

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА



Кафедра інтелектуальної цифрової
економіки
“ДОПУЩЕНИЙ ДО ЗАХИСТУ”
Завідувач кафедри

“ ” _____ 2021 р.

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ НА ОСНОВІ
МАРКЕТИНГУ**

Кваліфікаційна робота

на здобуття другого (магістерського) рівня

за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

за спеціалізацією – «Бізнес та приватне підприємництво»

кваліфікація – магістр з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Науковий керівник _____ д.е.н., доцент Дибач І.Л.

Здобувач _____ Самойлова Світлана Олександрівна

Миколаїв – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Збут як елемент маркетингової діяльності	7
1.2. Принципи збутової діяльності підприємства	15
1.3. Маркетингова збутова політика підприємства	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТУ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД»	30
2.1. Організаційно-економічний стан ТОВ «Вознесенський хлібозавод»	
2.2. Аналіз системи збуту продукції ТОВ «Вознесенський хлібозавод»	46
2.3. Оцінка маркетингового інструментарію удосконалення збутової діяльності підприємства	49
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД»	54
3.1. Напрямки вдосконалення системи збуту	54
3.2. Організаційні засади створення служби маркетингу на підприємстві	67
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	76
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88

ВСТУП

Успіх будь-якого підприємства на ринку багато в чому залежить від особливостей організації його збутової діяльності. Саме завдяки такої діяльності товари різних господарюючих суб'єктів стають доступними для цільових споживачів.

Збут представляє собою продаж товарів та його фізичне переміщення від продуцента до покупця. Більш того, збут – це один із компонентів комплексу маркетингу, що підтверджує його значуще місце у ринкових відносинах.

Удосконалення системи реалізації продукції є сьогодні одним з головних завдань, що стоять перед керівництвом підприємств різних сфер господарювання. Так, необхідно найраціональнішим способом довести товар до споживача в тому місці, в тому числі і такої якості, які потрібні, а також максимально використовувати свої можливості для покращення сервісу що передуює покупки, в момент здійснення акту купівлі та після неї.

Підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства є фактором збереження та покращення позиції підприємства на ринку, успішної участі у конкурентній боротьбі та формування сприятливого іміджу підприємства у споживачів. Таким чином, для покращення роботи підприємства необхідно скористатися таким інструментом як збутова діяльність, а точніше – її вдосконалення. Дане перетворення здійснюється за допомогою наступних дій:

- вивчення попиту на продукцію та послуги підприємства;
- формування портфеля замовлень споживача
- участь в асортиментному завантаженні виробництва замовленнями споживачів;
- оперативне та стратегічне планування збуту;
- стимулювання збуту.

Питання удосконалення системи збутової діяльності підприємства давно стоять на порядку денному у дослідженнях провідних науковців та практиків. Так, теоретичні аспекти поняття системи збуту в своїх працях висвітлюють такі

вітчизняні та закордонні автори, як Ассель Г., Багієв Г.Л., Балабанова Л.В., Баркан Д.І., Блайт Дж., Болт Дж., Гаркавенко С.С., Голубков Є.П., Донець Л.І., Котлер Ф., Ніколайчук В.Є., Павленко А.Ф., Пілюшенко В.Л., Попов Є.В., Хардінг Г. Щербак В.Г., та інші.

Однак аналіз економічної літератури та досліджень практичної діяльності конкретних промислових підприємств в умовах ринку показав, що поставлена проблема ще не знайшла повного рішення. Управління збутом продукції на етапі вимагає пошуку нових шляхів вирішення цієї проблеми.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти є розробка теоретичних та прикладних аспектів удосконалення системи збуту продукції на засадах маркетингу.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- вивчення збуту як елементу маркетингової діяльності
- опрацювання принципів та функцій системи збуту продукції
- описати специфіку маркетингової збутової політики підприємства
- дати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»
- здійснити аналіз системи збуту продукції ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»
- дослідити передумови удосконалення системи збуту продукції підприємства
- окреслити новітній засоби покращання просування продукції підприємства
- опрацювати організаційні засади створення служби маркетингу на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення системи збуту продукції на основі маркетингу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти удосконалення системи збуту продукції засобами маркетингу.

Методи дослідження. Теоретичним та методологічним підґрунтям дослідження є наступні загальнонаукові та спеціальні методи та прийоми: абстрактно-логічний; аналізу та синтезу; експертних оцінок; структурно-функціональний, аналітичний, графічних побудов.

Інформаційною базою дослідження є вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, статистичні відомості підприємства, відомості розміщені у глобальній мережі Інтернет.

Науковою новизною проведеного дослідження є формування стратегічних засад удосконалення збутової діяльності підприємства новітнім інструментарієм маркетингу.

Особистий внесок здобувача полягає у проведенні цілісного дослідження теоретичних та прикладних аспектів удосконалення збуту продукції на основі маркетингу.

Апробація результатів дослідження. Результати роботи висвітлені на всеукраїнських наукових економічних читаннях «Сучасні тренди морегосподарювання» (м. Миколаїв, 1-2 грудня 2021 року).

Публікація. Дибач І.Л., Калашнікова І.В., Самойлова С.О. Диджиталізація як детермінанта конкурентоспроможності підприємств морського сервісу. *Сучасні тренди морегосподарювання: всеукраїнські наукові економічні читання*, м. Миколаїв, 1-2 грудня 2021 року.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновку, списку використаних джерел (49 найменувань). Загальний обсяг роботи 92 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Збут як елемент маркетингової діяльності

Підприємницьке середовище сучасної України характеризується підвищенням ролі збутової політики. В загальному розумінні збут – це сукупність дій, в результаті якого право на володіння товаром переходить від продавця до покупця на умовах, що задовільняють обидві сторони угоди [1, с. 15]. В результаті руху товару (робіт, послуг) на ринку та стимулювання збуту отримується прибуток.

Важливість вдосконалення системи збуту та поширення товарів за умов загострення конкурентної боротьби та здешевлення виробництва обумовлює доцільність пошуку нових шляхів стимулювання збуту. Втім, сам термін «збут» заслуговує ретельнішого вивчення. Так, Зігрій О. розглядає збут як вид комерційної діяльності підприємства, який складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача та сукупності маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на продукцію підприємства, з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [2].

Під терміном «збут» Гаврилко П. [3] розуміє комплекс дій, пов'язаних із просуванням готової продукції до споживача і задоволенням потреб останнього. На думку Падухевич О. збут представляє собою цільовий процес організації ринкових зв'язків між виробниками, торговельними посередниками та кінцевими споживачами з приводу руху товару для реалізації економічних інтересів суб'єктів даного процесу [4]. Тотожну думку 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 [6].

Збут – це складова частина маркетингової діяльності підприємства, яка складається з цілісного процесу доведення товару до кінцевого споживача шляхом вжиття маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на товар підприємства для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [6]

Окландер М. визначає збут як акт продажу [7]. Подібні визначення знаходимо у Хрупович С., Борисова Т. [8] та Шпилик С. [9]. На відміну від них, Міщенко Г. пропонує розуміти під збутом сукупність організаційно-технічних і комерційних заходів для безпосередньої реалізації товарів та послуг на споживчому ринку і просування вже готового товару від виробника до споживача [10].

Гарматюк О.В. [11] визначає збут як процес просування товару від виробника до споживача, що включає транспортування товару, складування, зберігання, підтримування запасів на потрібному рівні, просування до оптовим і роздрібним торговцям, передпродажну підготовку, оформлення замовлень, документів і страховок, здійснення контролю за рухом вантажів і продаж товару.

Збут з позиції сучасного стану ведення бізнесу найближче відбивається у визначенні М. Гончаренко [12], який зазначає, що збут є системною діяльністю у сфері товарних відносин, що формує інфраструктуру ринку, а її призначенням є організація продажів і доведення товарів від виробника до покупця. На думку автора, в такому випадку основною метою збутової діяльності є максимальне задоволення потреб споживачів та забезпечення прибутків фірм-продуцентів такої продукції.

На переконання Айрапетова О. збут має дві площини розгляду – вузьку та широку. В першому випадку збут – є умовою особистого продажу товару

кінцевому споживачу продукції; у широкому розумінні збут проявляється як сукупність маркетингових рішень, що безпосередньо стосуються вивчення та формування попиту і стимулювання збуту з метою найкращого задоволення потреби покупців в умовах невизначеності чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [13]. А. Богданович, С. Розумей) говорять, що збут це система елементів і дій щодо забезпечення ефективного продажу та задоволення потреб покупців [14].

Дві інтерпретації дефініції «збут» дають Гамалій О., Романчук С., Фабрика І. [15]. Автори зазначають, що в першому випадку, збут появляється в якості процесу, який поширюється на всі операції – від виходу продукції за межі підприємства-продуцента до моменту передачі його кінцевому покупцеві [15];

А в іншому, у збуті вбачають 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], так само як і попередні дослідники, дещо звужують розуміння сутності терміну «збут». Друге – може охарактеризуватися широтою погляду. Майбогіна М.В. вважає, що збут — це розподіл товарів, який являє собою передачу права власності на товар у процесі його переміщення від виробника до споживача. Збутова діяльність у даному контексті розглядається як сукупність заходів щодо дослідження й аналізу кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибору та управління каналами розподілу, організації транспортування, складування, управління запасами та обслуговування замовлень, що здійснюється з метою досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку [16].

Варто підкреслити, що численні варіації терміну «збут», що запропоновано у науковій літературі, можна згрупувати у дві групи, які характеризують збутову діяльність в широкому і вузькому розумінні. У

вужькому сенсі збут стосується лише тих операцій, що передбачають безпосереднє здійснення угоди купівлі-продажу товару. Очевидно, що в цьому випадку мова йде про передачу права володіння товаром від продавця до покупця. Збут в широкому розумінні передбачає виконання всіх операцій з моменту завершення виробництва аж до моменту передачі купленого товару покупцеві.

Втім, в науковій літературі існує чисельна кількість трактувати терміну «збут», в якості ілюстрації наведемо декілька з них:

- це діяльність щодо планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів з метою задоволення запитів споживачів і отримання прибутку [17, с. 384];

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

- функціональна діяльність, що зініційована виробництвом і визначається (регулюється) споживанням [19].

Вживим елементом, що дозволяє ще глибше з'ясувати сутність дефініції, що вивчається є визначення її завдань. Так, до завдань збуту відносять наступні:

- участь у клієнтському аналізі;

- забезпечення ефективної збутової логістики.

Роль збуту в діяльності підприємства полягає в наступному [20, с. 38]:

1. Збут є продовженням виробничої діяльності, не просто зберігає створену, а й створює додаткову споживчу вартість і вартість товару, тим самим збільшує його загальну вартість;

2. Збут направлений на комерційне завершення маркетингової та речове завершення виробничої діяльності підприємства; одночасно виявляє, формує та реалізує не тільки конкретні економічні підсумки його діяльності, а й конкретні

потреби конкретних споживачів. Будучи однією з найважливіших підприємницьких функцій виробничого підприємства, він не тільки втілює його корпоративну місію, а й в означеній мірі визначає її;

3. Збутова діяльність є одним із джерел конкурентної переваги як товару, так і підприємства в цілому [20, с. 38].

Від так, підсумовуючи вище наведене зазначимо, що основними ознаками, що дозволяють ідентифікувати термін збут у відповідності до сучасних умов ведення бізнесу є (рис. 1.1):

- виникає як наслідок бізнес-комунікації;
- елемент комерції;
- процес обміну;
- взаємовідносини між учасниками маркетингового середовища (виробника продукції, покупця, і, посередника за потребою);
- логістика.

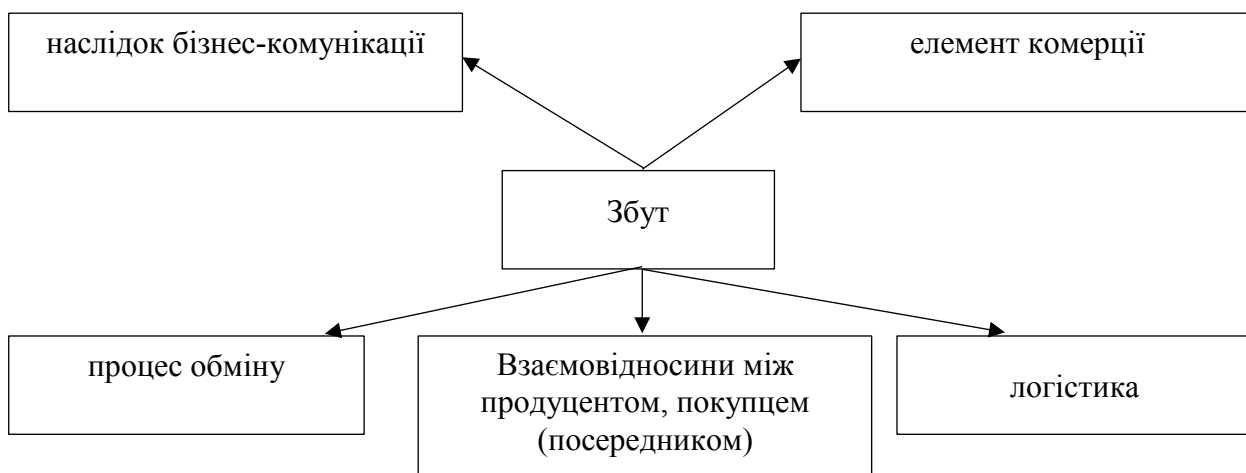


Рис. 1.1. Ознаки збуту підприємства

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 [1, с. 15; 21].

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.

Важливо відзначити, що в науковій літературі спостерігається розмежування термінів «збут» та «збутова діяльність». Так, Л. Балабанова у своїх працях наводить визначення: «Збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових та роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування та реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку» [22] та «збут у вузькому розумінні – процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, спрямований на отримання прибутку, і такий, що вимагає знань, навичок і певного рівня торговельної компетенції» [22, с 5]. На відміну від нього деякі автори зазначають, що збутова діяльність в маркетингу полягає в тому, що доводить товари до споживача в тому місці, в тій кількості і тій якості, яка необхідна» [21, с. 26]. Втім вважаємо, що таке визначення на обумовлює основну мету будь-якої господарської діяльності (отримання прибутку) і є дещо обмеженим. Аналіз численної літератури присвяченої дослідженню сутності збуту дозволяє окреслити п'ять наукових підходів до визначення збутової діяльності (рис. 1.2).

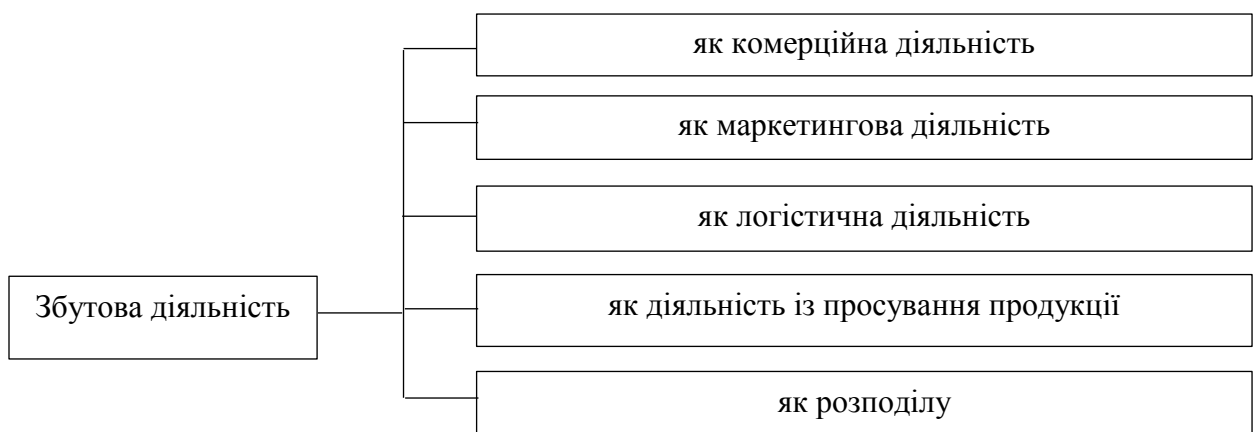


Рис. 1.2. Узагальнення підходів до визначення терміну «збутова діяльність»

Функції збуту включають заходи наведені на рисунку 1.3, а саме:

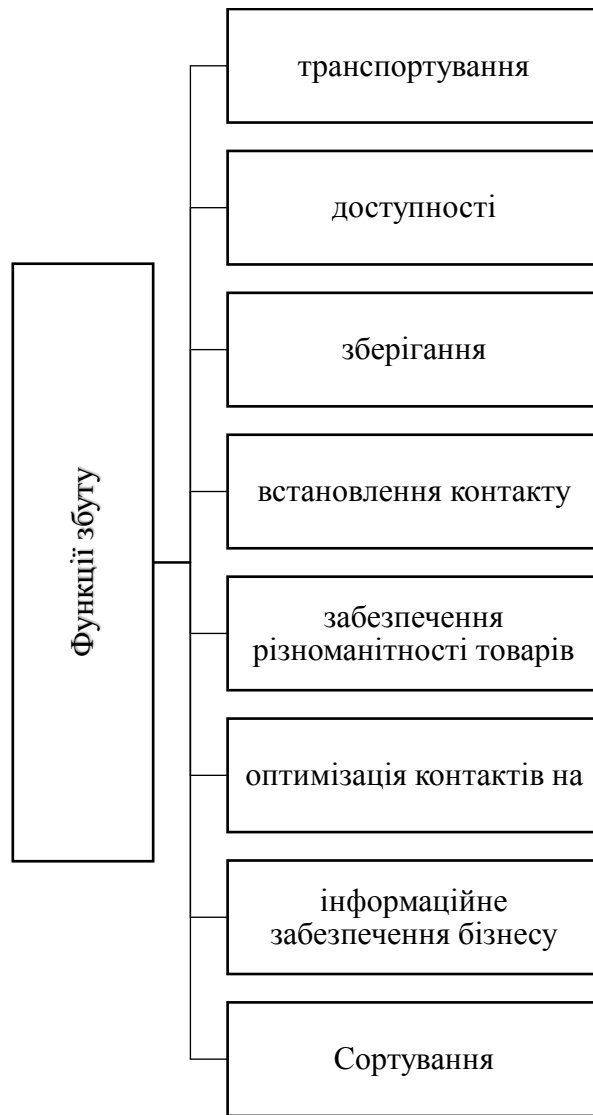


Рис. 1.3. Функції збутової діяльності підприємства

- транспортування, або дії з фізичного переміщення товарів від місць їх виробництва до місця споживання;
- «дроблення» або будь-які дії щодо забезпечення доступності товарів у кількості та формі, що відповідають потребам користувачів;
- зберігання або будь-які дії щодо забезпечення доступності якості товарів у момент покупки або використання;
- сортування або будь-які дії щодо створення наборів спеціалізованих або взаємодоповнюючих товарів, адаптованих до ситуацій споживання;
- встановлення контакту, що включає будь-які дії, що полегшують доступ до кінцевих споживачів;

- інформаційне забезпечення бізнесу або будь-які дії, що підвищують знання потреб ринку та умов конкурентного обміну»;

- скорочення числа та оптимізація контактів на ринку;

- необхідність забезпечення різноманітності товарної пропозиції.

