

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ А. С. МАКАРЕНКА

ФІЗИКО-МАТЕМАТИЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Ван Шаохуей

ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність: 051 «Економіка»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеню магістр

Науковий керівник
доктор економічних наук, професор
кафедри бізнес-економіки та
адміністрування

_____ О.Ю. Кудріна

« _____ » _____ 2024 р.

Виконавець
здобувач вищої освіти групи 562і

_____ 王少辉 _____ Ван Шаохуей

« _____ » _____ 2024 р.

Суми 2024

**СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені А.С.МАКАРЕНКА**

Інститут, факультет Фізико-математичний
Кафедра Бізнес-економіки та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 051 Економіка
Освітньо-професійна програма Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ
**Завідувач кафедри бізнес-економіки
та адміністрування**

_____ д.е.н., професор Божкова В.В.
«__» _____ 2024 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Ван Шаохуей

1. Тема роботи: «Вдосконалення збутової діяльності підприємства»

Керівник роботи: доктор економічних наук, проф Кудріна О.Ю
Затверджені наказом від «__» _____ 202_ року, № _____

2. Строк подання студентом роботи «__» _____ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

мета дослідження: дослідження теоретико-методологічних засад комерційної діяльності та пошук шляхів їх удосконалення на основі аналізу комерційної системи діючого підприємства.

об'єкт дослідження: комерційна діяльність ТОВ «Ювелірна фірма Оскар».

предмет дослідження: елементи, особливості та механізми управління комерційною діяльністю підприємства.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи управління збутовою діяльністю підприємств.

Розділ 2. Аналіз збутової діяльності тов «ювелірна фірма оскар».

Розділ 3. Напрямки вдосконалення збутової діяльності підприємства.

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу (із чітким зазначенням обов'язкових складових): робота містить 16 таблиць і 6 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.	Кудріна О.Ю.		王少辉
2.	Кудріна О.Ю.		王少辉
3.	Кудріна О.Ю.		王少辉

7. Дата видачі завдання « _ » _ 202_ року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Вибір теми магістерської роботи, ознайомлення з науковою літературою за темою дослідження		виконано
2.	Обговорення та затвердження теми магістерської роботи та наукового керівника на засіданні кафедри, наказом ректора університету		виконано
3.	Отримання консультації в керівника, накопичення матеріалів для написання теоретичної частини дослідження, розробка плану роботи, визначення об'єкта, предмета, мети, гіпотези, завдань дослідження, критеріїв оцінювання		виконано
4.	Робота над теоретичною частиною магістерської роботи, аналіз літературних джерел. Розробка та апробація методики дослідної роботи		виконано
5.	Подання теоретичної частини магістерської роботи для першого читання науковим керівником		виконано
6.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника щодо першого розділу роботи.		виконано
7.	Подання другого розділу експериментально-дослідної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику		виконано
8.	Подання третього розділу методологічної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику		виконано
9.	Урахування рекомендацій наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, підготовка загальних висновків		виконано
10.	Доопрацювання магістерської роботи з урахуванням рекомендацій після передзахисту		виконано
11.	Подання магістерської роботи науковому керівнику та рецензенту на підготовку відгуку та рецензії, подання електронної версії магістерської роботи		виконано
12.	Подання на кафедру остаточного варіанта магістерської роботи, переплетеного та підписаного магістрантом, науковим керівником і рецензентом		виконано

Науковий керівник _____ д. е. н., проф. Кудріна О.Ю.

(підпис)

王少辉

Здобувач _____

(підпис)

Ван Шаохуей

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1 Сутність та економічний зміст збутової діяльності	8
1.2 Основні категорії збутової політики підприємства	11
1.3 Особливості сучасного управління збутовою діяльністю в системі маркетингу підприємства	14
1.4 Механізм взаємозв'язку маркетингових комунікацій з процесом управління збутовою діяльністю	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЮВЕЛІРНА ФІРМА ОСКАР»	30
2.1 Характеристика підприємства	30
2.2 Аналіз зовнішнього середовища підприємства	37
2.3 Організація збуту на підприємстві	39
2.4 Аналіз обсягів і динаміки реалізації продукції	39
2.5 Аналіз збутових витрат підприємства	50
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	53
3.1 Організаційно-економічні напрямки вдосконалення збутової діяльності	53
3.3 Оцінка ефективності заходів покращення збутової діяльності підприємства	58
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70

ВСТУП

Інтеграція України у світовий ринковий простір потребує впровадження концепції маркетингу в практику бізнесу, що суттєво змінює підхід до розуміння мети діяльності, завдань, методів реалізації та засобів їх досягнення. Сучасна динамічна економіка означає, що компанії та організації змушені постійно розвиватися, щоб йти в ногу з прогресом і бізнесом.

У сучасних умовах комерційна діяльність компанії набуває особливого значення.

Реалізація продукції є одним із аспектів комерційної діяльності промислового підприємства. Збутова діяльність є засобом досягнення цілей компанії і останнім кроком у виявленні смаків і уподобань клієнтів.

Збут продукції є важливий для бізнесу з кількох причин:

- 1) обсяг продажів визначає інші показники компанії (розмір доходу, прибуток, рівень рентабельності);
- 2) виробництво, матеріали та технічне забезпечення залежать від збуту.

Таким чином, у процесі продажу в кінцевому результаті визначається результат роботи компанії, спрямований на розширення сфери діяльності та отримання максимального прибутку.

Пристосовуючи торгову мережу до вимог клієнта, виробник підвищує свої шанси порівняно з конкурентами.

Враховуючи це, можна сказати, що підвищити ефективність функціонування компанії в сучасних умовах неможливо без розробки методів управління збутовою діяльністю, які б сприяли орієнтації на потреби ринку та підвищення своєї конкурентоспроможної діяльності. Тому дана тема дипломної роботи набуває зараз особливого значення.

Збутова діяльність переважної більшості вітчизняних промислових підприємств здійснюється безсистемно та неефективно. Перехід до маркетингової орієнтації потребує не лише тривалого часу, а й відповідного методичного, ІТ та організаційного забезпечення. Концепція сучасного

маркетингу лежить в основі нової підприємницької мотивації, яка фокусується на потребах споживачів як основі досягнення бізнес-цілей.

Темою дослідження даної роботи буде комерційна діяльність ТОВ «Ювелірна фірма Оскар», а предметом дослідження елементи, особливості та механізми управління комерційною діяльністю підприємства.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретико-методологічних засад комерційної діяльності та пошук шляхів їх удосконалення на основі аналізу комерційної системи діючого підприємства.

Виходячи з мети даної роботи можна сформулювати її завдання:

розкрити теоретичні основи комерційної діяльності фірми та особливості управління нею в сучасних умовах господарювання;

охарактеризувати взаємозв'язок між маркетинговими комунікаціями та процесом управління комерційною діяльністю;

вивчення ринку паперової та картонної упаковки України та визначення основних тенденцій його розвитку;

проаналізувати стан комерційної діяльності ДОО «Ювеллері Фірма Оскар»;

оцінити ефективність системи продажу та просування досліджуваної продукції підприємства;

визначити напрями вдосконалення комерційної діяльності аналізованого підприємства.

Проблеми, пов'язані з формуванням ефективної системи управління комерційною діяльністю компаній, є предметом дослідження вчених у галузі економіки, менеджменту, маркетингу, підприємництва та ін. Ф. Котлер, П. Дойл, Дж. Р. Еванс і Б. Берман десятиліттями займаються теоретичними і практичними аспектами маркетингової політики.

Вивчення наукових праць цих відомих вчених дозволяє досягнути цей багатий досвід і застосувати його в повсякденній практиці. Але маркетинг має бути сформульований і стандартизований, виходячи з реальної ситуації в Україні та національної економічної системи.

Серед вітчизняних вчених, які приділяють велику увагу дослідженням проблем маркетингу та збуту, О.М. Азарян А. В., Волчак Л. В., Барабанова С. В., Бризнюк С. С. Галькавінко, Е.П. Голубков, Е. Ромат, В. М.Є. Крамаренко, О. Майброта, Т. О. Примаєк, А. О. Старостіна, П. Шеремет.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. При вивченні економічної природи збутової діяльності та управління нею використовується системний і науковий підхід до абстракції. Використовуйте такі методи, як порівняльний метод, метод графічного статистичного аналізу, комплексний метод, метод функціонального математичного аналізу та метод маркетингового дослідження, щоб проаналізувати систему продажів компанії, що перевіряється, та оцінити її ефективність. Тенденції, пояснення та методи складності будуть використані для визначення шляхів покращення управління продажами.

Інформаційною базою наукової роботи є: вітчизняна та зарубіжна література з досліджуваної проблеми; законодавчі та нормативні акти України з питань регулювання маркетингової діяльності корпоративних структур; наукові статті та інші періодичні видання.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та економічний зміст збутової діяльності

Застосування маркетингових програм дозволяє створити ефективну програму управління підприємством, економікою, збутовою та маркетинговою діяльністю на внутрішньому та зовнішньому ринках. Більшість провідних компаній світу будують свої системи на принципах маркетингу.

Як внутрішня система управління бізнесом, однією з її головних особливостей є рішення щодо проектування, виробництва та закупівлі з точки зору максимізації попиту клієнтів і ринку. Це забезпечує створення адміністративно-економічних і правових умов для ефективного функціонування та розвитку суспільства.

