

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПЕРВОМАЙСЬКА ФІЛІЯ  
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ  
ІМЕНІ АДМ. МАКАРОВА

Кафедра Економіки, обліку та підприємництва

«Допущений до захисту»  
Завідувач кафедри

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»**

На тему: **Удосконалення збутової діяльності підприємства на засадах  
логістики**

Виконав студент 52-ПТ<sub>173</sub> групи

\_\_\_\_\_ Ваховський О.О.  
(підпис)

Керівник роботи:

\_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Мігай Н.Б.  
(підпис)

Первомайськ 2021

## ЗМІСТ

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                          | 4  |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....                    | 7  |
| 1.1 Економічна сутність збутової діяльності як складової логістичної системи підприємства..... | 7  |
| 1.2 Елементи та фактори системи збуту хлібопекарського підприємства                            | 11 |
| 1.3 Методичні підходи до оцінки збутової діяльності .....                                      | 16 |
| РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ФАВОРИТ-М».....                           | 23 |
| 2.1 Характеристика підприємства.....                                                           | 23 |
| 2.2 Оцінка прибутку та рентабельності ПП «Фаворит-М».....                                      | 26 |
| 2.3 Аналіз асортименту і збутової діяльності підприємства.....                                 | 29 |
| РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП«ФАВОРИТ-М» .....                        | 38 |
| 3.1 Комплекс заходів розширення збуту продукції ПП «Фаворит-М»..                               | 38 |
| 3.2 Обґрунтування процесу логістичного управління збутовою діяльністю підприємства.....        | 44 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                  | 49 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                | 51 |

## ВСТУП

У сучасних умовах макроекономічної нестабільності, зростання конкуренції та витрат, пов'язаних із підвищенням вимог споживачів, необхідністю дотримання міжнародних стандартів якості виступають тими критеріями, дотримання яких забезпечує прибутковість діяльності вітчизняних підприємств.

Успіх підприємства на ринку сьогодні залежить не тільки від виробничих потужностей чи фінансових можливостей, а й від ефективно організованої системи збуту продукції. Ефективно налагоджена збутова діяльність дозволяє підприємствам забезпечити довгострокові конкурентні переваги на ринку, краще задовольняти потреби споживачів та збільшити прибутковість діяльності в цілому. Для досягнення стійких конкурентних переваг вітчизняним підприємствам необхідно розвивати нові методи збуту продукції на основі інтеграції та взаємодії концепцій маркетингу та логістики.

Хлібопекарська галузь була і є на даний час однією з найважливіших галузей промисловості, адже забезпечує населення продуктами найвищої споживчої цінності. Особливості виробництва вимагають зменшення транспортних, енергетичних та інших витрат, оптимізації каналів збуту, ефективного ціноутворення тощо. При цьому дана галузь функціонує в умовах жорсткого державного регулювання і щоб забезпечити конкурентоспроможність, утримувати свої позиції на ринку, збільшувати обсяги продажу хлібопродуктів, хлібопекарським підприємствам необхідно шукати нові шляхи покращення збутової діяльності на логістичних засадах.

Актуальність обраної теми кваліфікаційної бакалаврської роботи обумовлюється наявними проблемами у сфері розробки ефективних стратегій організації збутової діяльності підприємств на засадах логістики в умовах макроекономічної нестабільності та посилення конкуренції.

Метою бакалаврської роботи є вивчення теоретичних аспектів збутової діяльності підприємства та обґрунтування заходів її удосконалення на засадах логістики.

Відповідно до визначеної мети кваліфікаційної роботи передбачається виконання наступних завдань:

- вивчити теоретичні аспекти збутової діяльності підприємства;
- дослідити елементи та фактори системи збуту хлібопекарського підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінки збутової діяльності;
- провести оцінку прибутку та рентабельності досліджуваного підприємства;
- здійснити аналіз асортименту і збутової діяльності підприємства;
- розробити рекомендації щодо удосконалення збутової діяльності досліджуваного підприємства;

Предметом дослідження є теоретичні аспекти та практичні питання дослідження збутової діяльності підприємств в ринкових умовах господарювання.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення збутової діяльності досліджуваного підприємства ПП «Фаворит-М».

Інформаційними джерелами для написання кваліфікаційної бакалаврської роботи виступили нормативно-правові акти з досліджуваної теми, методична та періодична література, бухгалтерська і фінансова звітність підприємства.

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконувалась в розрізі виконання науково-дослідної теми кафедри економіки, обліку та підприємництва, інженерно-економічного факультету «Управління логістичним потенціалом в контексті інноваційного розвитку регіонів» на 2021-2024 рр. (державний реєстраційний номер 0121U112227).

Результати дослідження можуть бути використані в процесі удосконалення збутової діяльності ПП «Фаворит-М» на засадах логістики.

В першому розділі досліджено теоретичні аспекти збутової діяльності підприємств як складової логістичної системи, вивчено елементи та фактори системи збуту хлібопекарського підприємства, розглянуто методичні підходи до оцінки збутової діяльності.

У другому розділі виконано оцінку ефективності збутової діяльності ПП «Фаворит-М».

У третьому розділі наведено напрямки удосконалення збутової діяльності досліджуваного підприємства на засадах логістики.

Структурно випускна робота складається з чотирьох розділів, вступу, висновків, списку використаної літератури та додатків. Робота викладена на 54 сторінках друкованого тексту, містить 10 рисунків, 13 таблиць. Список використаної літератури налічує 34 джерела.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Економічна сутність збутової діяльності як складової логістичної системи підприємства**

В умовах ринкової економіки роль збутової діяльності підприємств значно зростає. Адже підвищення ефективності господарської діяльності, покращення фінансового стану безпосередньо пов'язані із вирішенням проблеми збуту власної продукції.

Збутова діяльність – це сукупність функцій, які здійснюються до і після завершення виробничої стадії (після завершення виробництва продукції) аж до безпосереднього продажу продукції споживачу (покупцю) та після продажного обслуговування.

Поняття «збут» можна розглядати як в широкому так й вузькому значенні. В широкому розумінні це поняття означає процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи переданням товару покупцеві. Вузьке трактування збуту обіймає тільки фінальну фазу – безпосереднє спілкування продавця й покупця. Таким чином, збут у широкому розумінні – 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. Збут у вузькому значенні (продаж, реалізація) – процес безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребуючий знань, навичок і певного рівня торгової компетенції [6].

В науковій літературі на даний час є велика кількість праць, присвячених проблемам збутової діяльності промислових підприємств та пропонується значна кількість визначень поняття «збутова діяльність». Одні науковці

ототожнюють збутову діяльність з поняттями «розподіл», «товарорух» або «збут»; інші – розглядають як продаж або як заключну стадію господарської діяльності підприємства. Або, навіть, розкривають це поняття через процес управління збутовою діяльністю[32] .

Підходи до визначення поняття «збутова діяльність» вітчизняними та закордонними вченими наведено в табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

### **Трактування поняття «збутова діяльність» у науковій літературі**

| Автор                          | Визначення поняття «збутова діяльність»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Белінський П.І.<br>[3, с. 14]  | Процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Балабанова Л.В.<br>[2, с 110.] | Все те, що забезпечує максимальну вигідність торговельної угоди для кожного з партнерів при першочерговому врахуванні інтересів і вимог проміжного або кінцевого споживач                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Ямкова О. М<br>[34, с. 53]     | Комплекс заходів просування готової продукції на ринок (формування попиту на продукцію, отримання і обробка замовлень, формування і підготовка продукції до транспортування, відвантаження продукції і транспортування до місця реалізації) і організацію грошових розрахунків за товар (обговорення умов і здійснення розрахунків із покупцями за відвантажену продукцію).                                                                                                                                                     |
| Терент'єва Н.В.<br>[30, с. 50] | Цілеспрямована організаційно-економічна діяльність направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства із бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою. |
| Браун К.<br>[4, с. 123]        | Сукупність дій, які здійснюються з тієї миті, як продукт в тій формі, в якій він використовуватиметься, надходить на комерційне підприємство або до комерційного виробника, до того моменту як споживач закупає його                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Виходячи з наведених у табл. 1.2 визначень «збутової діяльності» зазначимо, що всі автори вважають збут важливою складовою діяльності підприємства.



Рис. 1.1 Сутнісний зміст поняття «збутова діяльність» підприємства [11, с. 11]

Організація збутової діяльності вимагає визначення цілі, завдань, предмету, суб'єктів, об'єктів, характеру та змісту збуту.

Основною метою збуту є доведення до конкретного споживача конкретної продукції із необхідними споживчими властивостями (якість, ціна тощо) у необхідній кількості, в точний час, у визначеному місці з мінімальними можливими витратами. Завданнями збуту можуть бути: збільшення обсягів реалізації продукції, освоєння нових ринків збуту, збільшення частки ринку, забезпечення визначеного рівня рентабельності продажів або його збільшення, розширення кола споживачів, підвищення іміджу підприємства тощо.

Для досягнення намічених у збуті цілей та завдань необхідно дотримуватися певних принципів:

- здійснювати нерозривний взаємозв'язок комерційної діяльності зі збутом;
- забезпечувати гнучкість комерції, її спрямованість на врахування мінливих вимог ринку;
- вміти передбачувати комерційні, логістичні ризики;
- виокремлювати пріоритети;
- проявляти особисту ініціативу;



- забезпечувати високу відповідальність за виконання договірних зобов'язань;
- забезпечувати націленість на досягнення кінцевого результату – прибутку [27].

Сутність збутової діяльності краще розкривається у її функціях:

- транспортування або діяльність пов'язана із фізичним переміщенням товарів від місць виробництва до місць споживання;
- розміщення або будь-які дії, пов'язані із забезпеченням доступності товаріву кількості та формі, яка відповідає вимогам споживачів;
- зберігання або будь-які дії, пов'язані зі створенням наборів спеціалізованих або взаємодоповнюючих товарів, адаптованих до ситуацій споживання;
- встановлення контакту або будь-які дії, пов'язані з полегшенням доступу до кінцевих споживачів;
- інформаційне забезпечення бізнесу або будь-які дії, що підвищують знання потреб ринку та умов конкурентного обміну.

Ковтун Е.О. зазначає, що ефективна організація збуту залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики – сукупності збутових стратегій маркетингу і комплексу заходів із формування асортименту товарної продукції та використання логістичних підходів в управлінні збутом продукції [15, с. 167].

Використання логістичної концепції на підприємстві сприяє зміні методів, які допомагають досягти мети виробництва і збуту продукції. За рахунок впровадження функції логістики в систему управління підприємством досягається більш ефективне поєднання збуту із дослідженням ситуації на ринку, плануванням асортименту продукції, а також зміна характеру роботи, яка пов'язана із просуванням та реалізацією продукції.

Відтак, працівники служб, що забезпечують збут завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами підприємства мають кращий доступ до інформації про

власних клієнтів, а це підвищує ефективність комерційних зв'язків у системі управління. Впровадження збутової політики основаної на логістичній концепції передбачає організацію та формування збутових мереж, які здатні охоплювати цільовий ринок та ефективно збувати визначені обсяги продукції.

Таким чином, збутова діяльність пов'язана з проблемами пошуку посередників, налагодженням довірливих відносин, визначенням форм і типів збуту, обсягів пропозиції підприємства із врахуванням специфіки продукції, умов конкретного цільового ринку та постійним реагуванням на збутову політику фірм-конкурентів. Збутова діяльність будь-якого підприємства передбачає визначення каналів збуту, способів і методів просування продукції на ринок. Має формуватися у відповідності з метою та завданнями діяльності підприємства.

## 1.2. Елементи та фактори системи збуту хлібопекарського підприємства

Збутова діяльність – це невід'ємна складова логістичної системи підприємства, яка забезпечує високу ефективність організації розподілу продукції, що виробляється.

В процесі збуту продукції приймають участь посередники – торгові агенти. Вони допомагають просувати, продавати та розповсюджувати інформацію про продукцію підприємства.

Канал розподілу – це низка організацій або окремих осіб, які задіяні в процесі забезпечення доступу продукції для використання або споживання індивідуальними споживачами або окремими організаціями; це шлях, по якому товари рухаються від виробника до споживача [17, с. 129].