Політику збуту підприємства доцільно спрямувати:

- до забезпечення підприємницького доходу в поточному періоді, а також формування гарантій для його отримання та у майбутньому;

- максимального задоволення платоспроможного попиту споживачів; - довготривалої ринкової стабільності організації, забезпечення конкурентоспроможності продукції;

- формуванню позитивного іміджу організації над ринком тощо.

Збут, зазвичай здійснюється з допомогою різних каналів розподілу, у зв'язку з чим доцільно позначити ту роль, що вони грають у системі поширення продукції. Маркетингові рішення про канали розподілу залишаються найважливішими рішеннями, із якими стикається управлінський персонал. Вони безпосередньо впливають на будь-які інші маркетингові рішення.

Більшість виробників користуються послугами різних посередників для того, щоб уявити свій товар на ринку. І тому вони формують канали розподілу. Такий канал є сукупність незалежних організацій (посередників), що у процесі просування товару чи ж послуги від виробника до споживача. Вибрати найкращий канал розподілу у цьому випадку не проблема. Проблема у тому, щоб переконати одного чи кількох торгових посередників займатися реалізацією продукції саме цього підприємства. Тому система каналів розподілу має розроблятися так, щоб відповідати можливостям та вимогам локальних ринків.

Розробка структури каналів включає такі етапи:

- аналіз необхідних споживачеві видів обслуговування;

- визначення цілей каналу та можливих обмежень для їх досягнення;

- виявлення основних варіантів побудови каналів розподілу;

- оцінка цих варіантів.

При визначенні оптимальної кількості торгових посередників використовується одна з трьох стратегій:

- інтенсивний розподіл;
- ексклюзивний розподіл;
- селективний розподіл.

Велика кількість наукових публікації щодо збуту розкриває збут з різних підходів, наприклад, як комплекс заходів щодо реалізації товарів та послуг, як процес переміщення товару, процес взаємодії між покупцем і продавцем та інструмент маркетингової діяльності.

1.2. Принципи збутової діяльності підприємства

На збутову діяльність, як і будь-яку іншу, відбувається вплив як зі сторони ендогенного (внутрішнього), так і зовнішнього (екзогенного) середовища. А тому доцільним виглядає визначення факторів, які здійснюють такий вплив. Опрацювання численних наукових праць [1-23] та спостереження за процесом збутової діяльності дозволяє виокремити фактори, що мають вплив на збутову діяльність (табл. 1.1).

Зважаючи на те, що успішність збутової діяльності визначають одночасно фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, у процесі її формування необхідно враховувати низку принципів, основними серед яких є принцип економічності, плановості, синергізму, системності та комплексності, соціальної відповідальності, стратегічної гнучкості та ефективності [24].

Таблиця 1.1.

Чинники впливу на збутову діяльність підприємств

Чинники	Характер впливу	
	Позитивний вплив	Негативний вплив
1	2	3

Внутрішнє середовище		
Компетентність працівників	за допомогою кваліфікованої робочої сили можна зменшити витрати на збут, удосконалити рекламну кампанію, в комплексі ефективніше управляти збутом	низька компетентність працівників викликає проблеми в організації збутової діяльності, задоволенні попиту споживачів
Фінансовий стан	наявність фінансових ресурсів дає змогу розширювати власну діяльність, збільшувати масштаби виробництва, розширювати асортимент продукції	погане фінансове становище породжує економію на ресурсах, викликає недовіру партнерів, погіршує інвестиційні, інноваційні та інші можливості підприємства
Поінформованість	чим вищою є поінформованість підприємства, тим швидше воно може реагувати на зміни, впливати на конкурентів та реагувати на потреби споживачів	низький рівень інформованості викликає проблеми в задоволенні потреб споживачів, адже підприємство не встигає реагувати на зміни попиту
Особливості товарів, послуг	від особливостей товарів, робіт і послуг лише залежать методи збуту. Наприклад, продаж автомобілів, продуктів харчування (хліб, цукор) та надання туристичних послуг вимагає особливого підходу, а тому й підхід має відрізнятися	
Масштаби виробництва	збільшення масштабів виробництва викликає потребу в залученні персоналу, пошуку партнерів, залученні ресурсів, що і веде до розширення виробництва	якщо масштаби виробництва зменшуються, це викликає погіршення фінансового стану, втрату споживачів, погіршення конкурентних позицій
Зовнішнє середовище		
Законодавча база	створення пільгових умов, зменшення навантаження, послаблення контролю дають змогу підприємствам більш гнучко діяти та покращувати власне становище	якщо законодавча база ускладнюється, підвищуються податки, підприємство піддається постійному тиску та контролю зі сторони держави, це досить часто призводить до погіршення становища, адже воно не зосереджене на задоволенні потреб споживачів, а на виконанні вимог держави
Конкуренти	стимулює до позитивних змін, удосконалення, інноваційних підходів в організації збуту	велика кількість впливових на ринку конкурентів може наносити постійний тиск, забезпечувати нерівномірність попиту, викликати погіршення конкурентних позицій на ринку

1	2	3
Платоспроможність покупців	високий рівень доходів споживачів дає змогу підприємству збільшувати масштаби виробництва, збільшувати асортимент та підвищувати якість продукції	низький рівень доходів призводить до зменшення продажів підприємства, втрати споживачів, погіршення фінансового стану підприємства
Ресурсне забезпечення	вчасне та безперебійне забезпечення підприємства ресурсами дає змогу завжди дотримуватись запланованих планів виробництва, а тому, відповідно, забезпечувати споживачів товарами	недостатня кількість ресурсів, проблеми з їх поставкою, підвищенням цін на них призводять до погіршення функціонування загалом цілої системи збуту
Канали розподілу	при постійних та взаємовигідних відносинах між підприємством та посередниками дає можливість більш ефективно забезпечувати задоволення попиту, адже тоді товари завжди є на прилавках, завжди вчасно потрапляють до клієнтів, а також підприємство за порадами постачальників реагує на коливання ринку	коли посередники є ненадійними, а відносини з ними конфліктні, дуже важко забезпечити вчасну та безперебійну систему доставки товарів, що й спричиняє як організаційні, так і фінансові труднощі
характер попиту	залежно від характеру попиту (постійний, сезонний) залежить, відповідно, й уся діяльність фірми. Так, продукти харчування (хліб, сіль) мають постійний характер попиту, а морозиво – сезонний, тому й підприємства, які займаються продажем сезонних товарів, повинні проводити рекламну кампанію в період сезонного попиту	

Джерело: [23]

Принцип економічності передбачає формування збутової діяльності з найменшими витратами ресурсів, проте не в збиток його раціональності і результативності. Зіставлення різних варіантів результатів і витрат на управління дає відповідь про його економічність.

Принцип плановості акцентує увагу на тому, що зміни повинні бути підготовлені, керовані і направлені на досягнення поставленої мети. Принцип розуміє під собою встановлення на певні періоди напрямів і кількісних показників діяльності. План розглядається як комплекс економічних і соціальних завдань, які належить вирішити в майбутньому.

Принцип синергізму означає, що номенклатура товарів, що випускаються, і послуг повинна бути внутрішньо зв'язана і окремі товари і види послуг

повинні доповнювати один одного. Цей принцип забезпечує широку економію на масштабах діяльності підприємства за рахунок взаємної підтримки різних товарних груп або сфер господарської діяльності.

Принцип системності та комплексності означає необхідність використання системного аналізу. У формуванні збутової діяльності помилкове рішення може звести нанівець всю діяльність збутової системи, привести до її руйнування. Комплексність означає необхідність усестороннього охоплення всієї збутової системи, облік всіх напрямів, всіх сторін діяльності, всіх особливостей.

Принцип соціальної відповідальності. Як відомо, соціальна відповідальність формується за рахунок суспільних очікувань. Останнім часом суспільні очікування, адресовані бізнесу, значно змінилися, нині суспільству стало не байдуже, як компанія веде свою діяльність, чим вона при цьому керується і як вона розпоряджається своїми доходами. Організація вельми активно і відкрито повинна діяти в таких сферах, як охорона місця існування, охорона праці, охорона здоров'я, захист прав громадян і споживачів. Тобто частину своїх доходів повинна обертати в благо громадян і суспільства, і робити це відкрито, системно, масштабно і в актуальних напрямках. Така громадська думка безпосередньо впливає на репутацію, імідж і на конкурентні переваги й інвестиційну привабливість промислових підприємств. Відповідно збутової діяльності соціальна відповідальність передбачає побудову всіх процедур збутової діяльності, задовольняючих існуючим соціальним цілям, соціальним стандартам і формуючих позитивний імідж по відношенню до досліджуваного підприємства.

Принцип стратегічної гнучкості передбачає пристосування до спеціальних побажань клієнтів, що є мінливими та диверсифікованими у часі та просторі. Принцип стратегічної гнучкості передбачає, що збутова діяльність має адаптуватися до ринку та часу збуту, а стратегія збуту має мати кілька альтернативних варіантів.

Принцип ефективності – вимога до обраної збутової діяльності забезпечувати високу результативність (прибутковість) функціонування підприємства. Його кількісна визначеність може виражатися через показники результативності діяльності [24, с. 112-113].

Узагальнення наведених вище принципів дає підстави стверджувати, що за умови їх врахування, збутову діяльність підприємства можна охарактеризувати як сукупність управлінських і виробничих дій, спрямованих на організацію і здійснення комплексу збутових операцій по доведенню готової продукції споживачам відповідно до їх вимог [24, с. 113].

В діяльності виробничого підприємства збут відіграє дуже важливу роль, а саме [25]:

- є продовженням виробничої діяльності, що не просто зберігає створену, але й створює додаткову споживчу вартість і вартість товару, збільшуючи його загальну вартість;

- спрямований на комерційне завершення маркетингової та речове завершення виробничої діяльності підприємства; одночасно виявляє, формує та реалізує не тільки конкретні економічні підсумки його діяльності, але й конкретні потреби конкретних споживачів, тобто, будучи однією з найважливіших підприємницьких функцій виробничого підприємства, він не тільки втілює його корпоративну місію, але й означеною мірі визначає її;

- одним із джерел конкурентної переваги як товару, так і підприємства загалом [25].

Організація збуту охоплює діяльність з формування, відбору фахівців, які залучаються до роботи у службі збуту, оцінці якості та результатів роботи підлеглих, і навіть заходи щодо матеріального та морального стимулювання персоналу.

Організація збуту тісно пов'язана з плануванням, упорядкуванням усіх робіт за часів та у просторі та з розподілом їх між співробітниками відділу збуту.

Основними елементами планування збуту є: підготовка прогнозів загальногосподарської та ринкової кон'юнктури; прогнозне орієнтування об'єктів збуту фірми; розробка фінансового кошторису збуту; встановлення норм збуту; селекція каналів розподілу товарів; організація торгових комунікацій; планування та здійснення комерційної звітності; аналіз ходу та динаміки продажів; планування та оцінка діяльності персоналу служби збуту; складання та здійснення плану координації діяльності служби збуту, зв'язків з іншими підрозділами фірми; розробка плану консультацій та роботи із замовниками тощо.

Координація діяльності служби збуту, зв'язків із внутрішніми підрозділами фірми та суб'єктами макросередовища проводиться з метою підтримки ефективної поведінки системи збуту та забезпечення постачання необхідної споживачеві продукції у потрібний час, у необхідне місце, у належній кількості та встановленої якості.

1.3. Маркетингова збутова політика підприємства

Основною метою підприємства, що здійснює господарську діяльність в умовах ринкової економіки, є отримання певного (бажано максимального) прибутку у довготривалій перспективі. Ціллю є збутової діяльності суб'єктів бізнесу є розробка, планування, реалізація та оптимізація пакету заходів, для максимально ефективного доведення товару до покупця. Маркетингова збутова політика відіграє провідну роль в ефективності будь-якого бізнесу.

Під збутовою політикою розуміють сукупність збутових стратегій (позиціювання товару, стратегії охоплення ринку та ін.) і комплекс заходів, рішень та дій виробника, спрямованих на кінцевих споживачів продукції. Збутову політику підприємства і політику розподілу доцільно орієнтувати на: отримання прибутку в поточному періоді і на перспективу; максимальне

задоволення платоспроможного попиту споживачів; довгострокову ринкову стійкість підприємства і конкурентоспроможність його продукції; створення позитивного іміджу на ринку та його суспільне визнання тощо. Маркетингова політика розподілу є ширшим поняттям, ніж збутова політика [26, с.39]. Збутова політика - це поведінкова філософія або загальні принципи діяльності, яких фірма збирається дотримуватись у сфері побудови каналів розподілу свого товару та переміщення товарів у часі та просторі [26, с. 39].

Між збутом і збутовою політикою простежуються певні відмінності. Під збутом (збутовою діяльністю) розуміємо комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і оброблення замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і доставка до місця продажу або призначення) й організацію розрахунків за неї (визначення умов і здійснення процедур розрахунків з покупцями за відвантажену продукцію). Головна мета збуту - реалізація економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів [27, с. 124-136]. Збутова політика являє собою комплекс принципів, методів та заходів, що використовується керівництвом для організації й управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків. Головна мета збутової політики підприємства полягає у максимальному задоволенні платоспроможного попиту споживачів конкурентоспроможною продукцією з метою отримання підприємницького прибутку в поточному та майбутньому періодах, довготривала ринкова стійкість підприємства шляхом створення позитивного іміджу на ринку й визнанні його з боку громадськості [28].

На нашу думку, збутова політика підприємства характеризує комплекс дій та концентрацію зусиль, спрямованих на реалізацію виробленої продукції для здійснення процесів розподілу, обміну, споживання й відтворення виробництва в різноманітних формах господарювання з урахуванням розвитку інтеграційних зв'язків між суб'єктами ринку.

До основних компонент збутової політики підприємства належать [29]:

- 1) збутові засади маркетингу (особливо в частині позиціонування, яке частково становить аргументацію продажів);
- 2) організація збутової діяльності;
- 3) регламентна політика (особливо в частині стимулювання збуту, що належить до аргументації продажів);
- 4) товарна і цінова політика;
- 5) політика товароруку (розподілу) (принципи формування каналів просування товарів);
- 6) політика комерційного кредитування;
- 7) інкасаційна політика, під якою мають на увазі принципи у сфері погашення дебіторської заборгованості;
- 8) політика транспортування;
- 9) організаційні аспекти збуту [30, с. 20].

Збут, зазвичай здійснюється з допомогою різних каналів розподілу, у зв'язку з чим доцільно позначити ту роль, що вони грають у системі поширення продукції. Маркетингові рішення про канали розподілу залишаються найважливішими рішеннями, із якими стикається управлінський персонал. Вони безпосередньо впливають на будь-які інші маркетингові рішення.

Більшість виробників користуються послугами різних посередників для того, щоб уявити свій товар на ринку. І тому вони формують канали розподілу. Такий канал є сукупність незалежних організацій (посередників), що у процесі просування товару чи ж послуги від виробника до споживача. Вибрати найкращий канал розподілу у цьому випадку не проблема. Проблема у тому, щоб переконати одного чи кількох торгових посередників займатися реалізацією продукції саме цього підприємства. Тому система каналів розподілу має розроблятися так, щоб відповідати можливостям та вимогам локальних ринків.

Розробка структури каналів включає такі етапи:

- аналіз необхідних споживачеві видів обслуговування;

- визначення цілей каналу та можливих обмежень для їх досягнення;
- виявлення основних варіантів побудови каналів розподілу;
- оцінка цих варіантів.

