціонування системи управління збутом на основі маркетингу

Мотивація - це спонукання учасників процесу купівлі-продажу товару до дій, що забезпечує взаємовигідне укладення угоди. Співробітники компанії повинні мати можливість на належному рівні обслуговувати покупців, а покупці - задовольняти свої потреби за допомогою даного товару. Більшість відомих підходів до мотивації збуту акцентує увагу, як на персоналі компанії, так і на її клієнтів.

Координація передбачає узгодженість дій під час підготовки (превентивна координація) та проведення збутової діяльності (супроводжуюча координація).

Контроль збутової діяльності - це функція, за допомогою якої забезпечується досягнення цілей збуту. При контролі відстежується ряд дій з

управління збутом. По-перше, досліджуються ті проблеми, які виникли під час аналізу стану організації на ринку і плануванні збуту. По-друге, контролю підлягають обсяги продажів по всіх сегментах ринку і відповідність їх плановим показникам. По-третє, здійснюється контроль проходження наказів і розпоряджень зверху вниз, зворотного зв'язку і якості роботи. Це є основою коригувальних впливів на систему управління збутом. До елементу контролю включають [33, с. 115]:

1) тактичний контроль, який доцільно проводити за наступними напрямками: аналіз обсягу збуту; аналіз частки ринку підприємства; аналіз співвідношення обсягу реалізації і витрат; аналіз ставлення покупців до товарів конкурентів; аналіз співвідношення основних видів маркетингових витрат і обсягу збуту; аналіз ефективності використання ресурсів; аналіз використання робочого часу збутових персоналом; аналіз ефективності каналів руху товарів;

2) контроль прибутковості, який також повинен здійснюватися за кількома напрямками: в цілому по підприємству; з регіональних ринків; по групам покупців; по товарах і товарних ринків;

3) аналіз відповідності встановлених програмою маркетингових елементів зовнішніх умов. Даний вид контролю дозволить своєчасно відреагувати на зміни зовнішнього середовища і ввести корективи в програму маркетингових дій в сфері збуту продукції;

4) оцінка відповідності реалізації маркетингових елементів прийняту Державну програму - дозволяє в разі недостатньої дієвості проведених маркетингових заходів в області збуту продукції внести відповідні зміни в намічену програму: передбачити додаткові заходи за окремими напрямами, намітити нові напрямки, призупинити проведення невиправданих заходів.

Завершальними елементами підсистеми контролю та координації є розробка заходів щодо координації збутової діяльності та коригування програм з метою підвищення ефективності функціонування системи управління збутом. А в цілому вся підсистема контролю повинна

забезпечувати розробку конкретних рекомендацій щодо вдосконалення організації та планування збуту і розподілу, оціночних показників діяльності підприємства і показників вимірювання її ефективності.

Прийоми продажу і мистецтво спілкування з покупцем, дуже різні. Тому фірма повинна правильно організовувати і управляти збутовою діяльністю для досягнення поставлених цілей. Досягнення бажаних результатів збутової діяльності вимагає не тільки їх чіткого опису, але і усвідомленої орієнтації підприємства на їх досягнення, організовану роботу всіх підрозділів і служб.

Варто зазначити, що все розмаїття збутових функцій підприємства важко перерахувати. Оскільки багато з них залежать від специфіки галузі, в якій працює підприємство, а також від типу виготовленої продукції. Крім того, доцільно брати до уваги особливості реалізації цих функцій кожним виробником, що багато в чому визначається такими факторами, як [23, с. 7]:

- асортимент та обсяги виробництва продукції;
- кількість та територіальний розподіл споживачів;
- чисельність та щільність каналів розподілу;
- характер і форми організації каналів руху товарів;
- імідж виробника продукції та його торгової мережі.

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках (рис. 1.4).

Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків:

потік прав власності - перехід прав власності на продукти від одних власників до інших;

фізичний потік - послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача;

потік замовлень - замовлення, що надходять від покупців і посередників;

фінансовий потік - різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників;

потік інформації - потік, що поширюється в двох напрямках, - інформація про ринок рухаються в бік виробника, інформація про пропоновані продукти з ініціативи виробника і посередників спрямовується в бік ринку.

Отже, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну [34].



Рис. 1.4. Комерційні потоки, що формуються при здійсненні збутової діяльності

Зважаючи, що збут - це діяльність щодо забезпечення реалізації продукції, доцільним є відзначення меж організації збуту, які охоплюють:

1. Організацію інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту;

2. Підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організацію системи розподілу;

3. Створення маркетингової комунікації та організацію правового забезпечення;

4. Організацію сервісного та післяпродажного обслуговування.

Управління збутовою діяльністю підприємств має базуватися на дотриманні певних принципів. Найважливішими серед яких є: принцип зваженого обрання збутової стратегії; принцип орієнтації на досягнення належної результативності збутової діяльності; принцип стабільного та оперативного моніторингу ринку.

1.3. Новітній інструментарій управління збутовою діяльністю виробничого підприємства

Вихідним положенням удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства є підбір такого набору інструментів управління, що дозволять збільшити обсяги збуту продукції. У сучасних умовах менеджмент виробничих підприємств потребує методичної допомоги під час прийняття стратегічних рішень у галузі управління збутовою діяльністю. Поєднання методичних та інформаційних підходів з урахуванням галузевих особливостей підприємств, що характеризуються високотехнологічним циклом виробництва продукції, врахування внутрішніх та зовнішніх факторів впливу дозволяє сформулювати оптимальну стратегію збутової діяльності промислового підприємства.

Загалом сам цикл управління збутом представлений чотирма стадіями. На першій (визначення і постановка цілей) виділяються такі функції, як збір та обробка інформації. На другій стадії (планування) вивчаються характеристики потенційних та існуючих покупців товарів і планування, що передбачає прогнозування, моделювання та розробку програми збуту. Завданням третьої стадії (організаційнорозподільчої) є реалізація прийнятого рішення, тобто сам процес регулювання процесами прийнятого рішення,

тобто сам процес регулювання процесами. На четвертій (контрольно-регулюючої) стадії здійснюється отримання інформації про фактичні параметрах збуту, виявляються відхилення від планових показників. Головними функціями в даному випадку є облік, контроль, аналіз і регулювання.

Основними елементами збутової діяльності є: транспортування, зберігання, доробка, складська переробка продукції, упаковка, виконання транспортних операцій, надання послуг з її доставки, укладання договорів із споживачами та безпосередній контакт з покупцем у вигляді дій з фізичної передачі товару, оформленню замовлень, організації платіжнорозрахункових операцій [23].

Збутова політика підприємства повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечити підприємству найкращі конкурентні позиції на ринку при оптимальному розмірі витрат. Зростання рівня конкуренції на сучасному ринку призводить до того, що підприємства повинні вирішити чотири основні проблеми збуту завдяки власної збутової політиці:

1. Здатність пояснити відмінність між аналогічними товарами і послугами - тільки незначна частина підприємств виробляє і пропонує на ринку продукцію, яка за багатьма критеріями краще, ніж продукція конкурентів.

2. Здатність групувати товари і послуги, формуючи так звані «комплексні рішення» - оскільки запити споживачів все час ускладнюються.

3. Здатність продавати товари і послуги більш підготовленим покупцям - як правило, перш ніж зробити остаточний вибір, покупці аналізують і оцінюють альтернативи. Тому збутовики повинні бути підготовлені до зустрічі з поінформованими покупцями і володіти результатами маркетингових досліджень продукції конкурентів.

4. Здатність консультувати покупців – дослідження показують, що 75% покупців і клієнтів різних закладів вважають, що в поняття «купівля» входить не тільки формальний акт придбання речі або отримання послуги.

Науково-технічний прогрес сьогодні призводить до поширення і стрімкого розвитку цифрової економіки, що є похідною від електронної економіки, концептуальні засади якої в 1995 р сформулював Н. Негропonte, узагальнивши нові риси економічного існування цивілізації [1, с. 43]. «Цифрова економіка – це глобальна мережа економічної і соціальної діяльності, яка доступна через такі платформи як Інтернет, мобільні і сенсорні мережі» [2, с. 9]. Зазначені обставини зумовлюють виникнення абсолютно нових запитів у сучасних споживачів або виводять наявні на якісно новий рівень. Крім того, слід зазначити, що відмінності між продуктами стають все більш ефемерними, що в свою чергу вимагає розробки нового підходу до управління брендами з більшим ступенем залучення споживача до комунікації. І якщо ключові парадигми маркетингу залишаються актуальними в контексті розгляду його як сучасної філософії ведення бізнесу, то певні традиційні прийоми і методи маркетингового комплексу в умовах існування цифрового соціуму вже не в змозі забезпечувати очікуваний результат на цільовому ринку. Споживачі починають поступово втрачати довіру до традиційних медіа, до того ж вони давно навчилися ігнорувати звичайну рекламу в Інтернеті: банери, контекстну рекламу, брендovanі сторінки і багато іншого. Швидкий розвиток технологій призвів до того, що взаємодія з потенційними клієнтами відбувається вже не по одному – двох напрямках, як це було раніше, а за допомогою більш широкого спектру комунікативних каналів [36, с. 245].

Стрімкі трансформаційні процеси, що обумовлюють зміни у економічній системі призводять до необхідності пошуку нових, відповідних до бізнес-реалій, шляхів ведення підприємницької діяльності. Активний розвиток інформаційних технологій, розширення мережі Інтернет призводять до виникнення попиту на принципово нові товари, створення унікальних товарних пропозицій та зміни вимоги до логістики. За таких умов інформатизація стає ключовим фактором, що визначає характер розвитку економіки в сучасних умовах – спостерігається формування мережевих

формувань, які суттєво впливають на сферу товарного обігу. Виникає новий вид економічної діяльності – електронний бізнес, та, в першу чергу, електронна комерція.

Розвиток електронної комерції (е-комерції) відбувається надзвичайно стрімкими темпами. За останніми прогнозами в найближчому майбутньому вона буде найбільш використовуваним інструментом просування товарів [37, с. 29-30]. Основними передумовами поширення електронної комерції є спрощення доступу до мережі Інтернет, збільшення попиту на купівлю товарів on-line, зростання кількості інтернет-магазинів та розширення їх товарної пропозиції.

Цифровізація усіх без винятку бізнес-процесів спричинила посилення зацікавленості іноземних та вітчизняних вчених до питань електронної комерції. Так, значний вклад у дослідження теоретичних та прикладних аспектів е-комерції зробили Васильєв Ю., Гармідер Л., Маловічко С., Марусей Т., Палеха Ю., Пілевич Д., Робсон М., Скопень М., Тоффлер О., Хайдеггер М., Шалева О. та ін. Однак, ефективне використання інструментів електронної комерції в контексті збільшення обсягів продажів продукції потребує подальших наукових досліджень.

Новизна об'єкту дослідження спричинила неточності у трактуванні сутності досліджуваної категорії та ототожнення електронної комерції та електронного бізнесу. Електронний бізнес є формою ведення підприємницької діяльності основою на використанні інформаційних систем та Інтернет-технологій. Цей вид економічної діяльності охоплює: продажі, маркетинг, фінансовий аналіз, HR-діяльність, бізнес-комунікації, освіту. Відтак, електронна комерція є складовою частиною електронного бізнесу (комерція – торгівля, торгівля – вид бізнесу). На підтвердження маємо визначення Шалевої О. [38, с. 9], яка зазначає, що базовими складовими електронного бізнесу є електронна комерція, використання електронних платіжних систем, надання маркетингових послуг, пошук

співробітників та продавців, проведення фінансового аналізу, партнерські відносини та ін.

Неоднотайні дослідники й у розумінні «електронної комерції» як окремої економічної категорії. Так, Козловський Є. [39, с. 97] зазначає, що електронна комерція (електронна торгівля) – це реалізація товарів і платних послуг через глобальну інформаційну мережу. На його думку, електронною комерцією фактично можна вважати будь-яку транзакцію, що здійснюється через комп'ютерну мережу, в результаті якої право власності або право користування товаром чи послугою передається від однієї особи іншій. Шалева О. визначає комерційна взаємодія суб'єктів бізнесу з приводу купівлі-продажу товарів та послуг (матеріальних та інформаційних) з використанням інформаційних мереж (Internet, мережа стільникового зв'язку, внутрішні локальні мережі фірм) [38, с. 13]. Пілевич Д. пропонує розглядати електронну комерцію як вид господарської діяльності, за якого відбувається взаємодія між двома економічними суб'єктами з приводу продажу товарів за допомогою використання інформаційних мережевих технологій і внаслідок чого відбувається задоволення потреб одних учасників таких відносин та формується дохід в інших [40, с. 70]. Погоджуємося з думкою П'ятницької Г. та Григоренко О. про те, що розуміння електронної комерції лише як одного із видів торгівля є занадто обмеженими [41, с. 123-124]. Науковці додають, що до електронної комерції поряд з електронною торгівлею (англ. E-Trade) також відносять: електронний маркетинг (англ. E-Marketing); електронний обмін інформацією (англ. Electronic Data Interchange); електронний банкінг (англ. E-Banking); електронний рух капіталу (англ. Electronic Funds Transfer); електронні страхові послуги (англ. E-Insurance) і т.п.

В цьому контексті вдалим є визначення «електронної комерції» у Законі України «Про електронну комерцію». Вітчизняні парламентарі визначають її як відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням

інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру [42].

Розвиток електронної комерції відбувається надзвичайно швидкими темпами. За наявною тенденцією вона буде найбільш використовуваним інструментом просування товарів в найближчому майбутньому. Причинами цього є його переваги у порівнянні з традиційними інструментами просування продукції, а саме [39, с. 97]:

- підвищення ефективності управління бізнес-процесами;
- скорочення витрат виробництва та зниження собівартості продукції;
- незалежність від державних кордонів, податків та інших бар'єрів;
- можливість діяти без посередників;
- цілодобове функціонування бізнесу;
- інтерактивне спілкування зі споживачами;
- можливість миттєвої оплати;
- необмежена зона охоплення.

Варто зазначити, що маючи окреслені переваги та можливості, електронна комерція не позбавлена певних ризиків:

- залежність від інформаційно-комунікаційних технологій та глибини проникнення Інтернет;
- недостатня урегульованість механізмів здійснення електронної комерції в нормативно-правовому полі;
- безпека інформації;
- відсутність фізичного контакту обмежує вплив продавця на прийняття рішення про покупку;
- збереження авторського права;
- відтермінування доставки;
- обмеженість у засобах стимулювання збуту на користь Internet-реклами.

Електронна комерція є одним із небагатьох сегментів ринку, що має стабільні тенденції до збільшення не залежно від негативних зовнішніх факторів (нестабільність валюти, пандемія та спричинені нею локдауни та економічна криза). До електронної комерції вдаються підприємства, що донині займали досить консервативну позицію. Спостереження за практикою ведення бізнесу дозволяє стверджувати, що більшість господарюючих суб'єктів визнають електронну комерцію як інструмент залучення клієнтів. Інструменти електронної комерції можуть бути використані в будь-якій економічній сфері (табл. 1.2). Найбільшими за обсягами є сфера B2B та B2C. Основними інструментами е-комерції тут є телефон, електронний обмін даними, мережа Internet, система електронних платежів, інтерактивне телебачення, електронний підпис.

Таблиця 1.2.

Види електронної комерції

Сфера		Характеристика
B2C	Бізнес – споживач (business-to-consumer)	Електронна роздрібна торгівля. У цьому випадку відбувається комерційна взаємодія між електронним магазином та покупцем – безпосереднім споживачем товару
B2B	Бізнес – бізнес (business-to-business)	Комерційна взаємодія між бізнесовими компаніями (підприємствами): виробниками, гуртовими посередниками, гуртовими клієнтами щодо здійснення гуртових закупівель та поставок товарів
B2A	Бізнес – адміністрація (business-to-administration)	Ділові зв'язки комерційних структур з державними організаціями (зокрема проведення державних закупівель через мережу Internet)
B2G	Бізнес – уряд (business-to-government)	Продаж товарів / послуг уряду (державним організаціям) з використанням інтернет-технологій
C2C	Споживач – споживач (consumer-to-consumer)	Взаємодія споживачів для обміну комерційною інформацією (щодо придбання того чи іншого товару чи про співпрацю з певною фірмою) або роздрібна аукціонна торгівля між фізичними особами
C2A	Споживач – адміністрація (consumer-to-administration)	Організація взаємодії між споживачами та державними структурами (особливо в соціальній та податковій сфері)
G2C	Уряд – громадяни (Government-to-Citizens)	Забезпечення доступу до державної інформації через онлайн-сервіси

Джерело: складено за [43, с. 32; 41, с. 125].

Однією із передумов збільшення збуту через е-комерцію є стрімкий розвиток Інтернет-банкінгу та спрощення електронних розрахунків. Збільшення користувачів мережею Інтернет дозволяє підприємцям організовувати віртуальні точки збуту (web-сайти, сторінки у соціальних мережах тощо) та залучати нових клієнтів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД»

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вознесенський хлібо завод» утворене шляхом реорганізації Акціонерного товариства відкритого типу «Вознесенський хлібо завод», яке було утворене в наслідок реорганізації Вознесенського хлібо заводу Миколаївського виробничого об'єднання хлібопекарської промисловості у зв'язку із приватизацією державного майна відповідно до рішення № 141 регіонального відділення Фонду державного манув України в Миколаївській області від 19.06.1996 р. Метою ТДВ є одержання прибутку шляхом здійснення підприємницької діяльності у сфері суспільного виробництва, спрямованої на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність, здійснення іншої господарської діяльності, яка не суперечить чинному законодавства та Статуту.

На підприємстві працює 70 осіб. Керівництво здійснюється директором Антіповою Л.І. Управління розділено на два відділи: економічного та виробничого. Робітники на підприємстві працюють в 4 зміни.