Залежно від розмірів, потужностей підприємства-виробника, асортименту продукції та інших факторів товаро-розподільча мережа може складатися з одного, декількох або багатьох каналів розподілу, при цьому різні канали розподілу товарів можуть відрізнятися за структурою, типами торгових

посередників і проміжних складів, способами доставки вантажів, видами використовуваного транспорту тощо [15, с.167].

Основні учасники каналів збуту відображені на рис. 1.2

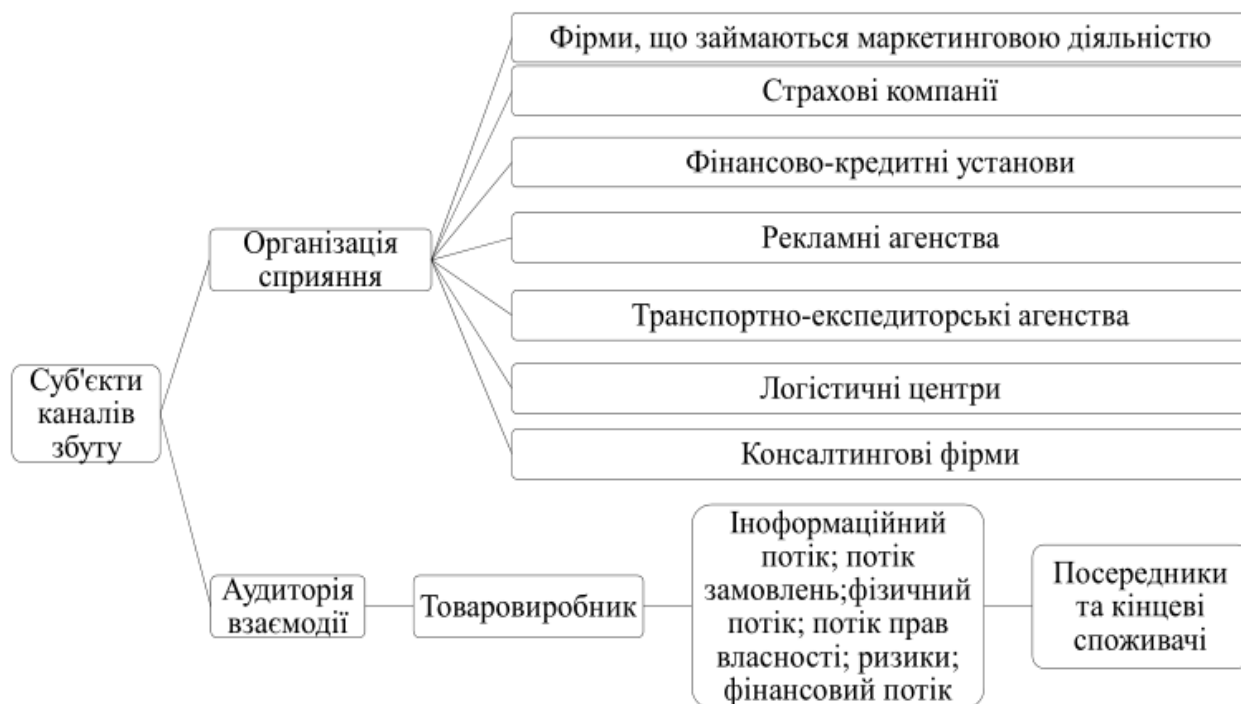


Рис. 1.2. Учасники каналів збуту та зв'язки між ними

Сукупність каналів розподілу називається розподільчою мережею.

Ринок хліба є складовою частиною продовольчого ринку і являє собою визначений механізм взаємовідносин господарюючих суб'єктів, які приймають участь у процесі від виробництва до розподілу продукції. Від рівня розвитку цього ринку залежить не тільки забезпеченість населення хлібопродуктами, але й продовольча безпека країни.

При загальних принципах та закономірностях функціонування ринки різних продуктів мають свої особливості, зумовлені різними факторами, в першу чергу специфікою продукту.

У вітчизняній економічній літературі знайшли відображення наступні особливості ринку хлібопродуктів:

- постійність функціонування у часі та просторі;

- сезонність виробництва сировини та регулярність споживання готових продуктів;
- різноманітність продуктів;
- короткий термін придатності продукції;
- специфіка інфраструктури виробництва.

Основними каналами збуту хлібобулочної продукції на даний час є мережі супермаркетів та гіпермаркетів, магазини «біля будинку», підприємства суспільного харчування. Проте в умовах жорсткої конкуренції всі підприємства, які виробляють хлібобулочну продукцію можуть вивести її на ринок та реалізовувати в тих обсягах, які б забезпечили нормативний рівень рентабельності.

Підприємства-виробники хлібобулочної продукції тісно взаємопов'язані із сільськогосподарськими підприємствами, з борошномельними заводами, підприємствами з виробництва та реалізації супутньої продукції (дріжджі, добавки, вода, пакування тощо).

На рис. 1.3. відображені основні фактори, що сприяють ефективній організації збутової діяльності підприємств хлібопекарської промисловості.

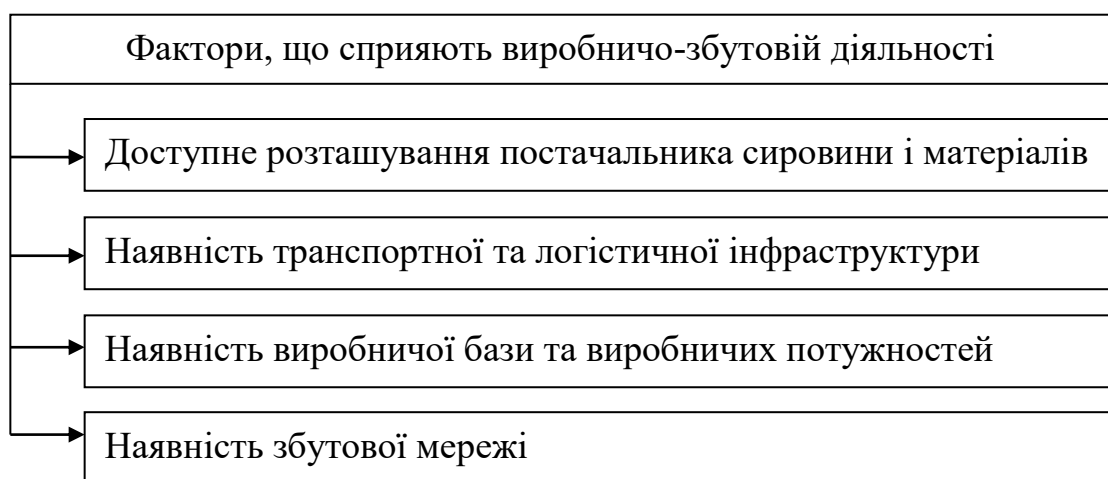


Рис. 1.3. Фактори, що сприяють організації виробничо-збутової діяльності хлібопекарських підприємств

Для організації здійснення збутової діяльності хлібопекарським підприємствам необхідна доступна мережа постачальників сировини та матеріалів. Тільки за даної умови підприємство може організувати виробничий процес на власній території. Наявність території, бази та виробничого обладнання також є невід'ємним фактором, що забезпечує можливість формування бізнесу.

Транспортна та логістична інфраструктура впливає на рівень комерційних витрат виробничого підприємства, що у кінцевому рахунку відображається на ефективності його діяльності в цілому. Транспортно-логістичне забезпечення включає в себе вирішення наступних завдань: планування і організація доставки продукції від виробництва до місць споживання; підготовка партій рейсів; оформлення транспортних та товаросупровідних документів; організація та проведення навантажувально-розвантажувальних робіт; способів та методів розрахунку маршрутів за умови повного задоволення потреб виробничих і торгових підприємств в розподілі товарів; укладення договорів із перевізниками (у випадку необхідності), ведення обліку їх діяльності та розрахунок з ними [31].

Вибір каналів збуту, їх ефективне використання впливають на обсяги збуту підприємства в цілому. Існують визначені оптимальні співвідношення між обсягом реалізації та кількістю покупців, клієнтів.

Канал розподілу приймає на себе та допомагає передати право власності на конкретний товар чи послугу на шляху виробника та до споживача. Учасники каналів розподілу виконують ряд функцій, які сприяють успішному вирішенню завдань збутової діяльності. До них відносять: проведення дослідницької роботи, стимулювання збуту, налагодження контактів із потенційними споживачами, виготовлення товарів у відповідності з вимогами споживачів, транспортування і складування товарів, питання фінансування, прийняття відповідальності за функціонування каналу розподілу [8, с. 268].

Вибір каналів розподілу продукції є складним управлінським рішенням, оскільки вибрані канали безпосередньо впливають на всі інші рішення у сфері реалізації продукції.

Канали розподілу можуть бути трьох видів: прямі, непрямі та змішані [12].

Прямі канали пов'язані з розміщенням товарів та послуг без участі посередників. Вони найчастіше встановлюються між виробниками і споживачами, які самостійно контролюють свою збутову програму та мають обмеження по цільових ринках.

Непрямі канали пов'язані з переміщенням товарів та послуг спочатку від виробника до незнайомого учасника-посередника (постачальницько-збутової організації, великої оптової бази, біржової структури, торгового дому, магазину), а потім від нього – до споживача. Такі канали, як правило залучають підприємства, які з метою збільшення своїх цільових ринків та обсягів збуту готові відмовитися від багатьох збутових функцій та витрат, і відповідно, визначеної частки контролю над збутом, а також готові дещо послабити контакти із споживачами.

Посередники, завдяки власним контактам, досвіду та спеціалізації дозволяють забезпечити широку доступність товару та доведення його до цільових ринків.

Змішані канали об'єднують риси перших двох каналів товароруху. Залежно від розмірів підприємства хлібопекарської промисловості можуть використовувати переваги прямих контактів із постачальниками, а можуть реалізувати продукт через систему посередників.

Особи та компанії, які складають канали розподілу здійснюють наступні функції:

- збирають всю необхідну інформацію, яка обов'язкова при складанні каналу розподілу;
- створюють і розповсюджують можливими способами інформацію для стимулювання збуту товару;

- збирають інформацію та встановлюють контакти із потенційними покупцями;
- аналізуючи ринок, підлаштовують товар під потреби споживача;
- відповідають за процес товароруху;
- виконують субсидування руху продукції по обраному каналу розподілу;
- приймають ризики, які безпосередньо пов'язані із роботою каналу розподілу

У посередницьких підприємств завдяки достатньому досвіду виконання зазначених функцій відбувається значно ефективніше, і для того, щоб компенсувати власні витрати вони стягують платню з виробника.

Крім вище перерахованих складових і факторів системи збуту підприємств хлібопекарської промисловості на ефективність збутової діяльності впливають також, якість продукції та її асортимент, ціна продукції, витрати на виробництво та реалізацію, напрямки реалізації.

Отже, найважливішим фактором при організації виробничо-збутової діяльності хлібопекарського підприємства є наявність збутової мережі, каналів збуту. Адже, кожен канал збуту приносить підприємству не тільки прибуток, але і рентабельність, величина якої залежить від напряму реалізації хлібобулочних виробів.

### 1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності

Оцінка ефективності збутової діяльності є актуальною для суб'єктів різних галузей та видів діяльності. Це пов'язано з тим, що саме у цій сфері формуються кінцеві результати діяльності підприємства. Ефективність збутової діяльності – це здатність підприємства досягати власних цілей на ринку за умови ощадливого використання всіх видів ресурсів. Оцінка ефективності збутової діяльності дозволяє отримати повноцінну та достовірну інформацію про ринок збуту і систему розподілу, приймати правильні рішення при управлінні каналами.