Маркетинг, який розуміється як маркетингова стратегія управління виробничою, комерційною, науково-технічною діяльністю підприємства, є широкою і специфічною функцією. До загальних функцій відносяться функції управління: планування, організації, мотивації та контролю [25, с.11]. 65]. Це характеристика будь-якого типу контролю. Конкретні заходи розкривають сутність маркетингу та вказують на його вплив на все підприємство. Реалізація збутової політики підприємства належить до спеціальних функцій маркетингу [69, с.11]. 24, стор. 167].

Вивчення напрацювань фахівців, які вивчають питання корпоративного маркетингу та комерційної діяльності, дозволяє зробити висновок про відсутність єдиного способу визначення категорії «збуту». Результатом цих досліджень є наступна класифікація думок щодо інтерпретаційних питань у розділі «збут» з маркетингової точки зору:

- збут як продаж товарів;
- збут - це рух товару від виробника до споживача;

- збут - це поєднання маркетингу та діяльність з продажу даного продукту.

Перший принцип відноситься до прямих відносин між покупцем і продавцем під час укладення договору купівлі-продажу. Так, В. П. Хлусов стверджує, що «збут — це інший процес, у якому покупець розмовляє з покупцем» [64, с. 96].

Подібні пояснення щодо купівлі дає у своїй праці Л. Є. Вардanian. На його думку, «збут – це особистий, безпосередній, двосторонній процес контакту та заохочення для збільшення продажів продукту на ринку» [28, с. 17]. 205].

Ці тлумачення слова «збут» дуже вузькі, вони не відображають усіх аспектів продажу як процесу з використанням маркетингових прийомів.

Інший спосіб визначення сутності збуту, одного з аспектів маркетингу, підтримується більшістю вчених.

І. С. Завадський визначає комерційну діяльність як «комерційну діяльність з просування товару від місця виробництва до місця збору (склад, зберігання, розподіл, інкасація, інкасація товарів, транспортування тощо)» [19, с. 17]. . 195].

Такої ж думки була В. М. Власова. Він вважає, що збут включає транспортування, складування, технічне обслуговування, розподіл, просування, оптово-роздрібні відносини, передпродажну підготовку і власне реалізацію товару [50, с.11]. 289].

А. Кус пропонує третій спосіб визначення збуту як поєднання маркетингової діяльності та діяльності з маркетингу продукту. Вчені вважають, що продажі - це не тільки торговельна діяльність, метою якої є продаж продуктів і послуг, вироблених компанією, і заробіток грошей, а й різноманітні підготовчі заходи для створення хорошої структури та розвитку відносин між компанією та потенційними покупцями, включаючи обмін повідомленнями на ринку збуту [49, а. 139]. Недоліком такого підходу трактування поняття «збут» як одного з аспектів маркетингу є те, що в

запропонованому визначенні збуту не акцентується одна з основних цілей маркетингових зусиль компанії — задоволення потреб споживачів.

Враховуючи те, як описано вище про продажі, можна зробити висновок, що в розділі про продажі немає чіткого визначення того, про що йдеться в цьому розділі. Дослідження уявлень вчених про важливість продажів у корпоративній роботі також показує, що деякі вчені не думають про продажі з точки зору маркетингу, навіть якщо вони говорять про маркетингову діяльність компанії як про частину маркетингового бізнесу. Визначення продажів з точки зору ринку повинно показати характеристики комерційної діяльності компанії. Ринок є одним з найважливіших компонентів її системи управління всіма аспектами її діяльності.

Отже, узагальнюючи погляди науковців та враховуючи останні тенденції бізнесу, можна сформулювати таке визначення терміну:

Збут є важливою частиною процесу корпоративного маркетингу, включаючи весь процес використання маркетингових методів, розуміння потреб, створення та стимулювання попиту на корпоративні продукти, задоволення потреб споживачів, створення попиту та доставки продуктів до терміналів клієнтів.

Роль збуту на підприємстві полягає в наступному:

Збут – це продовження виробничого процесу, який не тільки зберігає вироблену продукцію, але й створює додану вартість і вартість продукту для споживачів, таким чином збільшуючи його загальну вартість;

Збут, спрямований на комерційне завершення торгівлі і фактичне завершення виробничої діяльності компанії, він не тільки виявляє, створює і розуміє конкретні економічні результати своєї діяльності, а й розуміє конкретні потреби конкретних клієнтів. Іншими словами, будучи однією з найважливіших підприємницьких функцій підприємства збут не тільки втілює її корпоративну мету, але й визначає її;

Збутова діяльність є одним із джерел конкурентних переваг продукції та компанії в цілому.

Метою збутової діяльності є реалізація довгострокових рішень для забезпечення очікуваних продажів продукції компанії та отримання вигоди від потреб клієнтів.

Відповідно до маркетингового плану, його основне завдання полягає в тому, щоб надати продукцію з необхідними покупцям якостями конкретним покупцям в конкретний час (час), в конкретному місці і за прийнятною ціною.

1.2. Основні категорії збутової політики підприємства

Досягнення цілей продажів і виконання заходів здійснюється за допомогою продажів, що здійснюються каналами збуту. Ефективність комерційної політики багато в чому залежить саме від вибору ефективних каналів збуту.

Дослідження багатьох наукових пояснень природи каналів збуту, каналів товароруку, каналів розподілу показує, що вчені розуміють одну й ту саму область через ці поняття.

Ось чому, зазначає С. С. Гаркавенко, «канал збуту — це група компаній або осіб, які володіють правом власності на товар або послугу, що сприяє передачі цього права іншим компаніям або особам під час розподілу товару від виробника до споживача». » [6, с. 365]. Такої ж думки дотримується Ф. Котлер [33, с. 944], В. П. Хлусов [64, с. 944] 93], В. М. Власова [50, с. 93], Е. А. Уткін [61, с. 287].

А. Н. Романов розглядає збутові конвеєри як засіб забезпечення потоку товарів і послуг до кінцевого споживача [46 с. 20]. Л. Е. Варданян говорить, що канал збуту — це сукупність адміністративних, технічних і економічних прийомів доставки товару до місця продажу або споживання в обумовлений час і забезпечення високого рівня обслуговування і найкращої ціни покупцеві [28, с. 156].

Порівнюючи наведені вище визначення поняття «канал збуту», можна зробити висновок, що найбільш конкретним і змістовним є визначення С. С.

Гаркавенка, що представляє суб'єкт канал збуту – сукупність фізичних та юридичних осіб, та об'єкт - авторське право на товари чи послуги.

Існує два типи каналів збуту: рівень каналу і ширина каналу.

Рівень каналу збуту відноситься до посередників, які виконують ту чи іншу дію, доносячи продукт і його статус до кінцевого споживача. Кількість рівнів визначає довжину каналу [6, с.1]. 366].

Якщо компанія приймає систему розподілу «виробник-споживач», вона називається «нульовим ланцюгом», названа так тому, що в ланцюзі руху товарів немає проміжних ланок.

Однорівневий ланцюг поставок складається з посередників: «виробник-роздрібна торгівля -споживач» і «виробник-торговий агент-споживач».

Дворівневий канал представлений двома посередниками: : «виробник – оптовик – роздрібний торгівець – споживач», «виробник – брокер – роздрібний торгівець – споживач» тощо.

Кількість рівнів каналу розподілу визначається типом продукту, галузевими відносинами, розміром ринку тощо.

Іншою характеристикою каналу розподілу є його протяжність: кількість посередників на кожному рівні каналу розподілу. Іншими словами, ширина каналу залежить від кількості незалежних гравців каналу збуту на різних рівнях ланцюга збуту: скільки оптовиків задіяно в збуті, скільки потрібно торгових агентів [6, с. 366-367].

Як пояснює економіст, збутової діяльності багато і вона різна. Незважаючи на це, більшість вчених погоджуються щодо структури процесу купівлі. Інколи трапляються розбіжності.

Тому О. А. Новіков і В. В. Щербаков поділяють маркетингову діяльність на основну і допоміжну залежно від її значення в процесі маркетингової діяльності та на маркетингову і технічну залежно від виду робіт.

С. С. Гаркавенко всю збутову діяльність поділяє на три групи: діяльність, пов'язана з узгодженням, логістична діяльність, сервісна діяльність [6, с. 368].

Важливо визначити складові процесу продажів і зрозуміти їх призначення з маркетингової точки зору, оскільки від них залежить їх правильне виконання, що в кінцевому рахунку визначає ефективність всієї збутової діяльності компанії. З точки зору дослідників, можна сказати, що існує відсутність послідовного підходу, коли справа доходить до класифікації діяльності збуту з точки зору маркетингу. Усунувши попередні помилки, процес продажу можна розділити на такі категорії:

технологічні функції збуту - не змінюється в залежності від спрямованості маркетингової діяльності компанії (обробка замовлень; зберігання продукції та управління запасами; класифікація продукції, комплектація; підтримка запасів; розподіл продукції, транспортування; послуги передпродажного та післяпродажного обслуговування);

комерційні функції збуту визначається програмою збутового маркетингу (проведення маркетингових досліджень, встановлення та підтримка зв'язків з потенційними клієнтами та продавцями продукції; підготовка та укладення контрактів на продаж продукції; маркетинг продукції клієнтам; прийняття відповідальності за управління каналом збуту).

Під час здійснення цієї діяльності між учасниками процесу обміну виникають п'ять типів потоків: фізичні потоки (потік товарів від виробників до споживачів), фінансові потоки, потоки матеріальних прав, потоки замовлень та потоки інформації.