Відповідно до Статуту підприємства предметом господарської діяльності ТОВ «Вознесенський хлібо завод» є:

- виробництво хліба та хлібобулочних виробів, а саме:
виробництво хліба та хлібобулочних виробів;
виробництво борошняних кондитерських виробів нетривалого зберігання: свіжих пирогів, тістечок, тортів тощо;
- виробництво сухарів, печива, пирогів і тістечок тривалого зберігання, а саме:

виробництво сухарів, печива, соломки, вафель, пряників, бубликів, сушки та інших «сухих» хлібобулочних виробів;

виробництво борошняних кондитерських виробів тривалого зберігання: тортів, тістечок тощо;

виробництво різних закусочних продуктів (солодких або солоних);

– виробництво макаронних виробів, а саме:

виробництво макаронних виробів, локшини та інших подібних виробів, у тому числі з начинкою (пельменів, вареників тощо);

– роздрібна торгівля хлібом, хлібобулочними та кондитерськими виробами; роздрібна торгівля алкогольними та іншими напоями; роздрібна торгівля тютюновими виробами;

– роздрібна торгівля молоком, молочними продуктами та яйцями; роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту – діяльність універсальних магазинів, в яких за обсягом продажу (понад 35%) переважають харчові товари, напої та тютюн, та в той самий час можуть продаватися інші товари – одяг, меблі, побутові електротовари, косметичні товари тощо;

– виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості;

– виробництво мінеральних вод та інших безалкогольних напоїв;

– оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

– оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, олією, тваринним маслом та жирами;

– оптова торгівля тютюновими виробами;

– неспеціалізована оптова торгівля харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами;

– оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин;

– технічне обслуговування та ремонт автомобілів;

– діяльність автомобільного та іншого міського регулярного транспорту;

- діяльність автомобільного вантажного транспорту;
- транспортне оброблення вантажів – навантаження та розвантаження вантажів та багажу пасажирів незалежно від виду транспорту, що використовується для перевезення;
- функціонування інфраструктури автомобільного та міського транспорту – експлуатація, в тому числі поточний ремонт та утримання стоянок або гаражів для автомобілів;
- організація перевезення вантажів – експедиція вантажів;
- фінансовий лізинг – придбання основних засобів з подальшим їх переданням у користування орендарю на строк, що не перевищує строку повної амортизації таких основних засобів;
- здавання в оренду власного нерухомого майна - здавання в оренду власної житлової або нежитлової нерухомості, здавання в оренду земельних ділянок, діяльність ринків;
- оренда автомобілів - оренду, операційний лізинг та прокат особистих автомобілів та легкових автофургонів вагою до 3,5 т. без водія;
- надання послуг, пов'язаних з охороною державної, колективної та приватної власності, а також охороною громадян (враховуючи законодавчо встановлені обмеження та отримання ліцензії);
- зовнішньоекономічна діяльність, що здійснюється у відповідності до законодавства України;
- інші види діяльності, що не заборонені чинним законодавством України, Види діяльності, для здійснення яких потрібна ліцензія, починаються після її отримання.

Аналіз використання персоналу ТОВ «Вознесенський хлібозавод» (табл. 2.1.) засвідчує, що середньооблікова чисельність штатних працівників збільшилась на 2 особи (2,86%). Залучення нового персоналу відбулося через прагнення збільшити обсяги виробництва і збуту продукції. Зменшення вибулих працівників за власним бажанням у 2019 році майже на 67% свідчить про покращення кадрової політики підприємства. Середньомісячна

заробітна плата збільшилась з 2912,33 до 3258,89, тобто на 8,47 %, що свідчить про підвищення мотивації діяльності робітників. Зазначимо, що в цілому для підприємств міста, такий показник заробітної плати є доволі низьким. Саме через це робітники не цінують своє робоче місце.

Таблиця 2.1

Аналіз використання персоналу ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»

№ з/п	Показник	2018	2019	Відхилення 2019 до 2018	Відхилення 2019 до 2018 в %
1	Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	70,00	72,00	2,00	2,86
2	Середньооблікова чисельність в еквіваленті повної зайнятості, осіб	69,00	71,00	2,00	2,90
3	Прийнято працівників, осіб	1,00	3,00	2,00	200,00
4	Вибуло працівників, у тому числі:	3,00	1,00	-2,00	-66,67
	· на власне бажання, звільнено за прогул та інші порушення трудової дисципліни;	3,00	1,00	-2,00	-66,67
	· з причин скорочення штатів	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Утрати робочого часу, людино-годин	8849,00	5829,00	-3020,00	-34,13
6	Фонд оплати праці, тис. грн.	2446,36	2729,28	282,92	11,56
7	Середньомісячна заробітна плата, грн.	2912,33	3258,89	246,56	8,47

Так як в звітному році на підприємство було прийнято на 2 особи більше ніж у попередньому році коефіцієнт обороту персоналу за наймом збільшився на 0,028 (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рух робочої сили ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»

№з/п	Показник	Роки		Відхилення
		2018	2019	
1	Коефіцієнт обороту персоналу за наймом (K_1)	0,014	0,042	0,028
2	Коефіцієнт обороту персоналу за вибуттям (K_2)	0,043	0,014	-0,029
3	Коефіцієнт плинності персоналу (K_3)	0,043	0,014	-0,029
4	Коефіцієнт постійності складу персоналу підприємства (K_4)	0,957	0,944	-0,012

Зменшення чисельності вибулих працівників на 2 особи спричинило зменшення коефіцієнту обороту персоналу за вибуттям на 0,029. Зменшення коефіцієнту плинності кадрів на 0,029 сталося за рахунок зменшення вибулих працівників за власним бажанням на 2 осіб. Незначне зменшення коефіцієнту постійності складу персоналу підприємства свідчить про незначну дестабілізацію кадрів підприємства та про погіршення кадрової політики підприємства.

В табл. 2.3 наведено дані аналізу використання фонду робочого часу ТОВ «Вознесенський хлібозавод». Фонд робочого часу у звітному році зменшився у порівнянні з попереднім роком на 118343 години.

Таблиця 2.3

Використання фонду робочого часу ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/п	Показник	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
1	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	69,00	71,00	2,00	2,90
2	Відпрацьовано за рік одним робітником:				
	Днів	237,00	235,00	-2,00	-0,84
	Годин	1684,00	1751,00	67,00	3,98
3	Середня тривалість робочого дня, год.	7,11	7,45	0,35	4,86
4	Фонд робочого часу, год.:	116196,00	124321,00	8125,00	6,99
Вплив факторів на величину робочого часу					
ФРЧ = ЧР × Д × ТРД					
1	чисельності робітників	3368,00			
2	кількість відпрацьованих днів одним робітником (Д)	-1008,98			
3	середня тривалість робочого дня, год. (ТРД)	5765,98			

За факторною моделлю $ФРЧ = ЧР \times Д \times ТРД$ на це вплинули такі фактори:

– за рахунок збільшення середньооблікової чисельності працівників на 2 особи фонд робочого часу збільшився на 33680 годин;

– за рахунок зменшення відпрацьованих одним робітником днів на 2 дня фонд робочого часу зменшився на 1008,98 години;

– за рахунок збільшення середньої тривалості робочого часу на 0,35 годин фонд робочого часу збільшився на 5765,98 години.

Аналіз продуктивності праці на ТОВ «Вознесенський хлібозавод» виявила, що продуктивність праці у 2019 році збільшилася на 28,45 грн/особу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка продуктивності праці ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

Показник	Роки		Відхилення
	2018	2019	
Чисельність персоналу, осіб	70,00	72,00	2,00
Виручка, тис. грн.	8150,00	5932,00	-2218,00
Середня продуктивність праці, тис. грн./особу	116,43	82,39	-34,04

На це вплинули такі фактори як:

1) зменшення виручки підприємства на 2218 тис. грн. призвело до зменшення продуктивності на 31,69 грн/особу;

2) збільшення чисельності персоналу на 2 особи спричинило зменшення продуктивності праці на 2,35 грн/особу.

Аналізуючи господарську діяльність підприємства зауважимо, що за останні роки на підприємстві не відбувається оновлення основних засобів (табл. 2.5). У 2018 році питома вага основних, засобів знос яких становить понад 75%, була 41,37%. Проте, власними силами відбувся ремонт та модернізація певного обладнання, про що свідчать дані таблиці.

На динаміку фондівдачі впливають такі фактори:

- зміна обсягів випуску продукції;
- зміна цін;
- коливання величини рентабельності продукції (обсягів прибутку), необоротних активів;
- зміна частки активних фондів у загальній їх величині;

– зміни фондівддачі активної частини основних фондів.

Таблиця 2.5

Склад основних засобів ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/п	Показник	2018 рік		2019 рік		Відхилення	
		сума, тис. грн.	% до заг. вартості	сума, тис. грн.	% до заг. вартості	сума, тис. грн.	% до поч. періоду
1	Первісна вартість основних засобів,	4983,0	100,00%	4983,0	100,00%	0,0	0,00%
	у тому числі						
1.1	Засобів, знос яких становить:						
	до 50 %	1476,5	29,63%	1704,7	34,21%	228,2	4,58%
	від 50 % до 75 %	1445,1	29,00%	1975,3	39,64%	530,2	10,64%
	понад 75 %	2061,5	41,37%	1303,1	26,15%	-758,4	-15,22%
1.2	Зі строком служби:						
	до 5 років;	878,5	17,63%	1075,3	21,58%	196,8	3,95%
	від 5 до 10 років;	1264,2	25,37%	1411,2	28,32%	147,0	2,95%
	від 10 до 20 років;	1374,3	27,58%	1227,3	24,63%	-147,0	-2,95%
	понад 20 років.	1466,0	29,42%	1269,2	25,47%	-196,8	-3,95%
2	Знос основних засобів:						
	тис. грн.	1778,0	—	1818	—	40,0	—
	% зносу	84,70%	—	35,68%	—	—	-49,02%
3	Балансова вартість основних фондів, які не використовуються	40,7	—	32	—	-8,7	-21,38%
4	Знос основних фондів, які не використовуються:						
	тис. грн.	31,1	—	28,69328	—	-2,4	
	% зносу	76,50%	—	76,72%	—	—	0,22%

Проаналізувавши структуру оборотних коштів (табл. 2.6) висновковуємо, що найбільшу частку в загальній величині оборотних активів становлять виробничі запаси.

Таблиця 2.6

Аналіз структури оборотних активів ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/ п	Показник	2018		2019		Відхилення	
		Сума, тис. грн.	% до ітогу	Сума, тис. грн.	% до ітогу	Сума, тис. грн.	% до початку року
1	Запаси:						
	виробничі запаси	473,00	39,03	1725,00	56,99	1252,00	17,96
	тварини на вирощуванні та вигодівлі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	незавершене виробництво	1,00	0,08	1,00	0,03	0,00	-0,05
	готова продукція	28,00	2,31	0,00	0,00	-28,00	-2,31
	товари	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Векселі одержані		0,00		0,00	0,00	0,00
3	Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги:						
	чиста реалізаційна вартість	263,00	21,70	976,00	32,24	713,00	10,54
	первісна вартість	263,0 0	21,70	976,00	32,24	713,00	10,54
	резерв сумнівних боргів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Дебіторська заборгованість за розрахунками:						-
	з бюджетом	227,00	18,73%	206,00	6,81%	-21,00	11,92%
	за виданими авансами	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	за нарахованими доходами	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	за внутрішніми розрахунками	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
5	Інша поточна дебіторська заборгованість	2,00	0,17%	0,00	0,00%	-2,00	-0,17%
6	Поточні фінансові інвестиції	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
7	Грошові кошти та їх еквіваленти						
	у національній валюті	87,00	7,18%	119,00	3,93%	32,00	-3,25%
	в іноземній валюті	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
8	Інші оборотні активи	131,00	10,81%	0,00	0,00%	-131,00	- 10,81%
Разом		1212,00	100,00%	3027,00	100,00%	1815,00	0,00%

Це свідчить про уповільнення оборотності і зменшення ліквідності балансу. Збільшення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 10,54% свідчить про збільшення товарних позичок, що надає підприємство, а також про значну несплату боргів дебіторами. Про це також свідчить незначне зменшення резерву сумнівних боргів на 0,24%.

Швидкість обороту оборотних коштів підприємства є однією з якісних характеристик фінансової політики підприємства – що більша швидкість обороту, то ефективніше працює підприємство. Від так, за даними табл. 2.7 скажемо, що ТОВ «Вознесеньський хлібозавод» демонструє негативні тенденції розвитку.

Таблиця 2.7

Показники оборотності оборотних коштів
ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»

№ з/п	Показник	Норматив	2018	2019	Фактичне значення	
1	Робочий капітал, P_k	Зростання	-10089,00	-10314,00	Зменшення	-225,00
2	Маневреність робочого капіталу, M_k	Незначне збільшення	502,00	1726,00	Збільшення	1224,00
3	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, K_o	Збільшення	6,89	1,96	Зменшення	-4,93
4	Тривалість обороту оборотних коштів, дні	Зменшення	52,26	183,64	Збільшення	131,39
5	Коефіцієнт оборотності запасів, K_{oz}	Збільшення	32,20	6,46	Зменшення	-25,74
6	Тривалість обороту запасів, дні	Зменшення	11,18	55,75	Збільшення	44,57
7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, K_{dz}	Збільшення	10,79	2,75	Зменшення	-8,05
8	Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	Зменшення	33,35	130,96	Збільшення	97,61

Кількість оборотів зменшилась на 4,93 і становить за тривалістю 52,26 днів в попередньому році та 183,64 днів у звітному році. Як бачимо тривалість обороту збільшилась на 131,39 днів. Зменшення коефіцієнту оборотності виробничих запасів на 25,74 та збільшення тривалості обороту на 44,57 дня свідчить про збільшення нагромадження надлишкових, неходових, залежалих матеріалів, що також є негативним явищем в діяльності підприємства. Крім того, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився, а тривалість обороту збільшилась на днів, що свідчить про зниження ліквідності дебіторської заборгованості. Векселів у складі дебіторської заборгованості немає.

Важливою характеристикою фінансово-економічної діяльності підприємства є собівартість його продукції, що безпосередньо зумовлює рівень рентабельності виробництва та підприємства в цілому. Аналіз собівартості дає змогу виявити тенденції зміни витрат підприємства, вивчити фактори впливу, визначити резерви та оцінити результати діяльності підприємства. В табл. 2.8 представлено аналіз витрат на виробництво та реалізацію продукції ТОВ «Вознесенський хлібозавод». Зменшення матеріальних витрат у 2019 році в порівнянні з 2018 на 4326 тис. грн. сталося в наслідок зменшення обсягів реалізованої продукції, робіт, послуг.

Для вивчення джерел формування прибутку ТОВ «Вознесенський хлібозавод», дослідження напрямків його використання, а також виявлення основних резервів щодо поліпшення механізму розподілу та системи управління здійснюється діагностика результатів підприємницької діяльності.

За відомостями, що містяться у таблиці 2.9 приходимо до висновку про позитивні зрушення у налагодженні господарської діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод», оскільки підприємство почало отримувати прибуток. Збільшення рентабельності активів за чистим прибутком на 5,28% свідчить про зниження фінансової ефективності від використання майна.

Зниження рентабельності власного капіталу на 5,52% свідчить про зниження ефективності його використання.

Таблиця 2.8

Аналіз витрат на виробництво та реалізацію продукції

ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення	
		тис. грн.	частка в загальному обсязі, %	тис. грн.	частка в загальному обсязі, %	(+/-) тис. грн.	(+/-) %
1	Вартість продукції, робіт, послуг	8150,00	–	5932,00	–	-2218,00	-27,21
2	Витрати на виробництво, у тому числі:	10693,00	100	6367,00	100%	-4326,00	-40,46
	матеріальні витрати	4383,00	40,99	3657,00	57,44%	-726,00	16,45
	амортизація основних фондів	288,00	2,69	288,00	4,52%	0,00	1,83
	витрати на оплату праці	2017,00	18,86	990,00	15,55%	-1027,00	-3,31
	відрахування на соціальні заходи	722,00	6,75	352,00	5,53%	-370,00	-1,22
	інші витрати	3286,00	30,73	1080,00	16,96%	-2206,00	-13,77

Збільшення рентабельності постійного капіталу на 9,49% свідчить про підвищення ефективності його використання. Збільшення рентабельності капіталу, що функціонує 2,2% свідчить про початок прибутковості виробничої діяльності у 2018, оскільки в попередньому періоді підприємство не мало прибутку. Про це також свідчить і підвищення показнику рентабельності всіх операцій за чистим прибутком (6,07%). Збільшення рентабельності реалізованої продукції за валовим прибутком на 5,6% свідчить про збільшення розміру валового прибутку, що отримує підприємство з кожної гривні собівартості продукції. Збільшення показника

чистого доходу на 6,07% свідчить про збільшення частки чистого прибутку у валовій виручці від реалізації.

Таблиця 2.9

Визначення основних показників рентабельності ТОВ «Вознесенський хлібозавод» на основі бухгалтерської звітності

Показник	Роки		Відхи- лення
	2018	2019	
Рентабельність усіх активів за чистим прибутком	0,00%	5,28%	5,28%
Рентабельність власного капіталу за чистим прибутком	0,00%	-5,52%	-5,52%
Рентабельність необоротного (постійного) капіталу	0,00%	9,49%	9,49%
Рентабельність капіталу, що функціонує	0,00%	2,20%	2,20%
Коефіцієнт рентабельності всіх операцій за чистим прибутком	0,00%	6,07%	6,07%
Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком	0,84%	6,44%	5,60%
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	0,00%	6,46%	6,46%
Показник чистого доходу	0,00%	6,07%	6,07%

Аналіз джерел фінансового забезпечення поточної діяльності підприємства, що представлений в табл. 2.10, свідчить про незадовільний фінансовий стан підприємства.

Таблиця 2.10

Аналіз джерел власних коштів ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/п	Показник	Норм. значення	2018	2019	Фактичне значення	
1	Коефіцієнт фінансової автономії	зростання	-1,5144	-0,9563	зростання на	0,5581
2	Коефіцієнт фінансової залежності	зростання	2,5144	1,9563	зменшення на	-0,5581
3	Коефіцієнт фінансового ризику	зменшення	-1,6603	-2,0457	зменшення на	-0,3854
4	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	понад 0,1	-8,5283	-3,4085	зростання на	5,1199
5	Сума робочого капіталу	зростання	-10089,0	-10314,0	зменшення на	-225,0
6	Індекс постійного активу	зменшення	-0,4861	-0,5817	зменшення на	-0,0956
7	Частка довгострокових позичок у загальній сумі позикових коштів	зростання (можливо)	0,0	0,0	—	0,0

8	Коефіцієнт фінансової стабільності	понад 1	-0,6023	-0,4888	зростання на	0,1135
---	------------------------------------	---------	---------	---------	--------------	--------

За даними табл. 2.10 можна зробити висновок, що підприємство залежне від позичкового капіталу. Про це свідчать від'ємний коефіцієнт фінансової автономії у попередньому і звітному періодах відповідно та велике значення коефіцієнта фінансової залежності 2,51 та 1,96 у попередньому і звітному періодах відповідно. Значення коефіцієнту фінансового ризику свідчить про можливості втрати підприємством фінансової незалежності. Значення коефіцієнту забезпечення власними оборотними коштами свідчить про те, що оборотні кошти не формуються за рахунок власних коштів. Зменшення суми робочого капіталу на свідчить про зменшення суми грошових коштів, які реально задіяні в оборотних активах. Значення коефіцієнта фінансової стабільності у попередньому і звітному періодах відповідно свідчить про відсутність фінансової стійкості підприємства.

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності (табл. 2.11) довів, що баланс підприємства є абсолютно неліквідним.