При визначенні оптимальної кількості торгових посередників використовується одна з трьох стратегій:

- інтенсивний розподіл;
- ексклюзивний розподіл;
- селективний розподіл.

Будь-які зміни збутової політики зумовлюють істотні структурні перебудови у системі налагодженого каналу збуту. Для того щоб цей процес проходив більш організовано та за можливості з меншими витратами, такі зміни повинні відповідати таким етапам формування маркетингової збутової політики.

Перший етап – визначення цілей збуту. Залежно від системних цілей діяльності підприємства на конкретному ринку цілями збуту можуть бути обсяг збуту, дохід або прибуток, час збуту, використання ресурсів, ступінь охоплення ринку, ступінь контролю за рухом товару тощо. При цьому незалежно від того, на яку перспективу стають цілі (довгострокову або короткострокову), вони повинні бути досяжними в принципі й мати кількісний вираз [31, с. 112].

На другому етапі вибирається стратегія збуту. Перш за все ухвалюється рішення про вибір принципу побудови непрямих каналів (з використанням «проштовхування» або «втягування» на практиці вказані принципи часто доповнюють один одного). Багато підприємств використовують «змішаний» принцип, за якого зусилля по збуту розподіляються між співпрацею з посередниками та роботою з кінцевими споживачами. Далі виявляються альтернативи конфігурації каналів розподілу (види каналів та їх структура). Під час використання прямих каналів встановлюється структурна одиниця (орган збуту), яка контактуватиме зі споживачами (агентами по збуту, магазинами, торговими представниками). Результатом другого етапу є виконання загальної концепції збуту підприємства щодо структури організації, побудованих

інформаційних зв'язків, умов, на яких здійснюватиметься поставка продукції, оцінювання величини збутового бюджету.

Третій етап – відбір посередників та учасників збутової системи. З цією метою встановлюється перелік конкретних вимог до них, які впливають із загальної концепції збуту. Вимоги можуть бути пов'язані з ринковими можливостями посередників (обсяг ринку), здатністю маневрувати, рівнем професіоналізму працівників, можливостями демонстрації продукції, наданням послуг споживачам тощо.

На четвертому етапі здійснюється пошук шляхів здійснення успішної співпраці між учасниками кожного каналу розподілу. Сама по собі можливість співпраці вже впливає зі спільності інтересів з реалізації конкретного товару. Проте для того, щоб вона могла бути реалізована практично та з максимальним прибутком для всіх сторін, застосовують методи, стимулюючі співпрацю. За характером вирішуваних задач їх можна об'єднати в декілька напрямів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Методи досягнення співпраці посередників в процесі збуту

Метод	Завдання	Засоби
Мотивування ділянок	Добитися зацікавленості посередників в збуті товару, покращувати власне конкурентне положення в їх очах.	Позитивними мотиваціями є знижки, торгові націнки безкоштовні поставки, матеріальне стимулювання, конкурси, навчання та інформування, реклама. Негативними мотиваціями є загрози розірвати відносини, штрафи.
Формалізація відносин	Забезпечити регулярність контактів з посередником.	Договори, угоди, інтеграція діяльності (вертикальна й горизонтальна), фіксація ритму поставок, порядок оплати, оформлення замовлення.
Програмування майбутньої діяльності	Створити умови для співпраці в майбутньому.	Сумісне з партнерами вивчення ринку, розроблення способів кращого обслуговування споживачів, прогнозування обсягів збуту та його рентабельності.

Джерело: [31, с. 113]

Вибір методів у кожному конкретному випадку визначається цілями збуту, його структурою, принципами побудови каналів збуту та особливостями

кожного посередника. Слід мати на увазі, що в ситуаціях, пов'язаних з вибором засобів досягнення співпраці, не завжди активну (або навіть вирішальну) роль відіграє фірма-виробник. Часто умови диктують посередники, тим паче якщо вони мають переваги, які дають їм змогу це робити.

П'ятий етап – розробка технології контролю збутової діяльності загалом, за кожному каналу розподілу та окремими посередниками. Контрастовими параметрами тут можуть бути досягнутий обсяг збуту, рівень витрат на збут і рентабельності продажу, що склався, якість роботи зі споживачами, оперативність у вирішенні проблем збуту, відносини співпраці, завойований у споживача імідж тощо [32]. Ці показники можуть бути використані під час оцінювання ефективності каналів збуту та діяльності посередників. Набуті значення показників піддаються аналізу, результати якого є підставою для ухвалення подальших рішень про продовження співпраці або відмову від нього, а також про шляхи подальшого вдосконалення роботи по збуту. Таким чином, найкращим каналом є той, який охоплює всі необхідні функції з проміжного оброблення продажу товарів кінцевому споживачу краще за конкурентів, а також за найнижчих відносних витрат [31, с. 113].

Важливим питанням маркетингової збутової політики є стимулювання збуту. За результатами досліджень існуючих підходів виявлено напрями стимулювання збуту та відповідні їм засоби (табл. 1.3).

При становленні ринкової економіки Україні зростає роль збутової діяльності підприємств. Ґрунтуючись на світовому досвіді, можна стверджувати, що в міру демонополізації виробництва та лібералізації економіки, зрівнювання у правах різних форм власності, зростання насиченості ринку та посилення конкуренції між товаровиробниками рівень збутової роботи, її якість об'єктивно висувуються до найважливіших напрямів ефективного господарювання. Тому управлінська діяльність у сфері збуту виступає у сучасних умовах як один із найважливіших факторів функціонування та розвитку підприємств.

Таблиця 1.3

Класифікація напрямків стимулювання збуту та відповідних їм коштів

Напрямок	Мета	Засоби
Стимулювання кінцевого споживача	Для покращення взаємодії між виробником, продукцією та споживачем	Зменшення ціни за умови купівлі певної кількості товару Сезонні розпродажі, святкові акції Знижки для окремих категорій покупців Зниження ціни на покупку товарів Зниження ціни при купівлі товару в обмін на стару модель Вручення супутньої продукції у вигляді премії за купівлю товару Лотереї, розіграші товарів
Стимулювання торгових посередників	Для збільшення обсягів поставки	Зниження ціни при покупці певної кількості товару Премії у вигляді безкоштовної продукції понад встановлений договором обсяг товару, що купується Дегустація товару, що купується Змагання серед дилерів Реклама продукції посереднику витрат на рекламу фірмою продавцем під час проведення спільних заходів Зниження ціни у зв'язку зі збільшенням обсягу, суми реалізації та повторних покупок
Стимулювання фірми виробника	Для підвищення ефективності діяльності за допомогою інформування, перепідготовки кадрів і мотивації персоналу	Матеріальне стимулювання найкращих з персоналу фірми Надання додаткових днів до відпустки Змагання з вибору кращого за професією Поширення літератури з збуту фінансових результатів Моральне стимулювання працівників – грамоти, почесні звання та пам'ятні подарунки

Управління збутом передбачає початкову постановку проблем та визначення цілей на основі вивчення зовнішніх та внутрішніх умов комерційної діяльності підприємства. Такими цілями може бути: досягнення певного обсягу збуту; досягнення певного розміру доходу чи підвищення його рівня; досягнення підприємством певної частки ринку; мінімізація витрат на збут (на упаковку та затарювання готової продукції, на рекламу та дослідження ринку, на передпродажну підготовку товарів, на утримання основних фондів, пов'язаних зі збутом, на транспортування та страхування готової продукції та ін.)

Сутність управління збутовою діяльністю розкривається в таких основних управлінських функціях, як (рис. 1.4):

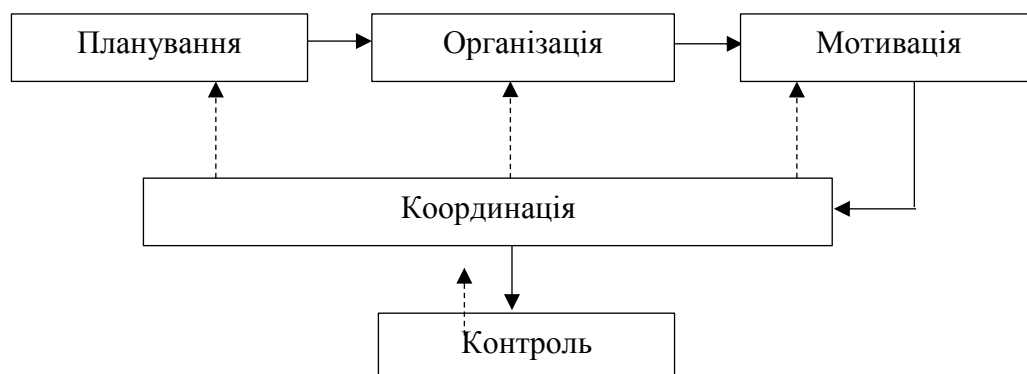


Рис. 1.4. Процес управління збутовою діяльністю підприємства

Кожна з них складається з елементів маркетингової діяльності, що відповідають специфіці цієї підсистеми

Підсистема планування та прогнозування включає вісім елементів:

Першим елементом є планування маркетингових досліджень. У сфері управління збутом продукції такими дослідженнями може бути: дослідження ємності ринку, потреб і попиту населення; визначення частки ринку; аналіз ринкової ситуації та каналів розподілу продукції; вивчення динаміки обсягу збуту; вивчення думок покупців та споживчих переваг та можливостей виходу на зовнішній ринок.

Другий елемент – розробка прогнозів кон'юнктури ринку (короткострокових, середньострокових та довгострокових). Насправді підприємства якщо й роблять прогнози попиту та кон'юнктури, то переважно короткострокові. Крім того, вони є недостатньо достовірними. Це з недосконалістю інформаційної бази прогнозування, відсутністю цілісної системи взаємозалежних за рівнями управління збутом оперативних оцінок поточного попиту, і навіть невідповідності сучасним вимогам методичного забезпечення вивчення та прогнозування попиту.

У практиці знайшли застосування лише найпростіші методи вивчення та прогнозування попиту та кон'юнктури: попити на виставках-продажах,

ярмарках, дегустаційних залах; кон'юнктурні спостереження; економіко-статистичний аналіз обсягів збуту та стану запасів готової продукції.

Застосовувана методика суперечить планової та комерційної роботі підприємства, не враховує економічні, демографічні та соціальні фактори. Удосконалення прогностичної діяльності бачимо у створенні багатоваріантних прогнозів з урахуванням комп'ютерної техніки з допомогою спеціальних програм.

Третій елемент - планування (вибір) каналів збуту - дуже важливий елемент менеджменту збутової діяльності, тому що комерційний успіх підприємства багато в чому визначається тим, наскільки вдало обрані канали збуту виробленої продукції. Це визначає політику цін, вибір посередників, умови продажу, величину доходів та витрат.

Четвертим елементом є розробка прогнозів обсягів збуту продукції, які мають складатися у кількох випадках різних форм товароруху, стимулювання збуту, збутової комунікації. Прогнози мають бути науково обґрунтовані, оскільки вони є основою для проведення всіх комерційних операцій підприємства протягом прогностичного періоду (на 10 та 5 років), базою для розрахунку виробничої програми, складання кошторису збутових витрат та планування доходів підприємства.

Упорядкування річних планів реалізації продукції є п'ятим елементом підсистеми планування. Основою розробки цих планів мають бути маркетингові дослідження потреб, попиту, ємності ринку; аналіз ринкової ситуації, визначення частки підприємства над ринком. Плани реалізації продукції повинні розроблятися в тісній ув'язці з планами виробництва продукції та їх ресурсного забезпечення, що сприятиме підвищенню рівня їхньої наукової обґрунтованості.

Шостий елемент – планування оптимальних господарських зв'язків із споживачами продукції та торговими посередниками. Головними критеріями їх вибору є: забезпечення зручності здійснення покупки кінцевого споживача; географічне розташування торгового посередника; його репутація як ділового

партнера; оптимальний розмір партії замовленого товару; мінімізація витрат за товарорух та інших.

Сьомим елементом є планування зовнішньоторговельних угод (операцій), якому мають передувати відповідні маркетингові дослідження: вивчення можливостей виходу зовнішній ринок, вивчення конкурентоспроможності товарів, ринкової ситуації, вивчення партнерів із зовнішньоторговельних угод і зовнішніх ринків тощо.

Також маркетингові дослідження можуть бути здійснені за допомогою спеціалізованих фірм-консультантів із зовнішньоекономічних питань. Планові розрахунки можна здійснювати лише за допомогою інструментарію зовнішньоторговельного маркетингу.

Останній, восьмий елемент підсистеми планування - складання кошторису збутових витрат (передбачає всі види витрат на управління збутом).

Враховуючи, що основною метою діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта є отримання прибутку, організація ефективної системи управління збутом стає вкрай актуальною задачею. Визначення ринків збуту, номенклатури продукції, що випускається, товарної пропозиції конкурентів стає ефективною передумовою удосконалення збутової діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТУ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічний стан ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Вознесенський хлібозавод» є розташоване в м. Вознесенськ Миколаївської області у 1996 році шляхом реорганізації Вознесенського хлібозаводу Миколаївського виробничого об'єднання хлібопекарської промисловості.

Основною метою підприємства, що зазначено в статуті є отримання прибутку через ведення господарської (підприємницької) діяльності, виконання робіт та надання послуг, а також здійснення іншої діяльності комерційного характеру, що не суперечить чинному законодавству.

На підприємстві працює 72 особи. З 2020 року на підприємстві було призначено нового директора – Мазнува Сергія Володимировича. Управління розділено на два відділи: економічного та виробничого. Робітники на підприємстві працюють в 4 зміни.

Відповідно до Статуту підприємства предметом господарської діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод» 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.

Дослідження діяльності менеджменту підприємства щодо ефективності кадрової політики ТОВ «Вознесенський хлібозавод» (табл. 2.1.) говорить про її покращення – середньооблікова чисельність штатних працівників збільшилась на 2 особи (2,78%). Причиною для найму додаткового персоналу послужило мета керівництва підприємства збільшити обсяги виробництва і збуту продукції у 2020 та наступних роках. Про покращення кадрової політики також говорить зменшення кількості звільнених працівників більше ніж у два рази. Важливо зазначити, що значно зросла середньомісячна заробітна плата у 2020 році – на 15%. Причиною цього є збільшення рівня мінімальної заробітної плати в країні

в 2020 році. В цілому, варто зазначити, що для м. Вознесенськ рівень заробітної плати є нормальним.

Таблиця 2.1

Аналіз персоналу ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/п	Показник	2019	2020	Відхилення 2020 до 2019	Відхилення 2020 до 2019 в %
1	Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	72	74	2	2,78
2	Середньооблікова чисельність в еквіваленті повної зайнятості, осіб	70	72	2	2,86
3	Прийнято працівників, осіб	1	3	2	200,00
4	Вибуло працівників, у тому числі:	3	1	-2	-66,67
	· на власне бажання, звільнено за прогул та інші порушення трудової дисципліни;	3	1	-2	-66,67
	· з причин скорочення штатів	0	0	0	0,00
5	Втрати робочого часу, людино-годин	8996	6734	-2262	-25,14
6	Фонд оплати праці, тис. грн.	322000	381600	59600	18,51
7	Середньомісячна заробітна плата, грн.	4600	5300	700	15,22

В продовження таблиці 2.1. проаналізуємо рух робочої сили на підприємстві, який наведено в таблиці 2.2. як бачимо, існує незначне збільшення коефіцієнту персоналу за наймом на 0,028%

Таблиця 2.2

Рух робочої сили ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№з/п	Показник	Роки		Відхилення
		2019	2020	
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	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
1	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	72	74	2	2,78
2	Відпрацьовано за рік одним робітником:				
	Днів	236	237	1	0,42
	Годин	1701,56	1741,95	40,39	2,37
3	Середня тривалість робочого дня, год.	7,21	7,35	0,14	1,94
4	Фонд робочого часу, год.:	122512,32	128904,3	6391,98	5,22

На зміну ефективного використання фонду робочого часу впливають:

- зміни середньоспискової чисельності працівників (в нашому випадку за цей рахунок фонд збільшився на 3459 годин);
- кількість відпрацьованих робітником днів – фонд робочого часу збільшився на 1230 годин;
- зміна тривалості робочого дня – 1702 години

Важливим показником, що характеризує ефективність діяльності персоналу підприємства є продуктивність праці. Продуктивність праці – це

міра ефективності праці, яка вимірюється кількістю продукту, виробленого працівником певний час. Аналіз продуктивності праці необхідний для:

визначення ступеня напруженості плану продуктивності праці;

визначення реального рівня продуктивності праці та її змін у порівнянні з базисним періодом;

визначення головних факторів, що впливають на зростання або зниження продуктивності праці в аналізованому часовому періоді;

розроблення заходів щодо виявлення внутрішніх резервів зростання виробництва в результаті більш оптимального використання робочої сили.

Для ТОВ «Вознесеньський хлібозавод» аналіз продуктивності праці (табл. 2.4.) засвідчив, що у 2020 році продуктивність праці збільшилася на 24,56 грн /особу;

Таблиця 2.4

Дослідження продуктивності праці ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»

Показник	Роки		Відхилення
	2019	2020	
Чисельність персоналу, осіб	72	74	2
Виручка, тис. грн.	5942	7914	1972
Середня продуктивність праці, тис. грн./особу	82,39	106,95	24,56

Враховуючи те, що на продуктивності праці мають вплив наступні фактори:

екстенсивні фактори: - використання робочого часу;

інтенсивні фактори: зниження трудомісткості виготовлення продукції за рахунок впровадження нової техніки, механізації та автоматизації виробничих процесів, удосконалення технології та організації виробництва, здійснення організаційно-технічних заходів, спрямованих на зниження трудомісткості виготовлення продукції.