Дистриб'юторська діяльність, пов'язана зі збутом продукції, може здійснюватися виробником - прямі продажі, або через посередників - непрямі продажі.

Розуміння основних аспектів продажів з точки зору ринку є основою для забезпечення адміністративної, технічної та матеріально-технічної підтримки комерційної діяльності промислових підприємств. Такий підхід забезпечує ефективний маркетинг продукції українського промислового сектору.

1.3. Особливості сучасного управління збутовою діяльністю в системі маркетингу підприємства

Визначення категорій збуту, як важливої частини корпоративного маркетингу, вимагає відповідного тлумачення для управління збутовою діяльністю. Операційна діяльність забезпечує досягнення ключових цілей процесу збутової діяльності.

У цей час розвитку економічних відносин відправною точкою для ефективного управління збутовою діяльністю є нова ринкова ситуація в багатьох компаніях. Розмір ринку, ціновий тиск і зниження продуктивності визначатимуть глобальні тенденції, глобалізацію та диверсифікацію. Зміни ринку та промислових регіонів призведуть до їх втрати та створення нових регіонів, що призведе до процесу концентрації промисловості та торгівлі. Компанії намагаються зібрати ресурси для збільшення свого впливу на ринку та усунення конкурентів. Технологічний прогрес призвів до дедалі коротшого життєвого циклу продуктів і технологій. Конкурентний тиск поставив на порядок денний розвиток високоякісних товарів і послуг. Розумні споживачі віддають перевагу стандартним продуктам, а не продуктам і послугам, адаптованим до їхніх потреб, а ринок та споживачі висунули нові вимоги до продажів. Як наслідок, сьогодні процес продажів у зв'язку з клієнтами ускладнився, а можливості клієнтів покращилися.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій також приніс нові способи спілкування та взаємодії з клієнтами. Ці технології підвищують конкурентоспроможність і динаміку процесу продажів і водночас створюють конкурентну перевагу. Технології спілкування висувають нові вимоги до стратегій продажів, управління продажами та торгового персоналу. Вони відповідають прагненню багатьох підприємців замінити масове спілкування з клієнтами особистим спілкуванням з окремими клієнтами. Розвиток нових технологій у сфері масової комунікації (Інтернет), баз даних, комп'ютерів і

технічної підтримки (телемаркетинг) і комунікаційних засобів, таких як телефон, мають велике значення в цьому відношенні.

При вирішенні вищезазначених проблем управління збутовим персоналом є актуальним і необхідним завданням сучасного управління збутом. Реалізація нової стратегії продажів підкреслила важливість людського фактору, оскільки поведінка клієнтів змінилася. Сучасний менеджмент продажів висуває нові вимоги до співробітників: вміння вирішувати складні проблеми, вміння зосереджуватися на клієнті та вміння працювати в командах (групах). Крім того, співробітники повинні мати можливість будувати та підтримувати довгострокові відносини з клієнтами та партнерами в процесі створення якості та цінності продукції, а також працювати спільно «в середині підприємства».

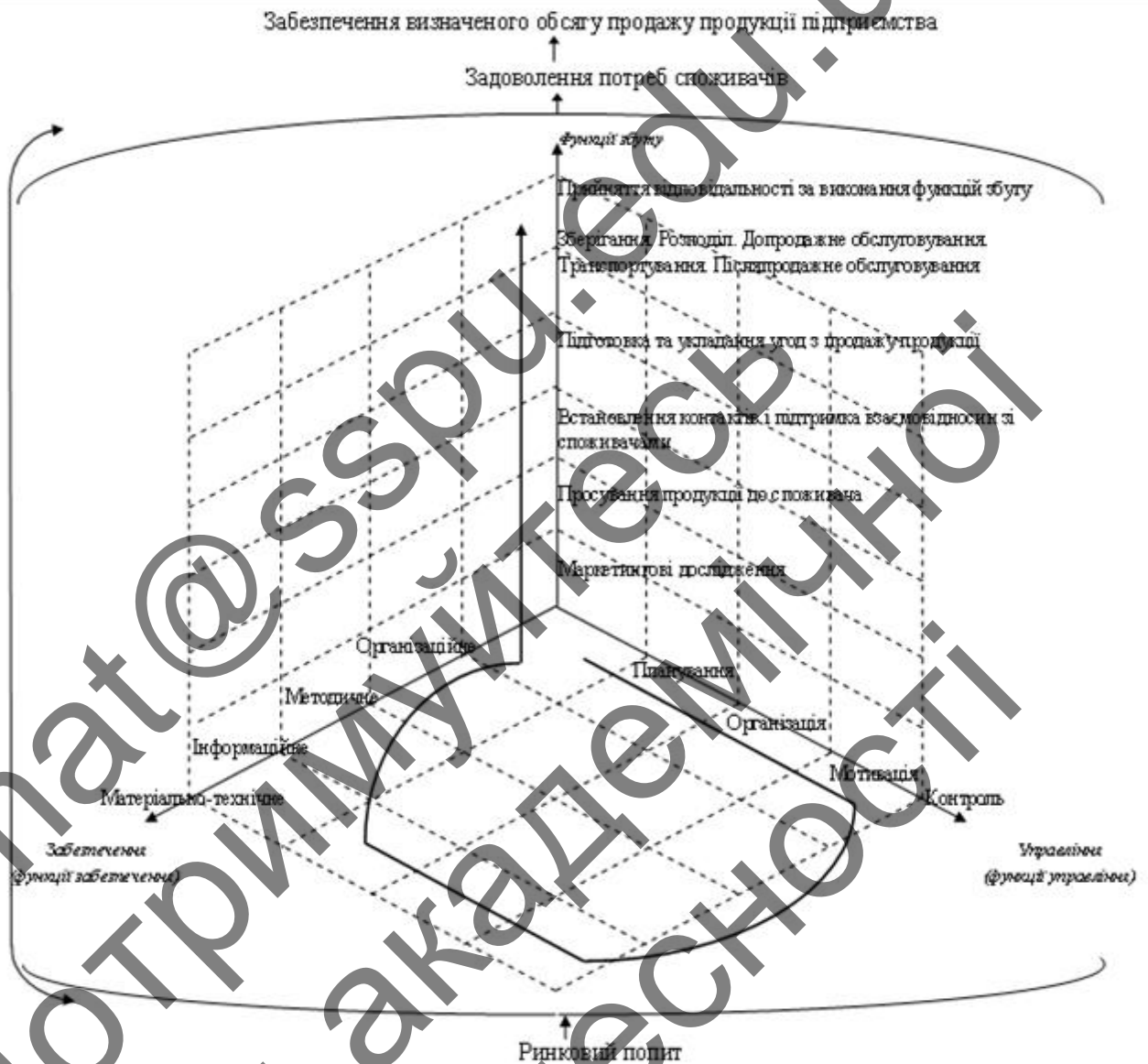


Рис. 1.1. Модель управління збутом із позиції маркетингу

Відповідно до широкого трактування менеджмент [25, с.11]. 37] визначається як процес планування, організації, мотивації та контролю збутової діяльності компанії для формування та досягнення цілей збуту.

Відповідно до наведеного визначення під збутовою діяльністю підприємства розуміється виконання основних функцій управління, пов'язаних із функцією збуту, оскільки виконання функції збуту забезпечує реалізацію завдань та досягнення цілей збуту. При цьому реалізація рішень може здійснюватися лише в межах ресурсів компанії, яка володіє рішенням,

тобто управління збутом має враховувати обмежені ресурси. Тому правильна реалізація функцій управління та функцій збуту можлива лише в тому випадку, якщо вони адекватно підкріплені матеріально-технічними засобами, інформацією, методами та персоналом.

Процес управління збутом вимагає наявності об'єктів та суб'єктів управління. Відповідно до теорії управління [25, с.11]. [42] під суб'єктом управління збутом можна розуміти структуру збутової організації, на яку спрямована управлінська поведінка, а суб'єктом збуту є певний орган або особа, яка реалізує управлінську поведінку.

Управління збутом слід розглядати як інструмент для досягнення встановлених цілей і стратегій збуту, або, іншими словами, досягнення цілей збутової політики. Цілі і стратегії продажів пов'язані з цілями і стратегіями маркетингу і формуються на рівні маркетингового інструменту. У системі управління підприємством цілі продажів як мінімум відносяться до розряду менеджменту середнього рівня і підпорядковані стратегічним цілям організації. Управління збутом, реалізація цілей і стратегій збуту, представляє новий напрямок діяльності для збутової політики як інструменту комплексу маркетингу [55, с.17]. 57-59].

Цілі управління збутом повинні бути розглянуті в концепції. Як відомо, концепція є вираженням бізнес-ідеї та визначає шлях від ідеї до реалізації. Вони є основою для ринково-орієнтованого підприємництва підприємства. На практиці концепції розробляються та реалізуються за таким алгоритмом [57, с.11]. 73]:

- проведення ситуаційного аналізу, на основі якого визначаються можливості або обмеження, а також ризики в продажах;
- визначення цілей продажів;
- порівняння цілі з наявною ситуацією, тобто з реальними показниками.
- визначення пріоритетних заходів та джерел їх фінансування на основі виявлених розбіжностей між цілями;

– планування заходів для подолання відхилень та виділення необхідних для цього ресурсів. Приймання остаточних рішення щодо проектів перед безпосередньою реалізацією;

- виконання плану;

-здійснення контролю за досягненням концептуальних цілей.

Регулювання знову веде до початку ланцюжка, тобто аналізу існуючої ситуації.