Таблиця 2.11

Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Вознесенський
хлібозавод»

№ з/п	Показник	Норматив	2018	2019	Відхилення
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, K_1	понад 0,2	0,01	0,01	0,00
2	Проміжний коефіцієнт ліквідності, K_2	понад 0,7	0,07	0,17	0,10
3	Коефіцієнт покриття (платоспроможності), K_3	понад 2	0,10	0,23	0,12
4	Коефіцієнт загальної платоспроможності, K_4	позитивною є тенденція до зростання	0,10	0,23	0,12
5	Коефіцієнт загальної ліквідності, K_5	понад 1	0,12	0,25	0,13

За результатами аналізу фінансового стану підприємства можна зробити висновки про його незадовільність. Проте, у 2019 році підприємство почало отримувати прибуток від господарської діяльності і намітилися позитивні тенденції у його розвитку: зовсім трохи, але збільшився коефіцієнт фінансової стабільності (на 0,1); збільшився коефіцієнт платоспроможності (на 0,12) та коефіцієнт загальної ліквідності (на 0,13). Оптимізму додає і значення показника рентабельності у 2019 році.

Наступним важливим етапом є оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Вознесенський хлібозавод». Оскільки конкурентоспроможність підприємства є, в першу чергу, відносною категорією, то найважливішою передумовою її оцінки є виявлення його найближчих конкурентів. Вичерпна інформація про них може бути отримана з різних джерел: комерційної періодики; рекламних проспектів; державної та торгівельно-промислової статистики; матеріалів галузевих конференцій; звітів збутового персоналу. Велику користь надають особисті відвідування підприємств-конкурентів; спеціалізованих виставок і ярмарок; опитування споживачів та торгівельних посередників.

Очевидними конкурентами є, по-перше, фірми, які виготовляють вироби, здатні задовольнити ті ж самі потреби, що й товари даного підприємства. По-друге, підприємства, які випускають товари замітники.

Ще одним із методів виявлення конкурентів є групування фірм-претендентів на це звання відповідно до ключових аспектів їхньої орієнтації у виробничо-збутовому просторі. До таких аспектів відносяться:

- стратегія щодо обстоювання та розширення власних позицій на опанованих ринкових сегментах та щодо експансії суміжних ринків;
- стратегія ціноутворення та прихильність до високого або низького рівня цін на свої товари;
- стратегія щодо забезпечення якості та пріоритетних напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності товарів;
- стратегія просування товару.

З урахуванням вище зазначеного було визначено, що для ТОВ «Вознесенський хлібозавод» найближчими конкурентами є ТОВ «Миколаївський хлібозавод №1», ТДВ «Терновський хлібозавод», ПП «Кавунівський хліб», ПАТ «Одеський коровай», КП «Харчосмакова Фабрика».

Наступним напрямом дослідження конкурентоспроможності є аналіз даних, що характеризують поточний стан конкурентів. Йдеться про так званий моніторинг конкурентів. Його проведення пов'язане із систематичним нагромадженням відповідних даних та їх послідовному порівнянні з характеристиками діяльності власного підприємства (табл. 2.12). Зазначимо, що показнику, за яким підприємство має найгірші результати, присвоюється 1 бал, крок збільшення значення показника оцінки дорівнює одиниці. Оцінка проводиться експертним методом, експертами виступають співробітники ТОВ «Вознесенський хлібозавод».

Таблиця 2.12

Оцінка конкурентних позицій підприємства

Напрямки оцінки	Показники оцінки	«Вознесенський хлібозавод»	Конкуренти				
			«Вознесенський хлібозавод»	«Одеський коровай»	«Миколаївський хлібозавод №1»	«Кавунівський хліб»	«Харчосмакова Фабрика»
Маркетинг	Відносна ринкова частка	4	2	3	1	5	6
	Якість продукції, що пропонується	4	3	1	2	6	5
	Стан системи збуту	5	1	2	3	4	6
	Рівень сервісного обслуговування	1	5	3	2	6	4
	Впливовість рекламних звернень	3	4	1	2	5	6
	Асортимент продукції	6	5	3	1	2	4
Фінансово-економічний стан	Вартість активів	5	1	2	3	4	6
	Рівень чистого прибутку від господарської діяльності	1	2	3	4	6	5
	Рівень обсягу інвестицій у розвиток	5	6	4	1	2	3
	Норма прибутку на вкладений капітал	5	6	4	1	2	3
	Власні обігові кошти	4	3	5	2	1	6

	Можливість доступу до обігових коштів	4	5	3	1	2	6
--	---------------------------------------	---	---	---	---	---	---

Далі розраховується індивідуальний рейтинг підприємств-конкурентів за даними таблиці 2.12. Процедура розрахунку для ТОВ «Вознесенський хлібо завод» наведена у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Визначення індивідуального рейтингу підприємства

№ п/п	Підприємство	Номер місця	Кількість показників	$N_j \times Y_j$	Рейтинг	
					Розрахунок	Значення
1	ТОВ «Вознесенський хлібозавод»	1	2	2	1:41	0,025
		2	0	0		
		3	1	3		
		4	4	16		
		5	4	20		
		6	1	0		
Разом				41		
2	«Терновський хлібозавод»	1	2	2	1:43	0,024
		2	2	4		
		3	2	6		
		4	1	4		
		5	3	15		
		6	2	12		
Разом				43		
3	«Одеський коровай»	1	2	2	1:34	0,030
		2	2	4		
		3	5	15		
		4	2	8		
		5	1	5		
		6	0	0		
Разом				34		
4	«Миколаївський хлібозавод №1»	1	5	5	1:23	0,044
		2	4	8		
		3	2	6		
		4	1	4		
		5	0	0		
		6	0	0		
Разом				23		
5	«Кавунівський хліб»	1	1	1	1:45	0,023
		2	4	8		
		3	0	0		
		4	2	8		
		5	2	10		
		6	3	18		
Разом				45		
6	«Харчосмакова Фабрика»	1	0	0	1:60	0,017
		2	0	0		
		3	2	6		

		4	2	8		
		5	2	10		
		6	6	36		
Разом				60		
Загалом						0,163

На другому етапі визначається відносна ринкова позиція (P_{Pi}^6).
Відповідна формула має наступний вигляд:

$$P_{Pi}^6 = \frac{P_{i\text{нд}}}{\sum_{i=1}^c P_{i\text{нд}}} \times 100, \quad (2.1)$$

де c – кількість підприємств, що беруть участь у рейтингу.

В таблиці 2.14. наведено розрахунок P_{Pi}^6 для ТОВ «Вознесенський хлібозавод» та його найближчих конкурентів.

Таблиця 2.14

Визначення відносної ринкової позиції ТДВ «Вознесенський
хлібозавод»

Підприємство	Відносна ринкова позиція	
	Розрахунок, %	Значення
ТОВ «Вознесенський хлібозавод»	$0,025:0,163 \times 100=15,34$	III
«Герновський хлібозавод»	$0,024:0,163 \times 100=14,72$	IV
«Одеський коровай»	$0,030:0,163 \times 100=18,41$	II
«Миколаївський хлібозавод №1»	$0,044:0,163 \times 100=26,99$	I
«Кавунівський хліб»	$0,023:0,163 \times 100=14,11$	V
«Харчосмакова Фабрика»	$0,017:0,163 \times 100=10,43$	VI

Отже, як свідчать дані таблиці 2.14 досліджуване підприємство серед своїх найближчих конкурентів займає третю ринкову позицію. Це, означає, що положення ТОВ «Вознесенський хлібозавод» на ринку є сприятливим, проте існують обмеження щодо стратегічного маневрування.

Виходячи з цього можна зробити висновок, що менеджменту ТОВ «Вознесенський хлібозавод» слід прийняти заходів по активізації збуту готової продукції. Серед таких заходів можуть бути: активізація

маркетингової діяльності підприємства; пошук нових каналів збуту; перегляд асортименту продукції (скорочення обсягів продукції, на яку не має попиту та збільшення обсягу виробництва тих видів продукції, які мають попит); виробництво продукції за індивідуальними замовленнями оптових покупців.

2.2. Стан збутової діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

Ефективність виробничої та збутової політики підприємства визначається ефективністю діяльності різних його служб і підрозділів під дією різноманітних факторів, тому результати аналізу цих двох аспектів діяльності можуть відрізнятися. При цьому, якщо на деяких незначних відтинках часу виробництво і реалізацію можна розглядати як незалежні одна від одної функції, то в перспективі вони виявляються доволі тісно пов'язаними: якщо нічого не виробляти, то що тоді реалізовувати; і, навпаки, якщо немає можливостей реалізації, то як можна говорити про виробництво? Для кожного окремого підприємства ці поняття мають індивідуальне наповнення залежно від галузевої приналежності та масштабів діяльності [44, с. 131]. Для підприємства, збутова діяльність якого, є об'єктом дослідження таким показником відповідності темпів виробництва і реалізації може слугувати коефіцієнт реалізації. Він представляє собою співвідношенням обсягів реалізованої і виробленої продукції за відповідний період часу. Якщо значення цього коефіцієнта близьке до одиниці, і стійкішою є така відповідність, то більш синхронною і ритмічною є діяльність виробничої і збутової підсистем підприємства. Невідповідність у темпах зміни різних показників виробництва і реалізації дає можливість виявити певні проблеми у діяльності окремих служб, а саме: – якщо темпи зростання валової продукції вищі за темпи зростання виробленої (товарної продукції), то це свідчить про зростання обсягів незавершеного виробництва; – якщо темпи зростання виробленої (товарної продукції) вищі за темпи зростання

реалізованої продукції, то це є ознакою зростання залишків нереалізованої або готової продукції на складах і сповільнення оборотності оборотних активів підприємства [45, с. 49]. Для того, щоб з'ясувати причини зміни основних показників господарської діяльності, необхідно дослідити, як здійснювалося виробництво і реалізація продукції (табл. 2.15; рис. 1). Як бачимо з таблиці за останні три роки відбулося скорочення виробництва та реалізації виготовленої продукції.

Таблиця 2.15.

Динаміка виробленої та реалізованої продукції ТДВ «Вознесенський
хлібозавод»

Показники	2017	2018	2019	Темп змін, %	
				3/2	4/3
1	2	3	4	5	6
Дохід (виручка) від реалізації продукції (тис. грн)	7950	8150	5932	102,52	72,79
Обсяг виробленої продукції (тис. грн)	9750	9128	6287	93,62	68,88
Коефіцієнт відповідності	0,79	0,88	0,94	111,39	106,82
Середні залишки нереалізованої продукції (тис. грн)	1800	978	355	54,33	36,30

Однак темпи зростання доходу від реалізації продукції є дещо вищими, ніж темпи зростання виробленої продукції, що свідчить про зниження залишків нереалізованої продукції, а відтак – про позитивну динаміку збуту продукції підприємства. Коефіцієнт відповідності між доходом від реалізації продукції та обсягами виробництва має тенденцію до зростання і наближається до одиниці, що свідчить про зростання узгодженості між виробничою і збутовою підсистемами. На рис. 2.1. наведено показники динаміки чистого доходу від реалізації продукції та обсягу виробленої продукції ТДВ «Вознесенський хлібозавод» за останні три роки.

Обсяг продажу безпосередньо впливає на інші сторони діяльності – собівартість і рентабельність продукції, фінансовий стан та

конкурентоспроможність підприємства. Крім того, реалізацією завершується кругообіг засобів підприємства. Кошти, які надійшли від продажу продукції, використовуються ним для придбання сировини і матеріалів, виплати заробітної плати і здійснення інших витрат. Тому в нинішніх умовах вкрай важливим є налагодження ефективної системи аналізу реалізаційних процесів на підприємстві [46, с. 104].

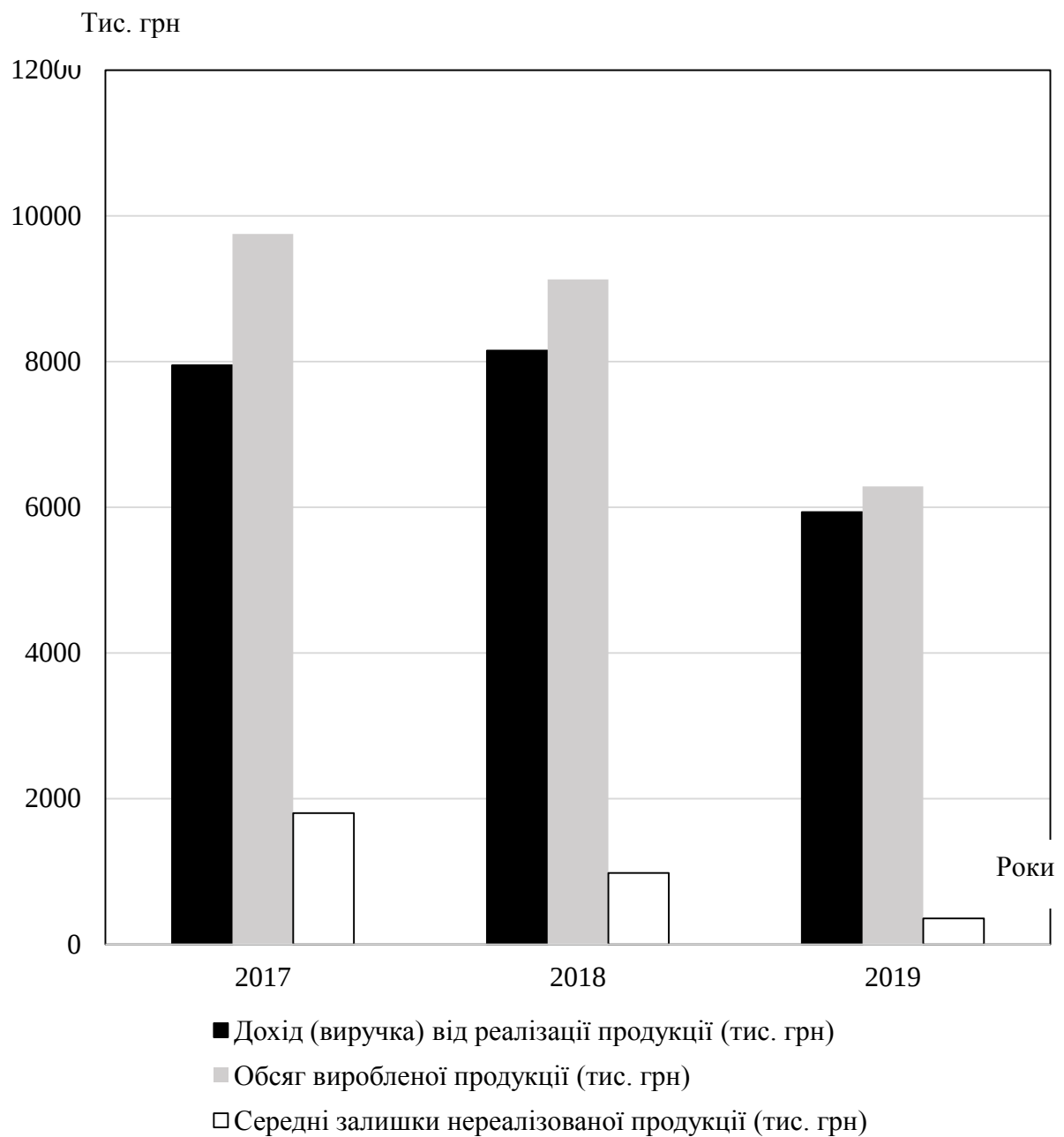


Рис. 2.1. Показники виробничо-збутової діяльності
 ТДВ «Вознесенський хлібозавод» за 2017-2019 рр.

Динаміку основних показників збутової діяльності підприємства наведено на рис. 2.2. і у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Динаміка основних показників збутової діяльності
ТДВ «Вознесенський хлібозавод», тис. грн

Показники	2018	2019	Відхилення	
			Абсолютне	відносне
Дохід від реалізації продукції	8150	5932	-2218	0,73
Собівартість реалізованої продукції	10693	4691	-6002	0,56
Валовий прибуток	-2543	1241	3784	1,49
Витрати на збут	3286	1080	-2206	0,67

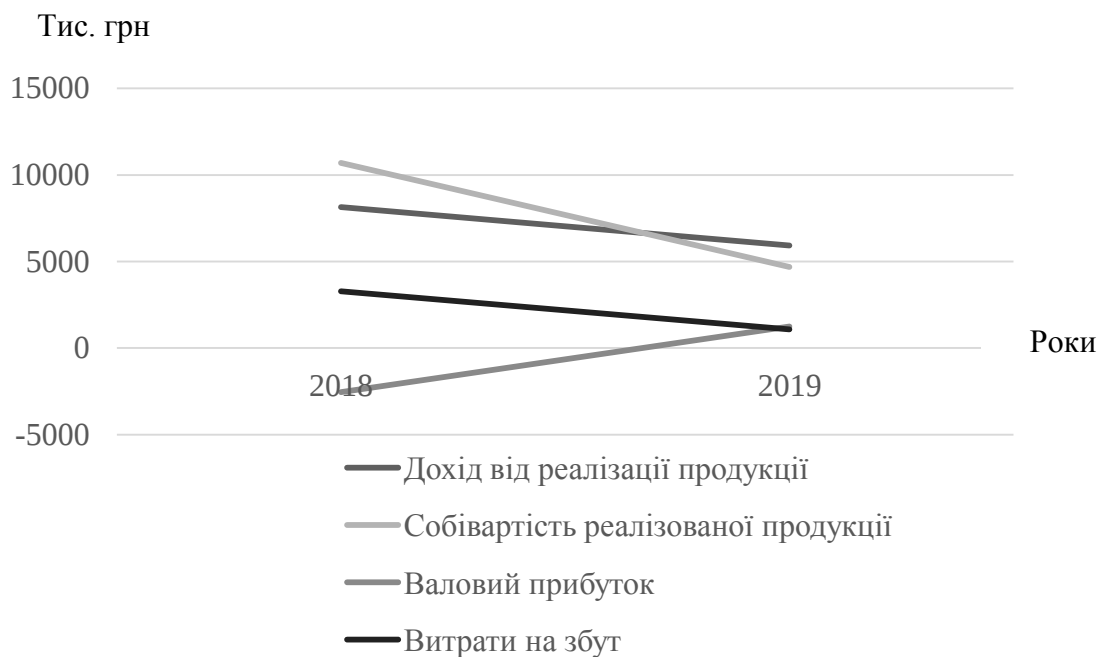


Рис. 2.2. Динаміка показників збутової діяльності ТДВ «Вознесенський хлібозавод»

За даними таблиці висновковуємо, що зростання відбувається тільки за показником валовий прибуток. Причиною цього є зменшення собівартості виробництва хліба та хлібобулочних виробів, яке сталося в наслідок

впровадження нової лінії по виробництву батонів та здобних виробів. Витрати на реалізацію та збут значно скоротилися що свідчить про незадовільний стан управління збутовою діяльністю.

2.3. Аналіз можливостей Інтернет-середовища для покращення збутової діяльності виробничого підприємства

Управління інформаційними процесами підприємства в сфері збутової діяльності - це система методів і способів збору, накопичення, передачі, зберігання, обробки, уявлення і використання інформації. На сьогоднішній день інформаційні процеси впливають на розробку планів, на якість управлінських рішень і на способи виробництва продукції та надання послуг. В основному це правило реалізовується в системі управління збутовою діяльністю підприємства, коли інформаційні процеси проходять дуже активно і тим самим, максимізують свій вплив на ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах [47].