Зазначимо, що у випадку ТОВ «Вознесенський хлібозавод» на підвищення продуктивності праці вплинуло покращення викорисання фонду робочого часу.

Для ТОВ «Вознесенський хлібозавод», як і для будь-якого іншого виробничого підприємства, ключовим ресурсом є основні засоби. Їх аналіз як правило включає оцінку їхнього стану та ефективності використання. Так в таблиці 2.5. проаналізовано склад основних засобів ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

Таблиця 2.5

Склад основних засобів ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/п	Показник	2019 рік		2020 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, у тому числі	5017	100,00	5017	100	0	0
1.1	Засобів, знос яких становить:	1569	31,27	1478	29,46	1478	-5,80
	до 50 %						
	від 50 % до 75 %						
	понад 75 %	1481	29,52	1354	26,99	-215	-8,58
1.2	Зі строком служби:	1967	39,21	2185	43,55	704	11,08
	до 5 років;	264	5,26	243	4,84	-21	-7,95
	від 5 до 10 років;	1042	20,77	1087	21,67	45	4,32
	від 10 до 20 років;	2298	45,80	2249	44,83	-49	-2,13
	понад 20 років.	1413	28,16	1438	28,66	25	1,77
2	Знос основних засобів:	1887	—	1912	—	25	—
	тис. грн.						
	% зносу	85,7	—	75,68	—	—	-10,02
3	Балансова вартість основних фондів, які не використовуються	41	—	40	—	-1	-21,38
4	Знос основних фондів, які не використовуються:	—	—	—	—	-3	—
	тис. грн.	32	—	29	—	-2,4	—
	% зносу	77	—	76	—	—	-1

Як свідчать дані таблиці оновлення основних засобів останнім часом на ТОВ «Вознесенський хлібозавод» не відбувалося. Останнє оновлення обладнання було у 2017 році, коли було куплено та запущено новий розжарюваний шкаф для випікання батонів німецького виробництва. Саме це обладнання в таблиці зазначено, як те, знос якого становить до 50%, а строк служби да 5 років. В той же час питома вага основних засобів знос яких становить більше 75 % дорівнює 43,55% і має тенденцію до збільшення.

Варто зазначити, що часто для аналізу ефективності використання основних використовують показник фондовіддачі. Даний показник характеризує ефективність використання основних засобів підприємства та показує, скільки виручки припадає на одиницю вартості основних засобів. Втім, сам по собі показник фондовіддачі не говорить про ефективність використання основних засобів, а лиш демонструє, як співвідноситься отримана виручка від продажу продукції з вартістю існуючих на підприємстві засобів праці. Враховуючи застарілість обладнання, смінний характер праці, збільшення виручки на підприємстві у 2020 році можна стверджувати, що показник фондовіддачі ТОВ «Вознесенський хлібозавод» покращився.

Аналіз структури оборотних коштів ТОВ «Вознесенський хлібозавод» (таблиця 2.6) дозволяє зробити висновок, що виробничі запаси мають найбільшу часту в загальній кількості виробничих активів. Як бачимо, левову частку у структурі оборотних коштів займають виробничі запаси. Їх частка у 2020 році становила майже 70 % і збільшилася майже у 4 рази у порівнянні із 2019 роком. Така зміна пояснюється намаганням керівництва мінімізувати збільшення ціна на основну сировину (передбачалося і відбулося у 2020 році значне збільшення вартості муки, олії та масла). Зменшилася на 19% частка готової продукції у виробничих запасах. Збільшилася частка дебіторської заборгованості на більше ніж на 150%. Відбулося зменшення грошових коштів в національній валюті на рахунках ТОВ «Вознесенський хлібозавод» на 30%.

Таблиця 2.6

Аналіз структури оборотних активів ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№ з/ п	Показник	2019		2020		Відхилення	
		Сума, тис. грн.	% до ітогу	Сума, тис. грн.	% до ітогу	Сума, тис. грн.	% до початку року
1	Запаси:	457,00	38,12	1689,00	68,69	1232,00	269,58
	виробничі запаси						
	тварини на вирощуванні та вигодівлі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	незавершене виробництво	0,90	0,08	0,80	0,03	-0,10	-11,11
	готова продукція	21,00	1,75	17,00	0,69	-4,00	-19,05
	товари	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:	249,00	20,77	642,00	32,24	393,00	157,83
	чиста реалізаційна вартість						
	первісна вартість	249,00	20,77	642,00	26,11	393,00	157,83
	резерв сумнівних боргів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Дебіторська заборгованість за розрахунками:	213,00	17,77	198,00	8,05	-15,00	-7,04
	з бюджетом						
	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	4,00	0,33	1,00	0,04	-3,00	-75,00
6	Поточні фінансові інвестиції	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Грошові кошти та їх еквіваленти	98,00	8,17	121,00	4,92	23,00	23,47
	у національній валюті						
	в іноземній валюті	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8	Інші оборотні активи	156,00	13,01	109,00	4,43	-47,00	-30,13
Разом		1212,00	1198,90	100,00	2458,80	100,00	1259,90

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%.

Ефективність і безперебійність операційної діяльності підприємства багато в чому залежить від його забезпеченості оборотними коштами та раціональним їх використанням. Нестача фінансових ресурсів для придбання необхідного обсягу матеріальних запасів може призвести до зупинки виробничого процесу та невиконання виробничих планів підприємства. Оскільки оборотні кошти включають як матеріальні, а й фінансові ресурси, від ефективності їх використання також залежить рівень фінансової стійкості підприємства. Все це призводить до необхідності контролю стану та раціонального використання оборотних коштів підприємства, аналізу показників їх оборотності. За відомостями, що вміщені в таблицю 2.7 (Аналіз показників оборотності оборотних коштів ТОВ «Вознесеньський хлібозавод») можна сказати про цілому погану ситуації з оборотністю оборотних коштів на ТОВ «Вознесеньський хлібозавод». Відбулося зменшення робочого капіталу підприємства. Інші показники також демонструють негативну тенденцію: збільшення маневреності робочого капіталу на 544, коефіцієнт оборотності оборотних коштів у 2020 році становить 2,13 і зменшився у порівнянні з 2019 на 4,85.

Значно збільшилася тривалість обороту оборотних коштів та тривалість обороту запасів, втім причину з якої це відбулося було озвучено вище. Так само не відбулося позитивних змін щодо показників оборотності дебіторської заборгованості: коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився на 8,43, а мав би збільшуватися. Аналогічна ситуація і з тривалістю обороту дебіторської заборгованості – вона збільшилася на 87 днів.

Таблиця 2.7

Аналіз показників оборотності оборотних коштів
ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»

№ з/п	Показник	Нормативна тенденція	2019	2020	Фактичне значення	
1	Робочий капітал, P_k	Зростання	-10123	-10095	Зменшення	28
2	Маневреність робочого капіталу, M_k	Незначне збільшення	601	1145	Збільшення	544
3	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, K_o	Збільшення	6,98	2,13	Зменшення	-4,85
4	Тривалість обороту оборотних коштів, дні	Зменшення	58,34	176,21	Збільшення	117,87
5	Коефіцієнт оборотності запасів, K_{oz}	Збільшення	34,67	6,12	Зменшення	-28,55
6	Тривалість обороту запасів, дні	Зменшення	12,11	54,67	Збільшення	42,56
7	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, K_{dz}	Збільшення	11,45	3,02	Зменшення	-8,43
8	Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	Зменшення	36,44	123,61	Збільшення	87,17

Основним показником, що дозволяє говорити про ефективність господарської діяльності є собівартість продукції, що виготовляє підприємство. Від її рівня залежить рентабельність господарської діяльності в цілому та виробництва, зокрема. Ефективність системи управління витратами багато в чому залежить від організації їх аналізу, яка, своєю чергою, визначається такими факторами:

- формою та методами обліку витрат, що застосовуються на підприємстві;
- ступенем автоматизації обліково-аналітичного процесу для підприємства;
- станом планування та нормування рівня операційних витрат;

наявністю відповідних видів щоденної, щотижневої та щомісячної внутрішньої звітності про операційні витрати, що дозволяють оперативно

виявляти відхилення, їх причини та своєчасно вживати коригувальних заходів щодо їх усунення;

наявністю фахівців, які вміють грамотно аналізувати, та керувати процесом формування витрат.

Дослідження затрат на виробництво та реалізацію продукції ТОВ «Вознесенський хлібозавод» наведено в табл. 2.8. Збільшення матеріальних витрат у 2020 році в порівнянні з 2019 на 900 тис. грн. сталося в наслідок збільшення обсягів реалізованої продукції, робіт, послуг. Загальні витрати на виробництво продукції зменшилась на 99 тис. грн.

Таблиця 2.8

Аналіз затрат ТОВ «Вознесенський хлібозавод» на виробництво та реалізацію продукції

№ з/п	Показник	2019		2020		Відхилення	
		тис. грн.	частка в загальному обсязі, %	тис. грн.	частка в загальному обсязі, %	(+/-) тис. грн.	(+/-) %
1	Вартість продукції, робіт, послуг	9034	—	10412	—	1378	—
2	Витрати на виробництво, у тому числі:	10530	100	10755,16	100%	225,185	-99,00
	матеріальні витрати	5092	48,36	5992	55,71%	900	-47,80
	амортизація основних фондів	311	2,95	351	3,26%	40	-2,92
	витрати на оплату праці	2446	23,23	2729	25,37%	283	-22,98
	відрахування на соціальні заходи	476,97	4,53	532,155	4,95%	55,185	-4,48
	інші витрати	2204	20,93	1151	10,70%	-1053	-20,82

Важливим питанням в дослідженні будь-якого підприємства є аналіз джерел формування прибутку. Прибуток за своєю суттю є показником, що показує перевищенням доходів над витратами, які були понесені для їх

одержання. Протилежний за значенням термін збиток характеризує ситуацію навпаки. Розрахунок фінансового результату підприємства визначається формами фінансової звітності.

Щодо ТОВ «Вознесенський хлібозавод» варто зазначити, що господарську діяльність у 2020 році можна охарактеризувати як позитивну – ТОВ отримало прибуток, якого не було у минулому році (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

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

Показник	Роки		Відхилення
	2019	2020	
Рентабельність усіх активів за чистим прибутком	0,00%	4,12%	4,12%
Рентабельність власного капіталу за чистим прибутком	0,00%	-4,97%	-4,97%
Рентабельність необоротного (постійного) капіталу	0,00%	8,21%	8,21%
Рентабельність капіталу, що функціонує	0,00%	2,30%	2,30%
Коефіцієнт рентабельності всіх операцій за чистим прибутком	0,00%	5,34%	5,34%
Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком	0,84%	5,33%	4,46%
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	0,00%	5,87%	5,87%
Показник чистого доходу	0,00%	4,01%	4,01%

Дані таблиці свідчать про підвищення фінансової ефективності від використання майна – збільшилась рентабельності активів за чистим прибутком на 4,12%. Зниження рентабельності власного капіталу на 4,97% свідчить про зниження ефективності його використання.

Рентабельність постійного капіталу збільшилась на 8,21%, що говорить про підвищення ефективності його використання. Збільшення рентабельності капіталу, що функціонує 2,3% свідчить про початок прибутковості виробничої діяльності у 2020 (в попередньому періоді ТОВ «Вознесенський хлібозавод» не було прибутковим).

Підсумовуючи результати оцінки фінансового стану ТОВ «Вознесенський хлібозавод» зазначимо, що в цілому він є незадовільним. Однак, 2020 рік охарактеризувався початком отримання прибутку. Тож можна говорити про позитивні зміни в управлінні підприємством та знаходити резерви для підвищення ефективності діяльності ТОВ в майбутньому.

Для підприємств, що працюють в сфері громадського харчування та хлібопекарських підприємств важливим є оцінка конкурентоспроможності. Створення конкурентоспроможної товарної політики на користь підприємств хлібопекарської галузі має особливу цінність: економічний успіх цих підприємств залежить від здатності запропонувати ринку продукт, прийнятний за вартістю та відповідає потребам споживачів, які відчують необхідність у різних і високоякісних хлібобулочних виробів.

Досягти конкурентних переваг особливо складно на наповнених ринках, де попит досягається великою кількістю виробників. Разом з тим, ринок хліба має достатній потенціалом зростання внаслідок обмеженого завантаження виробничих потужностей та затримки виведення на регіональний ринок хлібобулочних виробів із пропозицій зарубіжних виробників. Крім цього, ще одна відмінна риса хлібопекарської галузі - висока стабільність попиту на її продукцію в період економічних криз.

Скорочення виробництва хлібобулочних виробів у країні, зниження попиту та зростання витрат негативно позначаються на економічних показниках підприємств. Тому для підприємств хлібопекарської галузі збільшення Конкурентоспроможність є ефективним інструментом їх діяльності. Зацікавленість організацій за підсумками своєї роботи збільшує потребу збільшення конкурентоспроможності випускається продукції. Конкурентоспроможність є найважливішим фактором забезпечення безпеки

продукту, тобто існування в «суворих реаліях», а також його подальшого ефективного розвитку.

На рис. 2.2. наведено основні фактори конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств в цілому та ТОВ «Вознесеньський хлібозавод», зокрема.

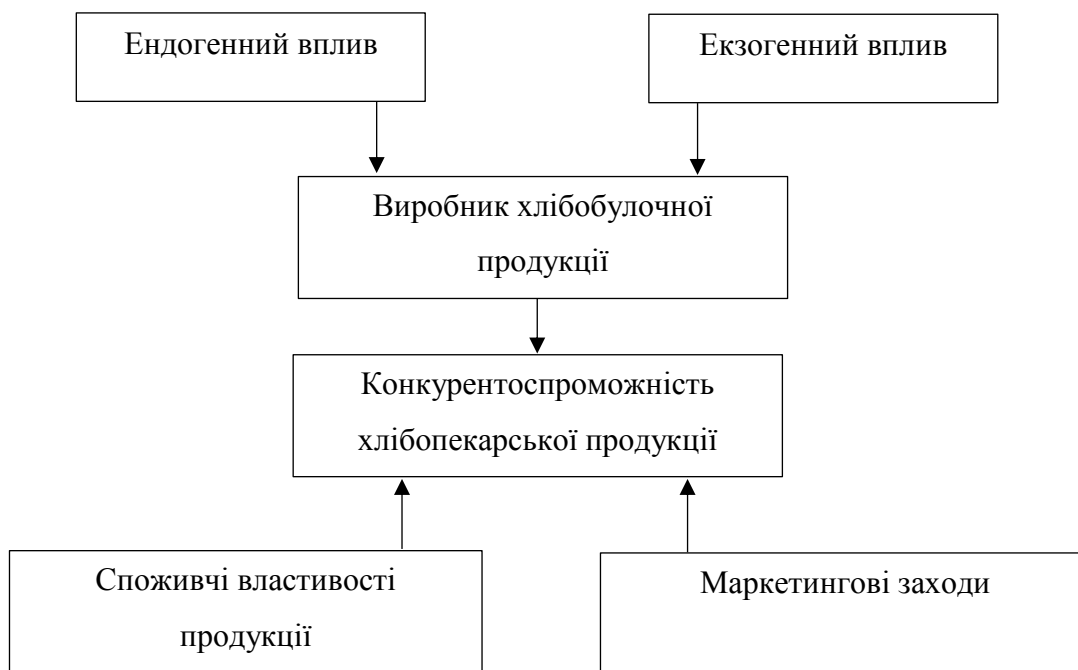


Рис. 2.2. Чинники конкурентоспроможності ТОВ «Вознесеньський хлібозавод»

Для підприємства важливо проводити оцінку невідомих спроможностей конкурента, передбачати їх дії, а також досліджувати ступінь загрозливості конкуренції. Внаслідок цього, основними цілями та завданнями проведення аналізу конкурентного середовища виступають:

- встановлення виду конкурентного ринку;
- визначення реальних та потенційних конкурентів;
- встановлення числа, виду, обсягу конкуруючих підприємств;
- здійснення розрахунку частки ринку, яку займає суперники;
- оцінка насиченості конкурентної боротьби; виявлення сильних та слабких сторін,

стратегії та аналіз конкурентоспроможності продукції суперників;
дослідження та прогноз моделювання дій суперників на ринку.

На даний момент конкурентна боротьба у сфері виготовлення хлібобулочних виробів досить активна. Для ТОВ «Вознесенський хлібозавод» визначено основний перелік конкурентів, що наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Основні конкуренти ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

№	Назва	Місцезнаходження
1	ПАТ «Одеський коровай»	м. Одеса
2	ТОВ «Миколаївський хлібозавод №1»	м. Миколаїв
3	ПП «Пекарня Новоодеська»	м. Нова Одеса
4	ПП «Булошна»	м. Вознесенськ

Конкурентний аналіз здійснювався за такими напрямками:

сайти та соціальні мережі;
відгуки про підприємство та її продукцію;
активність компаній у просуванні та рекламі;
споживчий аналіз.

В таблиці 2.11 наведено результати експертної оцінки за зазначеними показниками. Варто відмітити, що шкала вимірювання складає від 5 до 1, де 5 – найвищий бал.