Для своєчасного забезпечення поставок продукції у відповідності з вимогами, необхідно постійно враховувати зміни господарської ситуації та вплив на збутову діяльність внутрішніх та зовнішніх факторів. Проте це вимагає постійного пошуку інформації щодо стану збутової діяльності та її оцінки на основі економічного аналізу. Щоб економічний аналіз збутової діяльності був ефективним, а його результати могли використовуватися при прийнятті управлінських рішень щодо збуту, він повинен відповідати визначеним вимогам:

- аналіз реалізації повинен бути об'єктивним, конкретним, точним. Він повинен базуватися на достовірній, перевіреній інформації, що реально відображає стан зовнішнього середовища, а висновки його повинні обґрунтовуватися точними аналітичними розрахунками;
- аналіз має бути комплексним та охоплювати всі ланки товароруху і всі сторони діяльності підприємства, що впливають на збут;
- аналіз має бути системним, коли вивчення кожного об'єкту здійснюється з урахуванням всіх внутрішніх та зовнішніх зв'язків, у взаємозалежності його окремих елементів;
- аналіз має бути дієвим і активно впливати на хід виробництва, його результати та ефективність збутової діяльності;
- аналіз реалізації має здійснюватися за планом, систематично, а не випадково;
- аналіз має бути оперативним і здійснюватися швидко, щоб витрати на його проведення примножували ефект;

Таким чином, зміст економічного аналізу збутової діяльності повинен відображати досягнення стратегічних цілей підприємства та сприяти активізації комерційної діяльності підприємства.

Оцінка збутової діяльності є досить складним завданням, і не завжди є можливість отримати кількісний ефект, проте, існує безліч різних підходів щодо вирішення даної проблеми.



Вивчення наукової літератури показало, що в існуючих методиках відсутній єдиний підхід до оцінки ефективності збутової діяльності підприємств. Більшість методик основана на загальних показниках оцінки збутової діяльності таких як рентабельність продажів, зміна частки ринку, темпи зростання обсягів реалізації продукції тощо. Деякі методики також передбачають оцінку окремих сторін збутової діяльності: цінової політики, асортиментної політики, реклами, конкурентоспроможності продукції, ефективності експорту. Також, одним з елементів, який вивчається при оцінці ефективності збутової діяльності є канал збуту. При оцінці каналу збуту приймається рішення про доцільність використання посередників у збуті.

Класифікація методів оцінки ефективності збуту є наступною [21]:

- якісні методи передбачають використання маркетингового аудиту, в ході якого здійснюється всебічний аналіз зовнішнього середовища організації, а також всіх загроз і можливостей;
- кількісні методи оцінки ефективності збутової діяльності вимагають порівняння витрат на збут з отриманим валовим прибутком і витрат на рекламу до обсягу продажів; вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації. Збутова діяльність підприємства обов'язково супроводжується певним рівнем витрат. До них відносяться управлінські витрати, заробітна плата персоналу служби збуту, вартість ресурсів, необхідних для забезпечення функціонування служби збуту;
- соціологічні методи використовують інструменти прикладної соціології – розробку програми соціологічного дослідження та проведення самого дослідження;
- бальні методи – виокремлюють ефективність по кожному заходу із врахуванням переліку критеріїв відповідності структур і процесів збутової діяльності з виставленням певних балів за кожним критерієм;
- інформаційні методи – для оцінки ефективності збутової діяльності використовують Internet-ресурси та різні спеціалізовані програми.

Доходом від збутової діяльності підприємства, так як і від маркетингової діяльності – є ціна. Вона є єдиним елементом маркетинг-міксу, який приносить дохід, всі інші є затратними. Проте, для визначення ефективності збутової діяльності найбільш важливими критеріями є виручка від продажу, прибуток від продажу, а також обсяг продаж, отриманий в результаті реалізації того чи іншого заходу пов'язаного зі збутом продукції. Тут у підприємств можуть виникати певні проблеми:

- підприємства часто не можуть гнучко реагувати на зміни ринку, так як звичайно вся система ціноутворення на підприємствах побудована на залежності від повної собівартості;

- збільшення доходу шляхом збільшення ціни невиправдано в умовах конкурентного ринку;

- спроби підвищення доходу через зниження змінних витрат за допомогою перегляду норм на сировину, електроенергію і на оплату праці повинні враховувати відповідність цих норм дійсним. Зниження постійних витрат шляхом перегляду процента виробничих накладних витрат, адміністративних та комерційних витрат, віднесених на кожен товар, призводить не тільки до простого перерозподілу прибутку між різними товарами, але і до негативних наслідків, адже на основі такого обліку можуть бути прийняті рішення про зняття з виробництва прибуткових товарів, і, навпаки надана підтримка нерентабельній продукції.

З метою оцінки збутової діяльності більшість підприємств використовують показники: прибутковість продажів, обсяг продажів, швидкість обороту товарів. Всі ці показники є відносними. При оцінці ефективності збуту здійснюється аналіз результативності кооперації із споживачами по кількості фактичних закупівель, складу товарообігу, дебіторської заборгованості.

Кононов М.В. пропонує наступні параметри результативності збутової діяльності підприємства [16, с. 44].

Коефіцієнт відгуку покупця на комерційні пропозиції розраховується як відношення обсягу реалізованих товарів до суми витрат на збут даних товарів:

$$K_p = \frac{O_p}{Z_c}, \quad (1.1)$$

де  $O_p$  – обсяг реалізації товарів;

$Z_c$  – витрати на збут, грн.

Коефіцієнт доходності часу, який витрачається на збут визначається шляхом ділення отриманого доходу від реалізації продукції до вартості часу, який був витрачений на збут:

$$K_{\Pi} = \frac{\Pi}{Z_v}, \quad (1.2)$$

де  $\Pi$  – дохід від реалізації продукції;

$Z_v$  - вартість часу витраченого на збут.

Коефіцієнт прибутковості збуту розраховують як відношення витрат на збут продукції до відсотка отриманого при цьому доходу. Останній визначається діленням отриманого доходу на виручку від реалізації продукції:

$$P_c = \frac{B_z}{\Pi\%}, \quad (1.3)$$

Тисячук І.О. [29] стверджує, що оцінка ефективності збутової діяльності передбачає не тільки розрахунок показників ефективності системи збуту, але й оцінку чинників, які вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту.

Кількісна оцінка збутової діяльності передбачає порівняння у динаміці та визначення темпів зміни і відхилення показників ефективності збутової діяльності. Серед таких показників:

- обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції); чистий прибуток від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції;
- рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості);
- середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду);

- коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів);
- товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів);
- частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів);
- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м<sup>2</sup> збутової площі підприємства;
- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом;
- фонд оплати праці збутового персоналу;
- питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства [33].

Смутко А.М. пропонує низку показників, які дозволяють проаналізувати ефективність збутової діяльності саме підприємств хлібопекарської галузі [28 , с.140]. Зазначені показники відображені в табл. 1.2.

*Таблиця 1.2.*

**Локальні показники оцінки ефективності збутової діяльності  
хлібопекарських підприємств**

| Напрями аналізу                     | Назва показника                                     | Методика розрахунку показника                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                   | 2                                                   | 3                                                                                                                                                                              |
| Товарообіг (чи виторг від продажів) | Темп зміни товарообігу (виторгу) (Т%)               | $T = \frac{OT_1(B)}{OT_0(B)}$ , (1.4)<br>де $OT_1(B)$ , $OT_0(B)$ – товарообіг (виторг) звітного і базисного періодів відповідно                                               |
| Доходність реалізації виробів       | Зміна рівня доходів від реалізації ( $\Delta P_d$ ) | $\Delta P_d = P_{d1} - P_{d0}$ (1.5)<br>$P_d = \frac{D}{OT}$ , (1.6)<br>де $P_{d1}$ , $P_{d0}$ – рівень доходів від реалізації звітного і базисного періодів відповідно        |
| Комерційні витрати                  | Темп зміни комерційних витрат ( $T_{кв}$ )          | $T_{кв} = \frac{KB_1}{KB_0}$ , (1.7)<br>де $KB_1$ , $KB_0$ – комерційні витрати від реалізації звітного і базисного періодів відповідно                                        |
|                                     | Зміна рівня комерційних витрат ( $\Delta B_{кр}$ )  | $\Delta B_{кр} = B_{кр1} - B_{кр0}$ (1.8)<br>$B_{кр} = \frac{KB}{OT}$ , (1.9)<br>де $B_{кр1}$ , $B_{кр0}$ – рівень комерційних витрат звітного і базисного періодів відповідно |

Продовження табл.1.2

| 1                                                                               | 2                                                   | 3                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зв'язки між обсягом продажів, дебіторською заборгованістю та товарними запасами | Темп зміни дебіторської заборгованості ( $T_{дз}$ ) | $T_{(дз)} = \frac{ДЗ_1}{ДЗ_0}, \quad (1.10)$<br>де $ДЗ_1, ДЗ_2$ – дебіторська заборгованість звітного і базисного періодів відповідно |
|                                                                                 | Коефіцієнт співвідношення $T_{от}$ і $T_{дз}$       | $K_c = \frac{T_{тз}}{T_{от}}, \quad (1.11)$<br>де $T_{от}$ – темп зміни товарообігу                                                   |
|                                                                                 | Темп зміни товарних запасів ( $T_{тз}$ )            | $T_{(тз)} = \frac{ТЗ_1}{ТЗ_0}, \quad (1.12)$<br>де $ТЗ_1, ТЗ_0$ – товарні запаси звітного і базисного періодів                        |
|                                                                                 | Коефіцієнт співвідношення $T_{тз}$ і $T_{от}$       | $K_c = \frac{T_{тз}}{T_{от}} \quad (1.13)$                                                                                            |
| Фінансові результати                                                            | Темп зміни прибутку від продажів ( $T_{п}$ )        | $T_{(п)} = \frac{\Pi_1}{\Pi_0}, \quad (1.14)$<br>де $\Pi_1, \Pi_0$ - прибуток від продажів звітного і базисного періодів              |
|                                                                                 | Рентабельність продаж ( $R_{пр}$ )                  | $R_{пр} = \frac{\Pi}{ОТ} \quad (1.15)$                                                                                                |
|                                                                                 | Рентабельність обігових активів ( $R_{оа}$ )        | $R_{оа} = \frac{\Pi}{ОА} \quad (1.16)$                                                                                                |
|                                                                                 | Приріст чистого прибутку ( $\Delta ЧП$ )            | $\Delta ЧП = ЧП_1 - ЧП_0 \quad (1.17)$<br>де $ЧП_1, ЧП_2$ – чистий прибуток звітного і базисного періодів                             |

Отже, щоб правильно організовувати, регулювати та контролювати збутову діяльність підприємства, необхідно постійно здійснювати аналіз результатів роботи підприємства з реалізації продукції.

У сучасних умовах ефективно організована збутова політика є важливим інструментом у забезпеченні рентабельності підприємства. Порівняння різних точок зору науковців та критеріїв показників оцінки показало, що для організації ефективного збуту необхідно сформувати високий рівень задоволеності покупців; оптимальний рівень товарних запасів та зменшити час, який витрачається споживачем на отримання продукту.

Збутова діяльність є складним багатогранним процесом, який як і будь-яка діяльність виробничого підприємства, вимагає постійного аналізу та удосконалення. Для підприємств важливою є організація ефективної системи управління збутовою діяльністю.

## **РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ФАВОРИТ-М»**

### **2.1. Характеристика підприємства**

Приватне підприємство «Фаворит –М» створено у червні 2009 року. Юридична адреса підприємства Миколаївська область, Доманівський район, смт. Доманівка, вул. Пастера, 33.

Підприємство має самостійний баланс, відокремлене майно, рахунки в банківських установах, круглу печатку зі своїм повним найменуванням українською мовою, фірмовий бланк, товарний знак, кутній та інший штампи.

Для забезпечення діяльності ПП «Фаворит-М» створено статутний капітал у розмірі 87000 грн.

ПП «Фаворит-М» на даний час є найбільшим виробником хлібобулочної та кондитерської продукції у Доманівському районі.

Основні види діяльності підприємства:

- виробництво хліба та хлібобулочних виробів;
- виробництво сухарів, печива, пирогів, тістечок з тривалим терміном зберігання;
- роздрібна торгівля хлібом і хлібобулочними виробами;
- вирощування зернових та технічних культур;
- допоміжні види діяльності з вирощування сільськогосподарських культур;
- переробка та консервування м'яса.

Організаційна структура ПП «Фаворит-М» представлена на рис. 2.1

Роль кожного структурного підрозділу приватного підприємства полягає в тому, що на кожному із підрозділів головним чином здійснюється процес із забезпечення виготовлення хлібобулочної продукції.