Одним з основних джерел для того щоб використовувати інноваційні інформаційні технології в системі управління збутовою діяльністю підприємства є система процедур визначення, збору, вимірювання, реєстрації та обробки інформації про результатах реалізації збутової діяльності організації в розрізі певних сегментів його діяльності [48].

Збутова діяльність підприємства тісно пов'язана з інтернет технологіями. Інтернет-технології - технології створення різних інформаційних ресурсів в комп'ютерній мережі інтернет, а саме: сайтів, форумів, блогів, чатів, електронних бібліотек, веб-серверів, теле- і відеоконференцій.

Для підприємства, що працюють у виробничій сфері, взаємовідносини з клієнтами мають головне значення. Якщо організація налагоджує систему обслуговування клієнтів на вищому рівні, то вона відразу виділяється серед компаній - конкурентів, що особливо актуально в ринковій економіці. Впровадження CRM системи в інформаційну структуру підприємства

допомагає систематизувати весь обсяг даних про теперішніх та майбутніх клієнтів компанії в цілому інформаційному просторі, з даної системою на підприємстві працюють практично всі відділи, які задіяні в клієнтському обслуговуванні. Однією з можливостей даної програми є можливість аналізу накопиченої інформації для більш ефективних управлінських рішень в області взаємодії з клієнтами [49].

Крім того, CRM системи розширюють можливості взаємодії з клієнтами. Дані операції стають можливими при використанні інтернет - технологій. Наприклад, CRM системи дозволяють зробити можливим взаємодія з клієнтом за допомогою корпоративного сайту і інших інтерактивних форм. Так само наступної можливістю CRM - можливість спостереження і контролю організації діяльності маркетингового підрозділу компанії [50].

Впровадження CRM системи виробничим підприємством свідчить про його клієнтоорієнтованність, тобто підприємство спрямовує свою діяльність на якісне і повноцінне обслуговування клієнта з метою найбільш повного задоволення його потреб з метою отримання прибутку.

Концепція CRM є «зворотною» до ринкової концепції, за якою організація, маючи основні засоби, кваліфікованим персоналом, і необхідних постачальників сировини і матеріалів, може виробляти товари і послуги, які доходять по каналах доставки до кінцевого споживача [51]. Опрацювання наукової літератури та спостереження за практикою ведення бізнесу дозволяє виокремити наступні копаней CRM-система управління збутом (рисунки 2.2).

CRM-система дає можливість повністю проаналізувати інформацію, спробувати спрогнозувати потреби клієнтів і відразу запропонувати варіанти, автоматизовано оформити необхідні документи. Провести обмін її між співробітниками організації наступні переваги:

Типи CRM-систем: оперативна CRM (відстеження процесів відносин з клієнтом і збереження необхідної інформації); аналітична CRM (обробка всієї інформації для вироблення найбільш ефективної стратегії

обслуговування); колабораційних CRM (самий цікавий та інтерактивний вид системи, де клієнту самому дається право удосконалити організацію та приймати участь в діяльності організації, впливаючи на процеси розробки дизайну, виробництва) [49].

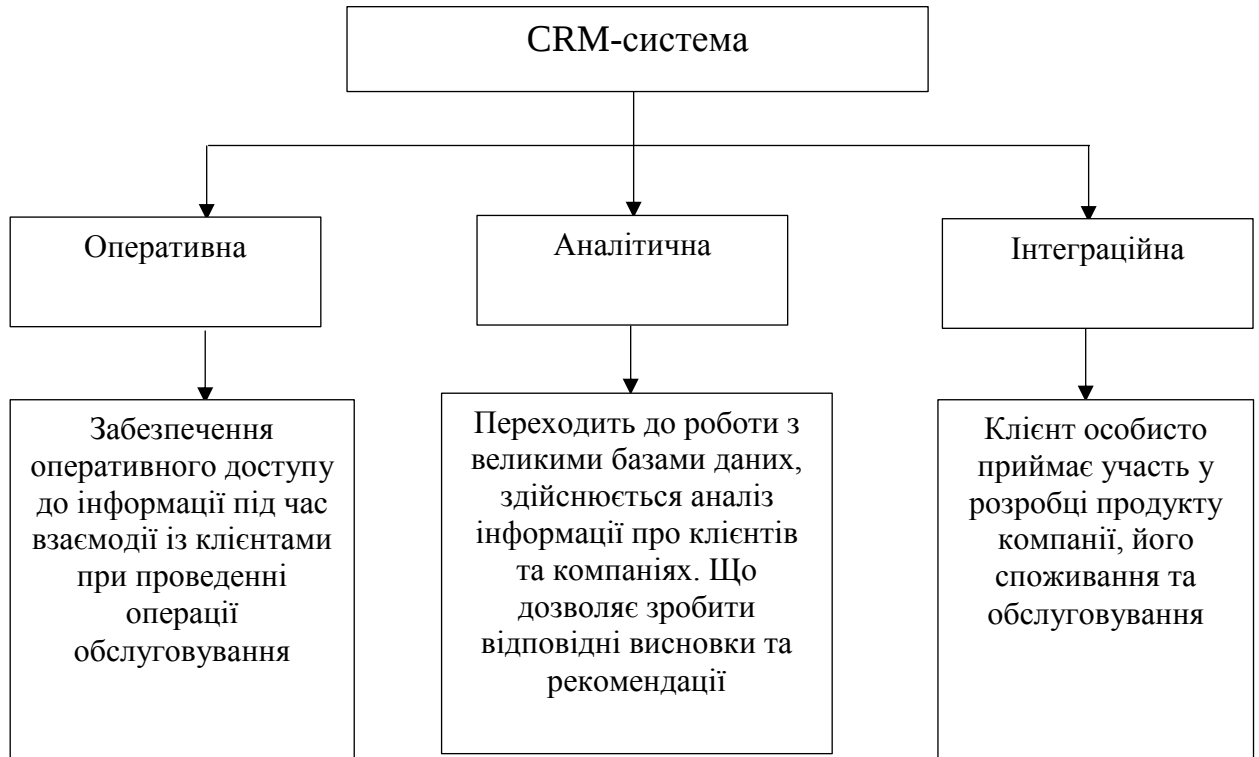


Рис. 2.2. Види CRM-систем управління збутовою діяльністю

CRM-система не є спеціалізованою програмою для управління збуту підприємства. Вона допомагає в управлінні маркетинговою діяльністю, частиною якої є збут. CRM-система управління маркетинговою діяльністю заснована на аспектах співпраці клієнта і фірми. Сюди можна віднести як продажі, так і обслуговування [50].

Головною рисою використання інтернет-технологій в безлічі галузей є формування інформаційного середовища всередині підприємства до зв'язку з суб'єктами ринку за допомогою інтернет середовища. Пов'язуючи постачальника, виробника і споживача, інтернет-технології є ефективним інструментом ведення бізнесу. Використання електронного бізнесу за допомогою інтернет-технологій має на увазі перетворення головних бізнес-

процесів підприємства. Будь-яка ділова активність, яка застосовує можливості інформаційних мереж для того, щоб перетворити як зовнішні, так і внутрішні зв'язки для отримання прибутку є електронним або онлайнним бізнесом. У веденні електронного бізнесу його складовими частинами є: інтранет – внутрішня організація компанії на базі єдиної інформаційної мережі; екстранет – сфера взаємодії з клієнтами, постачальниками і партнера через Інтернет.

Найбільш важливим елементом бізнесу в мережі інтернет є електронна комерція - будь-які форми ділової угоди, проводяться за допомогою інформаційних мереж. Сукупність факторів, які впливають на фірму, що впроваджує інтернет-технології в свою роботу, утворює собою середу інтернету. характерний набір факторів, таких як аудиторія інтернету і її характеристики, інфраструктура середовища, рівень можливості організації трансакцій, рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури та рівень розвитку правової бази функціонування бізнесу в інтернеті.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Організаційний механізм управління збутовою діяльністю підприємства

Особливістю сучасного стану ведення бізнесу знаменується тим, що підприємці вже в повній мірі визнають важливість удосконалення управління збутом. Оскільки прибуток підприємства в першу чергу залежить не від кількості виробленої продукції, а від кількості реалізованої. Безумовно, стан та якість виробничої діяльності є важливою, але розвиток ринкових принципів господарювання та загострення конкуренції змінили пріоритети у бік правильно організованого та ефективно налагодженого збуту продукції підприємства. Ключовими чинниками успіху на ринку, за таких умов стають: далекоглядність менеджменту, орієнтація на перспективу,

- прогресивність та креативність мислення власників та менеджерів.

Перед вітчизняними підприємствами гостро постає проблема формування стійких довгострокових конкурентних переваг у сфері збуту на ринку споживчих товарів і підтримання їх у перспективі за рахунок професійного управління збутовою політикою [52, с. 103]. Реформування традиційної системи управління збутовою діяльністю є нагальною проблемою по всій Україні. Сформовані досвідом і часом підходи до управління збутовою діяльністю підприємств не можуть вважатися досить ефективними, оскільки вони не визначають і адекватно не вирішують багато наявних проблем.

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

результатів. Основними перепонами на шляху до ефективної організації збутової діяльності є:

- 1) недостатній розвиток підприємницької інфраструктури;
- 2) коливання цін на сировину, матеріали тощо, особливо іноземного походження;
- 3) недостатня кількість висококваліфікованого збутового персоналу;
- 4) недостатній рівень захищеності підприємств від недобросовісної конкуренції;
- 5) низька платоспроможність населення тощо.

В ринкових умовах господарювання підприємствам не варто розраховувати на допомогу держави, а розраховувати лише на власні сили. За таких умов вагомим є визначення механізму управління збутовою діяльністю підприємств. На рисунку 3.1. наведено такий механізм та окреслені основні його компоненти (рис. 3.1).

Об'єктом управління збутовою діяльністю підприємства виступає збут, а сама діяльність пов'язана із просуванням товару на ринок і до споживача. Суб'єктом є одиниця, що здійснює управління, в цьому випадку це можуть бути керівники підприємства, відділ збуту, посередницька компанія, якщо йдеться про управління збутом в галузі, тоді суб'єктом виступає асоціація об'єднаної групи підприємств, у випадку управління збутом продукції певної галузі в окремому регіоні формується склад суб'єктів впливу (управління), куди входять представники органів державної або місцевої влади. Ресурсами механізму управління є фінансові, трудові, матеріальні, нематеріальні, інформаційні та маркетингові засоби, що забезпечують реалізацію поставленої мети. Функціями механізму управління збутовою діяльністю є не тільки управлінські функції (планування, організація, контроль і мотивація), але й інші, не менш важливі функції, а саме облік і аналіз, регулювання, стимулювання та координація. Варто зауважити, що особливістю функцій цього механізму є те, що вони виступають сукупністю процесів здійснення збуту, що вказує на факт того, що розглядати збут варто як діяльність, а не як

процес, адже процесами є функції як частина загального, а не основа збуту 52, с. 216].

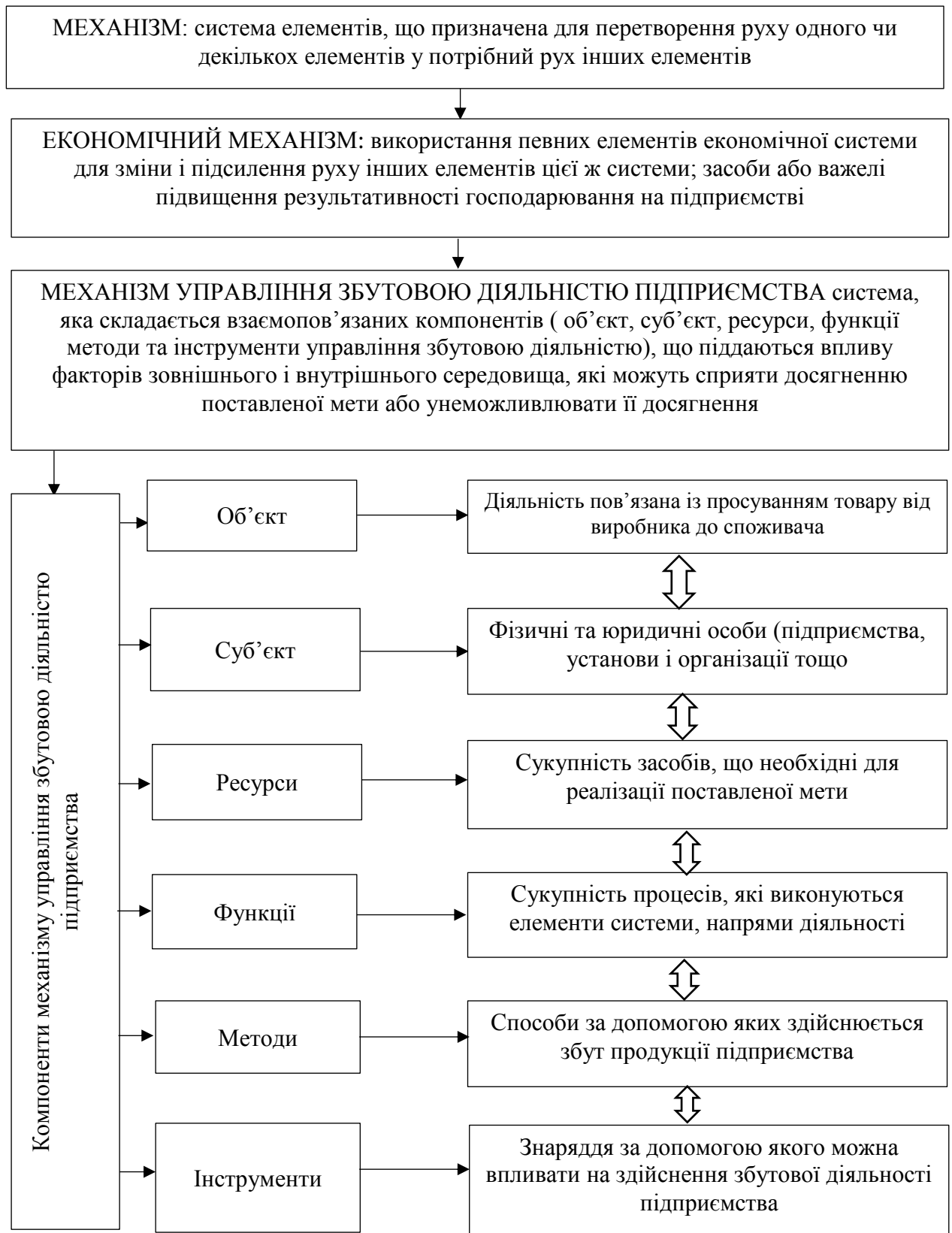


Рис. 3.1. Основні компоненти механізму управління збутовою діяльністю підприємства [52, с. 215]

Головним завданням при плануванні збутової діяльності підприємства є правильний вибір стратегії збуту, тобто окреслення напрямків руху до ефективної організації системи просування товару до споживача: через власну мережу або із залученням дилерів; які саме типи торгових посередників слід обрати для здійснення товароруку.

Наявні канали збуту передбачають три основні методи збуту:

- 1) прямий – виробник безпосередньо збуває продукцію покупцям;
- 2) опосередкований – збут організований через незалежних посередників;
- 3) комбінований – збут здійснюється через організацію із спільним капіталом фірми-виробника та незалежної фірми [52, с. 216].

Інструментами механізму управління збутовою діяльністю підприємства є такі важелі, які дозволяють цілеспрямовано впливати на ефективність збуту. На основі концепції 7Р-маркетингу сформулюємо їх [54]:

- 1) товар – упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обмін тощо;
- 2) ціна – преїскурант, знижки, націнка, кредит, термін виплати, умови оплати тощо;
- 3) місце – канали збуту, посередники, рівні збуту, форми релізу, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу тощо;
- 4) просування – зв'язок з громадськістю, реклама, виставки, персональний продаж, стимулювання збуту, прямий продаж, піар;
- 5) люди – працівники, посередники, продавці, постійні клієнти, потенційні клієнти, споживачі;
- 6) процеси – швидкість та якість обслуговування, доставка, комфорт, цілодобова служба підтримки;

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

Основна мета реалізації механізму управління збутовою діяльністю є створення всебічних умов, які забезпечують ефективне здійснення функцій управління (досягнення кінцевої мети) в процесі просування товару від виробника до споживача. Перелік методів та важелів не може бути вичерпним, оскільки динамічність змін сучасного господарського життя, нові виклики і проблеми змушують суб'єктів управління знаходити й нові форми впливу на підвладні об'єкти. Після визначення основних компонентів необхідно сформувати механізм управління збутовою діяльністю підприємств, який наведено на рисунку 3.2.

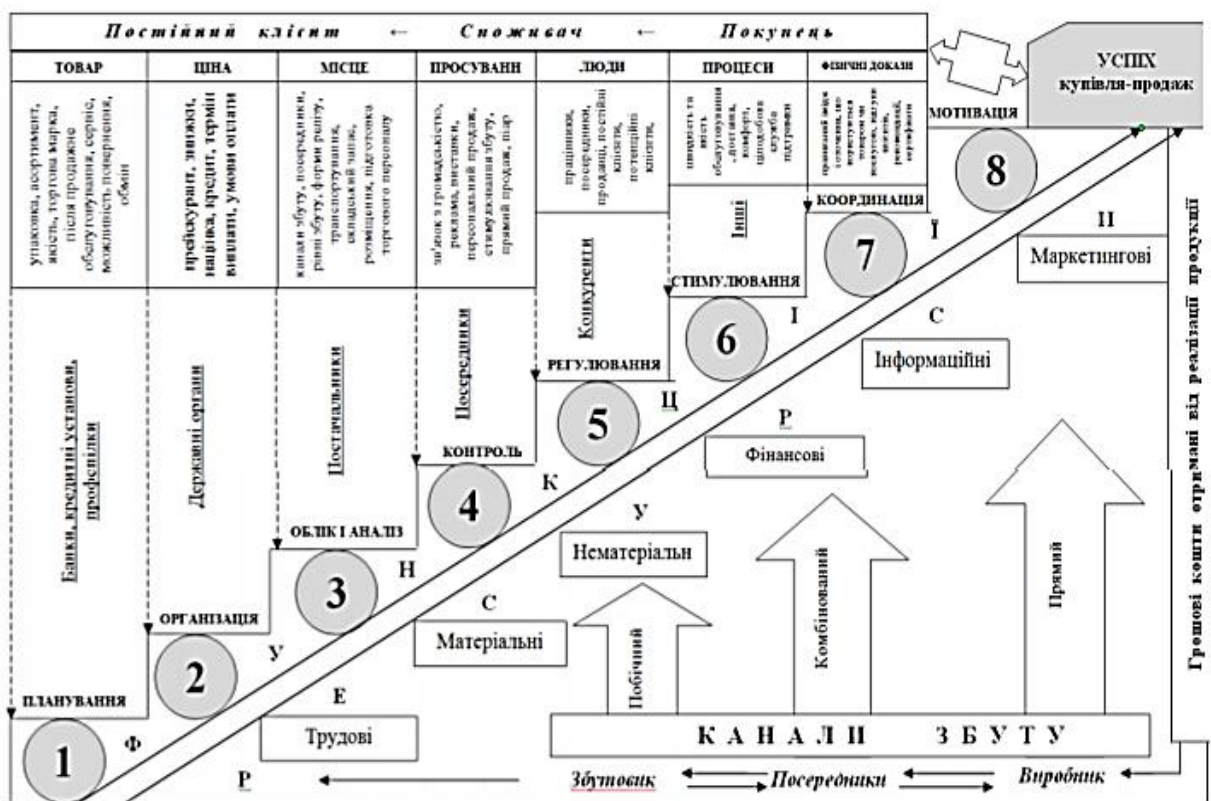


Рис. 3.2. Механізм управління збутовою діяльністю підприємства

Оскільки завданням управління є безпосередній вплив на керований об'єкт заради досягнення поставлених цілей, ефективність управління в такому випадку може бути оцінена за ступенем досягнення цих цілей, якістю планування, ефективністю вкладень та кінцевим результатом виробничої

діяльності. Найчастіше під час розгляду оцінки ефективності управління використовують показники рівня прибутковості за тенденцією збільшення або зменшення цього показника. Ефективність системи управління підприємством залежить від функціонування і використання кожного елементу системи управління, а саме застосуванням науково обґрунтованих та передових методів управління, повнотою інформаційного обслуговування, раціональністю організаційної структури, кваліфікацією управлінських кадрів та їх умінням щодо вирішення конкретних проблем управління [55, с. 235].