Таблиця 2.12

Оцінка конкурентних позицій підприємства

Показник Підприємство	сайти та соціальні мережі	відгуки про підприємство та її продукцію	активність компаній у просуванні та рекламі	споживчий аналіз	Середній бал
ТОВ «Вознесенський хлібозавод»	2	4	3	4	3,25
ПАТ «Одеський коровай»	4	5	5	5	4,75
ТОВ «Миколаївський хлібозавод №1»	3	4	4	4	3,75
ПП «Пекарня	2	4	3	4	3,25

Новоодеська»					
ПП «Булошна»	4	5	4	5	4,5

Підсумовуючи вищезазначене приходимо до висновку, що менеджменту ТОВ «Вознесенський хлібо завод» має сенс прийняти заходи щодо посилення 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. Дослідження ефективності збутової діяльності ТОВ «Вознесенський хлібо завод»

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 [33, с. 131]. Для підприємства, збутова діяльність якого, є об'єктом дослідження таким показником відповідності темпів виробництва і реалізації може слугувати коефіцієнт реалізації. Від 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 [34, с. 49]. Для того, щоб з'ясувати причини зміни основних показників господарської діяльності, необхідно дослідити, як здійснювалося виробництво і реалізація продукції (табл. 2.13; рис. 2.1). Як бачимо з таблиці за останні три роки відбулося збільшення виробництва та реалізації виготовленої продукції.

Таблиця 2.13.

Динаміка виробленої та реалізованої продукції ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

Показники	2018	2019	2020	Темп змін, %	
				3/2	4/3
1	2	3	4	5	6
Дохід (виручка) від реалізації продукції (тис. грн)	5763	5932	7914	2,93	33,41
Обсяг виробленої продукції (тис. грн)	10076	10457	12435	3,78	18,92
Коефіцієнт відповідності	0,76	0,82	0,89	7,89473684	8,54
Середні залишки нереалізованої продукції (тис. грн)	970	1098	1106	13,2	0,73

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. 2.2. наведено показники динаміки чистого доходу від реалізації продукції та обсягу виробленої продукції ТДВ «Вознесеньський хлібозавод» за останні три роки.

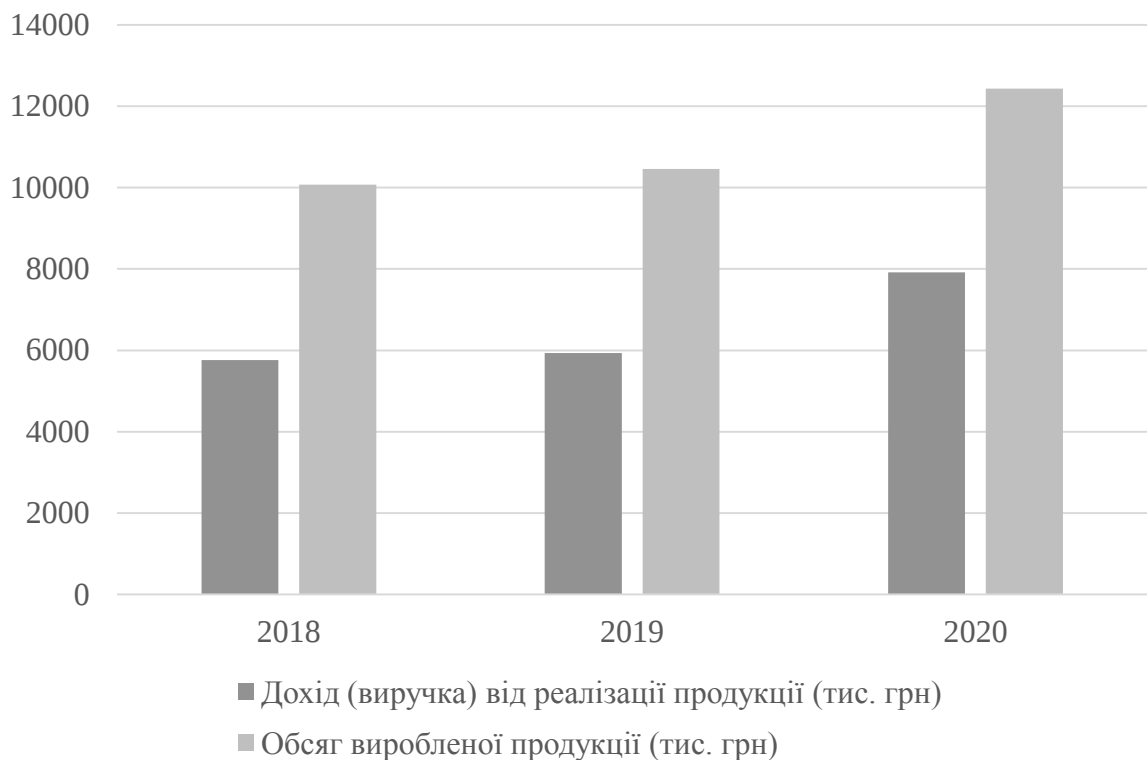


Рис. 2.2. Аналіз збутової діяльності ТОВ «Вознесеньський хлібозавод» за 2018-2020 рр.

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 [35, с. 104].

Динаміку основних показників збутової діяльності підприємства наведено на рис. 2.3. і у табл. 2.14.

Таблиця 2.16

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

Показники	2019	2020	Відхилення	
			Абсолютне	відносне
Дохід від реалізації продукції	5932	7914	1982	133,412003
Собівартість реалізованої продукції	5987	6187	200	103,340571
Валовий прибуток	-55	1727	1782	-3140
Витрати на збут	987	1080	93	109,422492

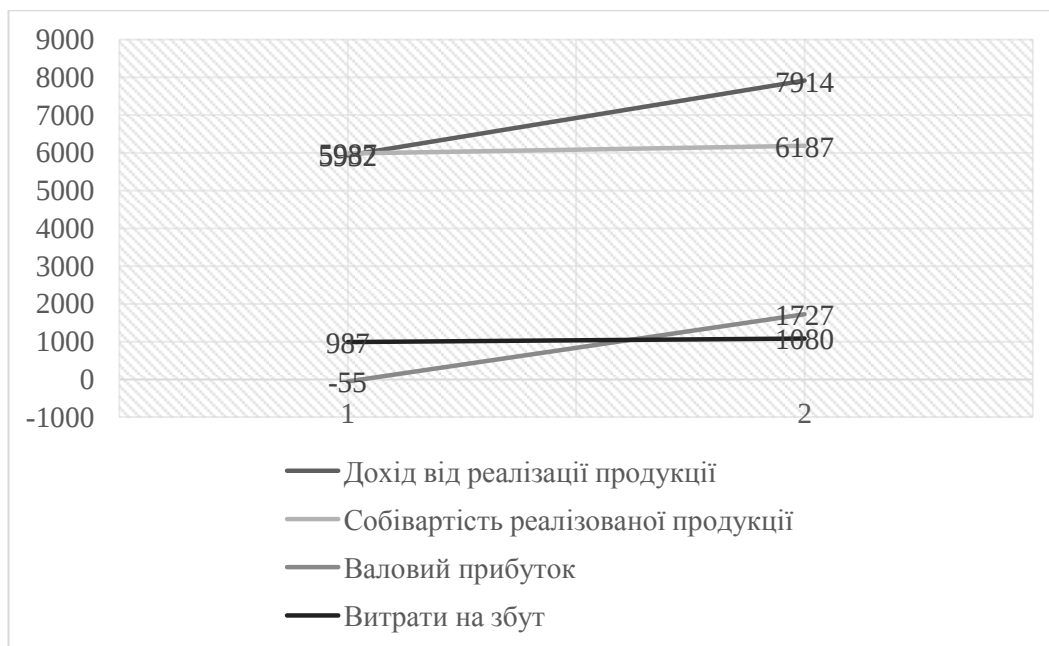


Рис. 2.3. Динаміка показників збутової діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

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. Оцінка маркетингового інструментарію удосконалення збутової діяльності 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 [36].

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 [37].

Сучасною особливістю покращення збутової діяльності підприємства є використання інтернет-технологій. Інтернет-технології – це 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, які 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 [38].

Крім того, CRM системи розширюють можливості взаємодій 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 [39].

Впровадження CRM системи виробничим підприємством свідчить про його клієнтоорієнтованість, 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 персонал, і необхідних постачальників сировини і матеріалів, може виробляти товари і послуги, які доходять по каналах доставки до кінцевого споживача [40]. Опрацювання наукової літератури та спостереження за практикою ведення бізнесу дозволяє виокремити наступні копаней CRM-система управління збутом (рисунок 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) [38].



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 [39].

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 онлайн-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 партнерами 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 середовище інтернету. характерний набір факторів, таких як аудиторія інтернету і її характеристики, інфраструктура середовища, рівень можливості організації

транзакцій, рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури та рівень розвитку правової бази функціонування бізнесу в інтернеті.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ВОЗНЕСЕНСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД»

3.1. Напрямки вдосконалення системи збуту

Розуміючи під терміном «вдосконалення» закономірну, якісну зміну будь-якого об'єкту, що спрямована на поліпшення його і надання йому нових властивостей, що необхідні для більш повної відповідності цілям його функціонування у маркетинговому середовищі. Удосконалення системи збуту являє собою безперервний процес обґрунтування та реалізації найбільш раціональних форм, методів, способів та шляхів її створення (реструктурування) та розвитку; раціоналізація її окремих сторін, контроль та виявлення «вузьких місць» на основі безперервної оцінки відповідності системи контролю внутрішнім та зовнішнім умовам ведення бізнесу.

У кожній окремо взятій організації можна по-своєму раціоналізувати систему збуту виходячи з внутрішніх та зовнішніх умов та ступеня її розвитку (ефективності). Але існують загальні закономірності та методи підвищення ефективності функціонування системи збуту, що підходять для більшості середніх та великих комерційних організацій. У невеликих організаціях зазвичай недостатньо ресурсів для побудови ефективної системи внутрішнього контролю. Проте окремі з наведених нижче рекомендацій корисні і для малих організацій (рис. 3.1).

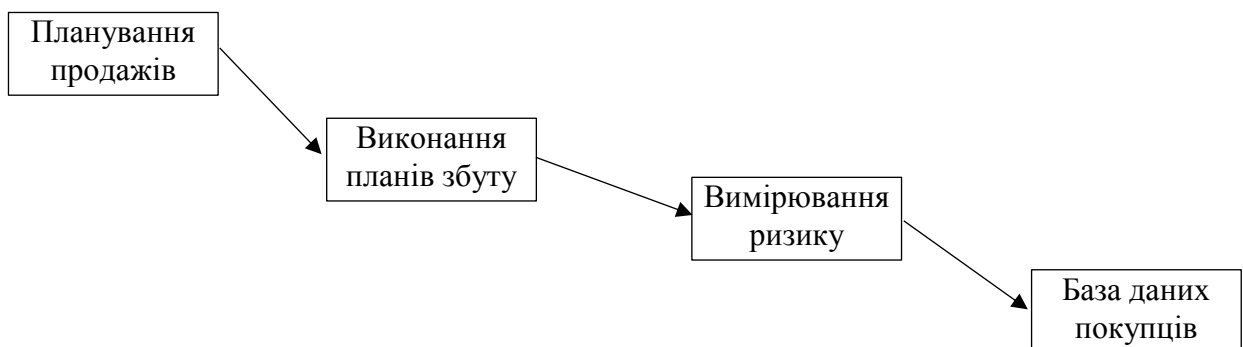


Рис. 3.1. Рекомендації щодо удосконалення системи збуту продукції

1. Удосконалення контролю під час планування продажів. У ринкових умовах господарювання необхідною передумовою виживання комерційної організації є завоювання та збереження нею переважної частки ринку, потім і спрямована оптимізація планування продажів.

Кожна з методів та моделей прогнозування та планування продажів має певні переваги і недоліки, відбувається постійне їх вдосконалення та оновлення, у тому числі на основі використання ЕОМ. Як правило, вони орієнтовані на коло підприємств, які мають відповідну інформаційно-технологічну базу. Розглянемо загальний підхід до контрольних механізмів планування продажів, що дозволяє мінімізувати ризик відходу організації з ринку внаслідок неправильного планування збуту за сучасних російських умов господарювання. Існують такі причини ефективності контролю за плануванні продажів [41; 42]:

по-перше, плануванням продажів в організації повинен займатися не тільки планово-економічний відділ (ПЕВ), як це мало місце адміністративно-командній економіці і досі практикується багатьма підприємствами, позбавляючи можливості розвитку в конкурентних умовах ринку. Планування продажів слід покласти на спеціалізоване підрозділ відділу збуту чи маркетингу (на економічне бюро відділу збуту), оскільки ПЕВ, який має достатньої при цьому інформацією, грає координуючу роль плануванні діяльності організації. До функцій ПЕВ повинні входити узгодження і взаємне ув'язування планів функціональних і виробничих служб організації, і навіть розробка планів виробництва з номенклатурі щодо організації загалом. Розробкою проектів планів продажу (відвантажень) за видами продукції (асортиментним групам) з урахуванням програм реалізації принципово нових та модифікованих виробів (конструкцій), їх погодженням зі службами організації (перед подачею на погодження та затвердження в ПЕВ) має займатися економічне бюро відділу збуту (або маркетингу) при організації та контролі даної діяльності з боку керівників відділу, на яких має покладатися вся відповідальність за результати виконання планів;

по-друге, основним критерієм оптимальності планування продажів у ринкових умовах є облік та співвіднесення (суміщення) параметрів контролю у плануванні продажів, а саме:

обрана модель розвитку організації (зокрема стратегія ринкової конкуренції);

максимально можливий обсяг продажів, визначений на основі дослідження ринкової кон'юнктури (максимально можливий обсяг продажів при даному рівні та співвідношенні різних цін та з урахуванням певного стану та тенденцій розвитку ринку та формують його факторів, тобто потенційної ємності ринку) та оцінки ресурсів та потенціалів організації;

оптимальний з погляду максимізації прибутку відповідно до можливостей організації обсяг випуску продукції, що забезпечує рівність граничного доходу та граничних витрат;

оптимальні продуктові програми (програми повинні контролювати оптимальність [41]);

ув'язування планів продажу з планами виробництва, у тому числі з оперативно-календарними графіками випуску готової продукції, для забезпечення виконання планів продажу та відвантажень у встановлені терміни та номенклатурі, а також для формування та ув'язування показників фінансових планів організації. При плануванні продажів також має бути здійснений контроль щодо взаємовпливів (взаємодоповнень або взаємозаміщень) видів продукції на обсяги їх збуту. Необхідно відзначити і доцільність поєднання жорсткої (базові орієнтири у довгостроковому плануванні) та гнучкої (коригування коротко- та середньострокових планів збуту в міру зміни цілей та умов функціонування організації) систем планування, і навіть поєднання загальних і допоміжних (у межах ринкових сегментів і географії продажів) планів збуту. Крім того, має бути розроблена система оперативного контролю за виконанням планів збуту (процедури підготовки, аналізу та контролю щоденних звітів про виконання планів збуту);

по-третє, важливим є сам порядок розробки та контролю планів продажів. Відправною точкою розробки планів збуту за сучасних умов господарювання має бути комплексне дослідження та прогнозування кон'юнктури ринку, проведене відділом (бюро, сектором) маркетинга.

Основні завдання маркетингового підрозділу:

організація збору, обробка, систематизація та аналіз даних за основними кон'юнктуротворчими факторами реальних (освоєних) та потенційних (нових) ринків збуту серійно випускається та нової (планованої до випуску) продукції організації. Маються на увазі: загальна економічна ситуація в регіонах збуту, фінансовий стан та інші особливості покупців, реальний платоспроможний попит на конкретні види продукції та його динаміка, співвідношення попиту та пропозиції, еластичність попиту на певні види продукції та середній рівень цін, обсяги поставок, технічний рівень (технології виробництва) та якість (споживчі властивості) конкуруючої продукції (товарів-замінників), конкурентне середовище, законодавча база ринкового типу, тенденції розвитку науки і техніки, політична стабільність у регіонах збуту, соціально-демографічні фактори, у тому числі переваги певних груп покупців (сегментів ринку);

спостереження за діяльністю основних конкурентів та складання висновків про їхню можливу політику на ринку;

визначення нових ринків збуту та кола потенційних покупців старої та нової продукції організації;

аналіз змін у специфіці вимог великих контингентів споживачів;

розрахунок реальної ємності освоєних та нових ринків для продукції організації;

визначення частки організації на найважливіших ринках (для кожного виду продукції, що випускається) і тенденцій її зміни;

за допомогою електронно-обчислювальної техніки та спеціальних програмних технологій прогнозування тенденцій науково-технічного прогресу, конкурентного середовища та інших кон'юктуроутворюючих факторів;

на основі комплексного аналітичного огляду та прогнозування ринкової кон'юнктури та формують її факторів розробка коротко-термінових (1-2 роки), середньострокових (3-5 років) та довгострокових (5-10 років) прогнозів потенційної ємності освоєних та нових ринків для серійно випускається та нової продукції організації загалом, і навіть розбивка по галузевим (купівельним) ринків і з територіям (прогнозування часток організації на ринках).