Керівником підприємства є директор, який організовує роботу та ефективну взаємодію виробничих одиниць, цехів та інших структурних

підрозділів підприємства, спрямовує їх діяльність, застосовує заходи із забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, вирішує всі питання в межах наданих йому прав.

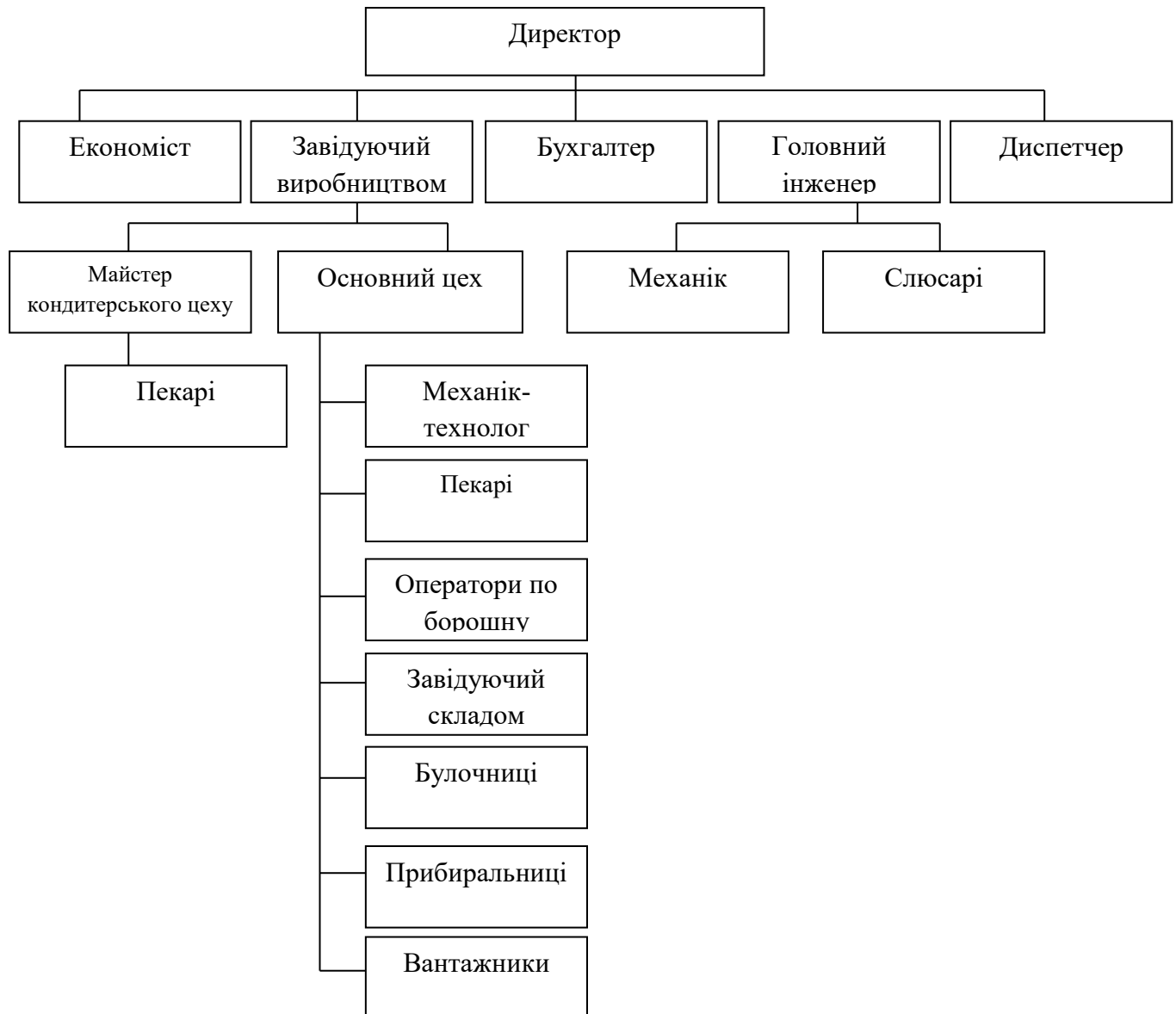


Рис. 2.1 Організаційна структура ПП «Фаворит-М»

На підприємстві є ремонтна дільниця і паросилове господарство, які підпорядковуються головному інженеру. Ремонтна дільниця виконує підрядні та ремонтні роботи усього виробничого обладнання, а також адміністративних та інших підсобних будівель та іншого рухомого і нерухомого майна власними силами робітників підприємства, а також із залученням підрядних та

субпідрядних організацій. Роль паросилового господарства полягає у забезпеченні більш ефективній господарської діяльності, можливості самостійно регулювати процес розподілу та постачання пару і управління процесу опалювання підприємства в опалювальні і проміжні періоди.

На ПП «Фаворит-М» виробляється широкий асортимент товару (хлібобулочні, кондитерські вироби, солодкі сухарі, тістечка тощо). Всі види продукції виготовляються за стандартизованими рецептурами.

Технологічний процес виготовлення хліба – складний, напіваавтоматизований. Спочатку у тісто змішувальній машині готується тісто, потім пекарі формують шматки у відповідності із заданою масою. Далі тісто проходить через розкатку та формовку до спеціальної шафи для розстоювання тіста, відбувається підготовка тіста до процесу випічки. Потім форми з майбутнім хлібом відправляють до печі, у якій дотримуються температури до 320°C. Після цього гарячий хліб попадає на стрічку спеціального транспортера, який спрямовує форми з хлібом у спеціальний кулер для охолодження, а потім у спеціальний автомат для нарізання. Цей автомат нарізає, упаковує, а також ставить пломби з датою виготовлення на кожному пакеті. Готовий до продажу хліб спрямовується на стіл укладання, де оператори вкладають готовий до реалізації продукт у пластикову тару та відправляють на експедицію, після чого хліб надходить до роздрібної мережі.

Споживачами продукції ПП «Фаворит-М» є населення смт Доманівка та прилеглих сіл Доманівського, Первомайського і Арбузинського районів.

Функції пов'язані із налагодженням зв'язків із постачальниками та роздрібними торговцями виконує на даному підприємстві економіст.

ПП «Фаворит-М» відноситься до суб'єктів малого підприємництва. На даному підприємстві за даними на вересень 2021 року працювало 35 осіб. І однією з основних проблем є на сьогодні фінансові та ресурсні обмеження, які не дають можливості створити повноцінний відділ логістики і здійснювати ефективну збутову політику.



## 2.2. Оцінка прибутку та рентабельності ПП «Фаворит-М»

Прибуток – це грошове вираження основної частини грошових накопичень, які створюються підприємством під час здійснення його діяльності. Прибуток є тим показником, який найбільш повно відображає ефективність виробництва, обсяг і якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості. Разом з тим прибуток здійснює стимулюючий вплив на комерційний розрахунок і збутову діяльність підприємства.

Рентабельність продукції - це відносний показник, який відображає ступінь прибутковості виробництва та реалізації продукції підприємства. Цей показник для підприємства дуже важливий, він наче вбудований у рентабельність продажів. При проведенні аналізу рентабельності продажів необхідно знати причини, за якими вона зростає чи знижується. Проаналізуємо прибуток ПП «Фаворит-М» за його складовими, використовуючи дані табл. 2.1.

Таблиця 2.1

### **Факторний аналіз балансового прибутку ПП «Фаворит-М» за 2019-2020 роки, тис. грн.**

| Показники                     | 2019   | 2020    | Абсолютне відхилення,<br>(+/-) |
|-------------------------------|--------|---------|--------------------------------|
| 1                             | 2      | 3       | 4                              |
| Балансовий прибуток           | 4184,0 | 4002,4  | -182                           |
| Прибуток від реалізації       | 3952,6 | 3819,93 | -132,67                        |
| Прибуток від іншої реалізації | 0,8    | 3,5     | 2,7                            |
| Позареалізаційний прибуток    | 23,1   | -       | -23,1                          |

Як видно з наведених даних, в 2020 році балансовий прибуток зменшився на 182 тис. грн. за рахунок зменшення прибутку від реалізації

продукції на 132,67 тис. грн. при збільшенні прибутку від іншої реалізації на 2,7 тис. грн. та зменшення позареалізаційного прибутку - на 23,1 тис. грн.

Проаналізуємо використання прибутку на основі даних табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

**Використання прибутку ПП «Фаворит-М» у 2019-2020 роках**

| Показники                       | 2019 рік  |                | 2020 рік  |                | Відхилення       |                 |
|---------------------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|------------------|-----------------|
|                                 | тис. грн. | питома вага, % | тис. грн. | питома вага, % | абсолютне, (+/-) | питомої ваги, % |
| 1                               | 2         | 3              | 4         | 5              | 6                | 7               |
| Балансовий прибуток             | 4184,0    | 100,0          | 4002,2    | 100,0          | -181,6           | -               |
| Використання прибутку:          |           |                |           |                |                  |                 |
| Платежі до бюджету              | 1006,8    | 24,1           | 969,8     | 24,2           | -37              | +0,1            |
| В т. ч. податок на прибуток     | 841,3     | 20,1           | 901,1     | 22,5           | +59,8            | +2,4            |
| Відрахування в резервний фонд   | 159,0     | 3,8            | 151,6     | 3,78           | -7,4             | -0,02           |
| Використано на:                 |           |                |           |                |                  |                 |
| - збільшення СФ                 | -         | -              | -         | -              | -                | -               |
| - виробничий розвиток           | 953,7     | 22,8           | 1003,1    | 25,0           | +49,4            | +2,2            |
| - соціальний розвиток           | 293,0     | 7,0            | 204,7     | 5,11           | -88,4            | -1,89           |
| - заохочування                  | 1152,5    | 27,5           | 1203,2    | 30,06          | +50,7            | +2,57           |
| - вилучення виручки             | 317,9     | 7,6            | -         | -              | -                | -               |
| - поповнення - оборотних коштів |           |                |           |                |                  |                 |
| - інші цілі                     | 174,0     | 4,2            | 409,3     | 10,22          | +235,3           | +6,02           |

В 2020 році відбулися наступні зміни в структурі використання прибутку: збільшилась питома вага платежів до бюджету на 0,1%, зменшилась питома вага відрахувань в резервний фонд на 0,02%, на соціальний розвиток - на 1,89%, на інші цілі - на 6,02%; збільшилась питома вага використаного прибутку на виробничий розвиток на 2,2%, на заохочування - на 2,56%. Проаналізуємо зміну рентабельності продукції, враховуючи такі фактори, як собівартість продукції та прибуток від її реалізації на основі даних табл. 2.3.

**Аналіз рентабельності продукції**

| Показники                         | Одиниці виміру | 2019 рік | 2020 рік | Абсолютне відхилення, (+/-) |
|-----------------------------------|----------------|----------|----------|-----------------------------|
| 1                                 | 2              | 3        | 4        | 5                           |
| Обсяг реалізованої продукції      | тис. грн.      | 22472    | 25002    | +2530                       |
| Повна собівартість продукції      | тис. грн.      | 29792,4  | 29273,2  | -5192                       |
| Прибуток від реалізації продукції | тис. грн.      | 3952,60  | 3819,93  | -132,67                     |
| Рентабельність продукції          | %              | 13,26    | 13,04    | -0,22                       |

$$P = (Ц - C_{\text{п}}) / C_{\text{п}} \times 100\%, \quad (2.1)$$

де P - рентабельність продукції;

Ц - ціна продукції;

C<sub>п</sub> - повна собівартість продукції.

Розрахуємо рентабельність продукції:

$$P_{2019} = 3952,6 / 29792,4 \times 100 = 13,26\%$$

$$P_{2020} = 3819,93 / 29273,2 \times 100 = 13,04\%$$

Зменшення рентабельності продукції на 0,22% сталося за рахунок зменшення прибутку на 276,8 тис. грн. при збільшенні собівартості на 2806,2 тис. грн.

Падіння рентабельності продажу продукції відбувається у тому випадку, коли виручка знижується, а витрати зростають, або зростання виручки відстає від темпів зростання витрат. Причини такої ситуації можуть бути різні: зниження цін, збільшення норм витрат, зміна асортименту продукції тощо. В такому випадку підприємству необхідно здійснити більш глибокий аналіз ціноутворення, переглянути маркетингову політику (приділити особливу увагу асортиментній політиці), систему контролю та обліку витрат. Що ж стосується зростання рентабельності продажів, то тут необхідно знайти

оптимальне співвідношення постійних та змінних витрат, змінити структуру витрат (наприклад оновити основні фонди), а також змінити структуру асортименту та норми витрат.