Аналіз, проведений у попередніх розділах кваліфікаційної роботи засвідчив незадовільний стан виробництва та збуту продукції ТДВ «Вознесенський хлібозавод». Підприємство, як і інші хлібопекарські фірми регіону реалізують виготовлені вироби і на дрібнооптових ринках (більш низька ціна реалізації), і в супермаркетах за ціні більш високою.

Проведений аналіз показав, що для обслуговування різних цільових ринків більшість хлібопекарських підприємств намагаються створити багатоканальну маркетингову систему (багатоканальний збут), яка передбачає використання різних каналів руху товару. Схема руху ТДВ «Вознесенський хлібозавод» представлена на рисунку 3.3.

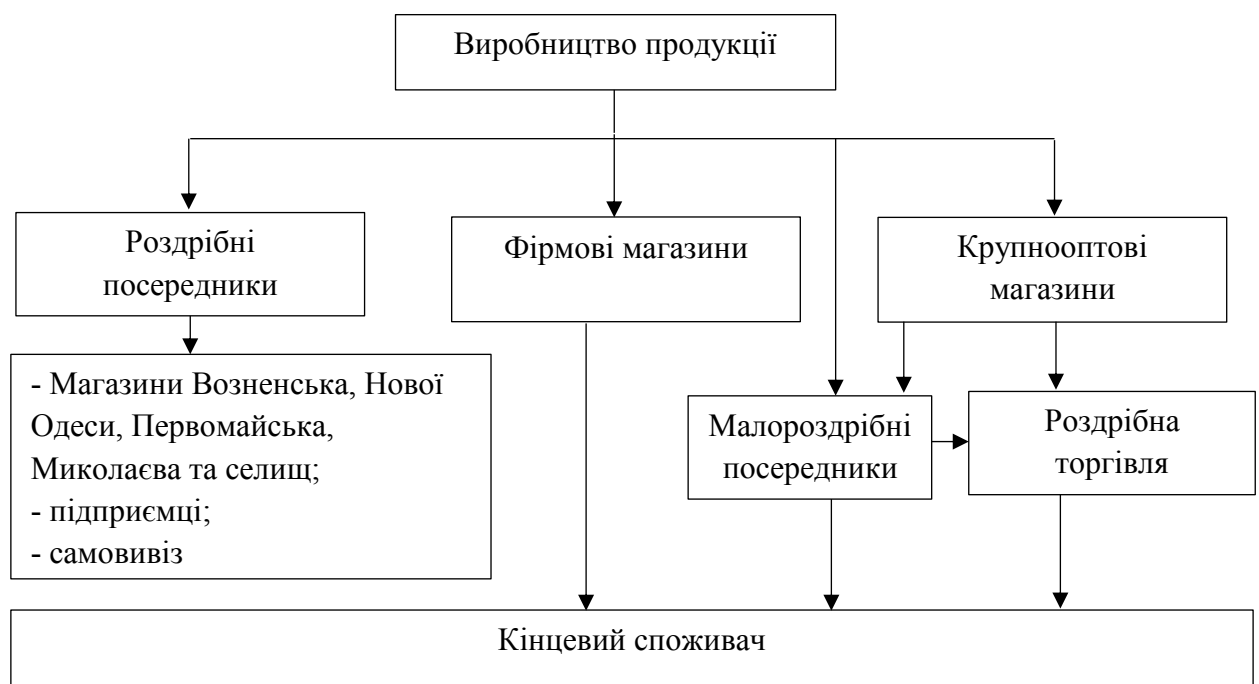


Рис. 3.3. Канали товароруху ТДВ «Вознесенський хлібозавод»

Із рисунка можна зробити висновок, що ТДВ «Вознесенський хлібозавод» може застосовувати різні канали руху товарів. При цьому канал нульового рівня і однорівневий канал розподілу представляються найбільш витратними (Витрати фірмових магазинів, витрати на оплату праці працівників магазинів, витрати з транспортування невеликих партій товарів в міські магазини і т.д.). При цьому наявність фірмової мережі магазинів їх у досліджуваного підприємства два: у м. Вознесенськ та м. Первомайськ) гарантує хлібопекарському підприємству стабільний прибуток.

При доставці продукції великим і середнім оптовим посередникам витрати на транспортування знижуються виходячи з обсягів поставок, а також за рахунок оплати транспортних витрат частиною оптових посередників. Однак в теперішній час торгові мережі часто здійснюють монопольний контроль системи збуту більшості виробників хліба, володіючи можливістю диктувати свої умови.

Прямим каналом (каналом нульового рівня) є збут продукції через власну мережу магазинів. Так, ТДВ «Вознесенський хлібозавод» за допомогою даного каналу реалізує близько 8% хлібобулочної і 30% кондитерської продукції в натуральному вираженні. У фірмових торгових точках продається весь асортимент власної продукції, але там же можна купити і інші продукти.

Наявність власних магазинів дає ряд переваг перед конкурентами. По-перше, не має місця проблема з реалізацією новинок підприємства, подібні ТДВ «Вознесенський хлібозавод», повинні постійно пропонувати нову продукцію в сучасних умовах. Друга мета - завоювання довіри споживача, так як споживач хоче мати гарантію свіжості продукції та її "автентичності".

Варто зазначити, що за всіма напрямками реалізації спостерігалася стабільна картина – поступове зниження виручки протягом першого півріччя

і помітне зростання, починаючи з осені. Спад продажів припадав на літні місяці. Багато в чому це пов'язано з масовими відпустками і від'їздом жителів міста, а також їх сезонної орієнтацією на інші види продуктів харчування - на свіжі фрукти, ягоди, овочі і т.д. Тим самим, вдосконалення системи збуту готової продукції в сучасних умовах служить одним з ключових чинників подальшого розвитку хлібопекарської промисловості в цілому. Це викликано специфічними рисами збуту хлібобулочної продукції на ринку, недостатньою гнучкістю в асортиментній політики хлібопекарських підприємств і сезонністю споживання і збуту

3.2. Методичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства

Українські вчені Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна [16] зазначають, що управління позиціонуванням товарів повинно бути спрямоване на забезпечення бажаного місця товарів на зовнішньому ринку й у свідомості покупців у довгостроковій перспективі. Для ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства збутова політика відіграє значну роль, а саме:

- 1) визначає остаточно результат всіх зусиль підприємства, спрямованих на розвиток виробництва і отримання максимального прибутку;
- 2) пристосовуючи збутову мережу до запитів покупців, виробник має набагато більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі;
- 3) збутова мережа продовжує процес виробництва, здійснюючи підготовку товару до продажу;
- 4) під час збуту ефективніше відбувається виявлення і вивчення смаків та вподобань споживачів.

Вагомий вплив на ефективність управління збутовою діяльністю підприємства відіграє розроблена стратегія збуту продукції. Саме вона визначає тактику ведення збутової діяльності та формується разовими та

операційними завданнями щодо управління збутовою діяльністю підприємства. На рис. 3.4. представлено вплив стратегії управління збутовою діяльністю на ефективність її реалізації на ТДВ «Вознесенський хлібозавод».

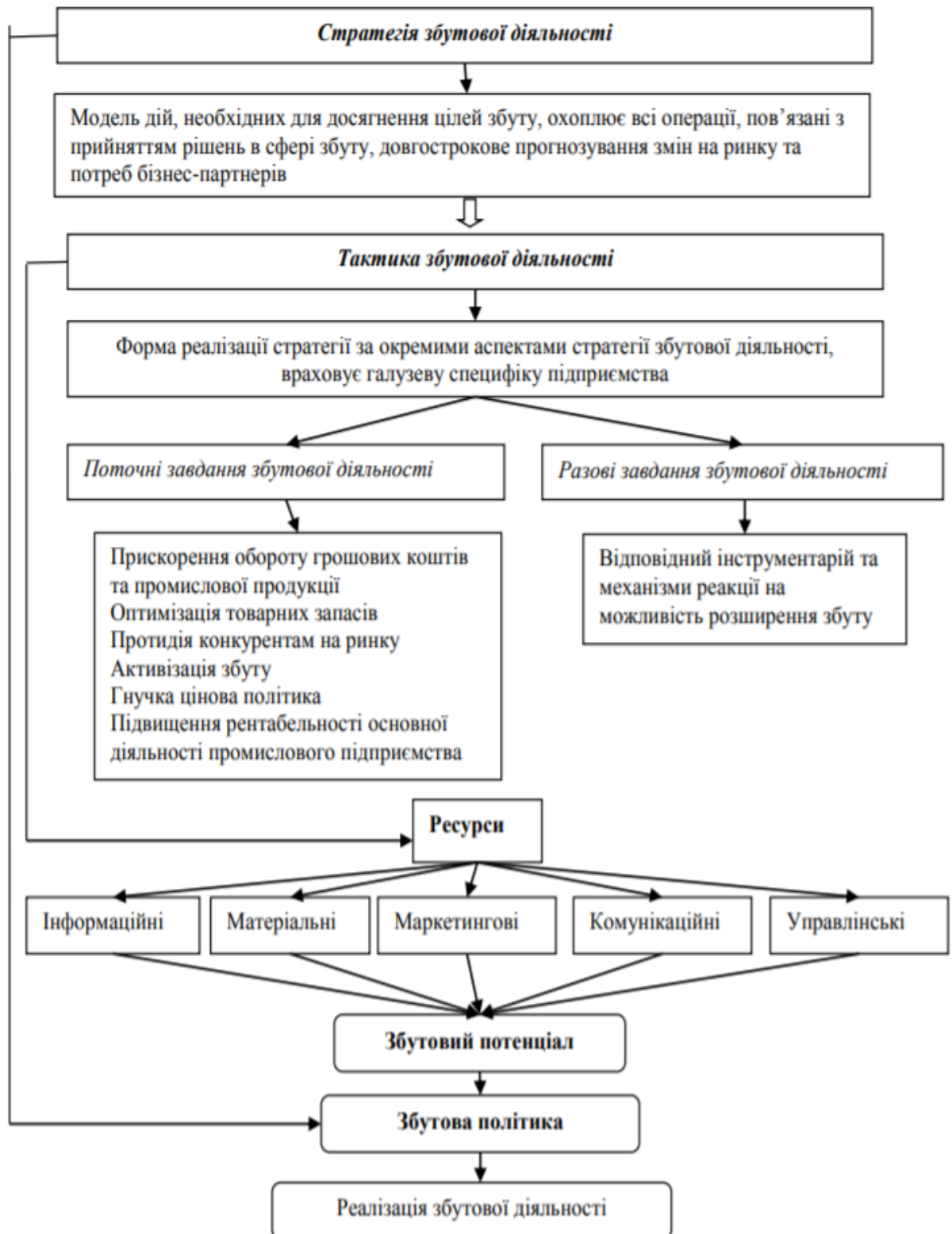


Рис. 3.4. Формування стратегії збутової діяльності ТДВ «Вознесенський хлібозавод»

Враховуючи результати попередніх досліджень вважаємо, що найбільш доцільним напрямком вдосконалення управління збутовою діяльністю підприємства є розширення комунікацій та впровадження відповідної інформаційної системи. Впровадження модуля інформаційної системи (ІС) забезпечить автоматизацію фінансово-господарської діяльності підприємства, суттєве підвищення ефективності на ділянках планування продажів, виробництва і закупівель, управління витратами і розрахунком собівартості, управління основними засобами і ремонтами, а також управління фінансами. даний продукт складається з інтегрованої системи, яка управляє всіма категоріями діяльності організації, веде облік, формує звітність, оцінює ефективність управлінських рішень, базуючись на єдиній інформаційній картині. Для начальників різних рівнів система укладає в собі звіти, які застосовуються для оцінки та аналізу роботи фірми. Важливою перевагою рішення є відкрита архітектура вихідного програмного продукту - це дозволяє здійснювати впровадження інформаційної системи підприємства з максимальною участю в проекті команди замовника вже на етапі розробки технічного завдання і кодування. Перевагами впровадження інформаційної системи є (рис. 3.5):

- забезпечення покращення керованості підприємством, його ресурсами та конкурентоспроможністю;
- спрощення звітності керівників підрозділів та покращення їх роботи;
- автоматизація роботи.



Рис. 3.5. Переваги інформаційної системи

Впровадження інформаційної системи передбачає проходження певних етапів, що графічно представлено на рис. 3.6.

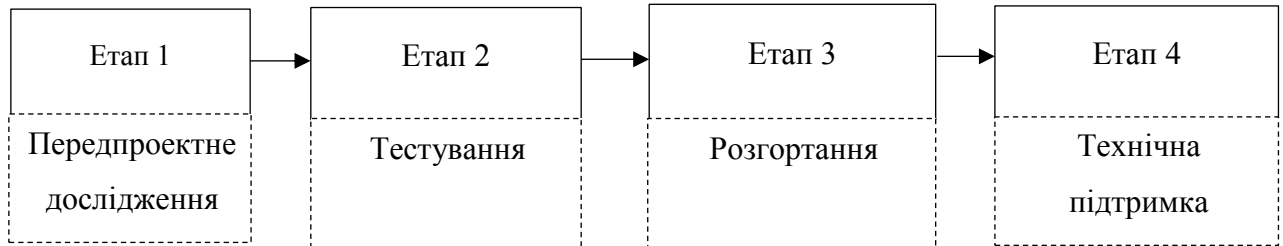


Рис. 3.6. Етапи ІС

Проект з автоматизації збутової діяльності ТДВ «Вознесенський хлібозавод» включив в себе не тільки конкретне впровадження програмного забезпечення, але і великий обсяг послуг з консалтингу. Програмне забезпечення було розроблено на базі «1С: Підприємство 8. Управління виробничим підприємством» з застосуванням фрагментів кодів галузевого рішення «1С: Підприємство 8. Хлібобулочні та кондитерське виробництво».

На даний момент на ТДВ «Вознесенський хлібозавод» працює єдина база даних, яка здійснює централізоване управління всіма бізнес-процесів в межах корпоративної інформаційної системи (КІС). Внаслідок проведеного аналізу кардинально покращилася якість фінансового планування, ділові зв'язки з постачальниками і покупцями стандартизовані, що допускає здійснювати тотальний контроль виконання поточних контрактів, збільшилася продуктивність праці по основним видам діяльності за рахунок організації вертикальної звітності по змінах, керівництво підприємства отримує якісну управлінську звітність і дані для прийняття рішень. наступним на черги в реалізації проекту стане автоматизація

процесів збуту, контролю якості та аналітики. Для цього будуть встановлені наступні модулі: «Управління збуту», «Контроль якості» (рис. 3.7).

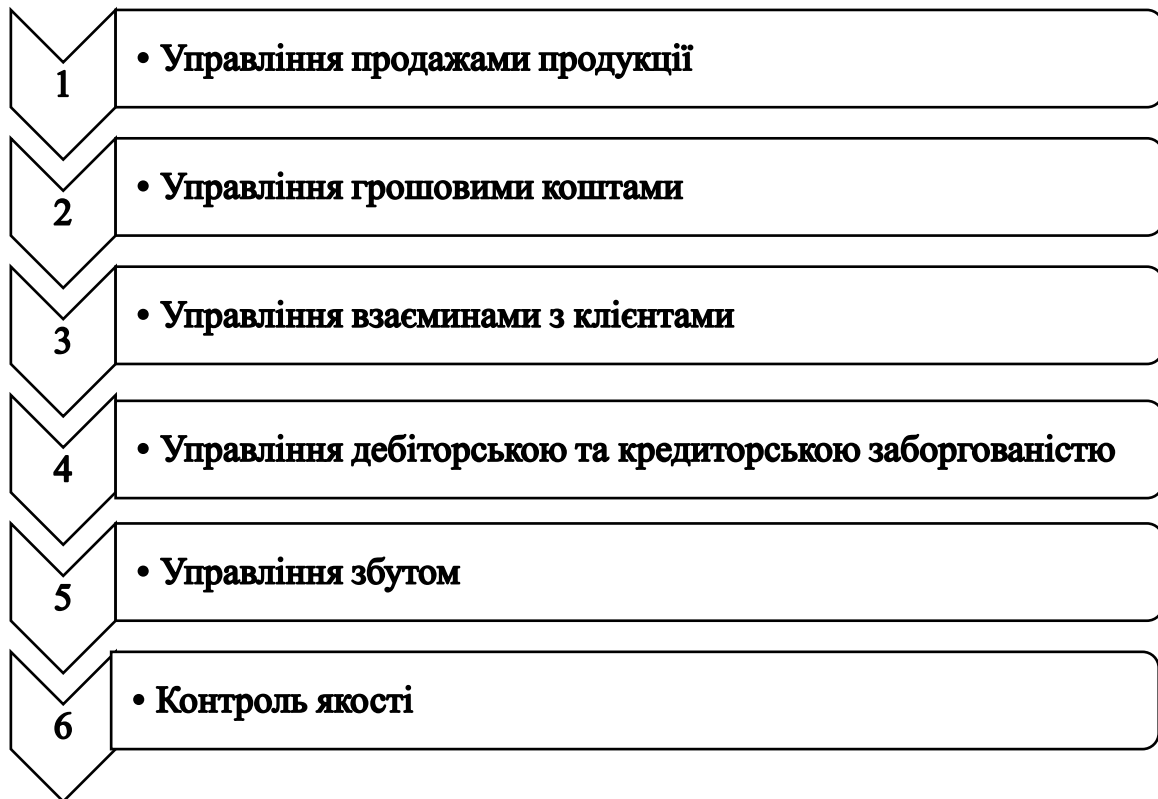


Рис. 3.7 - Робочі модулі ІС на ТДВ «Вознесенський хлібозавод»

Так як організація проектує зростання частки ринку з цією метою неминуче виведення на ринок нових видів товарів. ТДВ «Вознесенський хлібозавод» на даному етапі слід захід 2, а саме проведення інформативної реклами для створення первинного попиту (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Захід з пропаганді ТДВ «Вознесенський хлібозавод»

Заходи	Засоби поширення інформації	Мета заходу	Витрати, грн
1. Розсилка друкованої продукції про діяльність ТДВ «Вознесенський хлібозавод»	Пошта	Інформування потенційних клієнтів про діяльності	5000
2. Друк статей в газетах, оповідають про	Преса	Створення позитивного	25000

співробітництво ТДВ «Вознесенський хлібо завод» з великими підприємствами		іміджу	
3. Укладання договорів на поставку продукції	Телебачення, інтернет, радіо, преса	Створення позитивного іміджу	-

Правильне сегментування передбачає розробку товару, якому притаманне свої відмінності і спрямований на конкретний сегмент ринку.