До функцій керівника маркетингового підрозділу (відділу, сектору, бюро, групи) повинні входити контроль та зіставлення даних за комплексним багатоваріантним прогнозом розвитку товарних ринків (у тому числі прогнозом їх ємності) та формуючими їх факторами (у тому числі прогнозованими тенденціями науково-технічного прогресу, конкурентного середовища, тенденцій ринкових часток організації) з цілями та можливостями (потенціалами) організації (фінансові та кадрові можливості, запаси сировини та матеріалів, наявність необхідних виробничих потужностей та рівень їх завантаження, обсяги виробничих закладів, розміщення організації по відношенню до ринків збуту та джерел сировини, що є у розпорядженні патенти та особливий досвід організації, інженерно-технічні знання персоналу, гнучкість виробництва, умови збуту та розвиненість збутової мережі, лобі органів влади та інші можливості) з метою визначення реально можливої частки організації на ринках (зокрема нових), розробки конкурентних стратегії, для прогнозування максимально можливого річного обсягу продажів продукції організації, дослідження нових сфер застосування продукції, що випускається, і визначення можливості (доцільності) розробки принципово нових або модифікованих (удосконалених) виробів.

Керівник маркетингової служби представляє прогнози щодо максимально можливого річного обсягу продажу продукції організації начальнику економічного бюро відділу збуту. На основі отриманих даних та даних аналізу та прогнозування тенденцій продажів продукції організації та з урахуванням інших аспектів планування продажів (точки мінімуму та максимуму продажів

тощо) він організує розробку проектів планів продажів продукції організації. Загальна методика, доцільна застосування економічним бюро відділу збуту під час підготовки планів продажів, включає такі стадії:

На основі виявлених тенденцій змін обсягів продажів за допомогою економіко-статистичних методів аналізу та моделей прогнозування (індексний, графічний, метод угруповань тощо) та спеціальних комп'ютерних програм (програмних технологій) складання проектів річних, квартальних, місячних та декадних (календарних) загальних та допоміжних (за номенклатурою, асортиментом, ринковими сегментами) планів продажів.

Контрольне зіставлення та ув'язування даних проектів з прогнозними даними за максимально можливим річним обсягом продажів, отриманими від заступника начальника відділу збуту з управління маркетингом, а також з наявним портфелем замовлень.

Контрольне зіставлення та ув'язування підготовлених проектів з даними ПЕО за розрахунками критичного обсягу продажів (критичної точки продажів) та оптимального обсягу випуску продукції (розрахованого при певних цінах та витратах), що забезпечує максимізацію прибутку (при якому граничні витрати дорівнюють граничному доходу).

Проекти планів продажу, складені економічним бюро, мають бути проконтрольовані керівниками відділів збуту та маркетингу та прокориговані на програми реалізації нових та модифікованих виробів (конструкцій), розроблені керівниками відділів збуту та маркетингу. Після цього начальник відділу збуту повинен погодити проекти річних та квартальних планів продажу з головним технологом, начальником відділу матеріально-технічного постачання (ВМТП), начальником фінансового відділу та із заступником директора з комерційних питань, а проекти декадних (календарних) планів продажів – із заступником директора з комерційних питань, а також з начальниками фінансового відділу та виробничо-диспетчерського відділу (ВДВ).

Після цих погоджень проекти річних, квартальних та місячних планів продажу начальником відділу збуту подаються до ПЕВ на погодження (контроль) та затвердження (річні, квартальні та місячні плани продажів затверджуються заступником директора з економічних питань, а календарні плани продажів – начальником відділу збуту).

При складанні планів продажів слід проконтролювати їх ув'язування з планами виробництва, у тому числі з оперативно-календарними графіками випуску готової продукції, щоб забезпечити виконання планів продажу та відвантажень (у встановлені терміни та за номенклатурою), а також для формування та ув'язування показників фінансових планів організації.

2. Удосконалення контролю за виконанням планів збуту. Процедури оперативного контролю ходу виконання планів збуту (планів продажів, планів відвантажень) у промисловій організації доцільно здійснювати за наведеною нижче схемою. При цьому найменування посад працівників, які здійснюють контроль, можуть відрізнятися від наведених нижче.

Начальник економічного бюро відділу збуту (економіст зі збуту) – особа, яка здійснює первинний контроль ходу виконання планів збуту, – на основі щоденних рапортів про відвантаження з бюро оперативного управління відділу збуту та даних щодо розрахунків за продукцію з договірно-правового бюро відділу збуту готує та щоденно за встановленим порядком передає заступнику начальника відділу збуту з управління збутом (своєму безпосередньому начальнику) звіти (рапорти) про виконання планів продажу за день та з початку звітного періоду (п'ятиденки, декади, місяця, кварталу, року), а також щоденні звіти (рапорти) виконання оперативно-календарних планів (графіків) відвантажень (за видами відвантажень).

Договором то, можливо передбачено момент переходу прав володіння, користування та розпорядження відвантаженою продукцією від продавця до покупця, тобто. момент продажу, після моменту надходження коштів на оплату відвантаженої продукції на розрахунковий рахунок організації-продавця або після моменту надходження в організацію-продавець ТМЦ у порядку

розрахунків за відвантажену продукцію за договором міни, або за іншим порядком. Тому договірно-правове бюро, отримавши оперативну інформацію про розрахунки за зазначеними договорами з фінансового відділу чи з бухгалтерії, інформує про факт продажу економічне бюро.

У звітах про відвантаження слід зазначати планові та фактичні дані щодо видів відвантаження, видів транспортування; за часом, витраченим на здійснення вантажно-розвантажувальних робіт, безпосередньо транспортування та зворотний пробіг автотранспорту. Звіти подаються за встановленою формою, тобто системно побудовані та в установленому порядку затверджені формуляри внутрішньої звітності. У формулярах зазначені планові та фактичні дані щодо встановлених предметів об'єктів звітності (наприклад, об'єкт звітності - продажу (обсяги продажів); предмети звітності - продажу у розрізі видів продукції, регіонів, груп покупців тощо).

Заступник начальника відділу збуту з управління збутом:

аналізує отримані звіти (рапорти);

встановлює причини відхилень;

виявляє винуватців, вживає заходів у межах своєї компетенції та щодня за встановленим порядком передає відомості про хід виконання планів збуту начальнику відділу збуту (свого безпосереднього начальника);

готує та за встановленим порядком (оперативно, щодня) передає начальнику відділу збуту доповідні записки (довідки або оперативні телефонограми) за не усуненими в оперативному порядку відхиленнями, що виникли в ході збуту продукції, з додатком необхідних підтверджуючих документів (матеріалів), зазначенням причин відхилень, їх винуватців та вжитих заходів щодо їх усунення.

Причинами відхилень можуть бути:

невиконання покупцями договірних зобов'язань щодо своєчасного та повного вивезення продукції зі складів відділу (за умов самовивезення);

непідтвердження ними готовності до приймання готової продукції на своїх складах у встановлені договорами строки (при централізованій доставці чи доставці транспортом організації);

відмова покупців від приймання продукції (зі складанням відповідного акта);

неналежне виконання перевізниками та експедиторами зобов'язань щодо своєчасної подачі транспорту під навантаження, щодо забезпечення кількісної та якісної збереження готової продукції при її транспортуванні та розвантаженні в місцях призначення, щодо своєчасного транспортування, щодо належного оформлення приймально-здавкової документації та її своєчасного подання після здійснення відвантаження оперативного управління відділу збуту (для здійснення оперативного обліку відвантаження);

невчасне, неповне або наднормативне (без погодження з відділом збуту) здавання готової продукції цехами-виготовлювачами на склади відділу збуту, а також відхилення від інших встановлених параметрів при здачі готової продукції (технічні умови, стандарти, еталони, креслення, комплектність), а також інші можливі причини.

Отримавши дані про хід виконання планів збуту, у тому числі дані щодо відхилень, начальник відділу збуту аналізує виявлені заступником причини відхилень, оцінює вжиті в межах компетенції останнього заходи та вживає заходів (за відхиленнями) у межах своєї компетенції, у тому числі приймає рішення щодо виявлених винуватцям (накладає відповідні дисциплінарні стягнення на винних працівників відділу тощо).

Щоденно начальник відділу збуту готує та подає на оперативних (щоденних) нарадах керівників організації звіти про виконання планів продажу (що включають планові та фактичні дані з продажу за день, з початку декади, місяця, кварталу та року) та відвантажень; готує оперативні зведення (рапорти) по неусуненим відхиленням, зокрема по відхиленням, усунення яких потрібно вжиття заходів іншими підрозділами організації (у разі їх взаємодії з відділом збуту), разом із доданими необхідними підтверджуючими матеріалами

(документами, розрахунками тощо.).) представляє їх на розгляд на вищезгаданих нарадах керівників організації, де за неусувними відхиленнями приймаються необхідні управлінські рішення. Отже, шляхом первинної звітності здійснюється дієвий оперативний контроль збуту продукції.

3. Присвоєння групи ризику покупцю (замовнику) та встановлення параметрів комерційного кредиту [42]

а) ступінь виконання зобов'язань із розрахунків за продукцію; на основі статистичного обліку розраховується ступінь виконання договірних зобов'язань окремими покупцями, а також групами покупців, сформованими за різними ознаками – критеріями ринкового сегментування (географія, розміри організації, галузева приналежність та ін.); якщо раніше конкретний замовник у відсутності господарських зв'язків із організацією, тобто. є «новим» контрагентом, то категорія ризику його замовлення визначається на основі ступеня виконання зобов'язань тією характерною групою замовників (покупців), до якої він віднесений відповідно до певних критеріїв ринкової сегментації;

б) наявність та зміст первинної інформації (матеріалів) про замовника (банківські та аудиторські довідки, відгуки інших організацій тощо).

Ранжування за категоріями ризику необхідно для оцінки необхідності проведення аналізу надійності (ділової порядності) та фінансового стану, для прийняття рішення щодо надання комерційного кредиту конкретним покупцям (параметри кредитування визначаються категорією ризику). Після аналізу надійності та фінансової стійкості замовника (покупця) йому може бути присвоєно іншу категорію ризику.

З метою запобігання (попередження) погіршення фінансового стану організації внаслідок зростання простроченої дебіторської заборгованості кожному замовнику (покупцю) відповідно до категорії ризику його замовлення (див. вище) доцільно встановлювати параметри комерційного кредиту, тобто. певний ліміт суми дебіторської заборгованості та граничний термін комерційного кредитування. Встановлення параметрів кредитування доцільно

покласти на керівників збутової та фінансової служб. Параметри кредитування по кожному класу ризику мають бути зафіксовані у відповідному розділі "Положення про збутову політику". Ухвалення рішення щодо перевищення параметрів кредитування за конкретними замовленнями має входити до компетенції заступника директора з економічних питань. При складанні проекту договору поставки начальник договірно-правового бюро (за участю у відповідних розрахунках начальника економічного бюро відділу збуту) повинен передбачити у його додатках таке співвіднесення календарного графіка відвантаження з календарним графіком оплати, щоб сума запланованої на кожен календарну дату дебіторської заборгованості (загальна сума за договором (і з урахуванням інших договорів із цим замовником) продукції мінус загальна сума оплаченої за договором (і з урахуванням інших договорів із цим замовником) продукції на календарну дату) не перевищувала встановлений цьому замовнику критичний рівень дебіторської заборгованості. Посадова особа, яка санкціонує відвантаження (наприклад, заступник начальника відділу збуту з управління збутом), здійснює контрольне злічення суми, зазначеної у виписаній товаротранспортній накладній (у відвантажувальних документах), з даними за фактичним рівнем дебіторської заборгованості покупця (за її наявності). Це дозволяє запобігти перевищенню встановленого даному покупцю критичного рівня заборгованості. За наявності відхилення (якщо в результаті відвантаження перевищено ліміт заборгованості через те, що покупець має прострочені борги) відвантаження санкціонується лише на суму, внаслідок додавання якої до фактичного рівня дебіторської заборгованості даного покупця не буде перевищено встановлений йому ліміт (бар'єр) заборгованості. Покупець негайно повідомляється про це відповідним повідомленням договірно-правового бюро.

4. Формування бази даних (досьє) на покупців (замовників). Структура досьє на покупців (замовників) має розроблятися одним із керівників відділу збуту (наприклад, заступником начальника відділу збуту з управління збутом). Форма досьє має затверджуватись заступником директора з комерційних

питань за поданням начальника відділу збуту. Формування досьє на замовника доцільно покласти на начальника договірно-правового бюро відділу збуту (договірно-правове бюро має акумулювати інформацію щодо аспектів взаємин із покупцями). Досьє – це затверджена форма внутрішнього обліку (тут форма обліку – це певним чином виражена система даних, що включає документи, матеріали, файли та системно побудовані формуляри), певним чином структурована сукупність всіх даних про замовника (покупця). Досьє включає:

всі реквізити замовника, у тому числі його найменування, адресу (юридичну та фактичну) та телефон (факс), платіжні реквізити;

дані щодо посадових осіб замовника, які приймають рішення за тими чи іншими пунктами договорів (тобто впливають на закупівлі);

дату та результати попередніх переговорів; дані за результатами аналізу фінансового стану та надійності (ділової порядності);

дані щодо всіх укладених із замовником договорів та їх фактичного виконання, у тому числі оперативні дані щодо повноти та своєчасності відвантажень, щодо співвідношення фактичного та критичного рівня дебіторської заборгованості, за розрахунками за продукцію;

дані щодо проведеної роботи з інкасації простроченої дебіторської заборгованості (дзвінки, повідомлення, особисті відвідування, стягнення боргів через спеціалізовані агенції, продаж боргів);

дані щодо звірок дебіторської заборгованості (за даними, отриманими з розрахункового бюро фінансового відділу);

дані щодо спорів (у частині претензійної та судової роботи); статистичні дані щодо частоти укладання та переважних термінів договорів, щодо виконання замовником договірних зобов'язань (платіжна та договірна дисципліна) та інші можливі дані щодо аспектів взаємовідносин організації та замовника.

Досьє (або база даних) має регулярно поповнюватися відповідно до нових відомостей про клієнта.

Таке дос'є служить контролю покупця щодо його надійності і фінансової стійкості, дотримання ним договірної дисципліни, контролю виконання договірних зобов'язань самою організацією (мається на увазі організація-продавець). Начальник договірно-правового бюро відділу збуту повинен контролювати дотримання порядку обмеженого доступу до документів, матеріалів і файлів, що утворюють вищезазначене дос'є, та забезпечувати їхню безпеку.

Отже, невміння керувати збутом у сучасних умовах господарювання породжує ланцюжок: переповнені склади, неплатежі, відсутність оборотних засобів на закупівлю сировини, зупинення виробництва. Детально опрацьована та документально закріплена збутова політика стає ефективним інструментом поточного та подальшого контролю за збутовою діяльністю організації та її становищем на ринку. Обґрунтоване ж формування та ефективний контроль збутової діяльності організації, оптимізація процедур планування продажів, контролю за виконанням планів збуту, системи комерційного кредитування та процедур контролю замовників дозволять значно удосконалити збутову діяльність вітчизняних підприємств в умовах жорсткості конкуренції.

Альтернативні продуктові програми в рамках оперативного планування оцінюються, як правило, за критерієм максимізації суми покриття (ціна продажу мінус змінні витрати) з урахуванням або без урахування інших критеріїв, обмежень або так званих «вузьких місць» виробництва та постачання (різний час обробки одиниці різних) видів продукції за обмеженого часу роботи виробничого обладнання, різний обсяг дефіцитної сировини при виробництві різних видів продукції тощо).

3.2. Організаційні засади створення служби маркетингу на підприємстві

Питання щодо організації маркетингової служби надзвичайно важливе як в теоретичному, так і в практичному відношенні. Організація маркетингу — це

структурна побудова для управління маркетинговими функціями. Зараз відомі кілька типових моделей маркетингових служб. Серед них є інтегровані, які здійснюють свою діяльність комплексно і управляються з одного координуючого центру, і не інтегровані, які представляють собою сукупність відповідних підрозділів, не скоординованих у своєму впливі на споживача. Інтегровані маркетингові служби можуть бути побудовані за функціональним чи товарним принципом, з орієнтацією на споживачів чи ринки, з лінійною чи матричною взаємозалежністю окремих складових. Великі підприємства із значною кількістю ринків використовують матричну модель побудови маркетингової структури. Для більшості хлібопекарських підприємств, якими є малі й середні за розміром, створення великої маркетингової служби недоцільно, вона не буде окупатися. Від так невелика служба маркетингу в змозі проводити системні маркетингові дії на високому рівні.

Організаційне оформлення відіграє позитивну роль у підвищенні якості вирішення маркетингових завдань: загального їх розуміння, планування дій підприємства на ринку, комбінування найкращих способів скорочення відстані, яка розділяє продуцента та кінцевого споживача. Воно мобілізує потенціал, притаманний фаховим групам; сприяє інформаційному обміну між спеціалістами, які їх складають. Водночас орієнтація підприємства на маркетинг висуває певні вимоги до системи менеджменту. Розглянемо їх у контексті аналізу загальних підходів до управління, що в нашій країні змінювалися від часів набуття нею незалежності до наших днів [1, с. 65].

Створення нових і реорганізація існуючих структур управління – це складний творчий процес, безпосередньо пов'язаний із різною природою запропонованих споживачеві товарів. Орієнтація господарських суб'єктів на ринок, об'єктивне підвищення ролі маркетингу вимагають відповідного організаційно-структурного забезпечення. Формуючи його, слід розглянути місце та значення окремих видів маркетингової діяльності з огляду на доцільність делегування їх самостійним підрозділам або, навпаки, об'єднання в

рамках одного з них. Особливості взаємозв'язку структур і функцій маркетингової діяльності наведені в табл. 3.1 [1, с. 66].