### 2.3 Аналіз асортименту і збутової діяльності підприємства

Обсяг виробництва і реалізації продукції залежить від рівня технічної забезпеченості підприємства та інтенсивного використання обладнання, забезпеченості підприємства сировиною та її якості, наявності на підприємстві і кваліфікованих кадрів та рівня організації праці. Всі ці фактори вивчаються в процесі аналізу, визначається їх вплив на процес виробництва та результати господарської діяльності підприємства.

В першу чергу проведемо оцінку виробничої програми ПП «Фаворит-М». Виробнича програма визначає номенклатуру, строки, кількість і вартість продукції, є складовою частиною бізнес-плану. Аналіз виробничої програми підприємства наведено в табл. 2.4.

*Таблиця 2.4*

#### **Динаміка показників виробничої програми ПП «Фаворит-М» за 2019-2020 рр.**

| Показники                                      | Одиниці виміру | Роки  |       | 2020 в % до 2019 р. |
|------------------------------------------------|----------------|-------|-------|---------------------|
|                                                |                | 2019  | 2020  |                     |
| 1                                              | 2              | 3     | 4     | 5                   |
| Обсяг продукції в діючих цінах (без ПДВ)       | тис. грн.      | 22472 | 25002 | 111,2               |
| Обсяг продукції в порівняльних цінах (без ПДВ) | тис.грн.       | 21528 | 24162 | 104,7               |
| Виробництво основних видів:                    |                |       |       |                     |
| - хлібобулочних виробів                        | тон            | 14189 | 14220 | 100,2               |
| - кондитерських виробів                        | тон            | 1440  | 1814  | 128,3               |
| Темп росту в груповому асортименті:            |                |       |       |                     |

Продовження табл.2.4

| 1                                         | 2   | 3     | 4     | 5          |
|-------------------------------------------|-----|-------|-------|------------|
| Хлібобулочних виробів                     | тон | 14189 | 14220 | 100,2      |
| З них:                                    |     |       |       |            |
| - булочні та здобні вироби 0,5 кг і менше | тон | 11765 | 10755 | 91,4       |
| - булочні та здобні вироби 0,3 кг і менше | тон | 426   | 454   | 106,6      |
| - булочні та здобні вироби 0,2 кг і менше | тон | 290   | 294   | 101,4      |
| - бараночні вироби                        | тон | 1530  | 868   | 56,7       |
| - здобні вироби                           | тон | 406   | 121   | в 3,3 рази |
| Кондитерські вироби                       | тон | 1848  | 1440  | 128,3      |
| З них:                                    |     |       |       |            |
| - тістечка                                | тон | 1758  | 1404  | 125,2      |
| - кекси                                   | тон | 76    | 27    | в 2,8 рази |
| - східні солодоці                         | тон | 1     | 2     | 50,0       |
| - печиво                                  | тон | 13    | 7     | 185,7      |
| Кондитерські вироби в розфасовці          | тон | 1761  | 1411  | 124,8      |

Загальний обсяг продукції збільшився, але зменшився обсяг виробництва булочних та здобних виробів вагою 0,5 кг і менше, це сталося за рахунок зупинки печі на ремонт . Зменшення виробітку бараночних виробів сталося з причин зниження купівельної спроможності населення та відмови від цього продукту як товару нижчої споживчої вартості.

На виконання виробничої програми ПП «Фаворит-М» впливає ряд факторів, які поділяють на три групи:

- пов'язані з організацією праці та використанням робочої сили;
- з наявністю та використанням засобів праці;
- з наявністю і використанням предметів праці.

Між цими факторами існують певні залежності, які слід розглянути та проаналізувати. Розглянемо вплив трудових факторів на виконання виробничої програми. Дані для аналізу наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Вплив трудових факторів на виконання виробничої програми  
ПП «Фаворит-М»**

| Показники                                                           | 2019<br>рік | 2020<br>рік | Абсолютне<br>відхилення<br>(+/-) |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------------------|
| Товарна продукція, тис. грн.                                        | 22472       | 25002       | + 2530,3                         |
| Середньоспискова чисельність промислово-виробничого персоналу, чол. | 32          | 35          | +3                               |
| Середньорічний виробіток товарної продукції на 1 прац.,грн.         | 29843       | 29345,4     | - 497,6                          |

З даних табл. 2.2. видно, що на збільшення виробничої програми вплинули:

- зміна чисельності :
- $ТП = +3 \times 29843 = +89,53$  тис. грн.
- зміна продуктивності праці:
- $ТП = - 497,6 \times 35 = - 17,42$  тис. грн.

Загальна зміна ТП

$$АТП = +89,53 - 17,42 = +72,11 \text{ тис. грн.}$$

Важливу роль у діяльності підприємства відіграє наявність та ефективне використання основних фондів.

Тому, розглянемо вплив на виконання виробничої програми другої групи факторів — наявності та ефективності використання основних виробничих фондів, використовуючи дані табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

**Вплив наявності та використання основних фондів на виконання  
виробничої програми підприємства**

| Показники                    | 2019  | 2020    | Абсолютне<br>Відхилення,<br>(+/-) |
|------------------------------|-------|---------|-----------------------------------|
| Товарна продукція, тис. грн. | 22472 | 25002,3 | + 2530,3                          |

Продовження табл.2.6

| 1                                                                | 2      | 3      | 4        |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|----------|
| Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.     | 3917,6 | 5738   | + 1820,4 |
| Фондовіддача на 1 грн. вартості основних виробничих фондів, грн. | 5736,2 | 4537,3 | -1378,9  |

На зміну обсягів виробництва продукції вплинули:

- зміна середньорічної вартості основних виробничих фондів:

$$ТП = +1031,2 \times 6062,6 = +6251,8 \text{ тис. грн.}$$

- зміна фондовіддачі:

$$ТП = -326,4 \times 3917,6 = -1278,7 \text{ тис. грн.}$$

Загальна зміна:

$$\Delta ТП = +6251,8 - 1278,7 = +4973 \text{ тис. грн.}$$

Розглянемо вплив на зміну обсягів виробництва третьої групи факторів - наявність та ефективність використання матеріальних ресурсів, використовуючи дані табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

**Вплив наявності і використання матеріальних ресурсів на  
виробничу програму підприємства**

| Показники                                       | 2019   | 2020    | Абсолютне відхилення, (+/-) |
|-------------------------------------------------|--------|---------|-----------------------------|
| Товарна продукція, тис. грн.                    | 22472  | 25002,3 | +2530,3                     |
| Матеріальні витрати, тис. грн.                  | 12992  | 15333   | +2341                       |
| Вартість ТП на 1 грн. матеріальних витрат, грн. | 1729,7 | 1763,1  | -33,4                       |

З даних табл. 2.7. видно, що зростання обсягів виробництва відбулося за рахунок:

- зміни матеріальних витрат:

$$ТП = +3067 \times 1,763 = +5407 \text{ тис. грн.}$$

- зміни матеріаловіддачі:

$$ТП = -0,0334 \times 12992 = -434 \text{ тис. грн.}$$

Загальна зміна:

$$\Delta ТП = +5407 - 434 = +4973 \text{ тис. грн.}$$

На зміну виробничої програми вплинула також зміна цін на продукцію підприємства, яку відображено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Середня гуртова ціна 1 тони продукції в порівняльних цінах станом на 1.01.2020 року**

| Середня гуртова ціна 1 тони | 2019    | 2020    | 2020 р. у % до 2019 р. |
|-----------------------------|---------|---------|------------------------|
| хлібобулочних виробів       | 1554,20 | 1580,02 | 101,3                  |
| кондитерських виробів       | 5097,00 | 5282,92 | 103,6                  |

Аналіз асортименту продукції полягає у визначенні фактичного випуску за повним або груповим асортиментом і порівнянні його з плановими значеннями. При аналізі структури продукції визначимо питому вагу окремих виробів в загальному обсязі та порівняємо її з планом.

Проаналізуємо виконання плану з асортименту продукції на ПП «Фаворит-М» за 2020 рік на основі даних табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

**Виконання плану з асортименту за 2020 рік**

| Вид виробів                 | Вартість продукції, тис. грн. |         | Виконання плану % | Зараховано планом | Відхилення, % |
|-----------------------------|-------------------------------|---------|-------------------|-------------------|---------------|
|                             | План                          | Факт    |                   |                   |               |
| 1                           | 2                             | 3       | 4                 | 5                 | 6             |
| Хлібобулочні вироби, всього | 12100                         | 13129,3 | 118,2             | 11534,5           | 95,3          |
| - хліб житньо-обдирний      | -                             | 220,7   | -                 | -                 | -             |



Продовження табл. 2.9

| 1                                          | 2     | 3       | 4     | 5       | 6     |
|--------------------------------------------|-------|---------|-------|---------|-------|
| - хліб пшеничний з борошна другого гатунку | -     | 1067,4  | -     | -       | -     |
| - хліб пшеничний з борошна вищого гатунку  | 5     | 5,9     | 14,0  | 0,7     | 14,0  |
| - булочні вироби з борошна першого гатунку | 120   | 181,4   | 240,8 | 120     | 100,0 |
| - булочні вироби з борошна вищого гатунку  | 8780  | 8937,7  | 112,8 | 8780    | 100,0 |
| - бараночні вироби                         | 2243  | 1639,2  | 127,6 | 2243    | 100,0 |
| - здобні вироби                            | 201   | 817,3   | 359,3 | 201     | 100,0 |
| Кондитерські вироби                        | 5391  | 11847,7 | 151,1 | 5348,6  | 99,2  |
| - тістечка                                 | 5962  | 11522,6 | 152,6 | 5269    | 100,0 |
| - кекси                                    | 59    | 280,9   | 146,9 | 59      | 100,0 |
| - східні солодоші                          | 13    | 6,1     | 46,2  | 6       | 46,2  |
| - печиво                                   | 50    | 38,2    | 29,2  | 14,6    | 29,2  |
| Сухарі паніровочні                         | 8     | 25,3    | 253,0 | 8       | 100,0 |
| Всього                                     | 17499 | 25002,3 | 128,4 | 16891,1 | 96,5  |

Як видно з таблиці, в 2020 році план з асортименту продукції недовиконано на 3,5 % при загальному виконанні плану по обсягам виробництва на 128,4 % за рахунок недовиконання плану по: хлібобулочним виробам на 4,7%, та кондитерським виробам на 0,8 %.

Проаналізуємо виконання плану по структурі за даними табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Виконання плану по структурі продукції за 2020 рік**

| Види виробів                   | План  | Факт    | % виконання плану | Фактичний випуск у перерахунку на % виконання плану | Зараховано у виконання плану |
|--------------------------------|-------|---------|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------|
| 1                              | 2     | 3       | 4                 | 5                                                   | 6                            |
| Хлібобулочні вироби            | 12100 | 14305,1 | 118,2             | 15538                                               | 13370,9                      |
| хліб житньо- обдирний          | —     | 150,2   | —                 | —                                                   | —                            |
| хліб пшеничний другого гатунку | —     | 184,8   | —                 | —                                                   | —                            |
| хліб пшеничний першого гатунку | 751   | 189,8   | 25,3              | 965                                                 | 189,8                        |
| хліб пшеничний вищого гатунку  | 5     | 0,7     | 14,0              | 7                                                   | 0,7                          |
| булочні вироби першого гатунку | 120   | 289     | 240,8             | 154                                                 | 154                          |
| Булочні вироби вищого гатунку  | 8780  | 9905,5  | 112,8             | 11274                                               | 9905,5                       |
| бараночні вироби               | 2243  | 2862,9  | 127,6             | 2880                                                | 2862,9                       |
| здобні вироби                  | 201   | 722,2   | 359,3             | 258                                                 | 258                          |
| Кондитерські вироби            | 5391  | 8147,7  | 151,1             | 6923                                                | 6862,6                       |
| торти і тістечка               | 5269  | 8040,4  | 152,6             | 6766                                                | 6766                         |
| кекси                          | 59    | 86,7    | 146,9             | 76                                                  | 76                           |
| східні солодоші                | 13    | 6       | 46,2              | 17                                                  | 6                            |
| печиво                         | 50    | 14,6    | 29,2              | 64                                                  | 14,6                         |
| Сухарі паніровочні             | 8     | 18,8    | 235,0             | 10                                                  | 10                           |
| Всього                         | 17499 | 22471,6 | 128,4             | 22472                                               | 20243,5                      |

Розрахуємо відсоток виконання плану по структурі =  $20243,5 / 22471,6 \times 100 = 90,08\%$

Отже, як свідчать дані проведеного аналізу, 9,9 % продукції ПП «Фаворит-М» в 2020 році було випущено з порушенням планової структури.