Для розвитку збуту продукції ТДВ «Вознесенський хлібо завод» рекомендуємо наступний кошторис витрат на рекламу на 2021 рік.

1. Реклама в друкованих виданнях 90000 грн.
 2. Прийняття участі у виставках 60000 грн.
 3. Приготування рекламної продукції 53000 грн.
 4. Випуск друкованої рекламної продукції 127520 грн.
 5. Створення або покупка обладнання для виставки 45000 грн.
 6. Представительські витрати 43000 грн.
 7. Адміністрування та ведення групи в соціальних мережах 4900 грн.
- Разом: 423 420 грн.

Таблиця 3.2

Аналіз витрат на виготовлення друкованої рекламної продукції

Реклама	Формат	Кольоровість	Папір	Кількість	Вартість
Календарі	A4	4 + 4	250 г / м2	500 прим	13500
Проспекти	A4	4 + 4	150 г / м2	1500 екземплярів	37500
Буклети	A3 складений до A4	4 + 4	150 г / м2	500 прим	24500
Флаєри	100x120мм	4 + 4	250 г / м2	500 екз	7500
Реклама адресна	A7 91x63мм	4 + 4	150 г / м2	1933	44520
Разом	-	-	-	-	127520

Підводячи підсумки, рекомендується застосовувати різні види реклами, як в засобах масової інформації, виставках, так і в мережі Internet за рахунок частини нерозподіленого прибутку.

3.3. Економічна оцінка запропонованого інструментарію

Оцінка ефективності є невід'ємним етапом процесу управління збутовою діяльністю організації. В цьому контексті визначається як стратегія і політика збуту, повинна характеризувати не тільки ступінь досягнення цілей, а й давати чітке уявлення про те, які чинники забезпечили їх виконання або, навпаки, зробили негативний вплив. Так, зростання обсягів продажів хлібопекарського виробництва може бути забезпечений за рахунок сприятливої зміни кон'юнктури ринку, виходу на нові ринки збуту, застосування раніше не використовуваних каналів збуту, підвищення якості існуючих товарів, охоплення нових сегментів споживачів тощо.

Аналіз літературних джерел з даної проблематики засвідчив, що до основних факторів, що визначають ефективність збутової діяльності організації, відносяться: фактори ринку, фактори товару і фактори збутової системи.

Фактори ринку характеризуються привабливістю і станом кон'юнктури конкретних ринків, на яких працює організація з виробництва швейних виробів. Кон'юнктура ринку одягу визначається обсягами попиту та пропозиції швейних виробів, інтенсивністю конкуренції, рівнем цін, розміром і динамікою реальних доходів населення.

Фактори товару характеризуються перш за все рівнем конкурентоспроможності хлібобулочних виробів в різних споживчих сегментах. Конкурентоспроможність визначає здатність товарів задовольняти

потреби певних споживачів на конкретному ринку виходячи з їх споживчих властивостей і цін.

Фактори збутової системи визначаються каналами збуту, які використовує підприємство, і ефективністю функціонування служби збуту. Успішність реалізації товару багато в чому залежить від використовуваних каналів збуту. Так, як навіть при сприятливій кон'юктурі ринку і високому рівні конкурентоспроможності товару ефективність збутової діяльності буде нижчою за очікувану, якщо канали збуту не правильно вибрані і не дозволяють повно охопити сегменти потенційних споживачів. В організаціях безпосередньо процес збутової діяльності здійснює служба збуту, в компетенцію якої входить вибір ринків і каналів збуту, пошук покупців, здійснення договірної роботи тощо. Це, безумовно, істотно впливає на кінцеву ефективність збутової діяльності підприємства.

Забезпечення ефективної організації збутової діяльності підприємств є одним з пріоритетних напрямків в системі маркетингового менеджменту підприємства.

Розрізняють внутрішню і зовнішню ефективність. Аналіз зовнішньої ефективності організації збутової діяльності – це визначення позиції підприємства на ринку і оцінка сприйняття його учасниками ринкових відносин. Такий аналіз необхідно здійснювати за допомогою дослідження місця підприємства на ринку, оцінки продуктивності підприємства на цільовому ринку і аналізу лояльності споживачів до товарів підприємства.

Матриця Shell/DPM вважається головним інструментом, використовуваним для аналізу позиції підприємства на ринку. Її призначення полягає в оцінці як кількісних, так і якісних характеристик бізнесу. Основними параметрами даної матриці (рис. 3.8) є конкурентоспроможність бізнесу і привабливість галузі [56, с. 107-108].

	Конкурентоспроможність бізнесу			
	1,00	2,33	3,66	5,00

Привабливість сфери	5,00	Подвоєння обсягу продажів або згортання бізнесу	Стратегія посилення конкурентних переваг	Лідер в бізнесі
	3,66	Обережне продовження бізнесу або часткове його згортання	Обережне продовження бізнесу	Стратегія зростання
	2,33	Стратегія згортання бізнесу	Стратегія часткового згортання бізнесу	Стратегія генератора коштів

Рис. 3.8. Матриця націленої політики (модель Shell/DPM)

Вимірювання прихильності покупців допоможе скласти більш повну картину ставлення споживачів до підприємства, усвідомити сприйняття споживачем певної торгової марки, сформулювати стратегію розвитку організації в подальшому. Для цього необхідно провести аналіз допоміжних параметрів «7R»: дослідження, швидкість, ресурси, роздрібна торгівля, надійність, винагорода і взаємини.

Дослідження показників досягнення цілей в сфері збуту розглянутих організацій необхідно здійснювати, використовуючи експертні оцінки, для цього використовується наступна система балів: 1 бал - завдання не здійснена, 2 бали - завдання здійснена частково, 3 бали – завдання повністю виконане.

Для опису підсумків дослідження ступеня досягнення цілей в сфері збуту доцільно використовувати наступну шкалу: 1,00-1,66 бала - цілі не досягнуті; 1,67-2,33 бала - цілі досягнуті не повністю; 2,34-3,00 бала - мета не досягнута (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Оцінка чинників «7R» підприємств з позиції покупців

Фактори «7R»	Оцінка, бали
Дослідження	
Систематичне проведення маркетингових досліджень	
Врахування потреб і переваг покупців в реалізації збутової політики підприємства	
Відповідність цілей маркетингових досліджень цілям збутової діяльності підприємства	
Швидка реакція підприємства на зміни на ринку	
Середня	

Ресурси	
Ціни відповідають якості товарів	
Оновлення матеріально-технічної бази підприємства	
Середня	
Роздрібна торгівля	
Використання прогресивних форм і методів продажу	
Підприємство зручно розташовано	
У підприємстві зручно розташовані товари	
Середня	
Надійність	
Висока якість товарів	
Можливість звернутися на підприємство за консультацією або в разі виникнення проблем з товаром	
Постійна наявність необхідних товарів у продажу	
Середня	

Продовження табл. 3.3.

Фактори «7R»	Оцінка, бали
Винагорода	
Активне використання заходів стимулювання збуту по відношенню до покупців	
Середня	
Взаємовідносини	
Інформування покупців	
Добррозичливе ставлення до покупців	
Високий рівень задоволення покупців	
Середня	
Швидкість	
Швидкість реагування на зміни потреб споживачів	
Швидкість обслуговування	
Середня	
Разом середня	

В рамках аналізу результативності організації збуту доцільно оцінити два рівня, а саме залучення й утримання покупців. Показниками, які використовуються при оцінці рівня залучення покупців, є наступні: донесення інформації до покупців; використання реклами; застосування елементів ІС; рівень цін; насиченість складу асортименту; репутація підприємства.

Оцінка рівня утримання покупців проводиться на основі таких показників: обслуговування покупців; програма підвищення відданості покупців до товарів підприємства; якість товарів; місце розміщення підприємства; час, витрачений покупцем на здійснення купівлі; надання супутніх послуг. За результатами

експертних оцінок ефективність клієнтурної політики підприємств розраховується за формулою 3.1 [57, с. 128].

$$K_{\text{ЕКП}} = \frac{\sqrt{\bar{P}_{\text{ПП}} \times P_{\text{УП}}}}{100}, \quad (3.1)$$

$K_{\text{ЕКП}}$ - коефіцієнт ефективності клієнтурної політики;

$P_{\text{ПП}}$ - усереднений рівень залучення покупців,%;

$$P_{\text{ПП}} = \frac{P_{\text{ПП реал}}}{P_{\text{ПП max}}} \times 100, \quad (3.2)$$

$P_{\text{УП}}$ - усереднений рівень утримання покупців,%.

$$P_{\text{УП}} = \frac{P_{\text{УП реал}}}{P_{\text{УП max}}} \times 100, \quad (3.3)$$

Оцінка внутрішньої продуктивності організації збуту – це встановлення співвідношення підсумків організації збутової діяльності поставленим цілям, результативності самих стратегій і економічної результативності організації збутової діяльності [57, с. 121].

Оцінка внутрішньої ефективності організації збутової діяльності так само здійснюється за допомогою оцінок експертів, результати якого відображаються в матриці внутрішньої ефективності організації збутової діяльності підприємств (рис. 3.9).

		Ступінь досягнення збутових цілей		
		високий	середній	низький
Рівень ефективності і реалізації	високий	Активна реалізація стратегій	Активно-пасивна реалізація стратегій	Вибіркова реалізація стратегій
	середній	Активно-пасивна реалізація стратегій	Вибіркова реалізація стратегій	Коригування стратегій

	низький	Вибіркова реалізація стратегій	Коригування стратегій	Перегляд стратегій
--	---------	-----------------------------------	--------------------------	-----------------------

Рис . 3.9. Матриця внутрішньої ефективності організації збутової діяльності

Як показники результативності збутової діяльності підприємств доцільно використовувати показники, які відображаються в балансі підприємства і звіті про фінансові результати. До числа таких показників відносяться: обсяг продажів; резерв готової продукції; коефіцієнт оборотності запасів готової продукції; чисельність персоналу; обсяг реалізації, який припадає на одного співробітника.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Загальні положення охорони праці

Останні сторіччя в історії людства відзначені шкідливим розвитком науки, технологій виробництва. Такий процес покращив умови праці, які є невідомою частиною життя будь-якої особи. Такі зрушення дали можливість збільшити працездатність, покращити якість праці, зменшити трудомісткість, покращити безпеку праці. Поряд з позитивними явищами науково-технічний процес несе і негативні, та при інших рівних умовах впливають не лише на продуктивність праці, а й на здоров'я працівника. Постійний вплив шкідливих та небезпечних факторів на перших стадіях приводить до перевтомлення, а потім до появи різних професійних хвороб та погіршення загального фізичного стану.

Охорона праці відіграє важливу роль, як суспільний чинник, оскільки, яким б вагомими не були трудові здобутки, вони не можуть компенсувати людині втраченого здоров'я, а тим більше життя – те і інше дається лише один раз. Необхідно пам'ятати, що через нещасні випадки та аварії гинуть на виробництві не просто робітники та службовці, на підготовку яких держава витратила значні кошти, а перш за все люди.

Окрім соціального, охорона праці має, безперечно, важливе економічне значення – це і висока продуктивність праці, зниження витрат на оплату лікарняних, компенсацій за важкі та шкідливі умови праці.

Правовою основою законодавства з охорони праці є Конституція України, Закони України: "Про охорону праці", "Про охорону здоров'я", "Про пожежну безпеку", "Про використання ядерної енергії і радіаційний захист", "Про забезпечення санітарного й епідеміологічного благополуччя населення", "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві і професійному захворюванні, які

спричинили втрату працездатності", а також Кодексі законів про працю України (КЗпП).

Основним законодавчим документом у галузі охорони праці є Закон України "Про охорону праці", дія якого поширюється на всі підприємства, установи й організації незалежно від форм власності і видів їхньої діяльності, на всіх громадян, що працюють, а також притягнуті до праці на цих підприємствах. Закон України "Про охорону праці" визначає основні положення з реалізації конституційного права громадян на охорону їхнього життя і здоров'я в процесі трудової діяльності, регулює при участі відповідних державних органів відносини між власником підприємства, установи й організації або уповноваженим їм органом і працівником з питань безпеки, гігієни праці і виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Державні нормативні акти про охорону праці (ДНАОП) – це правила, стандарти, норми, положення, інструкції й інші документи, яким надана сила правових норм, обов'язкових для виконання. Законодавством передбачено, що в залежності від сфери дії ДНАОП можуть бути міжгалузевими або галузевими. Державний міжгалузевий нормативний акт про охорону праці – це ДНАОП загальнодержавного користування, дія якого поширюється на всі підприємства, установи, організації народного господарства України незалежно від їх відомчої (галузевої) приналежності і форм власності.

Державний галузевий нормативний акт про охорону праці – це ДНАОП, дія якого поширюється на підприємства, установи й організації незалежно від форм власності, що відносяться до визначеної галузі.

Умови праці – сукупність факторів виробничого середовища і трудового процесу, що оказують вплив на здоров'я і працездатність людини в процесі праці.

Шкідливий виробничий фактор - фактор, вплив якого на працюючого у визначених умовах приведе до захворювання або зниження працездатності. У

залежності від рівня і тривалості, дія шкідливих виробничих факторів може стати небезпечною.

Небезпечний виробничий фактор – фактор, вплив якого на працюючого, у визначених умовах, приведе до травми або іншого раптового різкого погіршення здоров'я. Відповідно до ГОСТ 12.0.003-74 небезпечні і шкідливі фактори за природою дії розділяються на такі групи: фізичні, хімічні, біологічні і психофізіологічні. До фізичних небезпечних і шкідливих виробничих факторів відносяться: рушійні машини і механізми; рухливі частини виробничого устаткування; підвищена запиленість і загазованість повітря робочої зони; підвищена або знижена температура поверхонь устаткування, матеріалів або повітря робочої зони; підвищений рівень шуму, вібрації, інфразвукових коливань, ультразвуку, випромінювань, ультрафіолетової або інфрачервоної радіації; підвищений або знижений барометричний тиск, вологість, іонізація і рухливість повітря; небезпечне значення напруги в електричному ланцюзі; підвищена напруженість електричних або магнітних полів; відсутність або недолік природного світла; небезпечне значення напруги в електричному ланцюзі; підвищена напруженість електричних або магнітних полів; відсутність або недолік природного світла; недостатня освітленість робочої зони; підвищена яскравість світла; прямі і відбиті випромінювання, що створюють блиск і інші.

До хімічних небезпечних і шкідливих виробничих факторів відносяться хімічні речовини, що за характером впливу на організм людини підрозділяються на: загально токсичні, дратівні, сенсibiliзуючі, канцерогенні, мутагенні. До біологічних небезпечних і шкідливих виробничих факторів відносяться: патогенні мікроорганізми (бактерії, віруси, мікроскопічні гриби й ін.), продукти їхньої життєдіяльності, а також мікроорганізми (рослини і тварини). До психофізіологічних небезпечних і шкідливих виробничих факторів відносяться перевантаження організму: фізичні (статичні і динамічні)

і нервово-психічні (розумова перенапруга, перенапруга органів почуттів, монотонність праці, емоційні перевантаження).

Окремі несприятливі фактори виробничого середовища можуть призвести до виробничої травми – порушення анатомічної цілісності організму людини або його функцій внаслідок впливу виробничих факторів.

До факторів, що впливають на умови праці належать: освітлення; вентиляція; опалення; пожежна небезпека та ін. Розглянемо наведені фактори докладніше.

Освітлення – є одним з основних факторів зовнішнього середовища, що впливають на людину в процесі праці, роблячи її безпечною та високопродуктивною. Розрізняють природне, штучне та комбіноване (об'єднання природного та штучного) освітлення.

Природне освітлення – це освітлення приміщень світлом неба, що проникає як світлові порізи в зовнішніх огорожувальних конструкціях.

Штучне освітлення – освітлення приміщень штучним світлом за допомогою електричних ламп (газорозрядні лампи та лампи розжарювання). Лампи розжарювання належать до джерел світла теплового випромінювання. Газорозрядні лампи – це лампи у яких оптичне випромінювання виникає в результаті електричного розряду в газах, парах та їхніх сумішах.

За конструктивним використанням штучне освітлення може бути трьох систем: загальне, місцеве і комбіноване. Загальне – освітлення, при якому світильники розміщуються у верхній зоні приміщення рівномірно (загальне рівномірне освітлення), або до розташування устаткування (загальне локалізоване освітлення). Місцеве – освітлення додаткове до загального, створюване світильниками, які концентрують світловий потік безпосередньо на робочих місцях. Комбіноване – освітлення при якому до загального освітлення додається місцеве.

За функціональним призначенням штучне освітлення поділяють на наступні види: робоче, чергове, аварійне, евакуаційне, охоронне. Робоче – освітлення приміщень будинків, а також ділянок відкритих просторів,

призначених для роботи, проходу людей і руху транспорту. Чергове – освітлення в неробочий час. Аварійне – освітлення для продовження роботи при аварійному виключенні робочого освітлення. Евакуаційне – освітлення для евакуації людей із приміщення при аварійному відключенні робочого освітлення. Охоронне – освітлення вдовж границь територій, які охороняють у нічний час [58].

Вентиляція. Під вентиляцією розуміють сукупність заходів та засобів призначених для забезпечення на постійних робочих місцях метрологічних умов та чистоти повітряного середовища, що відповідають гігієнічним та технічним вимогам. Основне завдання вентиляції – вилучити із приміщення забруднене, вологе або нагріте повітря, подати чисте свіже повітря [59].