Таблиця 3.1.

Структурно-функціональне забезпечення маркетингової діяльності

Функції	Виконавець
Визначення політики та цілей економічного розвитку	Власники, топ-менеджмент підприємства і служби маркетингу
Сегментація ринку для продукції, що випускається, а також для нововведень	Підрозділ маркетингових досліджень
Оцінка ринкових позицій підприємства і його найближчих конкурентів	Підрозділ маркетингових досліджень
Прогнозування обсягів продажу	Підрозділ маркетингових досліджень
Розробка інновацій і їх впровадження у виробництво	Керівники виробничих підрозділів, підрозділ маркетингових досліджень
Вибір каналів збуту	Підрозділи збуту і маркетингових досліджень
Розробка оперативних планів: продажу, комерційної пропаганди, освоєння нововведень	Керівник служби маркетингу, підрозділи комерційної пропаганди, збуту, куратори виробництва
Формування бюджету служби маркетингу	Топ-менеджмент, керівник служби маркетингу, керівники підрозділів (науково-дослідного, виробничих, фінансового)
Прогнозування, розробка та захист цін	Керівник служби маркетингу
Реалізація планів: продажу, комерційної пропаганди, освоєння нововведень	Служба маркетингу: підрозділи збуту, комерційної пропаганди, торгові агенції підприємства, регіональні уповноважені зі збуту
Підвищення кваліфікації кадрів	Служба управління персоналом і зацікавлені підрозділи
Облік і аналіз торгової статистики	Підрозділ збуту
Розроблення торгових бюджетів	Підрозділ збуту, фінансовий підрозділ, топ-менеджмент
Налагоджування зв'язків із громадськістю	Підрозділ комерційної пропаганди
Створення і ведення банку маркетингової інформації	Підрозділ маркетингових досліджень
Укладання контрактів і контроль за їх виконанням	Підрозділ збуту
Організація передпродажного та післяпродажного сервісу	Сервісна служба, регіональні уповноважені з питань збуту

Джерело: [1, с. 66].

Аналіз існуючих форм організації служби маркетингу на підприємстві [1, с. 67-70] дозволяє стверджувати, що для ТОВ «Вознесенський хлібозавод» найбільш раціональним виглядає побудова функціональної служби маркетингу. Основними перевагами якої є відносна простота, відсутність дублювання

функцій у діяльності персоналу, поглиблення спеціалізації через що досягається висока професійна майстерність співробітників. Відтак, з метою удосконалення управління збутовою політикою ТОВ «Вознесенський хлібозавод», пропонуємо здійснити реорганізацію структури підприємства шляхом введення створення маркетингової служби, яка буде займатись питаннями політики оптимального розподілу, пошуку нових джерел збуту, рекламною кампанією, а також їх транспортуванням продукції, а відповідно буде контролювати роботу відділів постачання, збуту, транспортного відділу.

До основних завдань та функцій відділу маркетингу буде відноситись:

- маркетингові дослідження ринку, товару покупця, оточуючого середовища;
- аналіз і оцінка маркетингових можливостей ТОВ «Вознесенський хлібозавод»;
- сегментація ринку і вибір цільових сегментів;
- позиціонування товарів на ринку;
- розробка стратегії маркетингу
- розробка методів просування товару (маркетингові комунікації); – ціноутворення;
- здійснення рекламної кампанії.

У зв'язку з наявністю офісного обладнання підприємство не понесе витрат на її придбання. Інші витрати – це придбання комп'ютерної і обчислювальної техніки: один комп'ютер (9000грн.), один сканер+принтер – 4300 грн. Маркетолог у своїй діяльності використовуватиме пакет програм MS Office, MS Subject, а також користуватися перекладацькою програмою promt та програмою оптичного розпізнавання тексту ABBYY Fine Reader v 4.76 Professional-550 грн. Разом: 13000 грн. До експлуатаційних витрат можна віднести витрати на електроенергію – 200 грн. в місяць, витрати на канцелярські товари – 800 грн. в місяць (включаючи витрати на папір, картриджі, флешка та ін.). Разом: 1000 грн. Витрати на зарплату працівників: менеджера з маркетингу – разом на місяць: 6000 грн. В загальному витрати на

реорганізацію відділу маркетингу ТОВ «Вознесенський хлібозавод» становитимуть 19000 грн.

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. 3.2. представлено вплив стратегії управління збутовою діяльністю на ефективність її реалізації на 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. 3.3):

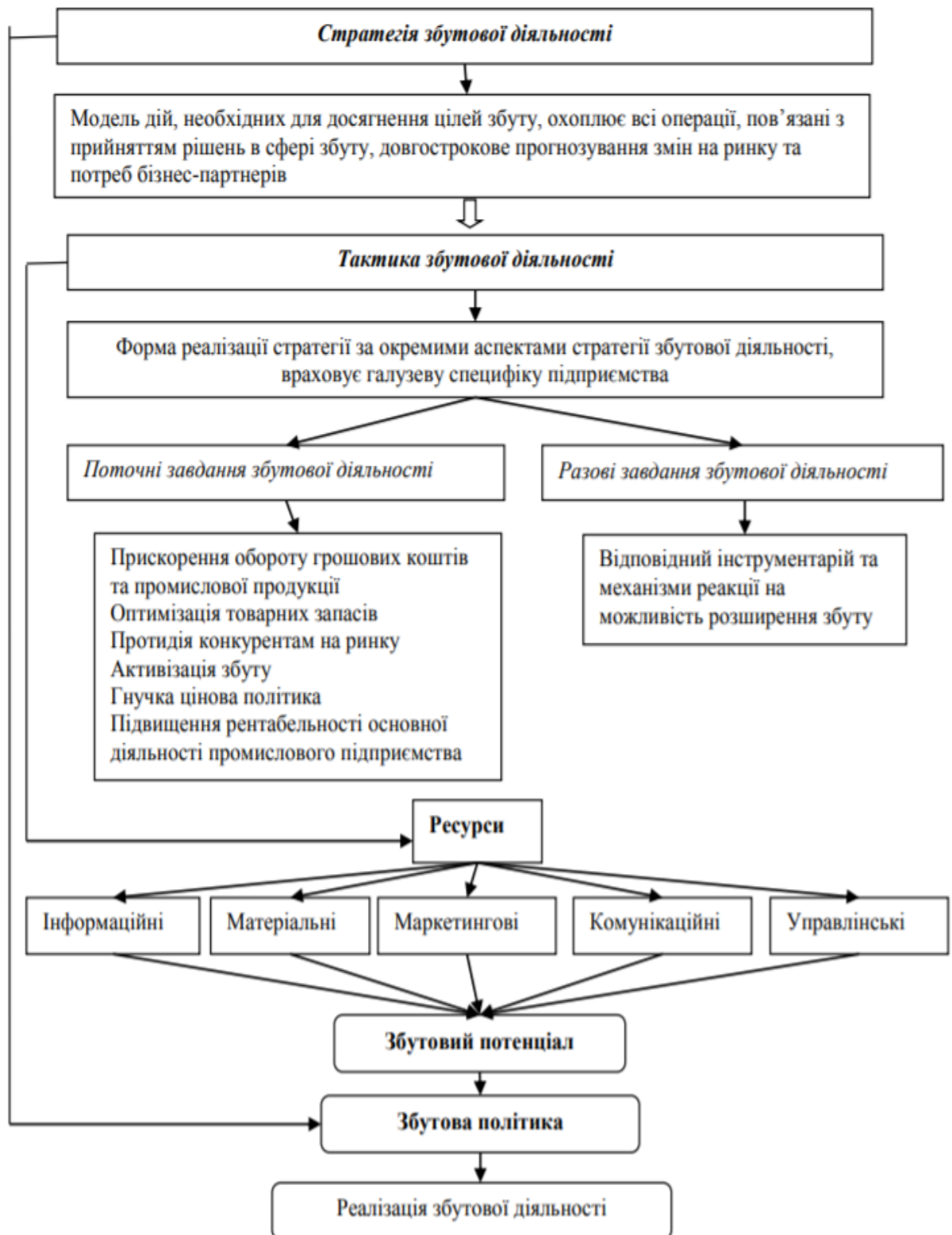


Рис. 3.2. Формування стратегії збутової діяльності ТОВ «Вознесенський хлібозавод»

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

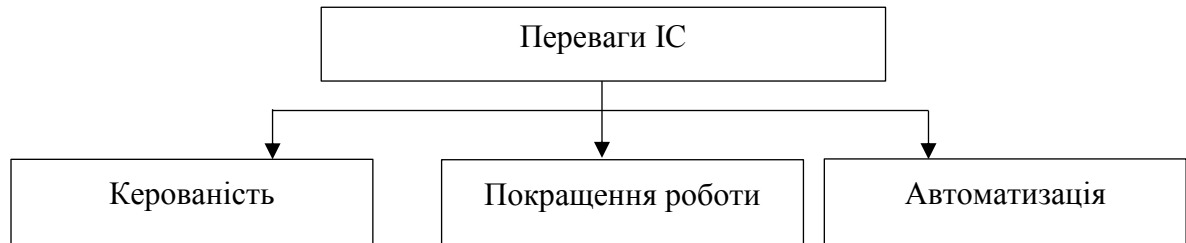


Рис. 3.3. Переваги інформаційної системи

Впровадження інформаційної системи передбачає проходження певних етапів, що графічно представлено на рис. 3.4.

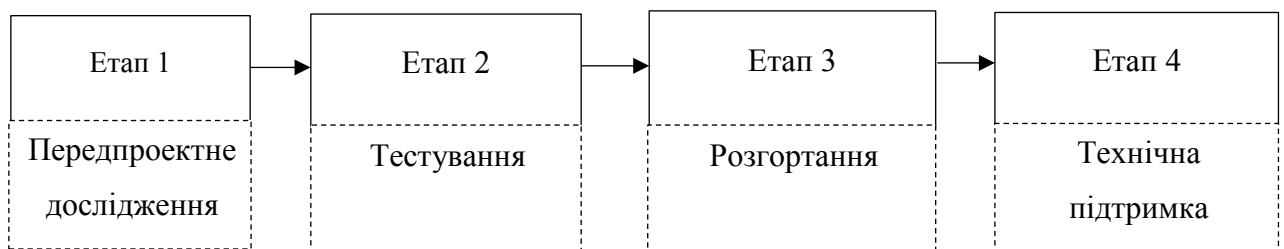


Рис. 3.4. Етапи ІС

Проект з автоматизації збутової діяльності ТДВ «Вознесеньський 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 «Вознесеньський хлібозавод» працює єдина база даних, яка здійснює централізоване управління всіма бізнес-процесів в межах корпоративної інформаційної системи (KIC). 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. 3.5).

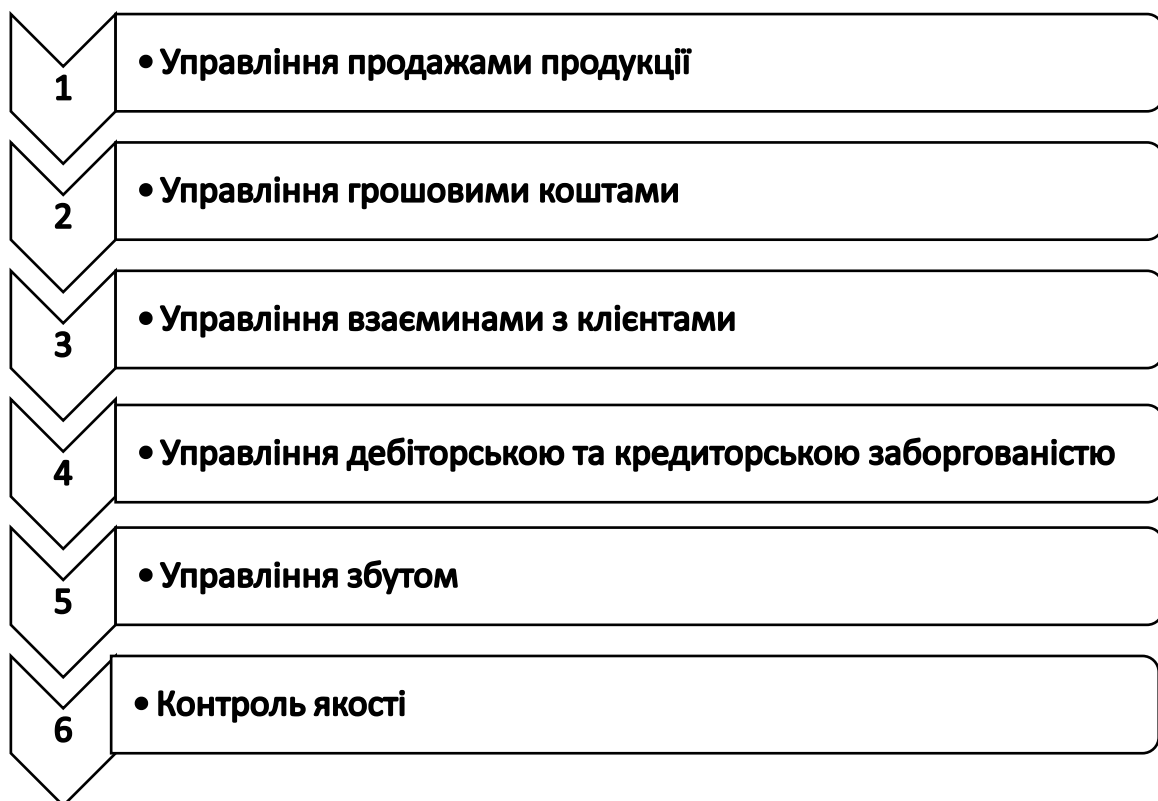


Рис. 3.5. Робочі модулі ІС на ТДВ «Вознесенський хлібозавод»

Так як організація проектує зростання частки ринку з цією метою неминуче виведення на ринок нових видів товарів. ТОВ «Вознесенський хлібозавод» на даному етапі слід захід 2, а саме проведення інформативної реклами для створення первинного попиту (табл. 3.2).

Захід з пропаганди ТОВ «Вознесенський хлібо завод»

Заходи	Засоби поширення інформації	Мета заходу	Витрати, грн
1. Розсилка друкованої продукції про діяльність ТОВ «Вознесенський хлібо завод»	Пошта	Інформування потенційних клієнтів про діяльності	5000
2. Друк статей в газетах, оповідають про співробітництво ТДВ «Вознесенський хлібо завод» з великими підприємствами	Преса	Створення позитивного іміджу	25000
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 ТОВ «Вознесенський хлібо завод» рекомендуємо наступний кошторис витрат на рекламу на 2022 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 3.3

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.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Основні передумови охорони праці на хлібопекарських підприємствах

Не викликає заперечень той факт, що охорона праці тісно взаємопов'язана з економікою. Адже продуктивність праці безпосередньо залежить від відчуття безпеки праці та впевненості у збереженні здоров'я при виконанні професійних обов'язків.

Відповідно до частини першої Закону України «Про охорону праці», охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних та лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я та працездатності людини у процесі трудової діяльності [43]. Зазначений нормативний акт покликаний:

- 1) визначити основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя та здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні та здорові умови праці;
- 2) врегулювати відносини між роботодавцем та працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища;
- 3) встановити єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Крім згаданого закону, регулювання працезахороною діяльністю здійснюють на основі «Кодексу законів про працю України», Закону «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», Закону України «Про пожежну безпеку», «Норм радіаційної безпеки України (НРБУ-97)» та інших нормативно-правових актів, які покликані налагоджувати взаємовідносини між різними суб'єктами права у сфері охорони праці.

Відповідно до Конституції України кожна людина має право на працю, а також на належні і безпечні умови праці, що не несуть загрозу здоров'ю (рис. 4.1.)



Рис. 4.1. Система управління охороною праці [44]

Згідно зі ст. 15 Закону «Про охорону праці» така служба обов'язково повинна бути створена на підприємстві з кількістю працюючих 50 і більше осіб у відповідності з Типовим положенням про службу охорони праці, затверджене наказом Держкомітету з нагляду за охороною праці від

15.11.2004 р. № 255. На підставі цього документа також має бути розроблено Положення про службу охорони праці цього підприємства, визначено структуру такої служби, її чисельність, основні завдання, функції та права її працівників. Крім того, повинні бути затверджені посадові інструкції посадових осіб служби, що визначають їх обов'язки, права та відповідальність за виконання покладених на них функцій.

На підприємствах з кількістю працівників менше 50 чоловік функції служби охорони праці можуть виконувати в порядку сумісництва (суміщення) особи, які мають відповідну підготовку. А на підприємствах з кількістю працівників менше 20 для виконання функцій служби охорони праці можуть на договірних засадах залучатися сторонні фахівці, які мають не менше трьох років виробничого стажу і пройшли навчання з охорони праці [45].