Наступним етапом роботи є аналіз обсягу реалізації продукції. Показник обсягу реалізації є результативним показником господарської діяльності підприємства, що характеризує як виробничу, так і позавиробничу сферу.

Реалізована продукція — це продукція, гроші за яку отримано на розрахунковий рахунок підприємства, або продукція відвантажена і відповідно документально оформлена до сплати.

Для визначення обсягу реалізації використаємо формулу:

$$РП = ТП + Зпр - Зкр, \quad (2.2)$$

де РП - обсяг реалізації продукції, тис. грн.

ТП - обсяг товарної продукції в діючих цінах, тис. грн.

Зпр - залишки продукції на початок року, тис. грн.

Зкр - залишки продукції на кінець року, тис. грн.

Проведення аналізу реалізації продукції передбачає складання балансу товарної продукції, який наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Баланс товарної продукції ПП «Фаворит-М» за 2019-2020 роки**

| Показники                                                           | 2019   | 2020    | Відхилення,<br>(+/-) |
|---------------------------------------------------------------------|--------|---------|----------------------|
| 1                                                                   | 2      | 3       | 4                    |
| Залишок готової продукції на складі на початок року                 | 15,0   | 37,7    | +22,7                |
| Залишок відвантажених товарів, не сплачений в строк на початок року | 290,9  | 452,8   | +161,9               |
| Випуск товарної продукції                                           | 224712 | 25002,3 | + 2530,3             |
| Залишок готової продукції на складі на кінець року                  | 37,7   | 20,5    | -17,2                |
| Залишок відвантажених товарів, не сплачений в строк на кінець року  | 452,8  | 215,7   | -237,1               |
| Реалізація товарної продукції                                       | 22287  | 25256,6 | + 2969,6             |

Розглянемо, як вплинула зміна залишків готової продукції на складі та відвантажених товарів на збільшення обсягів реалізації продукції:

$$37,7 + 452,8 - 20,5 - 215,7 = 2542 \text{ тис. грн.}$$

Отже, залишки готової продукції на складі та відвантажених товарів на кінець 2020 року зменшились на 2542 тис. грн., проте залишки на кінець 2019 року збільшились:

$$15,0 + 290,9 - 37,7 - 452,8 = - 184,8 \text{ тис. грн.}$$

Загальне збільшення залишків готової продукції та відвантажених товарів в 2020 році в порівнянні з 2019 роком склало 697 тис. грн.:

$$22,7 + 161,9 - 17,2 - 237,1 = - 697 \text{ тис. грн.}$$

Як показують розрахунки на збільшення обсягів реалізації продукції в 2020 році в порівнянні з 2019 роком на 2969,1 тис. грн. вплинуло збільшення обсягів виробництва продукції на 2530,3 тис. грн. (в тому числі за рахунок зростання оптових цін на продукцію) та збільшення залишків готової продукції на складі й відвантажених товарів на 697 тис. грн.

Таким чином, аналіз асортименту та збутової діяльності ПП «Фаворит-М» за 2019- 2020 роки показав, що в цілому обсяги виробництва та реалізації продукції зростають. Але відбуваються зміни у структурі виробництва за аналізований період. Так, недовиконано план по хлібобулочним виробам та кондитерським виробам у 2020 році порівняно із 2019 роком. Також у 2020 році випуск продукції було здійснено із порушенням планової структури на 9,9%.

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ФАВОРИТ-М»**

#### **3.1 Комплекс заходів розширення збуту продукції ПП «Фаворит-М»**

Ринок хлібобулочних виробів сьогодні насичений конкурентами і щоб ПП «Фаворит-М» виокремити свій продукт, необхідно максимально задовольнити потреби покупців.

Вважаємо, що для того, щоб збільшити обсяг продажів, вийти на новий ринок та закріпитися там, де конкурує значна кількість підприємств, які вже багато років задовольняють потреби покупців, завоювати їх довіру ПП «Фаворит-М» необхідно удосконалити систему збуту. Конкуренти у своїй збутовій діяльності використовують різноманітні інструменти для залучення споживачів. Необхідно враховувати побажання споживачів та підлаштувати діяльність підприємства відповідно до їх бажань.

Для ПП «Фаворит-М» пропонуємо декілька конкретних варіантів дій на ринку.

По-перше, підприємству доцільно було б збільшити кількість точок реалізації. В інших населених пунктах, де ще інші підприємства не встигли зарекомендувати себе та отримати прихильність споживачів необхідно відкривати власні точки реалізації продукції. А також в місцях великого скупчення людей, біля зупинки автобуса. Спробувати просувати власну продукцію у торгові мережі, такі як «Копійка», «АТБ». Хоча, просувати свій товар туди, де вже достатньо широкий асортимент важко. Необхідно сформувати прихильне ставлення споживача, запам'ятатися з продажу першої партії, зайняти гідне місце на полиці магазину. Можлива дегустація першої партії продажів.

По-друге, можна застосовувати заходи стимулювання збуту. Зокрема, запровадити інструменти стимулювання. Знижка за великий обсяг закупівель може бути виражена у вигляді відсотка зниження преїскурантної ціни, у

вигляді товару, який може бути отриманий безкоштовно або по зниженій ціні тощо. Використання знижки призводить до збільшення продажів, відповідно збільшується обсяг виробництва, ефект масштабу призводить до зниження середніх витрат на виробництво. Таким чином, незважаючи на зниження ціни підприємство отримує приріст прибутку. Додаткових витрат цей захід не вимагає.

По-третє, ПП «Фаворит-М» необхідно застосувати заходів покращення задоволення ширшого кола споживачів. Зокрема, завдяки розширенню асортименту і виготовленню таких видів хліба як чорний хліб із додаванням злаків, вітамінізований хліб, дієтичний без дріжджовий хліб. Так як, одним із видів діяльності досліджуваного підприємства є вирощування зернових культур, то на ресурси витрати будуть мінімальними, та й обладнання для виготовлення такого виду продукту у підприємства, й технолог також є.

По-четверте, найважливішим заходом вважаємо запровадження CRM (Customer relationship management) - системи управління відносинами з клієнтами, спрямованої на оптимізацію більшості бізнес-процесів підприємства.

CRM – це прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів [20, с. 109].

Основне завдання цієї системи – це збереження цілісності клієнтської бази. Завдяки її впровадженню ПП «Фаворит-М» зможе вирішити наступні завдання:

- не втратити контакти клієнтів, при звільненні працівників, які відповідають за роботу з клієнтами;
- налагодити зв'язки із тими, хто ще не є клієнтом підприємства через розсилки інформації про нові умови, продукти, сервіси;

- сприяти результативній взаємодії між підрозділами підприємства.

Сумісне використання клієнтської бази дозволяє працівникам із різних підрозділів створювати і пропонувати клієнтам пакети різних товарів та послуг, зокрема, при залученні нових клієнтів, що сприяє збільшенню доходів, а також стимулювати вторинні продажі в межах вже сформованої клієнтської бази.

Крім того, CRM – система – це не тільки система у вигляді прикладного програмного забезпечення, але й стратегія, що дозволяє запропонувати саме той продукт, саме тому клієнтові, саме через потрібний канал. До того ж метод і канал обирають із врахуванням бажань клієнта та оптимальності для підприємства, і найчастіше, автоматизовано. Дана система скорочує час на підготовку та надсилання клієнтам комерційної пропозиції. Автоматизація процесів дозволяє зекономити витрати людських ресурсів, значно зменшити імовірність помилки через людський чинник, а також звільнити час для виконання критичних завдань.

Програмних продуктів CRM, які пропонуються сьогодні на ринку України для малого та середнього бізнесу є багато, дорого вартісних і не дуже. Найбільш прийнятними будуть PipeDrive, Zoho, KeepinCRM тощо, які допоможуть в систематизації продажів та організації роботи відділу продажів як єдиного цілого. Доступні не тільки для персональних комп'ютерів, але й мобільних додатків. А також Encompass, програма проста і зрозуміла. Завдяки її впровадженню можна залучити потенційних клієнтів, налагодити відносини із вже існуючими, розвинути довгострокові взаємини. Дозволяє знизити витрати на маркетинг, відправку форм зворотного зв'язку клієнтам, створювати кампанії з конкретними цілями, вивчати бізнес-аналітику, оперативно отримувати і миттєво реагувати на скарги клієнтів тощо.

Яку для себе програму обере ПП «Фаворит-М» залежить від готовності підприємства витрачати кошти для розвитку і забезпечення конкурентних переваг і прибутку у майбутньому.

Узагальнена схема роботи CRM – системи відображена на рис. 3.1.

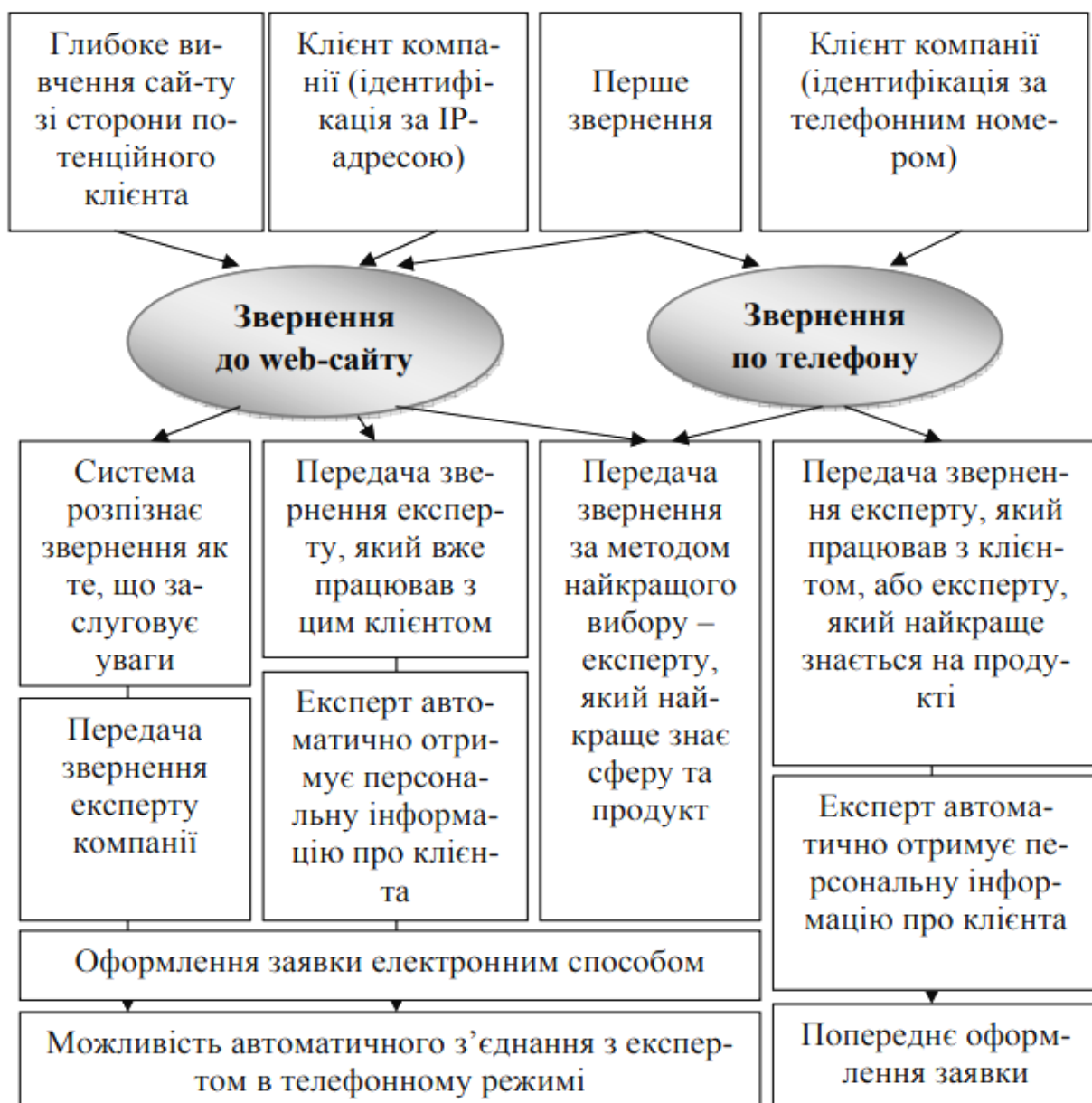


Рис. 3.1 Узагальнена схема роботи CRM – системи.