Вентиляція класифікується за такими ознаками:

- 1) за способом переміщення повітря: природна, штучна (механічна) та суміщена(природна та штучна одночасно);
- 2) за напрямком потоку повітря: припливна, витяжна, припливно-витяжна;
- 3) за місцем дії: загально-обмінна, місцева, комбінована;
- 4) за призначенням: робоча, аварійна.

Природна вентиляція може бути неорганізованою та організованою. При неорганізованій вентиляції невідомі об'єми повітря, що надходять та вилучаються з приміщення, а сам повітрообмін залежить від випадкових чинників (сили вітру, температури внутрішнього та зовнішнього повітря). Організована природна вентиляція називається аерацією. Для аерації в стінах будівлі роблять отвори для надходження зовнішнього повітря. Перевагою природної вентиляції є її дешевизна та простота експлуатації. Єдиний її недолік у тому, що повітря надходить у приміщення без попереднього очищення, а видалене відпрацьоване повітря також не очищується і забруднює довкілля.

Штучна (механічна) вентиляція, на відміну від природної, дає можливість очищувати повітря перед його викидом в атмосферу, вловлювати шкідливі сировини безпосередньо біля місць їх утворення, обробляти

припливне повітря (очищувати, зволожувати тощо), більш цілеспрямовано подавати повітря в робочу зону. При штучній вентиляції повітрообмін здійснюється внаслідок різниці тисків, що створюються вентилятором. Вона застосовується в тих випадках, коли тепловиділення у виробничому приміщенні недостатні для постійного (протягом року) використання аерації, або коли кількість чи токсичність шкідливих речовин, які виділяються у повітря приміщення є такою, що виникає необхідність використання постійного повітрообміну незалежно від метеорологічних умов навколишнього середовища.

Механічна вентиляція може бути робочою або аварійною. Остання повинна передбачатися у приміщеннях, де можливе раптове надходження у повітря значної кількості шкідливих речовин. Аварійна вентиляція повинна вмикатись автоматично при досягненні граничної концентрації небезпечних виділень і забезпечувати швидке їх видалення із приміщення. Як правило, аварійна вентиляція повинна забезпечувати 8-12 кратний повітрообмін за годину в приміщенні. Робоча вентиляція може бути загально обмінною, місцевою чи комбінованою. Використання механічної вентиляції є більш доцільнішим.

Загально-обмінна вентиляція підтримує нормальне повітряне середовище у всьому об'ємі робочої зони. За допомогою місцевої вентиляції шкідливі виділення видалюються, або розчиняються шляхом припливу чистого повітря безпосередньо в місцях їх утворення. Комбінована вентиляція поєднує загально-обмінну та місцеву.

Опалення. Системи опалення являють собою комплекс елементів, необхідних для нагрівання приміщень у холодний період року. До основних елементів систем опалення належать джерела тепла, теплопроводи, нагрівальні прилади (радіатори) [58].

Системи опалення поділяють на:

- 1) місцеві – відноситься пічне та повітряне опалення, а також опалення місцевими газовими та електричними пристроями. Місцеве

опалення застосовують, як правило, в житлових та побутових приміщеннях, а також у виробничих приміщеннях малих підприємств.

2) центральні – відносяться водяне, парове, панельне, повітряне, комбіноване. Водяна та парова система опалення в залежності від тиску пари чи температури води можуть бути низького тиску (тиск пару до 70 кПа чи температури води до 100°C) чи високого тиску (тиск пару більше 70 кПа чи температури води понад 100°C).

Пожежна небезпека. Пожежа – це неконтрольоване горіння поза спеціальним вогнищем, що розповсюджується в часі і просторі та створює загрозу життю та здоров'ю людей, навколишньому середовищу, призводить до матеріальних збитків.

Попередження розповсюдження пожеж, в основному визначається пожежною безпекою споруд і будівель і забезпечується: правильним вибором необхідного ступеня вогнестійкості будівельних конструкцій; розташуванням приміщень та виробництв з урахуванням вимог пожежної безпеки; встановленням протипожежних перешкод в будівлях, системах вентиляції, паливних та кабельних комунікаціях; обмеження витікання та розтікання горючих рідин при пожежі; улаштуванням проти димного захисту; проектуванням шляхів евакуації; заходами щодо успішного розгортання тактичних дії по гасінню пожежі.

Охорона праці – це система законодавчих, соціально-економічних, технічних, гігієнічних, та лікувально-профілактичних заходів та засобів, які забезпечують безпеку, збереження здоров'я та працездатності людини в процесі праці. Складність завдань, які стоять перед системою охорони праці, потребує використання досліджень та висновків багатьох наукових дисциплін, пов'язаних з створенням здорових та безпечних умов праці.

Для забезпечення нормальних умов праці всі фактори виробничої сфери повинні систематично контролюватися. Основними директивними документами, що регламентують умови праці, є: санітарні норми

проектування промислових підприємств; будівельні норми та правила; ДОСТи; санітарні норми гігієни та охорони праці.

4.2. Аналіз потенційно небезпечних і шкідливих факторів в економічному відділі

Небезпечним називається виробничий чинник, вплив якого на робітника в певних умовах приводить до травми чи до іншого раптового погіршення здоров'я. Якщо виробничий чинник приводить до захворювання чи до зниження працездатності, то його вважають шкідливим. В залежності від рівня і тривалості дія шкідливих виробничих чинників може стати небезпечною.

Економічний відділ заводу розташовується в цегельному будинку і займає дві кімнати. Устаткування у відділі однотипне, у них установлені телефони, копіювальні апарати, комп'ютери, монітори, телевізори і т.д. Працівники економічного відділу піддаються впливу шкідливих і небезпечних факторів виробничого середовища: електромагнітних полів, шуму, недостатньо задовільних метеорологічних умов, недостатній освітленості і психоемоційній напрузі.

Відділ не підлягає під дію екстремальних умов, що виникають внаслідок дії шкідливих газових сумішей повітря. Також у відділі не спостерігається зниження чи збільшення змісту кисню у вдихуваній суміші, збільшення вмісту вуглекислого газу, тому що приміщення відділу не є герметичним, у ньому встановлена система комфортного кондиціонування з багатим процентом регенерації. В відділі досліджуваного підприємства використовується суміщена вентиляція: природна неорганізована через відкриті віконні отвори в стінах та штучна через встановлений кондиціонер.

При виборі системи опалення підприємств, що проектуються чи конструюються необхідно враховувати санітарно-гігієнічні, виробничі, експлуатаційні та економічні чинники. Слід зазначити, що досить ефективною є комбінована система опалення. В відділі досліджуваного

підприємства використовується комбінована система опалення: центральна водяна система та місцева повітряна через кондиціонери.

Працівники відділу не підлягають впливу підвищеного шуму та вібрації (45-55 дБ для розумової праці), біля будівлі, в якій розташовано відділ, гучномовних пристроїв, вікна не виходять на жваву магістраль автотранспорту.

Економісти не підлягають дії іонізуючого випромінювання, тому що ніде поблизу немає його джерел, тобто ядерних вибухів, енергетичних ядерних установок та інших ядерних реакторів, прискорювачів заряджених часток, рентгенівських апаратів, радіоактивних виходів тощо.

Відділ не підлягає впливу великих електромагнітних полів та випромінювань (крім ЕМП природного походження, яке тримається у межах норми), впливу випромінювань ВЧ та УВЧ діапазонів, оптичного та лазерного випромінювань.

Електробезпека на підприємстві знаходиться у доброму стані. Не спостерігається підвищена небезпека ураження електричним струмом із-за високої вологості, відсутні струмопровідний пил, струмопровідні підлоги та підмурки, у приміщенні не спостерігається висока температура, відсутня можливість одночасного дотику людини до металевих корпусів електрообладнання і до металоконструкцій приміщення, обладнання, механізмів, що сполучені з землею. Електричне обладнання, комп'ютери, монітори мають добре заземлення.

Метеорологічні чинники, або мікроклімат виробничого середовища визначаються температурою, відносною вологістю та рухомістю (швидкістю) повітря, а також впливом теплового потоку на людину. Зазначені чинники впливають на одну з основних фізіологічних функцій людського організму — терморегуляцію, тобто його здібність регулювати теплоутворення і тепловіддачу в залежності від оточуючих метеорологічних умов, зберігаючи температуру тіла на постійному рівні.

Нормативні значення температури, відносної вологості, швидкості руху повітря і фактичні значення даних чинників приведені в таблиці 4.1.3 таблиці

видно, що всі метеорологічні чинники відповідають нормам. Вплив освітлення робочої зони.

Таблиця 4.1.

Нормативні і фактичні значення метеорологічних чинників

Сезон	Температура повітря, °С		Відносна вологість, %		Швидкість руху повітря, м/с	
	Нормативна	Фактична	Нормативна	Фактична	Нормативна	Фактична
Теплий	21-23	22-23	70-75	50-60	0,3	до 0,3
Холодний	18-20	18-22	60-70	45-55	0,2	до 0,2

Світло є природною умовою нашого існування, впливаючи на стан вищих психічних функцій та фізіологічні процеси в організмі.

Добре освітлення покращує протікання основних процесів вищої нервової діяльності. Погане освітлення може призвести до професійного захворювання: близькорукості. В осіб, частково або повністю позбавлених природного світла, може виникнути світлове голодування.

Гігієнічні вимоги до виробничого освітлення, ґрунтуються на психофізичних особливостях сприймання світла та його вплив на організм людини зводяться до наступного: створюваний штучними джерелами спектральний склад світла повинен наближатися до сонячного; рівень освітленості повинен бути достатнім і відповідати гігієнічним нормам, враховуючим умови здорової роботи.

Використовуючи Сніп П-4-79, можна виділити норми і правила освітленості в робочій зоні. Загальна освітленість повинна бути не менш 200 Лк, а в робочій зоні – не нижче 300 Лк. Потужність лампи повинна бути не менш 50-70 Вт; повинна забезпечуватися рівномірність і сталість рівня освітленості в приміщенні запобігаючи частій переадаптації і стомлення зору. При освітленні робочої зони необхідно надавати перевагу використанню люмінесцентних ламп, бо вони мають багато гігієнічних переваг: спектр їх випромінювання ближче до природного світла; з допомогою цих ламп легше створити рівномірне освітлення.

Вплив електромагнітних випромінювань. Експлуатація ЕОМ супроводжується впливом на працівника рядом шкідливих і небезпечних виробничих чинників, серед яких: підвищення рівня шуму, статичного, електричного; електромагнітні випромінювання; підвищена яскравість світла.

Тривалий вплив цих чинників може викликати ряд захворювань, таких як захворювання очей, злоякісні пухлини, і, крім того, призвести до функціональних змін з боку нервової, серцево-судинної та інших систем організму людини. Санітарними нормами і правилами встановлені такі допустимі значення:

- рівень шуму – 50 дБ;
- граничне допустима напруженість електростатичного поля при тривалості впливу на людину до однієї години – 60 кВ/м;
- магнітної складової – 0,3 А/м Вплив рівня організації праці.

Рівень організації праці в багатьом залежить від стану соціально-психологічного клімату. Під соціально-психологічним кліматом розуміють такий стан колективу, що відображає реальну виробничу ситуацію, характер і рівень взаємовідносин між робітниками як "по горизонталі" так і "по вертикалі" переважні настрої людей, задовільність їх своєю працею та взаємовідносинами один з одним. Соціально-психологічний клімат є істотним чинником, визначаючим задовільністю робітника своєю працею і положенням в колективі, ступінь використання його творчого потенціалу.

Організація робочого місця. Конструкція робочого місця, його розміри та взаємне розташування його елементів повинні відповідати антропометричним, фізіологічним та психофізіологічним характеристикам людини, а також характеру роботи. Обладнане згідно з вимогами стандартів робоче місце забезпечує зручне положення людини. Це досягається регулюванням положення крісла, висоти та кута нахилу підставки для ніг за умови її використання, або висоти та розмірів робочої поверхні. Повинне забезпечуватись виконання трудових операцій в зонах моторного поля (оптимальної досяжності, легкої досяжності та досяжності) в залежності від необхідної точності і частоти дій [59].

Організація робочих місць повинна забезпечувати стійке положення та вільності рухів працівника, безпеку виконання трудових операцій, виключати або допускати лише в деяких випадках роботу в незручних позиціях, котрі зумовлюють підвищену втомлюваність. Загальні принципи організації робочого місця:

- на робочому місці не повинно бути нічого зайвого; всі необхідні для роботи предмети повинні знаходитись поряд з працівником, і не заважати йому;
- ті предмети, котрими користуються частіше, розташовуються ближче, ніж ті предмети, котрими користуються рідше;
- предмети, котрі беруть лівою рукою, повинні знаходитись зліва, а ті предмети, котрі беруть правою рукою, повинні знаходитись справа,
- якщо використовують обидві руки, то місце розташування пристосувань вибирається з врахуванням зручності захоплення його двома руками;
- небезпечніше, з точки зору можливості травмування працівника, обладнання повинне розташовуватись вище, ніж менш небезпечне;
- організація робочого місця повинна забезпечувати необхідну оглядовість.

Засоби відображення інформації повинні бути розташовані в зонах інформаційного поля робочого місця з врахуванням частоти та значущості інформації, типу засобів відображення інформації, точності і швидкості спостереження та зчитування.

4.3. Розрахунок системи освітлення в економічному відділі підприємства

Сприятливі умови праці досягаються при правильно обраному освітленні. Найбільш поширений метод розрахунку освітлення приміщення – це метод коефіцієнта використання світлового потоку. Призначений для

розрахунку загального рівномірного освітлення горизонтальних поверхонь при відсутності великих предметів, що затіняють, з урахуванням світла відбитого стінами і стелею. За даним методом визначаються світловий потік і потужність ламп, необхідні для створення заданої освітленості, а також кількість світильників, необхідних для створення заданої освітленості.

Кабінет являє собою прямокутне приміщення із світлими стінами та стелею. Його загальна площа $S = 21,0 \text{ м}^2$ (довжина приміщення: $a = 6 \text{ м}$; ширина приміщення: $b = 3,5 \text{ м}$; висота приміщення, $h = 2,7 \text{ м}$). Висота робочої поверхні: $h_p = 0,8 \text{ м}$. В приміщенні знаходяться 4 паралельно розташовані сталеві світильники типу УСП 35 з двома люмінесцентними лампами в кожному.

Згідно з СніП II-4-79 для персоналу, який працює на ПЭВМ, норма при загальному освітленні (E_n) встановлена 300 лк.

1. Визначимо індекс приміщення за наступною формулою 4.1:

$$i = \frac{a \cdot b}{h \cdot (a + b)}, \quad (4.1)$$

де a та b – відповідно довжина та ширина приміщень; h – висота підвісу світильника над робочою поверхнею, $h = 1,9 \text{ м}$.

$$i = \frac{6 \cdot 3.5}{1.9 \cdot (6 + 3.5)} = 1.16$$

Коефіцієнт використання світлового потоку $\eta = 0.4$ визначається (з таблиць СніП II-79) за наступними параметрами:

- коефіцієнт відображення стелі $\rho_{II} = 70\%$,
- коефіцієнт відображення стін $\rho_C = 50\%$,
- коефіцієнт відображення робочої поверхні $\rho_P = 30\%$,
- індекс приміщення $i = 1.16$

2. Визначимо число рядів світильників за формулою 4.2.

$$n = \frac{b}{\varepsilon h}, \quad (4.2)$$

де $\varepsilon = 1.4$ для світильників типу УСП 35.

$$n = \frac{3.5}{1.4 \cdot 1.9} = 1.316 \approx 2$$

3. Визначимо необхідну кількість світильників за формулою 4.3

$$N = \frac{E_n \cdot K_z \cdot S \cdot Z}{n \cdot \Phi_L \cdot \eta}, \quad (4.3)$$

де K_z - коефіцієнт запасу, вибирається в залежності від забруднення повітря у приміщенні ($K_z = 1.5$);

S - освітлювальна площа приміщення, ($S = 21 \text{ м}^2$);

Z - коефіцієнт який враховує відношення середньої освітленості до мінімальної освітленості лініями люмінесцентних світильників ($Z = 1.1$);

Φ_L - світловий потік одного світильника (номінальний світловий потік лампи ЛБ-40 $\Phi_L = 3120 \text{ лм}$);

n - кількість ламп у світильнику. Для світильника типу УСП 35 $n = 2 \text{ шт}$.

Тоді нормативна кількість світильників буде:

$$N = \frac{E_n \cdot K_z \cdot S \cdot Z}{n \cdot \Phi_L \cdot \eta} = \frac{300 \text{ лк} \cdot 1.5 \cdot 21 \text{ м}^2 \cdot 1.1}{2 \text{ шт} \cdot 3120 \text{ лм} \cdot 0.4} = 4.16 \approx 4 \text{ шт}$$

Так як в розглянутому приміщенні підприємства фактично розташовано 4 світильники, то ми можемо зробити висновок: штучне освітлення відділу праці та заробітної плати відповідає нормативу.

4.4. Оцінка економічних збитків на промисловому підприємстві у випадку виникнення надзвичайної ситуації техногенного характеру

Згідно Методики оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру, всі збитки поділяються на види залежно від завданої фактичної шкоди, зокрема від:

- втрати життя та здоров'я населення (Нр);
- руйнування та пошкодження основних фондів, знищення майна та продукції (Мр);
- невироблення продукції внаслідок припинення виробництва (Мп);

- вилучення або порушення сільськогосподарських угідь ($P_{с/г}$);
- втрат тваринництва ($M_{тв}$);
- втрати деревини та інших лісових ресурсів ($P_{л/г}$);
- втрат рибного господарства ($P_{р/г}$);
- знищення або погіршення якості рекреаційних зон ($P_{рек}$);
- забруднення атмосферного повітря ($A_{ф}$);
- забруднення поверхневих і підземних вод та джерел, внутрішніх морських вод і територіального моря ($V_{ф}$);
- забруднення земель несільськогосподарського призначення ($З_{ф}$);
- збитки, заподіяні природно-заповідному фонду ($P_{пзф}$).

Відповідно до територіального поширення та обсягів заподіяних або очікуваних економічних збитків, кількості людей, які загинули, за класифікаційними ознаками визначаються чотири рівні НС - державний, регіональний, місцевий та об'єктовий.

В нашому випадку нам потрібно порахувати втрати життя та здоров'я населення, втрати від руйнування та пошкодження основних фондів, знищення майна та продукції; втрати від невироблення продукції внаслідок припинення виробництва.

Загальний обсяг збитків від наслідків НС розраховується як сума основних локальних збитків. Розрахунок збитків ($З$) при НС проводиться за такою загальною формулою:

$$З = H_{р} + M_{р} + M_{п} + P_{с/г} + M_{тв} + P_{л/г} + P_{р/г} + P_{рек} + P_{пзф} + A_{ф} + V_{ф} + З_{ф} \quad (4.4)$$

При розрахунку економічних збитків, заподіяних досліджуваному заводу, скористаємося наступною формулою:

$$З = H_{р} + M_{р} + M_{п} \quad (4.5)$$

Для кожного типу НС згідно з класифікатором НС встановлюється перелік основних характерних збитків щодо кожного рівня НС залежно від масштабів шкідливого впливу.