Цей цикл управління продажами є безперервним процесом (рис. 1.2).

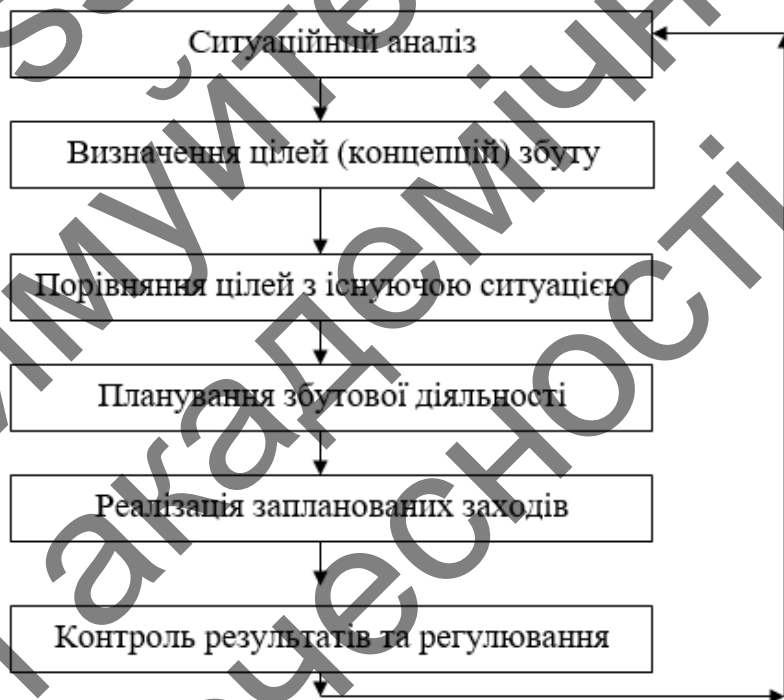


Рис. 1.2. Кругообіг управління збутом

Структура збутової діяльності та управління нею залежить від системи збуту, що використовує підприємство. Система збуту або система збуту виробничого підприємства - це сукупність суб'єктів, наділених певними обов'язками і повноваженнями, та адміністративно-правовими відносинами в процесі закупівель. Система збуту створюється на основі збутової політики, а її стратегічною метою є досягнення маркетингових цілей, визначених бізнес-планом підприємства-виробника [29, с.137].

Автор В. М. Власова поділяє всі системи продажів на дві категорії: прості і складні. У простих системах ланцюг поставок складається тільки з виробників і споживачів, в складних системах є проміжний рівень. За словами В. М. Власової, йдеться про «незалежних роздрібних торговців, оптово-роздрібних компаній». Як складну систему вчені виділяють двосторонні системи, в яких два виробники використовують окремі або взаємопов'язані канали збуту на ринку [50, с. 294].

На відміну від згаданого вченого Ф. Котлера [33, с. 946] та С. С. Гаркавенко [6, с. 376] не поділяє системи збуту на прості та складні. Системи класифікації, які вони розробили, включають традиційні, вертикальні, горизонтальні та комбіновані системи:

- традиційні системи збуту - це група незалежних компаній, причому канали продажів на всіх рівнях працюють самостійно для збільшення власного прибутку, не звертаючи уваги на ефективність загального каналу;

- вертикальні системи збуту припускають поєднання всіх або частини діяльності учасників каналу збуту з метою економії операційних витрат і збільшення ринкової влади;

- горизонтальні системи збуту включають об'єднання діяльності двох або більше компаній на одному рівні з метою розвитку нових маркетингових можливостей;

- комбінована маркетингова система (багатоканальна система збуту) – організовує маркетинг через власну збутову мережу та спеціальних посередників [6, с. 376 – 354].

За відмінністю реальних систем збуту вітчизняних і зарубіжних фахівців проста і складна вертикальні (якщо власником є виробник товару) дуже схожі на маркетингову концепцію. Це тому, що в цих випадках виробник товару контролює збутову діяльність учасників каналу збуту. Тому вся система збуту функціонує відповідно до збутової політики, яку реалізує виробник. Якщо останні зосереджуються на задоволенні потреб споживачів, орієнтуючись на

прибутковість, то всі учасники збутової лінії можуть досягти своїх основних цілей за рахунок прибутковості.

З маркетингової точки зору найбільш прийнятною є комбінована система продажів. Звичайно, виробники не можуть вплинути на дії посередників, які реалізують їх продукцію. Тому не може бути гарантії, що мета задоволення потреб клієнтів буде досягнута. Адже в цьому випадку незалежна посередницька організація не переслідує власних цілей і діє лише у власних інтересах, а не завжди в інтересах кінцевого споживача продукту.

Середину займає горизонтальна розподільна система. Її члени взаємозалежні, тому один член не може повністю контролювати інших учасників торгової лінії та свою власну торговельну діяльність.

Управління маркетингом охоплює організаційні аспекти досягнення цілей продажів. У науковій літературі існують різні способи визначення факторів, які розглядаються в рамках управління збутом. Тому відомий вчений у цій галузі Юрген Вітт ввів поняття системи управління продажами, яка включає завдання та інструменти [5, с. 87]. Основні завдання в себе включають:

- розробка концепції збуту;
- створення організації збуту;
- діяльність заготівельної організації;
- розвиток управління продажами.

Виділяють такі інструменти для управління збутом:

- інформаційна система;
- система планування;
- операційна система (система, що приймає, обробляє і виконує інструкції та керує);
- комунікації.

У сфері управління збутом необхідно підкреслити збутову організацію, як робоче місце для управління процесом збуту. Збутова організація створює фундаментальну основу для досягнення цілей і стратегій підприємства. При

цьому важливим чинником ефективної діяльності збутової організації є створення клієнтських програм, що мають зацікавленість на споживачів та відповідність з витратами на збут [62, с. 133].

Структура збутової організації є одним з основних елементів управління маркетингом. Це набір управлінських відносин, які розміщені в чітких частинах і встановлюють зв'язок між системою управління та системами, якими керують.

Підприємство повинно спочатку визначити відповідність інституціоналізації маркетингу (наприклад відділ маркетингу) та питання розподілу діяльності з продажу та збуту серед вищого керівництва. Визначення місця збутової організації в корпоративній структурі вирішує головне питання про те, чи є збут організацією управління маркетингом чи подібним підрозділом. Зважаючи на це, можна виділити такі варіанти:

- збут – виконавчий орган маркетингу. Відділ маркетингу здійснює маркетингову діяльність в рамках товарного, клієнтського, обсягу продаж, цінового та інших маркетингових планів. Керівництво немає прав на маркетингове планування;
- збут – важлива частина маркетингу. Управління відділом збуту передбачає маркетингове планування.

Місце маркетингу в структурі управління компанією залежить від менеджменту компанії та її бізнес-планів. Відповідно до вищезазначених типів його можна розділити на такі рішення управління збуту [13, с. 37-39]:

концепція інтегрованого управління маркетингом. За цією концепцією маркетингове планування здійснюється спільно з збутом та маркетингом;

концепція домінуючого управління збутом. В цій концепції важливу роль відіграє керівник збутової організації у рамках політики компанії, це характерно для невеликих компаній, без відділу збуту;

концепція домінуючого управління збутом. На відміну від домінуючої цій концепції характерно, що для керівника відділу збуту виділено лише

адміністративний рівень роботи, зосереджений на концептуальних і структурних питаннях збуту.

Вивчаючи праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань торговельно-комерційної діяльності, можна зробити висновок, що лише деякі економісти приділяють увагу таким питанням, як поточна структура збуту та обслуговування, її слабкі та сильні сторони та визначають у своїй роботі оптимальну структуру тощо. Проте практично всі фахівці говорять про структуру маркетингового відділу. У цьому випадку відділ збуту виокремлюється в окрему ланку, а структура служби збуту не деталізується. І це ще одна ознака того, що проблемам маркетингу приділяється недостатньо уваги з точки зору наукового маркетингу.

Віт Юрген зосереджується на структурі відділу продажів компанії. Він сказав: «Необхідно створювати служби збуту через види діяльності, торгові точки та локації, які можна вибирати по-різному в центральному бренді» [5, с.40]. Науковець також вважає, що за потреби, окрім відділу внутрішніх служб збуту, можна створити й зовнішню службу збуту.

Серед можливих структур маркетингових відділів підприємства важко вибрати тип структури, який найбільше відповідає основним цілям процесу збуту з маркетингової точки зору. З одного боку, це індивідуальний підхід до клієнта, повне задоволення його потреб і гарантія використання робочої інфраструктури клієнта, а з іншого боку, створення торгових підрозділів на основі цього аспекту не допомагає компаніям досягти запланованих обсягів виробництва та досягти заданих результатів. Тому структура служби збуту створюється під впливом різноманітних факторів, таких як кількість видів продукції, основні характеристики продукції, коло споживачів, географічне розташування тощо. Їх креативне мислення забезпечує створення найбільш ефективної з маркетингової точки зору структури служби збуту для промислових підприємств, оскільки враховуються потреби виробників і потреби споживачів.

Застосування інформаційно-комунікаційних технологій в організації збуту створює можливість підвищити ефективність процесу збуту, за рахунок скорочення часу процесу, збільшення комунікації та появи нових можливостей співпраці зі споживачами. У багатьох галузях важко уявити роботу у відділі маркетингу без використання ІТ-систем. У Європі використання системи маркетингової інформації (ЗІС) є конкурентною перевагою, у Сполучених Штатах це стандартна частина продажів. Вибір правильного програмного забезпечення для оптимізації процесів вашої торгової організації має важливі стратегічні наслідки для вашого бізнесу.