Необхідно зазначити, що для впровадження CRM – системи ПП «Фаворит-М» повинне мати певні технічні можливості. Зокрема, це розгалужена телефонна мережа та окремий Internet-канал, так як основне навантаження по спілкуванню з клієнтами переходить від телефонного зв'язку до Internet. Відповідно, важливою вимогою впровадження та функціонування системи є її інтеграція з вебсайтом компанії та каналами телефонного зв'язку. А також має бути можливість обробки замовлень за допомогою електронної пошти.



Основними інструментами CRM–систем, які дозволяють підвищувати ефективність та зручність роботи, є напрацювання у двох основних профілях (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Інструменти CRM – системи роботи з клієнтами

Таким чином, управління збутовою діяльністю та маркетингом, а також ефективна організація роботи із персоналом надасть ПП «Фаворит-М» ряд переваг:

- створення єдиного інформаційного простору, інформаційна безпека, зручний інтерфейс та інструменти, що підвищують ефективність роботи;

- можливість відстежувати кінцеві та проміжні цілі за допомогою ключових показників діяльності (KPI).

Впровадження такої системи роботи з клієнтами на перших етапах може викликати супротив персоналу, адже зміни завжди спершу викликають негатив. Основні етапи сприйняття працівниками впровадження CRM-системи зображені на рис. 3.3.

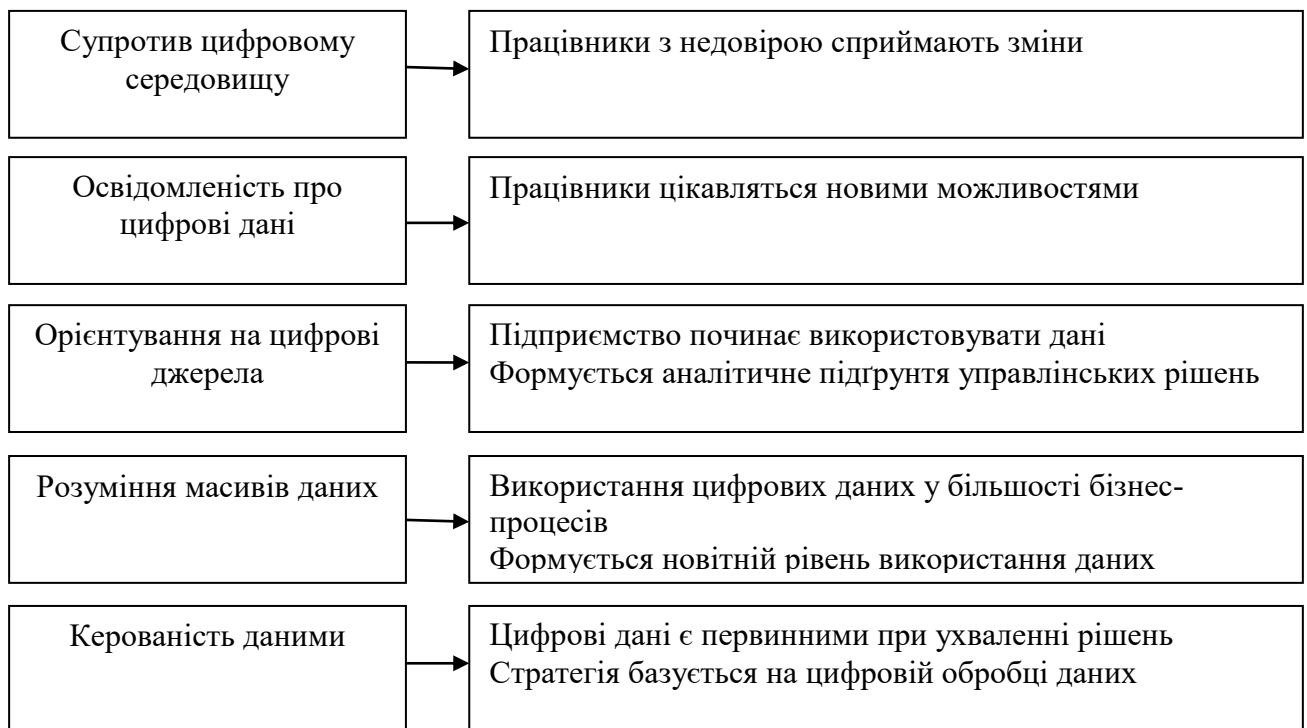


Рис. 3.3 Рівні організаційного впровадження CRM-системи в роботу  
ПП «Фаворит-М»

Таким чином, управління збутовою діяльністю та маркетингом, а також ефективна організація роботи із персоналом надасть ПП «Фаворит-М» ряд переваг:

- створення єдиного інформаційного простору, інформаційна безпека, зручний інтерфейс та інструменти, що підвищують ефективність роботи;
- можливість відстежувати кінцеві та проміжні цілі за допомогою ключових показників діяльності (KPI).

Впровадивши CRM–систему в роботу підприємства, з’явиться можливість узгодити роботу усіх служб та підвищити ефективність збутової діяльності.

### 3.2 Обґрунтування процесу логістичного управління збутовою діяльністю підприємства

Структура підприємства являє собою єдине ціле завдяки цілеспрямованому впливові на її основні зв’язки та процеси. Це досягається управлінською діяльністю, яка являє собою поєднання різних функцій, кожна з яких спрямована на рішення специфічних, різних та складних проблем взаємодії між окремими підрозділами підприємства, що вимагають здійснення комплексу певних заходів. Зміст кожної функції управління визначається специфікою завдань, які виконуються в межах функції. Проте, як би добре не були розвинені функції управління, для здійснення управлінської діяльності необхідні також механізми, які дозволяють реалізовувати ці функції достатньо повно та ефективно.

Управління збутом – це управління рухом продукції підприємства та комерційними відносинами у процесі збутової діяльності з використанням збутових механізмів.

Збутові механізми включають: систему відносин із споживачами та посередниками; формування портфеля замовлень та угод, а також цін; форми розрахунків з покупцями та посередниками; порядок фінансування та кредитування; страхування ризиків; стимули та санкції; правове та інформаційне забезпечення збуту.

Основні елементи системи збуту ПП «Фаворит-М» відображені на рис. 3.1

Оцінка збутової діяльності ПП «Фаворит-М» показала неефективність організаційних механізмів логістичного управління процесом збуту продукції.

на підприємстві відсутній відділ логістики, а функції щодо управління збутовою діяльністю покладені на економіста. Для покращення управління збутовою діяльністю підприємства вважаємо за доцільне запропонувати ввести посаду логіста та запропонувати систему функцій та критеріїв логістичного управління збутовою діяльністю.

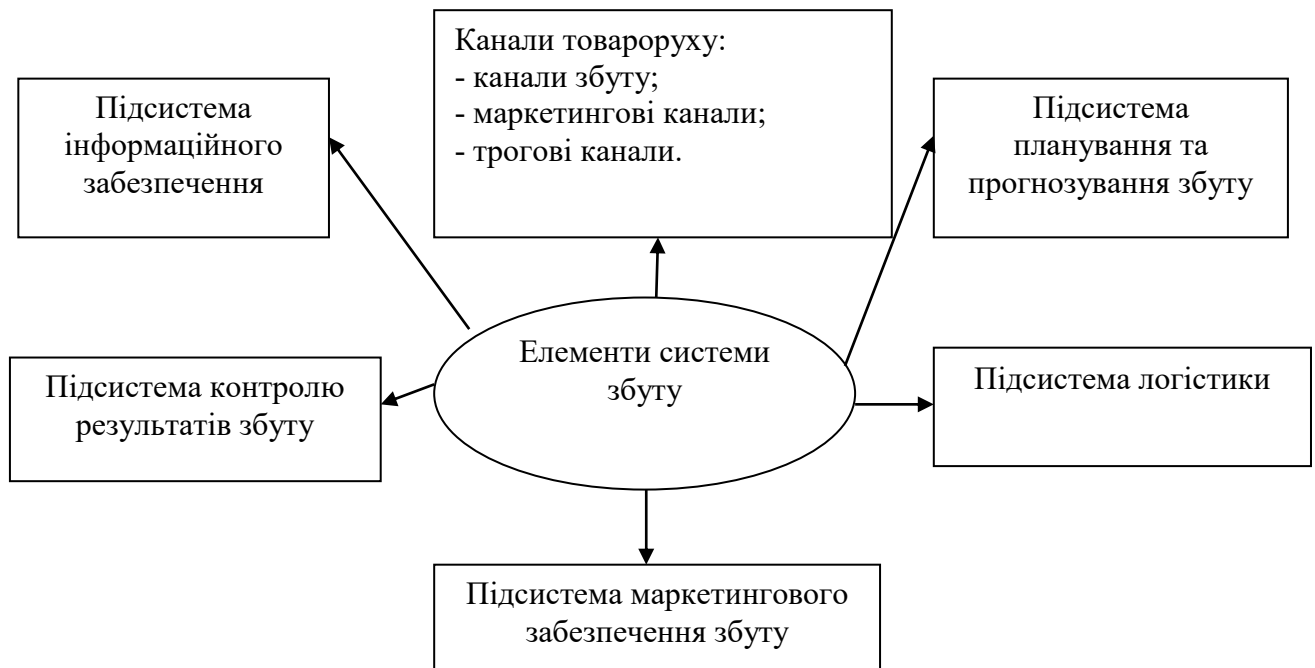


Рис. 3.1. Основні елементи системи збуту

Управління збутом передбачає початкову постановку проблем та визначення цілей на основі вивчення зовнішніх та внутрішніх умов комерційної діяльності підприємства. Такими цілями можуть бути:

- досягнення визначеного обсягу збуту;
- досягнення певного розміру прибутку або підвищення його рівня;
- досягнення підприємством визначеної частки ринку;
- мінімізація витрат на збут (на пакування готової продукції, завантаження, на рекламу та дослідження ринку, на утримання основних фондів, пов'язаних зі збутом, на транспортування та страхування готової продукції тощо).

Процес логістичного управління збутом продукції являє собою сукупність функціональних підсистем: планування і прогнозування; організація виконання; контроль і координація. Кожна з цих підсистем складається з елементів логістичної діяльності, які відповідають специфіці певної підсистеми (рис. 3.2) та спрямовані на оптимізацію процесу розподілу наявних запасів до споживача у відповідності його інтересів та вимог, тобто вирішують задачі процесу реалізації продукції.



Рис. 3.2 Організаційний механізм управління збутом продукції

ПП «Фаворит-М» на основі логістики

Основні завдання логістичного управління збутовою діяльністю підприємства є наступними:

- дослідження потреб та замовлень споживачів, а також вивчення пропозицій конкурентів;

- обґрунтування та організація інформаційного забезпечення системи збуту;
- здійснення порівняльного економічного аналізу, створення власної системи зберігання готової продукції або використання посередницьких організацій;
- вибір ефективного варіанту транспортування продукції до кінцевого споживача, тобто використання власного транспорту чи залучення сторонніх транспортних організацій;
- порівняння і вибір оптимального шляху транспортування продукції до споживача або використання посередницьких організацій;
- встановлення оптимальних замовлень споживачів на всі види продукції підприємства;
- розробка заходів плану реалізації продукції та контроль за їх виконанням.