Для аварій з викидом (загрозою викиду) ХНР, РР, БНР залежно від їх рівня визначаються основні види збитків. Ці види за типами та масштабами НС наведені у табл. 4.2.

Оскільки розрахунок проводиться для промислового підприємства, то розглядаємо об'єктовий рівень і так як нас цікавлять лише економічні збитки заподіяні конкретному заводу, то обмежимося розрахунком збитків від втрати життя та здоров'я населення (Нр), руйнування та пошкодження основних фондів, знищення майна та продукції (Мр) та збитків від невироблення продукції внаслідок припинення виробництва (Мп).

Таблиця 4.2.

Основні види збитків, характерних для аварій з викидом (загрозою викиду) ХНР, РР, БНР

Типи НС	Рівень НС			
	об'єктовий	місцевий	регіональний	державний
Надзвичайні ситуації техногенного характеру				
Аварії з викидом (загрозою викиду) СДОР, РР, БНР	Нр Мп Мр Аф Вф; (Рр/г Ррек Рс/г Рл/г)	Нр Мр Рр/г Ррек Мп Аф Вф; (Рс/г Рл/г Рпзф Зф)	Нр Мр Рр/г Ррек Рс/г Рл/г Рпзф Мп Аф Вф Зф	Нр Мр Рр/г Ррек Рс/г Рл/г Рпзф Аф Вф Зф

1. Розрахунок збитків від втрати життя та здоров'я населення

Розмір збитків від втрати життя та здоров'я населення визначається за такою формулою:

$$H_p = S B_{mpp} + S B_{дп} + S B_{втг}, \quad (4.6)$$

де $S B_{trp}$ - втрати від вибуття трудових ресурсів з виробництва;

$S B_{дп}$ - витрати на виплату допомоги на поховання;

$S B_{втг}$ - витрати на виплату пенсій у разі втрати годувальника;

а) втрати від вибуття трудових ресурсів з виробництва розраховуються на підставі даних, наведених у табл. 4.3, за такою формулою:

$$S B_{mpp} = M_l N + M_m N + M_i N + M_z N, \quad (4.7)$$

де M_l - втрати від легкого нещасного випадку;

M_t - втрати від важкого нещасного випадку;

M_i - втрати від отримання людиною інвалідності;

M_z - втрати від загибелі людини;

N - кількість постраждалих від конкретного виду нещасного випадку.

Таблиця 4.3.

Усереднені показники втрат від вибуття трудових ресурсів з виробництва

Вид нещасного випадку	Втрати на одну людину, тис. гривень
1. Легкий нещасний випадок з втратою працездатності до 9 днів	$M_l = 0,28$
2. Тяжкий нещасний випадок без встановлення інвалідності з втратою працездатності понад 9 днів	$M_t = 6,5$
3. Тяжкий нещасний випадок, внаслідок якого потерпілий отримав інвалідність з втратою працездатності понад 3980 днів	$M_i = 37$
4. Нещасний випадок, що призвів до загибелі: дорослої людини віком до 60 років	$M_z = 47$
дитини віком до 16 років	$M_z = 22$

Отже,

$$S_{Втрп} = 0,28 \times 24 + 6,5 \times 6 + 37 \times 1 + 47 \times 1 = 129,72 \text{ тис.грн.}$$

б) витрати на виплату допомоги на поховання розраховуються за такою формулою:

$$S_{Вдн} = 12 \times M_{дп} \times N_z, \quad (4.8)$$

де $M_{дп}$ - 0,15 тис. гривень/людину - допомога на поховання (за даними органів соціального забезпечення);

N_z - кількість загиблих.

$$S_{Вдн} = 12 \times 0,15 \times 1 = 1,8 \text{ тис.грн.}$$

в) витрати на виплату пенсій у разі втрати годувальника розраховуються на кожну дитину за такою формулою:

$$S_{Ввтг} = 12 \times M_{втг} \times (18 - B_d), \quad (4.9)$$

де 12 - кількість місяців у році;

$M_{втг}$ - 0,037 тис. гривень - розмір щомісячної пенсії на дитину до досягнення нею повноліття - 18 років (за даними органів соціального забезпечення);

Вд - вік дитини.

$$S_{\text{ВВГ}} = 12 \times 0,037 \times (18-14) = 1,78 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{Таким чином, } Нр = 129,72 + 1,8 + 1,78 = 133,3 \text{ тис.грн.}$$

2. Розрахунок збитків від руйнування та пошкодження основних фондів, знищення майна та продукції

Збитки від руйнування та пошкодження основних фондів, знищення майна та продукції розраховуються за такою формулою:

$$Mr = \Phi_v + \Phi_z + Pr \quad (4.10)$$

де Φ_v - збитки від руйнування та пошкодження основних фондів виробничого призначення;

Φ_z - збитки від руйнування та пошкодження основних фондів невиробничого призначення;

Pr – збитки від втрат готової промислової та сільськогосподарської продукції;

а) розрахунок збитків від руйнування та пошкодження основних фондів виробничого призначення

Загальні збитки від руйнування та пошкодження основних фондів виробничого призначення складаються із збитків від повного або часткового руйнування і пошкодження будівель, споруд, корпусів, техніки, обладнання та інших видів основних фондів виробничого призначення та розраховуються за такою формулою:

$$\Phi_v = \sum_{i=1}^n \left(\Delta P^i * K_a^i \right) - Л_v \quad (4.11)$$

де ΔP^i - зменшення балансової вартості і-го виду основних фондів виробничого призначення внаслідок повного або часткового руйнування з урахуванням відповідних коефіцієнтів індексації;

K_a^i - коефіцієнт амортизації і-го виду основних фондів виробничого призначення;

n – кількість видів основних фондів виробничого призначення, що були частково або повністю зруйновані;

L_e - ліквідаційна вартість одержаних матеріалів і устаткування.

$$\Phi_6 = (25,12 \times 0,02 + 19,74 \times 0,1 + 9,431 \times 0,06) - 1,21 = 1,83 \text{ тис. грн.}$$

б) розрахунок збитків від руйнування та пошкодження основних фондів невиробничого призначення

Загальні збитки від руйнування та пошкодження основних фондів невиробничого призначення (житла, комунікацій, споруд та будівель допоміжного призначення тощо) розраховуються виходячи із залишкової балансової вартості зруйнованих об'єктів за такою формулою:

$$\Phi_2 = \sum_{i=1}^n \left(\Delta P^i * K_a^i \right) - L_e \quad (4.12)$$

де ΔP^i - балансова вартість i -го виду повністю зруйнованих фондів невиробничого призначення з урахуванням відповідних коефіцієнтів індексації;

K_a^i - коефіцієнт амортизації i -го виду фондів невиробничого призначення;

n - кількість видів зазначених фондів, що були повністю зруйновані;

L_e - ліквідаційна вартість одержаних матеріалів і устаткування.

$$\Phi_2 = (8,78 \times 0,02 + 3,04 \times 0,1) - 0,21 = 0,27 \text{ тис. грн.}$$

в) розрахунок збитків від втрат готової промислової та сільськогосподарської продукції.

Розрахунок збитків від втрат готової промислової та сільськогосподарської продукції провадиться за такою формулою:

$$Pr = \overset{n}{\Pi P} + \overset{c}{\Pi P} \quad (4.13)$$

Збитки від втрат готової промислової продукції (Прп) розраховуються виходячи з її собівартості або за цінами придбання з урахуванням індексації за такою формулою:

$$\Pi_p^n = \sum^i \left(C^i \cdot q^i \right) \quad (4.14)$$

де C^i - собівартість одиниці i -го виду промислової продукції;

q^i - кількість втраченої продукції i -го виду;

m - кількість видів промислової продукції, втрачених під час НС.

Оскільки сільськогосподарська продукція на заводі не виробляється, то при розрахунку враховуємо лише перший доданок.

$$\Pi_p = 2,36 \times 8 + 7,41 \times 12 + 25,11 \times 2 + 3,23 \times 4 = 170,94 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Отже, } M_p = 1,83 + 0,27 + 170,94 = 173,04 \text{ тис. грн.}$$

3. Розрахунок збитків від невироблення продукції внаслідок припинення виробництва

Розрахунок збитків від невироблення продукції внаслідок припинення виробництва (M_p) окремо у даній методиці не розглядається, тому що для їх визначення повинна бути проведена експертиза. В цьому разі експертне оцінювання може здійснюватися на основі середньорічних обсягів виробництва, коли термін вимушеного припинення виробництва в цілому чи окремих циклів порівнюється із середніми значеннями нормального функціонування за аналогічний період. Збитком у цьому разі буде розмір неотриманого прибутку від реалізації продукції за узгодженими цінами базового періоду. Якщо виробництво здійснювалося частково, збитком стане прибуток, що розраховується від вартості невиробленої продукції.

Таким чином загальна сума економічних збитків виробничого підприємства становить:

$$З = 133,3 + 173,04 = 306,3 \text{ тис. грн.}$$

ВИСНОВКИ

Проведені в кваліфікаційній роботі дослідження дозволяють сформулювати певні висновки та рекомендації щодо покращення управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Збутова діяльність - це сукупність функцій, здійснюваних до і після завершення виробничої стадії (після закінчення виготовлення продукції) аж до безпосередньо продажу продукції споживачеві (Покупцеві) і післяпродажного обслуговування.

Організація збутової діяльності вимагає визначення мети, завдань, предмета, суб'єктів, об'єктів, характеру і змісту збуту. Основний метою збуту є доведення до конкретних споживачів конкретної продукції необхідних споживчих властивостей (якості, ціни і ін.) в необхідній кількості, в точний час, в певному місці з мінімально можливими витратами. Завданнями збуту можуть бути:

- збільшення обсягу реалізації продукції;
- освоєння нових ринків збуту;
- збільшення займаної частки ринку;
- забезпечення певного рівня;
- рентабельності продажів або його збільшення;
- розширення кола споживачів;
- підвищення престижу підприємства і т.д.

За результати оцінки ефективності збутової діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод», визначено, що менеджменту підприємства доцільно прийняти заходи по активізації збуту готової продукції. Серед таких заходів, а саме: активізація маркетингової діяльності підприємства; пошук нових каналів збуту; перегляд асортименту продукції (скорочення обсягів продукції, на яку не має попиту та збільшення обсягу виробництва тих видів продукції, які мають попит); виробництво продукції за індивідуальними замовленнями оптових покупців.

Опрацювання механізму удосконалення управління збутової діяльності дозволило встановити, що серед широкого кола інструментів удосконалення збутової діяльності найбільш доцільним є удосконалення комунікаційної політики та впровадження інформаційної системи прийняття управлінських рішень в сфері збуту. Проведення запропонованих заходів дозволить забезпечити покращення керованості підприємством, його ресурсами та конкурентоспроможністю; спростити звітність керівників підрозділів та покращення їх роботи; та забезпечить автоматизацію роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Висоцький А. Л. Види, чинники та об'єкти управління збутовим потенціалом машинобудівного підприємства / А. Л. Висоцький // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2014. – Вип. 24.7. – С. 315–323.
2. Азарова А. С. Сутність та основні характеристики збутової діяльності підприємства / А. С. Азарова, О. Ю. Лінькова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 54 (1257). – С. 3-9.
3. Гаврилко П.П. Економічний зміст збуту продукції. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 1. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2012_1_11.pdf
4. Падухевич О.В. Місце та роль збуту в загальній системі управління підприємством. Науковий вісник Одеського державного економічного університету. 2009. № 9 (87). С. 82-90.
5. Притиченко Т.І., Щетинін Т.І. Комерційна діяльність підприємств. Харків: ХНЕУ, 2010. 320 с.
6. Ляшко І.І. Застосування комерційно-посередницького менеджменту у маркетинговій політиці розподілу. Маркетинг підприємств та територій: зб. наук. пр. Донецьк: ДонДУУ, 2008. Т. ІХ. Вип. 112. С. 240-247 (Серія «Економіка»).
7. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрямки розвитку: монографія / П.А. Орлов, Г.О. Холодний, М.А. Борисенко, Т.І. Притиченко та ін. Харків: ХНЕУ, 2008. 232 с.
8. Гончаренко М.Ф. Организация системы сбыта продукции на промышленных предприятиях с учетом отраслевых особенностей рынка. Економічний вісник Донбасу. 2011. № 2. С. 146–149.

9. Окландер М.А. Логістика. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
10. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. № 4 (37). С. 88-95.
11. Хрупович С., Борисова Т. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2009. № 2. С. 57-61.
12. Дерій В.А. Витрати на збут у системі обліку й аналізу невиробничих витрат. Облік і фінанси. 2013. № 4 (62). С. 20-23.
13. Айрапетов О.Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии. Современные проблемы науки и образования. 2013. № 4. URL:<http://www.scienceeducation.ru/ru/article/view?id=9483>
14. Богданович А., Розумей С. Збут у широкому та вузькому розумінні. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19048/1154.pdf>
15. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_econ/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_econ/stat_20_1/02.pdf)
16. Огієнко С.О., Мижирицька А.А. Удосконалення ефективності збутової діяльності торговельного підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 2. С. 65-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2013_2_15.pdf
17. Дубівка Д.В. Поняття «збут» в системі управління підприємством Економіка та держава. 2013. № 2. С. 93- 96.
18. Ключник А.В., Білозерцева І.О. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 188-191.
19. Севиян А.М. Исследование экономической сущности сбытовой деятельности на промышленном предприятии. URL: <http://elibrary.ru/download/66337563.pdf>

20. Петречко В.А. Чинник впливу на формування збутової політики підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/01/407.pdf>
21. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник / В.Н. Парсяк. – Стереотип. вид. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. – 326 с
22. Sales Management: Analysis and Decision Making. Thomas N Ingram, Raymond W. LaForge, Charles H. Schwepker, Michael R Williams. 2015. - 424 pp.
23. Лінькова О. Ю., Азарова А.С. Сутність та основні характеристики збутової діяльності підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Х. : НТУ «ХПІ», 2017. – № 54 (1257). – С. 3-9.
24. Kapoor Satish K. Basics of Distribution Management: A Logical Approach / Satish K. Kapoor, Purva Kansal. – [3-d Edition]. – New-Delhi, Prentice-Hall of India, 2015. – 259 p.
25. Бурцева Т.А., Сизов В.С., Цень О.А. Управление маркетингом: Учебное пособие. – М.: «Экономистъ», 2005. – 271 с.
26. Долгальова О. В., Мінаєва А. О. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. Збірник наукових праць ДонНАБА. – 2019. – № 2(16). – С. 99-105.
27. Кавтиш О. П., Молоденков П. О. Наукові підходи до формування та запровадження системи управління збутовою політикою комерційного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. №21. С. 99-103.
28. Шпик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. №4(37). С. 88-95.
29. Тарасюк А. Д. Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства. URL: [http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/20510/1/Tarasjuk%20A.D.%20C%20Lisenko %20S.M..pdf](http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/20510/1/Tarasjuk%20A.D.%20C%20Lisenko%20S.M..pdf) (дата звернення: 14.03.2019)

30. Россоха В. В. Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств у трансакційному вимірі. Економіка АПК. 2017. №4. С.67-77.
31. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — № 4(37). — С. 88—95.
32. Кондрашов В.М. Управление продажами / Под ред. В.Я. Горфинкеля. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 319 с.
33. Амельченко Т.В. Основные функции и механизмы управления сбытом продукции на предприятии. Инновационно-инвестиционная модель развития экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/77782/34-Amelchenko.pdf?sequence=1>
34. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л. Й. Гнилянська, Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». - 2014. - Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>.
35. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. — М. : Прогресс, 1990. — 657 с.
36. Авдокушин Е.Ф. Мобильно-цифровые технологии как фактор формирования новой экономики / Е.Ф.Авдокушин // Вопросы новой экономики. – 2016. – № 2 (38). – С. 4-14.
37. Васильев Ю. Ю. Електронна комерція як інструмент просування товарів на ринку побутової техніки. *Международный научный журнал «Интернаука»*. 2017. № 1 (23). Т 2. С. 29-34.
38. Шалева О. І. Електронна комерція. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
39. Козловський Є. Електронна комерція в туризмі: практика, проблеми, перспективи. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. 2018. Вип. 1. С. 96-106.
40. Пілевич Д. С. Теоретичне підґрунтя розвитку електронного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2019. №5. С. 67–72.

41. П'ятницька Г. Т., Григоренко О. М Електронна комерція в2с: розвиток у східній Європі, ризики та ефект інституціонального витіснення. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. С. 122-130.

42. Про електронну комерцію. Закон України від 3.09.2015 № 675-VIII [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>

43. Васильєв Ю. Ю. Електронна комерція як інструмент просування товарів на ринку побутової техніки. *Международный научный журнал «Интернаука»*. 2017. № 1 (23). Т 2. С. 29-34.

44. Спільник І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства [Текст] / Ірина Володимирівна Спільник, Ольга Михайлівна Загородна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничополіграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – Том 24. – № 2. – С. 130-140. –

45. Загородна, О. М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / О. М. Загородна, І. В. Спільник // Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014. – С. 48-50.

46. Спільник, І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів економічних спеціальностей) / І. В. Спільник, О. М. Загородна. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 432 с.

47. Гаврилов, Л.П. Электронная коммерция: учебное пособие /Л.П. Гаврилов. – СПб.: Солон, 2014. – 563 с.

48. Белова, Е. Магазин в паутине / Е. Белова // Серия «Спрос». – 2015. – Вып. 4. – № 3. – С.64–66.

49. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент. / Ф. Котлер. – СПб: Питер КОМ, 2013. – 358с.
50. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова – СПб.: Питер, 2014. – 352с.
51. Біловодська, О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення [Текст] / О.А. Біловодська // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2017. - № 2. - С. 85-97.
52. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова // Вісник КНУТД. – 2018. № 3 (77). – С. 102-106
53. Іваночко Н.В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. – Випуск 18. – 2017. – С. 214-218.
54. Welcome to Marketing Management. [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <https://www.coursera.org/lecture/marketing-management/welcome-to-marketing-management-i-q0kh9>.
55. Семенова А.Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарськими підприємствами: теоретико-методологічні аспекти / А.Ю. Семенова // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2017. – С. 186-190.
56. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 400 с.
57. Казимова Е.В., Морозова Н.И. Критерии и показатели оценки эффективности сбытовой деятельности. Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. № 4. – С. 125-131.
58. Одарченко М.С. Основи охорони праці: підручник. / М.С.Одарченко, В.І. Степанов, Я. М. Черненко. Х: Ї-Издат. – 2017. – 224с.
59. Березуцький В. В. Ризик орієнтований підхід в охороні праці / В. В. Березуцький. – [Б. м.] : LAP Lambert Academic Publishing, 2019. – 108 с.