У зв'язку з численними проблемами, які необхідно вирішити в області структури управління продажами, застосування нових маркетингових технологій і застосування нових методів комунікації з клієнтами, управління маркетинговим персоналом є дуже важливою і необхідною роллю для сучасної організації маркетингу. У майбутньому людський фактор відіграватиме важливу роль у процесі збуту. Реалізація нової стратегії збуту змогла не тільки покращити, але й змінити поведінку споживача.

Важливо розуміти, що не існує універсальної системи управління маркетингом і структури, яка б підходила для всіх компаній і всіх ситуацій. Кожна компанія повинна вибрати систему, інфраструктуру та загальну маркетингову стратегію, яка найкраще відповідає потребам клієнтів. У той же час організаційна структура повинна бути гнучкою, щоб підприємство могло адаптуватися до мінливих ринкових умов у певний період.

1.4. Механізм взаємозв'язку маркетингових комунікацій з процесом управління збутовою діяльністю

Важливим фактором ефективного управління збутовою діяльністю є координація збуту окремих позицій і всього процесу збуту загалом. Це можна втілити за допомогою маркетингових комунікацій.

Щоб бути комерційно успішним, нове підприємство повинно не тільки виробляти якісну продукцію, дотримуватися чіткої стратегії ціноутворення та доставляти продукцію клієнтам, але й реалізовувати комунікаційну політику.

Відома модель «4P» (Product – товар, Price – ціна, Place – місце, Promotion – просування) нагадує нам, що продукти повинні підтримуватися запланованими рекламними акціями, щоб бути успішними на сучасному переповненому та динамічному ринку [47, с. 653].

Роль просування полягає в тому, щоб забезпечити надання інформації окремим особам, групам і організаціям за допомогою прямих і непрямих засобів, щоб продукція підприємства могла продаватися.

Звичайно, процес просування продукту чи послуги полягає у виборі, розробці та управлінні маркетинговими комунікаціями в рамках загальної широкої структури, встановленої маркетинг-мікс. Терміни «просування» і «маркетингові комунікації» фактично взаємозамінні. Комунікація створює обізнаність, надає знання та стимулює купівлю товару, тоді як рекламні інтеграції ініціюють рішення про покупку.

Сьогодні підприємство будь-якої галузі може використовувати складну систему маркетингових комунікацій. Взаємозв'язок між рекламою, пропагандою, стимулюванням збуту, персональним продажем і прямим маркетингом можна побачити в тому, що всі ці методи просування засновані на комунікації.

Комунікація – це передача інформації від джерела до одержувача за допомогою визначених каналів зв'язку [43, с. 178]. Однією з форм комунікації є маркетинг.

Згідно з П. Дойлом, маркетингова комунікація – це процес, за допомогою якого виробники надсилають клієнтам запити про представлення продуктів або послуг компанії послідовникам у зрозумілій та красивій формі [16, с.17]. Отже, маркетингова комунікація — це набір маркетингових інструментів, що включає серію заходів, які доставляють повідомлення від виробників (маркетингових посередників) кінцевим споживачам.

Вся програма маркетингових комунікацій компанії, яка називається комплексом просування, являє собою особливу комбінацію реклами, особистого продажу, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та методів прямого маркетингу. Компанії використовують усі ці інструменти для рекламної та маркетингової діяльності.

Використовуючи маркетингові комунікації виробничої або маркетингової компанії, можна виконувати наступні основні завдання: підвищувати ефективність продажів за рахунок збільшення продажів, створювати бренд за його підтримки, завойовувати нові ринки, інформувати клієнтів для підвищення їх лояльності до бренду. Незважаючи на це, виконання цих завдань збільшить продажі зараз або в майбутньому.

Операції з продажу створюють вимоги до збуту, таким чином сприяючи процесу збуту. Відповідно до теорії Resency, кожен день без комунікації ви втрачаєте можливість збільшити продажі [38, с. 67]. Завдяки так званій «економії досвіду» продаються ті товари, які найбільше подобаються клієнтам. Тому П. Шеремет зробив висновок, що «за умов гострої конкуренції споживачі вибирають найбільш підходящий товар серед багатьох подібних товарів» [67, с. 19].

Маркетингові комунікації є важливою частиною маркетингової та збутової політики компанії в умовах ринку. Водночас А. Таранов пропонував, не використовувати маркетингову комунікацію щодо товарів залежних від цін [36, с. 40]. І мікроекономіка, і макроекономіка посилаються на товари з еластичним попитом на ціни та стверджують, що коли ціни ростуть, попит на ці товари зменшується, а коли ціни падають, попит зростає. Ця категорія товарів відноситься до найнеобхідніших, наприклад харчові продукти. Звичайно, реалізація маркетингової інформації вимагає додаткових витрат. Більш відповідальним підходом є зменшення витрат на одиницю продукції на суму, заплановану на витрати на маркетингові комунікації в цій ціні.

Використовуючи комплекс, ви можете отримати максимальну вигоду від своїх господарських операцій. Раніше окремі частини рекламного пакету

розглядалися як окремі заходи та реалізовувалися у великих компаніях фахівцями різних відділів. Як наслідок, комунікації часто є неузгодженими, а іноді й непослідовними. У наш час потреба в комунікації та інтеграційній діяльності в рекламній кампанії стає все більш актуальною, а тому термін інтегрована маркетингова комунікація стає все більш популярним. Це мета створення системи маркетингових комунікацій: реклами, персонального маркетингу, просування, зв'язків з громадськістю, яка може включати окремі повідомлення для забезпечення впливу та впливу на різні комунікаційні групи [45, с 17]. 297]. На думку А. Максимова, роль інтегрованих маркетингових комунікацій полягає в «... меті оптимізації витрат: використовуючи маркетингові кошти (а не рекламу), можна досягти бажаних результатів більш високої якості і скоротити зайві витрати» [42, с 14].] . 5].

Кожен інструмент просування має свої унікальні характеристики та вимагає певного рівня відданості. Маркетологи повинні знати та розуміти ці фактори при виборі інструментів просування, наприклад, три з них (реклама, маркетингове просування, зв'язки з громадськістю) є дуже впливовими засобами, оскільки вони орієнтовані на якомога більше клієнтів. На відміну від них, персональний продаж і прямий продаж передбачають спілкування покупців з потенційними покупцями. Це спілкування може здійснюватися вічна-віч, електронною поштою, телефоном або інтерактивним електронним спілкуванням. Для спілкування зі споживачами компанії можуть використовувати один або кілька елементів рекламного комплексу. Одночасне використання кількох інструментів маркетингової комунікації дозволяє правильно працювати всіма перерахованими способами, досягаючи таким чином сукупних результатів [45, с. 289].

Наступним рівнем інтеграції маркетингових комунікацій є інтегрований маркетинг, який поєднує маркетинг і продажі. Результат інтегрованих маркетингових комунікаційних додатків називається TTL-кампаніями, кампаніями, які передбачають використання різних методів комунікації.

Загалом, відмінною рисою інтегрованих маркетингових операцій є досягнення кінцевих результатів. Якщо для реклами чи ПР-кампаній зі зв'язками з громадськістю продукт можна продати, але підвищує лояльність, впізнаваність бренду тощо, то, на думку маркетинголога А. Максимова, продуктом інтегрованої маркетингової комунікації є продаж [42, с. 5]. Крім того, було покращено загальний збутовий маркетинговий процес. Це пояснюється тим, що наявність ефективних маркетингових комунікацій стимулює співпрацю з виробниками в усіх каналах збуту.

Детальний опис маркетингової комунікації є початком повного управління нею. Ефективні маркетингові комунікації також вимагають ретельного планування та виконання.

При плануванні маркетингових комунікацій необхідно враховувати: фінансові можливості, наявні людські ресурси, конкретні дані про продукт і його аудиторію, коли інформація буде доноситися і коли буде відслідковуватися тощо. А. Таранов рекомендує, розробку і впровадження одночасно кількох ідей при плануванні маркетингової кампанії [36, с. 40]. Це дозволяє підприємству, мати вибір і якщо перша ідея не спрацювала, то швидко змінити акцент на інших маркетингових операціях і реалізувати очікувані вигоди в другій ідеї.

Крім того, важливо розуміти, яка поведінка може завдати шкоди і чому. Іншими словами, важливо розрахувати необхідний і достатній обсяг торгівлі.

Аналіз ситуації вимагає визначення параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища. Для цього використовують методи SWOT-аналізу та метод Бостонської консалтингової групи. Ці методи допомагають визначити частку ринку, технічні можливості, характеристики та порівняння продуктивності з конкурентами.

Після розгорнутого аналізу, визначаються цілі маркетингової комунікації. До них можна залучити різні реакції клієнтів на спілкування. Цілями маркетингових комунікацій можуть бути:

безпосередньо покращення показників збуту;

створення бренду та власної торгової марки, це допоможе збільшити продажі в майбутньому;

сформувати лояльність покупців до певних товарів, торгових марок і марок;

представлення споживачам продукту і компаній, що допоможе покращити результати збуту.

Тактика дій є самостійною частиною стратегії. Залежно від характеру планування, ці методи можуть вступити в дію ще до того, як стратегія буде сформована, навіть у стандартному випадку стратегічних рішень.