Процес організації збутової діяльності ПП «Фаворит-М» на основі логістики відображено на рис. 3.3.

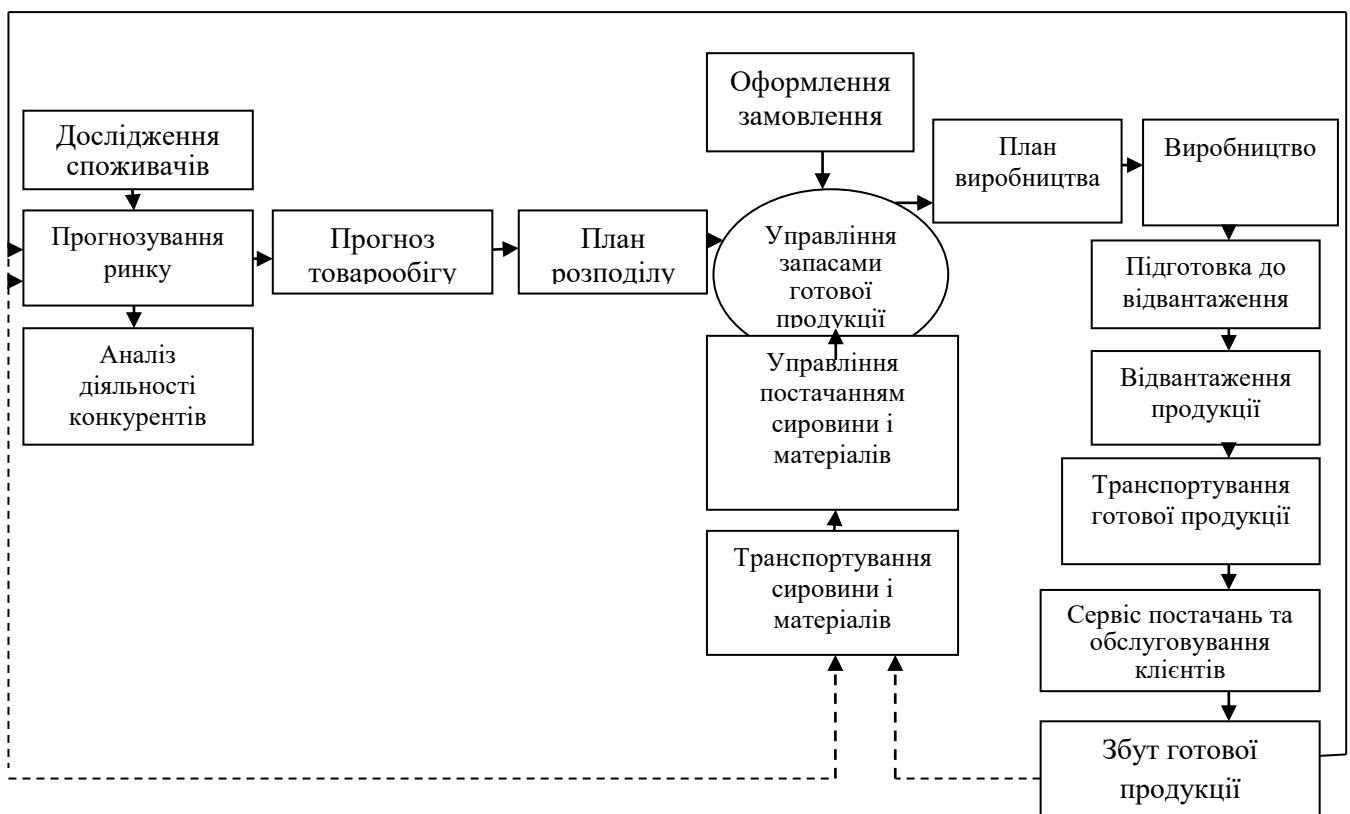


Рис 3.3 Процес організації збуту продукції ПП «Фаворит-М» на основі логістики

Таким чином, реалізація процесу організації збуту продукції ПП «Фаворит-М» на засадах логістики сприятиме досягненню головної цілі підприємства – забезпечення постачання продукції споживачам з високим рівнем сервісу обслуговування та оптимальними витратами.

В умовах зростання конкуренції на ринку хлібобулочних виробів сучасна система управління розвитком виробництва має враховувати всі аспекти управління збутовою діяльністю на засадах логістики, адже від цього залежать фінансова стійкість підприємства, рентабельність та прибутковість виробництва і збуту продукції.

## ВИСНОВКИ

Збутова діяльність є невід'ємною складовою діяльності підприємства, так як обсяг продукції, який реалізується підприємством визначає такі важливі показники як виручка від продажу, отримані доходи, рентабельність продажів тощо. Також від збуту продукції залежить і саме виробництво і те, в якому обсязі буде надходити матеріально-технічне забезпечення.

Метою збутової діяльності підприємства є виявлення та задоволення потреб споживачів з одержанням максимального економічного прибутку як економічного і соціального ефекту.

Збут продукції будь-якого підприємства здійснюється через систему розподілу, ефективність якої забезпечує успіх бізнесу. Одним із основних питань збуту є вибір для різних видів продукції типів каналу збуту. Існують прямі і непрямі канали збуту. Підприємства можуть користуватися як окремими каналами, так і змішаними.

На формування системи збуту хлібопекарських підприємств впливає велика кількість факторів серед яких: доступне розташування постачальника сировини і матеріалів, наявність транспортної і логістичної інфраструктури, наявність виробничої бази та виробничих потужностей, наявність збутової мережі.

Оцінка ефективності збутової діяльності має здійснюватися постійно, так як дозволяє отримати повноцінну та достовірну інформацію про ринок збуту і систему розподілу, приймати правильні рішення при управлінні каналами.

У кваліфікаційній бакалаврській роботі було здійснено оцінку прибутку, рентабельності, асортименту та ефективності збутової діяльності хлібопекарського підприємства ПП «Фаворит-М» за 2019-2020 рр.

Так, оцінка показала, що в цілому обсяги виробництва та реалізації продукції за період з 2019 по 2020 рр. зростають. Проте, відбуваються зміни у структурі виробництва за аналізований період. Так, недовиконано план по хлібобулочним виробам та кондитерським виробам у 2020 році порівняно із



2019 роком. Також у 2019 році випуск продукції було здійснено із порушенням планової структури на 9,9%.

Позитивним у роботі підприємства є те, що відбулися зміни у структурі використання прибутку. Зокрема, збільшилась питома вага платежів до бюджету на 0,1%, зменшилась питома вага відрахувань в резервний фонд на 0,02%, на соціальний розвиток - на 1,89%, на інші цілі - на 6,02%; збільшилась питома вага використаного прибутку на виробничий розвиток на 2,2%, на заохочування - на 2,56%. Виявлено також, що в аналізованому періоді знижується рентабельність продажу продукції. Це відбулося через зростання витрат на виробництво продукції та зниження виручки.

Отже, здійснений аналіз показав, що досліджуване підприємство виготовляє досить широкий асортимент продукції, проте має проблеми із організацією системи збуту та неефективний механізм логістичного управління збутовою діяльністю.

Виходячи із вищезазначеного у третьому розділі бакалаврської роботи надано пропозиції щодо удосконалення збутової діяльності ПП «Фаворит-М».

Зокрема, запропоновано комплекс заходів розширення збуту продукції досліджуваного підприємства завдяки збільшенню кількості точок реалізації, застосування заходів стимулювання збуту (наприклад, запровадження відсотка зниження преїскурантної ціни), а також впровадження CRM - системи управління відносинами з клієнтами, спрямованої на оптимізацію більшості бізнес-процесів підприємства.

Також пропонується удосконалити систему логістичного управління збутовою діяльністю, яка дозволить досягти головної цілі підприємства – забезпечити постачання продукції споживачам з високим рівнем сервісу обслуговування та оптимальними витратами.

У результаті запропонованих заходів у підприємства з'явиться можливість покращити збутову діяльність, а відтак забезпечити прибутковість та конкурентні переваги на майбутній період.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Балабаниць А. В. Маркетинговий аудит системи збуту : монографія. Донецьк : ДонГУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2003. 189 с.
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
3. Белінський П.І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. навч. посіб. Чернівці: Рута, 2007. – 28 с.
4. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта / К. Браун. - М., 2003. - 382 с.
5. Болдовська К.П., Лівенцова Я.О., Горбунова А. Я. Питання розробки і реалізації збутової стратегії експортноорієнтованого підприємства. *Формування сучасної наукової думки: матеріали між нар. наук. конф.*, 31 січня, 2020 р. Кропивницький, Україна: МЦНД, 2020. С. 56-59
6. Гамалій В. Ф. Романчик С.А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf) (дата звернення 08.12.2021)
7. Гнилянська Л. Й., Топоровський В. Я. Організація збутової діяльності підприємства. *Національний університет «Львівська політехніка»*. 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>. (дата звернення 12.11.2021)
8. Грянко Т. Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*. 2018. № 12(1). С. 267–269.
9. Данилюк Д.О., Дашкевич Д.Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес-інформ*. 2020. №9. С. 276-283.
10. Дядін А.С., Ткаченко С.О. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 59. С. 65-71.
11. Залознова Ю.С., Трушкіна Н.В. Удосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств України в умовах нестабільності

- попиту: теорія і практика: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 166 с.
12. Кальченко А. Г. Логістика: Підручник. Київ: КНЕУ. 2003. 284 с.
13. Камілова С. Р., Яцун Ю. Ю. Управління збутовою діяльністю. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. URL: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337/326>.
14. Кислий В.М, Біловодська О.А., Оліференко О.М. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
15. Ковтун Е.О., Козоріз С.О., Собчук В.П. Особливості використання логістичних рішень в управлінні збутовою діяльністю підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6 (1). С. 166-169.
16. Кононов М.В. Критерии оценки эффективности сбытовой политики. *Современные аспекты экономики*. 2009. № 1. С. 43–48.
17. Майстро Р.Г. Кучіна С.Е. Формування політики розподілу на підприємстві. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 34 (1077). С. 127–133.
18. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. – 2018. – № 11(2018). – С. 116-121. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/11-2018/matviyets.pdf> (дата звернення 15.11.2021)
19. Мінаєва А. О., Долгальова О. В. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць ДонНАБА*. 2019. № 2. С. 99-105.
20. Мірошникова Є. Д., Птащенко О. В. Побудова CRM–системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля: наук. Журнал*. Вип. 6 (230). Сєверодонецьк:, СУНУ, 2016. С. 108–116
21. Онопрієнко І.М., Карпенко А.С., Савицька К.О. Ефективність комунікаційно-збутової активності підприємства. URL:

<http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/6932/1/Онопрієнко%20І.М.%20Ефективність.pdf>

22. Потапук І.П., Орехов М.І. Організація збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 13. С. 159-166.
23. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
24. Равікович І.Є. Інтернет-маркетинг як невід’ємна складова збутової логістики промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 14. Ч. 4. С. 84–88.
25. Сакун А.Ж., Карташова О.Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2021. №2. С. 112-117. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/21.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/21.pdf) (дата звернення 05.10.2021)
26. Сакун А.Ж., Пантук І.П. Системний підхід до організації та управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств промисловості. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2 (38). С. 55-59.
27. Сергеев, И. В. Экономика предприятия. Учебник / И.В. Сергеев – М.: Финансы и статистика, 2015 – 241 с.
28. Смутко А.М. Сучасна концепція управління збутовою діяльністю хлібопекарського підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. №1. С. 137-141
29. Тисячук І.О. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства. Матеріали XVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 22-24 березня 2017 р. 2017. - URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/3012>. (дата звернення 12.11.2021)

30. Терент'єва Н.В. Теоретико-методичні засади збутової діяльності підприємств. Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. Економічні науки. 2013. №3. С. 49-54.
31. Транспортна логістика. URL: <https://www.ec-logistics.ru/transportnaya-logistika.htm>
32. Шереметинська О.В., Гаврилюк О.І. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів ЗЕД у сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2016/32.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/32.pdf)
33. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства *Науковий вісник національного університету біоресурсів і природокористування України. Економіка, аграрний менеджмент та бізнес*. 2011. №154 ч.2. – С. 324-332.
34. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 2. С. 52-59.