При експлуатації організацій хлібопекарської промисловості, розробці нових технологічних процесів та видів обладнання повинні бути передбачені заходи, що виключають або зменшують до допустимих меж можливий вплив на працівників наступних небезпечних та шкідливих виробничих факторів [46]:

а) фізичні фактори:

- рухомі машини та механізми (конвеєри, вантажні підйомники, авто- та електронавантажувачі, автомобільний та залізничний транспорт);
- рухомі частини виробничого обладнання (передачі, муфти, місильні лопаті, штампи формуючих машин, валки, що прокочують, ножі та ін.);
- конструкції, що руйнуються (при виконанні робіт у колодязях, каналах, тунелях);
- падаючі з висоти предмети (під час виконання вантажно-розвантажувальних робіт);
- підвищена запиленість та загазованість повітря робочої зони (при прийомі, зберіганні та підготовці сировини, приготуванні тіста, обслуговуванні печей та ін.);

- підвищена або знижена температура поверхонь обладнання, матеріалів, миючих рідин (при обслуговуванні печей, приготуванні миючих та дезінфікуючих розчинів та їх застосуванні);

- підвищена температура повітря робочої зони (під час обслуговування котельних, теплових пунктів, компресорних, печей, сушарок, водобаків);

- підвищені температура та вологість повітря робочої зони (при приготуванні рідких напівфабрикатів, охолодженні готових виробів);

- підвищена рухливість повітря робочої зони (у складських приміщеннях, експедиціях, топкових відділеннях);

- підвищене значення напруги в електричному ланцюзі, замикання якого може статися через тіло людини;

- підвищений рівень статичної електрики (в установках безтарного зберігання сировини та при її переміщенні);

- підвищений рівень шуму на робочому місці та вібраційне навантаження на працівника (при обслуговуванні технологічного обладнання; при виконанні робіт у котельних, компресорних, насосних та холодильних станціях та ін.);

- відсутність чи нестача природного світла;

- недостатня освітленість робочої зони;

- підвищений рівень електромагнітних випромінювань;

- підвищений рівень інфрачервоної радіації (процеси сушіння, випічки, топкові відділення хлібопекарських печей);

- Підвищений рівень ультрафіолетової радіації;

- гострі кромки, задирки та шорсткість на поверхнях заготовок, інструментів та обладнання;

- розташування робочого місця на значній висоті щодо поверхні землі (підлоги);

- б) хімічні фактори:

- (хімічні речовини, що проникають в організм людини через органи дихання, шлунково-кишковий тракт, шкірні покриви та слизові оболонки):

- токсичні:

оксид вуглецю (під час обслуговування котелень, печей; при підгоранні продукції, від допоміжного виробництва);

діоксид вуглецю (під час обслуговування тістомісильного, формувального обладнання, печей);

спирт етиловий (пари) (процеси бродіння та випічки);

оксиди марганцю (від допоміжного виробництва);

- дратівливі:

акролеїн (у процесі випікання виробів);

аміак (від аміачної компресорної установки);

ацетальдегід, амілацетат (при випіканні, обсмажуванні, сушінні, в процесі остигання та зберігання виробів);

кислота оцтова (пари) (процеси бродіння, випічки, остигання та зберігання виробів);

кислота сірчана (допоміжне виробництво);

оксиди азоту (під час обслуговування котелень);

сірчистий ангідрид (топочні відділення хлібопекарських печей);

луги їдкі (під час обслуговування зарядної станції);

сірководень, сода кальцинована, хлорне вапно (при миття технологічного обладнання, вихідних продуктів, допоміжних матеріалів);

в) психофізіологічні фактори:

- тяжкість трудового процесу: фізичне динамічне навантаження за зміну; маса вантажу, що піднімається і переміщується; стереотипні робочі рухи; статичне навантаження; робоча поза; нахили корпусу; переміщення у просторі (переходи, зумовлені технологічним процесом протягом зміни);

- Напруженість трудового процесу:

інтелектуальні навантаження; сенсорні навантаження; емоційні навантаження; монотонність навантажень; режим роботи.

Зміст шкідливих речовин у повітрі робочої зони організацій хлібопекарської та макаронної промисловості не повинен перевищувати

гранично допустимі концентрації, встановлені відповідними нормативними документами, затвердженими у встановленому порядку.

Температура, вологість, швидкість руху повітря в робочій зоні виробничих приміщень, рівні звукового тиску (шуму), вібраційного навантаження, впливу постійного магнітного поля, електростатичного поля, напруженості електричного поля на робочих місцях, освітленість виробничих приміщень та майданчиків, умови праці працівників, що використовують відеодисплейні термінали та персональні електронно-обчислювальні машини повинні задовольняти вимогам відповідних нормативних документів, затверджених у встановленому порядку.

Фізичні та хімічні фактори, що супроводжують роботи з ручними інструментами: вібрація, шум, силові характеристики, ергономічні характеристики [46].

4.2. Визначення потенційно загрозливих факторів на хлібопекарському підприємстві

Враховуючи специфіку виробничих та технологічних процесів на підприємстві, що випікає хліб, можна сказати, що одним із основних небезпечних чинників є шум та вібрація.

Шум – це всякий небажаний для людини звук, який наносить шкоду її здоров'ю, знижує працездатність та може обумовити травми внаслідок несприйняття попереджувальних сигналів. З фізичної точки зору звук – це хвильові коливання, що поширюються в пружному середовищі (газі, рідині або твердих тілах). Швидкість поширення звукової хвилі залежить від властивостей середовища і, насамперед, від його щільності. Так, у повітрі при нормальних атмосферних умовах вона становить 344 м/с. Основними характеристиками звукових коливань є звуковий тиск, інтенсивність (сила) звуку та їх частота.

Звуковий тиск (P) являє собою різницю між миттєвим значенням тиску в даній точці середовища при проходженні через неї звукових хвиль і середнім значенням тиску, що є у цій точці за відсутності звуку, Па.

Інтенсивність звуку (I) визначається енергією, що переноситься за звуковою хвилею через поверхню площею 1 м^2 , яка перпендикулярна напрямку розповсюдження звукової хвилі, Вт/м². Діапазон інтенсивності звуку, що сприймає вухо людини, дуже широкий (10-12 Вт/м² – мінімальна границя, поріг чутливості і 102 Вт/м² – поріг больового відчуття, верхня межа).

Крім того дослідження засвідчили, що відчуття людини при дії шуму пропорційні не абсолютній величині інтенсивності звуку, а її логарифму. Тому для характеристики звуку використовують логарифмічні показники, наприклад параметри, які називають рівні звукового тиску (L) та рівні інтенсивності звуку (Li), що виражаються у децибелах (дБ) і визначаються за формулами:

$$L = 20 \lg \frac{P}{P_0}; \quad L_i = 10 \lg \frac{I}{I_0},$$

де P_0 – порогове значення звукового тиску на частоті 1000 Гц ($2 \cdot 10^{-5}$ Па);

I_0 – значення інтенсивності на нижньому порозі чутності його людиною при частоті 1000 Гц (10-12 Вт/м²).

Рівнями інтенсивності звуку зазвичай оперують при виконанні акустичних розрахунків, а рівнями звукового тиску – при вимірюванні шуму та оцінці його впливу на людину.

Вухо людини здатне сприймати тільки ті коливання, частота яких знаходиться в діапазоні 20 Гц – 20 кГц. Нижче і вище цих частот знаходяться відповідно області інфра- та ультразвуку. Залежність середньоквадратичних значень синусоїдальних складових шуму від частоти називається спектром шуму. На практиці прийнято виражати спектр шуму через значення рівнів звукового тиску в октавних смугах з такими середньгеометричними частотами: 31,5, 63, 125, 250, 500, 1000, 2000, 4000, 8000 Гц.

В даний час розвиток професійних захворювань, пов'язаних з несприятливим впливом шуму, що характеризується медициною як комплекс симптомів, що включає:

- зниження слухової чутливості;
- зміна функції травлення;
- серцево-судинна недостатність;
- нейроендокринні розлади;
- зміна біопотенціалів мозку та їх динаміку, що викликає біохімічні зміни

у структурах головного мозку.

З економічного погляду несприятливий вплив шуму характеризується:

- додатковими втратами, що виникають внаслідок зниження продуктивності праці;
- збільшенням кількості помилок у роботі;
- необхідністю витрат на медико-профілактичні та реабілітаційні заходи;
- зростанням кількості днів тимчасової непрацездатності .

Вимірювання шуму на робочому місці виконують за допомогою інтегруючих-середнюючих шумомірів (який оператор встановлює у певних точках або утримує в руках, переміщаючись слідом за працівником) або персональних дозиметрів шуму (який знаходиться у працівника при вимірі шуму з його робочому місці).

В практиці охорони праці для зниження шуму використовують наступні методи:

- шуму у джерелі; зміна спрямованості випромінювання;
- раціональна планування підприємств та цехів;
- зменшення шуму по дорозі його поширення;
- акустична обробка приміщень;
- застосування засобів індивідуального захисту.

Для зниження механічного шуму застосовують наступні заходи: заміна ударних механізмів та процесів ненаголошеними, наприклад, заміна штампування пресуванням, клепки – зварюванням, обрубки – різкою;

застосування малошумних з'єднань, наприклад, заміна підшипників кочення на підшипники ковзання, заміна зубчастих та ланцюгових передач клинопасовими і зубчоременними передачами, застосування косозубих, шевронних, гіпоїдних та інших спеціальних зачеплень; підвищення точності виготовлення та складання сполучених деталей; застосування балансування вузлів, застосування примусової мастила і т.д. Важливе значення має періодичне технічне обслуговування, при якому забезпечується надійність кріплень та регулювання зчленувань[47].

Зниження аеродинамічного шуму можна досягти зменшенням швидкості газового потоку, поліпшенням аеродинаміки конструкції, звукоізоляції та встановлення глушників. Електромагнітні шуми знижують конструктивними змінами електричних машин.

Сучасні технології потребують безперервного контролю багатьох параметрів технологічного процесу та контролю стану обладнання. До найважливіших належать параметри механічного руху, зокрема параметри періодичних переміщень досліджуваного об'єкта у просторі (вібрації). Цими параметрами є вібропереміщення (амплітуда вібрації) та віброшвидкість (частота вібрації) [48, с. 38].

Подібний контроль необхідний у різних областях. Для цього застосовуються різні методи вимірювання параметрів вібрації: контактні, що мають на увазі механічний зв'язок датчика з досліджуваним об'єктом, та безконтактні, тобто. не пов'язані з об'єктом механічним зв'язком. Контроль передбачає порівняння первинної інформації, отриманої при вимірах, нормативним значенням параметра Допустимі рівні вібраційних навантажень на обладнання встановлюються в результаті його випробувань і містяться в відповідній нормативно-технічній документації.

Однак при виробничому процесі вібрація впливає не тільки на засоби виробництва та засоби вимірювання, а й на людину. У зв'язку з цим контроль вібрацій на виробництві має ще одне завдання – забезпечення безпечних умов праці [49].

Загальна вібрація нормується з урахуванням властивостей джерела її виникнення та підрозділяється на вібрацію [49]: транспортну, яка виникає внаслідок руху машин по місцевості та дорогам; транспортно-технологічну, що виникає під час роботи машин, виконують технологічну операцію в стаціонарному положенні, а також при переміщенні спеціально підготовленою частиною виробничого приміщення, промислового майданчику або на оптових базах; технологічну, яка виникає під час роботи стаціонарних машин або передається на робочі місця, які не мають джерел вібрацій (наприклад, від роботи холодильних, фасувально-пакувальних машин).

Для зниження впливу вібруючих машин та обладнання на організм людини застосовуються такі заходи та засоби: заміна інструменту або обладнання з вібруючими робочими органами на невібрують у процесах, де це можливо (наприклад, заміна електромеханічних касових машин на електронні); застосування віброізоляції вібруючих машин щодо основи (наприклад, застосування ресор, гумових прокладок, пружин, амортизаторів); використання дистанційного управління у технологічних процесах (наприклад, використання телекомунікацій для управління вібротранспортером з сусіднього приміщення); використання автоматики у технологічних процесах, де працюють вібруючі машини (наприклад, керування за заданою програмою); використання ручного інструменту з віброзахисними ручками, спеціального взуття та рукавичок.

Від так, можемо підсумувати, що на хлібопекарському підприємстві доцільним є дослідження потенційно негативного рівня шуму та вібрації та опрацьовувати шляхи їх мінімізації.

ВИСНОВОК

В сучасних умовах під час зростання насиченості ринку і посилення конкуренції між товаровиробниками управління збутовою діяльністю стає одним з найважливіших умов ефективного господарювання будь-якого підприємствами. Необхідність адекватного реагування на зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища змушують управлінців формувати ефективну систему збуту.

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. Пасяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник / В.Н. Парсяк. – Стереотип. вид. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. – 326 с.
2. Зигрій О.В. Механізм збуту в системі збутового маркетингу. Режим доступу:
<http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/2534/1/%D0%9C%D0%95%D0%A5%D0%90%D0%9D%D0%86%D0%97%D0%9C%20%D0%97%D0%91%D0%A3%D0%A2%D0%A3%20%D0%92%20%D0%A1%D0%98%D0%A1%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%86%20%D0%97%D0%91%D0%A3%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%93%D0%9E%20%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%A3.pdf>
3. Гаврилко П.П. Економічний зміст збуту продукції. Економіка. Управління. Інновації. 2016. № 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. 2019. № 9 (87). С. 82-90.
5. Притиченко Т.І., Щетинін Т.І. Комерційна діяльність підприємств. Харків: ХНЕУ, 2018. 320 с.
6. Ляшко І.І. Застосування комерційно-посередницького менеджменту у маркетинговій політиці розподілу. Маркетинг підприємств та територій: зб. наук. пр. Донецьк: ДонДУУ, 2018. Т. IX. Вип. 112. С. 240-247 (Серія «Економіка»).
7. Окландер М.А. Логістика. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
8. Хрупович С., Борисова Т. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2009. № 2. С. 57-61.
9. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. № 4 (37). С. 88-95
10. Міщенко Г. Комерційний маркетинг у бібліотечній сфері. Вісник Книжкової палати. 2017. № 7(72). С. 23–26.

11. Гарматюк О.В. Сучасна система збуту продукції підприємства. Інтелект XXI № 3. 2018. Режим доступу: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_3/10.pdf
12. Гончаренко М.Ф. Организация системы сбыта продукции на промышленных предприятиях с учетом отраслевых особенностей рынка. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 2. С. 146–149
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. Майбогіна Н.В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09 – К., 2009 – 23 с
17. Балабанова Л. В., Балабаниць А. В. Маркетинговий аудит системи збуту : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, А. В. Балабаниць. – К. : ВД «Професіонал», 2004. – 224 с..
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. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. Вісник НТУ «ХПІ» № 48(1324) 2018, С. 36-41

21. Sales Management: Analysis and Decision Making. Thomas N Ingram, Raymond W. LaForge, Charles H. Schwepker, Michael R Williams. 2015. - 424 pp.
22. Балабанова Л. В. Маркетинг : [підруч] / Л. В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.
23. Кулиняк І.Я., Кошик О.В. Збут товарів та послуг: сутність та чинники впливу. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 4. 2015. С. 464-468.
24. Корженко І. С. Збутова діяльність підприємства-імпортера. Економіка та держава № 11. 2018. С. 111-114.
25. Ткаченко В.В. Маркетингова збутова політика підприємства. Проблеми формування ринкової економіки: міжвідомчий науковий збірник. № 9. Київ: КНЕУ, 2016. С. 245–252
26. Гречуха А.О. Теорія та генезис поняття маркетингова політика розподілу підприємства. Економіка і організація управління, № 2 (22). 2016. С. 37-44
27. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій : підруч. / Белінський П. І. - К .: Центр навч. літ-ри, 2015. 624 с.
28. Надтока Т. Б., Жигуліна А. Ю. Удосконалення збутової політики аграрного підприємства в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу. Вісн. Хмельницького національного ун-ту. 2009. № 5. Т. 3. С. 98-102.
29. Волкова Т. Збутова політика: розкіш чи незамінний інструмент? [Електронний ресурс]. Круглий стіл. 2005. № 4(28). Режим доступу : <http://www.kstil.com.ua>
30. Россоха В.В., Шарапа О.М. Формування збутової політики маркетингу' аграрних підприємств : монографія. К. : ННЦ «ІАЕ», 2016. 232 с.
31. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. №6. С. 111-116.
32. Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: підручник. Донецьк: Дон. ДУЕТ, 2009. 245 с.

33. Спільник І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства / 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.

34. 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.

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

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

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

39. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова – СПб.: Питер, 2014. – 352с.

40. Біловодська, О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2017. - № 2. - С. 85-97.

41. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова // Вісник КНУТД. – 2018. № 3 (77). – С. 102-106

42. Совершенствование системы управления сбытом продукции. Маркетинг в России и за рубежом. Режим доступа: <https://dis.ru/library/521/22051/>

43. Закон України «Про охорону праці». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

44. Одарченко М.С., Одарченко А.М., Степанов В.І., Черненко Я.М. Основи охорона праці. Харків: Стиль-Издат, 2017. — 334 с.

45. Охорона праці на підприємстві: головні вимоги. Режим доступу: <http://rdaberyslav.gov.ua/index.php/news/1262-okhoronapratsina-pidpriemstvi-holovni-vymohy>

46. Техника безопасности охрана труда на хлебопекарных предприятиях. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/7308768/page:5/>

47. Сердюк В.С. Исследования уровней шума при специальной оценке труда. Режим доступу: https://omgtu.ru/general_information/institutes/petrochemical_institute/departmen_t_o_f_quot_safety_quot/%D1%88%D1%83%D0%BC.pdf

48. 1. Архулаев Г. Манипуляция сознанием // Основы безопасности жизнедеятельности, 2002. № 7. С. 30-31

49. Маткаримов А.М. Измерение и контроль вибрации при производственном процессе. Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmerenie-i-kontrol-vibratsiy-pri-proizvodstvennom-protsesse/viewer>