Останнім кроком у вашому плануванні маркетингових комунікацій є контроль. Це включає перевірку правильності проведення операцій і порівняння отриманих результатів продажів із запланованими результатами продажів.

При застосуванні маркетингової комунікації для досягнення бажаного ефекту також необхідно уточнити мету, терміни і частоту здійснення комунікації.

Насамперед, ми повинні зосередитися на уникненні помилок при плануванні маркетингових комунікацій. Тому К. Головінський, аналізуючи ресурси комунікаційної стратегії PRSA's Public Relations Strategic, виявив наступні сім помилок у використанні маркетингової комунікації:

відсутність комунікативних відповідей на запитання аудиторії «Як все це впливає на мене?»

недостатньо сюжету;

бачення компанії майбутнього – це те, що рухає компанією;

вважати, що товар буде продаватись сам;

зосередження на одній аудиторії, без врахунку іншої;

відсутність навичок спілкування – людини з хорошими навичками ділового спілкування;

публікації в ЗМІ [9, с. 45-47].

Маркетингові комунікації проводяться з метою визначення ефективності їх впровадження. При проведенні маркетингової діяльності основними показниками ефективності маркетингових комунікацій є позитивні зміни в обсязі продажів і зміни в якості каналів збуту. Показники зростання продажів особливо важливі, оскільки їх потрібно порівнювати з показниками, необхідними маркетингових комунікацій. Додатковий грошовий дохід, отриманий від збільшення продажів, повинен перевищувати витрати на маркетингові комунікації та витрати на виробництво додаткового продукту.

Загалом впровадження маркетингових комунікацій має бути ретельно спланованим. До цього процесу повинні бути залучені відділи маркетингу, реклами та збуту. Тільки так компанії зможуть досягти бажаних результатів і вдосконалити процес управління збутовою діяльністю. Здійснюючи таке планування, слід враховувати моделі спілкування та поведінку споживачів.

Тому, хоча комплекс просування продукту є основною частиною плану маркетингових комунікацій компанії, для досягнення оптимальних результатів не слід ігнорувати інші складові всього комплексу маркетингу (продукт, просування, ціна та розподіл) [32, с. 445].

Для формування рекламного комплексу маркетологи повинні збалансувати використання різних елементів маркетингових комунікацій. Дуже важливо, щоб методи комунікації, обрані під час планування рекламної кампанії, були інтегровані з цільовим ринком та об'єднані основною ідеєю і забезпечували ефективну та цілісну цільову аудиторію. Тому можна сказати, що необхідно використовувати інтегровані маркетингові комунікації, комплекс різних видів комунікації в рамках однієї кампанії. Це надасть підприємствам можливість отримати синергетичний ефект.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЮВЕЛІРНА ФІРМА ОСКАР»

2.1. Характеристика підприємства

ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» почала свою діяльність в 2004 році.

Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України.

Повне найменування підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю «Ювелірна фірма Оскар»; скорочена назва ТОВ «Ювелірна фірма Оскар»:

Товариство є юридичною особою за законодавством України, має самостійний баланс, поточний і валютний рахунки в банківських установах, круглу печатку зі своїм повним найменуванням українською мовою, штампи та фірмовий бланк.

Товариство має право від свого імені укладати угоди купівлі-продажу з мінус дарування, оренди будь-якого відчуження рухомого та нерухомого майна, безоплатного користування майном, інші угоди, що не суперечать законодавству України, набувати майнових і особистих немайнових прав і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в судах та господарських судах.

Товариство у встановленому порядку бере участь у зовнішньоекономічній діяльності, здійснює експортно-імпортні операції, включаючи товарообмін, бартерні, посередницькі та інші операції.

Товариство є власником майна, що йому належить. Товариство здійснює відповідно до чинного законодавства володіння, користування і розпорядження майном, що є в його власності згідно з метою своєї статутної діяльності та призначенням майна.

Товариство не відповідає за зобов'язаннями держави, так само й держава не відповідає за зобов'язаннями товариства.

Товариство не відповідає за зобов'язаннями Учасників. Учасники відповідають за зобов'язаннями товариства в межах їх вкладів до статутного капіталу.

Метою діяльності товариства є здійснення господарської діяльності з метою отримання прибутку.

Вищим органом Товариства є Збори його Учасників. Вони складаються з Учасників Товариства або призначених ними представників.

Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у Статутному капіталі. Збори Учасників Товариства обирають Голову Товариства. Збори Учасників правомочні приймати рішення з будь-яких питань діяльності Товариства.

Збори Учасників вважаються правомочними, якщо на них присутні учасники, що володіють у сукупності більш як 60% голосів.

Виконавчим органом Товариства є Директор, що призначається (обирається) Зборами Учасників та здійснює керівництво поточною діяльністю Товариства в межах своєї компетенції.

Товариство гарантує працівникам безпечні умови праці та інші гарантії, передбачені діючим трудовим законодавством.

В підприємстві здійснюється самоуправління трудового колективу. Вищим органом самоуправління трудового колективу є загальні збори трудового колективу.

Товариство веде облік результатів діяльності, веде оперативний, бухгалтерський та статистичний облік.

Бухгалтерський, оперативний та статистичний облік і звітність у Товаристві ведуться згідно з нормами, що діють в Україні. Організація обігу документів в Товаристві, його дочірніх підприємствах, філіях та представництвах встановлюється Директором Товариства.

Відповідальність за стан обліку, своєчасне подання бухгалтерської та іншої звітності покладено на головного бухгалтера Товариства, компетенція якого визначена чинним законодавством.

Організаційна структура управління ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» представлена на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління підприємства

ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» має лінійно-функціональну структуру управління, яка ґрунтується на розподілі повноважень і відповідальності по функціях управління і ухваленні рішень по вертикалі.

Лінійно-функціональна структура дозволяє організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій. Функціональні керівники мають право безпосередньо впливати на виконавців. При цьому аби усунути можливість отримання виконавцями суперечливих вказівок: або вводиться пріоритет вказівок лінійного керівника; або функціональному

керівнику передається лише певна частина повноважень; або функціональному керівнику передається тільки право рекомендацій.

Переваги лінійно-функціональної структури:

поєднує переваги лінійних та функціональних структур;

забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності;

спеціалізація функціональних керівників.

Предмет та види діяльності:

надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;

неспеціалізована оптова торгівля.

Галузі діяльності за КВЕД:

виробництво ювелірної продукції;

ремонт ювелірних виробів.

Основним видом діяльності ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» є виробництво ювелірних виробів із золота, срібла та виробництво ікон.

Фахівці підприємства мають великий досвід роботи у виробництві ювелірних виробів із золота 375 і 585 проби. Підприємство одним з перших в Україні зайнялося виготовленням ювелірних виробів із золота 375 проби.

Ювелірна продукція підприємства представлена наступним асортиментом:

кільця: без накладок, з накладками, з нанесенням діамантової грані;

сережки: з накладкою, з нанесенням діамантової грані;

ланцюги, браслети;

пірсинги;

підвіски, брошки;

печатки.

Майстерність фахівців і сучасні технології, що використовуються на підприємстві, дозволяють виготовляти кільця, сережки, підвіски, брошки,

пірсинги та інші вироби із золота 375 проби, які ні чим не відрізняються якістю і кольором від виробів 585 проби.

Новим напрямом у виробництві ювелірних виробів є виготовлення з напівдорогоцінними каменями, а також нанесення діамантової грані. Відмінною рисою виробів 375 і 585 проб є їх неповторність і індивідуальність.

Асортимент продукції, що виготовляється, постійно оновлюється за вимогами та смаками замовників.

Продукція підприємства широко відома і має великий попит на ринку України.

Новим напрямом діяльності підприємства з 2022 року стало виробництво унікальних ікон ручної роботи.

Поєднання православних традицій іконопису і ювелірної майстерності дозволило підприємству створити власний стиль виробництва.

Саме оригінальність стилю і ексклюзивність – головна відмінність з якою на високохудожньому рівні впоралися дизайнери підприємства. Майстри-іконописці, з покоління в покоління передають секрети не лише листа по дереву, але і виготовлення окладу: ризи з дорогоцінних металів для змальованих на іконі святих. І сьогодні їх багатовікові знання об'єднані в майстерних výroбах, представлених підприємством.

Підприємство виробляє п'ять найменувань ікон (ликів), а саме :

Господь Вседержитель;

Божа Мати «Казанська»;

Божа Мати «Семістрельна» («Зм'якшування злих сердець»);

Микола Чудотворець;

Георгій Победоносець.

Асортимент ікон та ціни на ікони представлені в додатку А.

Кожна ікона виконана в більш ніж десяти різних поєднаннях емалі, позолоти, срібла, філіграні, кераміки і каменів.

Кіот виконаний з дерева коштовних порід, прикрашений декоративними елементами, що створюють неповторний ансамбль, що підкреслює цінність православних традицій і незмінно високу шанобливість святих. Сама трепетна увага при створенні ікон, поза сумнівом, була направлена на точність виконання лица святих згідно православним канонам.

Кожен образ написаний художником уручну, без використання друкарських елементів і трафаретів. Адже образ Святих вимагає до себе саме такого відношення.

ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» надає наступні послуги: дизайн по виготовленню ювелірних виробів, моделювання ювелірних виробів, випробування та таврування ювелірних виробів, паяння ювелірних виробів, поліровка ювелірних виробів, ремонт ювелірних виробів, чищення ювелірних виробів.

Основні постачальники сировини та матеріалів: ТОВ «Востапак» (гофротара), ПП «ВТК» (інструмент), ТОВ «Ольга» (латунь, бронза), ТОВ «Раритет» (сусальне золото), Шляхов Р.А. (гіпс), Рундист (камені, лігатура, віск), ТОВ «Про-Голд Україна» (лігатура), Руденко О.М. (інструмент), Зубарєв Р.М. (смола), Глинська Т.М. (камені).

Споживачами продукції є фізичні особи. Реалізацію продукції підприємство здійснює через ТОВ Торговий дім «Оскар-Плюс» та мережу Інтернет.

Основні економічні показники роботи підприємства представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності підприємства

Показник	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс. (±)	відн. %
1 Випуск товарної продукції, тис. грн.	2376,8	2528,4	151,6	6,38
2 Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	2144,5	2336,5	192,0	8,95
3 Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	45	47	2	4,44
у тому числі:				
робітників	36	38	2	5,56
3 Середньорічний виробіток, тис. грн./ос.				
на 1 працівника	52,82	53,80	0,98	1,86
на 1 робітника	66,02	66,54	0,52	0,79
4 Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	224,5	240,4	15,9	7,08
5 Фондовіддача, грн.	10,59	10,52	-0,07	-0,66
6 Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1629,7	1795,6	165,90	10,18
7 Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	75,99	76,85	0,86	1,13
8 Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	514,8	540,9	26,10	5,07
9 Рентабельність продукції, %	31,59	30,12	-1,47	-
10 Чистий прибуток, тис. грн.	514,8	540,9	26,10	5,07

Як свідчать дані таблиці 2.1 в звітному році підприємством було вироблено продукції на 2528,4 тис. грн., що на 156,1 тис. грн. (2528,4 – 2376,8) або на 6,38% ($151,6 / 2376,8 \cdot 100$) більше минулого року. При цьому у звітному році підприємством отримано виручки від реалізації продукції в сумі 2336,5 тис. грн., що на 192,0 тис. грн. (2336,5 – 2144,5) або на 8,95% ($192,0 / 2144,5 \cdot 100$) більше минулого року.

Середньооблікова чисельність персоналу підприємства за аналізований період збільшилась на 2 особи (47 – 45) та склала 47 осіб. Зростання чисельності персоналу було викликано зростанням чисельності робітників на 2 особи (38 – 36) до 38 осіб. Середньорічний виробіток одного працівника в звітному році в порівнянні з минулим роком зріс на 0,98 тис. грн./ос. (53,8 – 52,82) або на 1,86% ($0,98 / 52,82 \cdot 100$) та склав 53,8 тис. грн./ос. (2528,4 / 47), зростання середньорічного виробітку одного робітника склало 0,52 тис.

грн./ос. (66,54 – 66,02) або на 0,79% ($0,52 / 66,02 \cdot 100$). Середньорічний виробіток одного робітника в звітному році склав 66,54 тис. грн./ос. (2528,4 / 38).

Зростання середньорічної вартості основних засобів склало 15,9 тис. грн. (240,4 – 224,5) або 7,08% ($15,9 / 224,5 \cdot 100$). Фондовіддача основних засобів в звітному році в порівнянні з минулим роком скоротилась на 0,07 грн. (10,52 – 10,59) або на 0,66% ($0,07 / 10,59 \cdot 100$) та склала 10,52 грн. (2528,4 / 240,4).

Собівартість реалізованої продукції склала у звітному році 1795,6 тис. грн., тобто збільшилась у порівнянні з минулим роком на 165,9 тис. грн. (1795,6 – 1629,7) або на 10,18% ($165,9 / 1629,7 \cdot 100$), при цьому витрати на 1 грн. реалізованої продукції склали 76,85 коп., що на 0,86 коп. (76,85 – 75,99) або на 1,13% ($0,86 / 75,99 \cdot 100$) більше величини минулого року.

Прибуток від реалізації продукції та чистий прибуток збільшився у звітному році в порівнянні з минулим роком на 26,1 тис. грн. (540,9 – 514,8) або на 5,07% ($26,1 / 514,8 \cdot 100$) та склав 540,9 тис. грн., однак рентабельність продукції скоротилась на 1,47% (30,12 – 31,59) та склала 30,12% ($540,9 / 1795,6 \cdot 100$).

2.2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства

Актуальність проведення аналізу зовнішнього середовища обумовлена тим, що в умовах нестабільності зовнішнього оточення головні фактори успіху господарюючого суб'єкту знаходяться у його зовнішньому середовищі. Метою вивчення зовнішнього середовища підприємства є виявлення загроз (факторів несприятливого впливу) і можливостей (фактора сприятливого впливу) для підприємства.

Відправною точкою для подібного огляду служить SWOT-аналіз, один з найпоширеніших видів аналізу в маркетингу.

SWOT-аналіз підприємства передбачає проведення сумісного вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

У процесі SWOT-аналізу виявляються загрози та можливості, які можуть виникнути у зовнішньому середовищі, а також сильні та слабкі сторони, які притаманні підприємству.

Результати SWOT-аналізу ТОВ «Ювелірна фірма Оскар», згруповані та наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «Ювелірна фірма Оскар»

Сильні сторони	Слабкі сторони
ширина та глибина діючого асортименту товарів;	високі ціни на продукцію, що виробляється підприємством;
значні виробничі потужності підприємства;	висока вартість сировини та матеріалів;
добре налагоджені контакти з постачальниками;	частота покупки товару;
висока кваліфікація персоналу;	сильні конкуренти та їх плани;
переваги в сфері якості товарів;	можлива поява нових конкурентів.
індивідуальність та неповторність товарів;	недостатньо ефективний менеджмент і маркетинг;
наявність торгових точок.	слабий імідж.
Загрози	Можливості
збільшення темпів інфляції;	можливості розширення збуту;
високі податкові ставки;	можливості розширення асортименту;
скорочення доходів населення;	прискорення росту ринку;
несприятливі демографічні зміни;	вихід на нові сегменти ринку.
зміна потреб і смаків споживачів;	
зростання витрат та вартості сировини, що випереджають зростання доходів.	

На підставі результатів проведеного SWOT-аналізу ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» необхідно зазначити, що підприємству слід поєднувати внутрішні сильні та слабкі сторони з можливостями зовнішнього середовища, враховуючи існуючі загрози. Дані таблиці 2.2 свідчать про те, що у підприємства є значні можливості підвищення ефективності своєї діяльності.

2.3. Організація збуту на підприємстві

Організація збуту та просування продукції кожного підприємства має свої особливості. Щоб оцінити збутову діяльність спостережуваного підприємства, спочатку необхідно проаналізувати організаційну структуру управління збутом.

Щоб успішно вести бізнес, розвиватися і підтримувати конкурентоспроможні позиції, підприємства повинні не тільки керуватися економічно вигідними шляхами розвитку виробництва і передовими технологіями, а й використовувати найбільш ефективні системи управління маркетингом. Тільки шляхом глобальних і системних дій у цих напрямках можна забезпечити підвищення якості продукції, сформувати позитивний імідж компанії, а отже, підвищити конкурентні позиції підприємства.

На ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» за продажі відповідає комерційний директор. В його підпорядкуванні знаходяться менеджер з постачання та збуту та менеджер по роботі з клієнтами, які безпосередньо відповідають за обсяги реалізації.

2.4. Аналіз обсягів і динаміки реалізації продукції

Обсяг реалізації продукції та послуг, темпи росту продажів безпосередньо впливають на прибуток і рентабельність підприємства. Тому

аналіз збутової діяльності підприємства почнемо з розгляду показників виручки від реалізації та послуг, її темпів росту (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка реалізації продукції та послуг

Рік	Виручка від реалізації, тис. грн.	Темпи росту, %	
		базисні	ланцюгові
2019	1547,6	100,0	100,0
2020	1745,3	112,77	112,77
2021	1987,2	128,41	113,86
2022	2144,5	138,57	107,92
2023	2336,5	150,98	108,95

З даних таблиці 2.3 видно, що за аналізований період спостерігається постійне зростання виручки від реалізації продукції та послуг.

Аналізуючи базисні індекси зростання виручки від реалізації продукції та послуг можна відзначити що в порівнянні з базовим 2019 роком виручка від реалізації продукції змінювалася наступним чином:

- у 2020 році – збільшилась на 12,77% $((1745,3 - 1547,6) / 1547,6 \cdot 100)$;
- у 2021 році – збільшилась на 28,41% $((1987,2 - 1547,6) / 1547,6 \cdot 100)$;
- у 2022 році – збільшилась на 38,57% $((2144,5 - 1547,6) / 1547,6 \cdot 100)$;
- у 2023 році – збільшилась на 50,98% $((2336,5 - 1547,6) / 1547,6 \cdot 100)$.

Аналізуючи ланцюгові темпи зростання виручки від реалізації продукції та послуг можна зробити наступні висновки:

- у 2021 році в порівнянні з 2020 роком виручка від реалізації продукції та послуг збільшилась на 13,86% $((1987,2 - 1745,3) / 1745,3 \cdot 100)$;
- у 2022 році в порівнянні з 2021 роком виручки від реалізації продукції та послуг збільшилась на 7,92% $((2144,5 - 1987,2) / 1987,2 \cdot 100)$;
- у 2023 році в порівнянні з 2022 роком виручки від реалізації продукції та послуг збільшилась на 8,95% $((2336,5 - 2144,5) / 2144,5 \cdot 100)$.

Середньорічний темп росту (приросту) випуску та реалізації продукції можна розрахувати по формулі середньгеометричної:

$$T_p = \sqrt[n]{T_1 \cdot T_2 \cdot \dots \cdot T_n} \quad (2.1)$$

$$T_{пр} = T_p - 100\% \quad (2.2)$$

Середньорічний темп росту (приросту) виручки від реалізації продукції за проаналізований проміжок часу становитиме:

$$T_p = \sqrt[4]{T_1 \cdot T_2 \cdot T_3 \cdot T_4 \cdot T_5} \quad (2.3)$$

$$T_p = \sqrt[4]{1 \cdot 1,1277 \cdot 1,1386 \cdot 1,0792 \cdot 1,0895} = \sqrt[4]{1,509711388} = 1,1085;$$

$$T_p = 110,85\%;$$

$$T_{пр} = 110,85 - 100 = 10,85\%.$$

Тобто, середньорічний темп приросту виручки від реалізації продукції за останні п'ять років склав 10,85%.

При проведенні аналізу збутової діяльності підприємства особливої уваги потребує аналіз реалізації продукції за асортиментом (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз структури реалізації продукції та послуг підприємства

Найменування продукції	Виручка від реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс., (±)	питомої ваги, %
1 Золоті вироби	1282,3	1352,3	59,79	57,88	70,0	-1,91
2 Срібні вироби	374,6	396,7	17,47	16,98	22,1	-0,49
3 Ікони	321,7	416,7	15,00	17,83	95,0	2,83
4 Послуги	165,9	170,8	7,74	7,31	4,9	-0,43
Всього	2144,5	2336,5	100,0	100,0	192,0	–

Дані таблиці 2.4 свідчать про те, що зростання виручки від реалізації спостерігається за всіма найменуваннями продукції. Найбільше зріс обсяг виручки отриманий від реалізації ікон. Виручка отримана від реалізації ікон зросла у звітному році відносно минулого року на 95,0 тис. грн. $(416,7 - 321,7)$ або на 29,53% $(95,0 / 321,7 \cdot 100)$ та склала 416,7 тис. грн. Зростання виручки відбулося за виробами із золота і срібла на 70,0 тис. грн. $(1352,3 - 1282,33)$ або на 5,46% $(70,0 / 1282,3 \cdot 100)$ за виробами із золота, та 22,1 тис. грн. $(396,7 - 374,6)$ або на 5,90% $(22,1 / 374,6 \cdot 100)$ за виробами із срібла.

За рахунок наданих послуг підприємство отримало виручку в звітному році в розмірі 170,8 тис. грн., що на 4,9 тис. грн. $(170,8 - 165,9)$ або 2,95% $(4,9 / 165,9 \cdot 100)$ більше величини минулого року.

Аналізуючи структуру виручки від реалізації, слід зазначити, що найбільша сума виручки надійшла від реалізації золотих виробів 59,79% $(1282,3 / 2144,5 \cdot 100)$ у минулому році та 57,88% $(14352,3 / 2336,5 \cdot 100)$ у звітному році. Тобто питома вага виручки від реалізації золотих виробів в загальній сумі виручки скоротилась на 1,91% $(57,88 - 59,79)$. Скорочення питомої ваги спостерігається також за срібними виробами та наданими послугами. Так питома вага виручки від реалізації срібних виробів скоротилась на 0,49% $(16,98 - 17,47)$ та склала 16,98% $(396,7 / 2336,5 \cdot 100)$, а скорочення питомої ваги виручки від наданих послуг склало 0,43% $(7,31 - 7,74)$ до 7,31% $(170,8 / 2336,5 \cdot 100)$.

Зростання спостерігається лише питомої ваги виручки отриманої від реалізації ікон з 15,0% $(321,7 / 2144,5 \cdot 100)$ до 17,83% $(416,7 / 2336,5 \cdot 100)$, тобто на 2,83% $(17,83 - 15,0)$.

Структуру виручки від реалізації в звітному році представимо на рисунку 2.2.

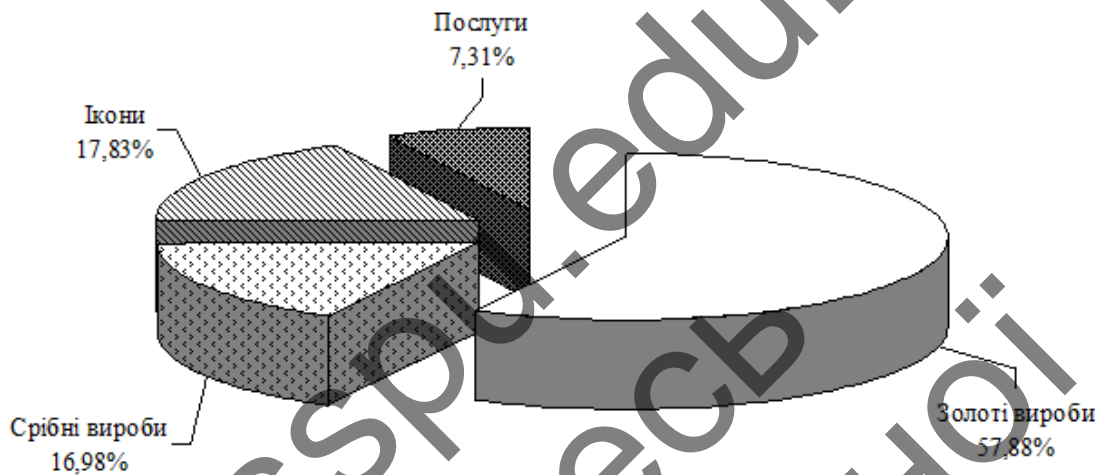


Рис. 2.2. Структура виручки від реалізації продукції та послуг підприємства в звітному році

На наступному етапі проаналізуємо більш детально реалізацію основних видів продукції, що випускається підприємством. Оскільки найбільшу суму виручки від реалізації підприємство отримує від реалізації золотих виробів, то аналіз почнемо з розгляду виручки від реалізації золотих виробів (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз реалізації золотих виробів

Найменування продукції	Виручка від реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс., (±)	питомої ваги, %
1 Кільця	345,2	385,8	26,92	28,53	40,6	1,61
2 Серезки	264,7	290,4	20,64	21,47	25,7	0,83
3 Ланцюги	228,6	218,6	17,83	16,17	-10,0	-1,66
4 Браслети	112,7	101,3	8,79	7,49	-11,4	-1,3
5 Брошки	131,3	123,2	10,24	9,11	-8,1	-1,13
6 Підвіски	114,7	136,2	8,94	10,07	21,5	1,13
7 Пірсинги	34,5	30,8	2,69	2,28	-3,7	-0,41
8 Печатки	50,6	66,0	3,95	4,88	15,4	0,93
Всього	1282,3	1352,3	100,0	100,0	70,0	—

Дані таблиці 2.5 свідчать про те, що скорочення виручки відбулося за наступними видами золотих виробів:

ланцюги на 10,0 тис. грн. (218,6 – 228,6) або 4,37% ($10,0 / 228,6 \cdot 100$);
браслети на 11,4 тис. грн. (101,3 – 112,7) або 10,12% ($11,4 / 112,7 \cdot 100$);
брошки на 8,1 тис. грн. (123,2 – 131,3) або 6,17% ($8,1 / 131,3 \cdot 100$);
пірсинги на 3,7 тис. грн. (30,8 – 34,5) або 10,72% ($3,7 / 34,5 \cdot 100$).

Зростання виручки спостерігається за наступними видами золотих виробів:

кілець на 40,6 тис. грн. (385,8 – 345,2) або 11,76% ($40,6 / 345,2 \cdot 100$);
сережки на 25,7 тис. грн. (290,4 – 264,7) або 9,71% ($25,7 / 264,7 \cdot 100$);
підвіски на 21,5 тис. грн. (136,2 – 114,7) або 18,74% ($21,5 / 114,7 \cdot 100$);
печатки на 15,4 тис. грн. (66,0 – 50,6) або 30,43% ($15,4 / 50,6 \cdot 100$).

Аналізуючи структури виручки від реалізації золотих виробів можна відзначити, що найбільшу суму виручки підприємство отримало, як у минулому, так і у звітному році за рахунок реалізації золотих кілець 26,92% ($345,2 / 1282,3 \cdot 100$) та 28,53% ($385,8 / 1352,3 \cdot 100$) відповідно. А найменшу від реалізації пірсингів 2,69% ($34,5 / 1282,3 \cdot 100$) у минулому році та 2,28% ($30,8 / 1352,3 \cdot 100$) у звітному році.

Дані, що характеризують реалізацію срібних виробів, наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз реалізації срібних виробів

Найменування продукції	Виручка від реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс., (±)	питомої ваги, %
1 Кільця	96,4	112,2	25,73	28,28	15,8	2,55
2 Сережки	62,3	74,6	16,63	18,81	12,3	2,18
3 Ланцюги	58,6	66,3	15,64	16,71	7,7	1,07
4 Браслети	41,6	37,6	11,11	9,48	-4,0	-1,63
5 Брошки	34,5	30,6	9,21	7,71	-3,9	-1,50
6 Підвіски	32,6	30,4	8,7	7,66	-2,2	-1,04
7 Пірсинги	28,2	26,6	7,53	6,71	-1,6	-0,82
8 Печатки	20,4	18,4	5,45	4,64	-2,0	-0,81
Всього	374,6	396,7	100,0	100,0	22,1	—

Як свідчать дані таблиці 2.6 збільшення надходження виручки відбулося лише по трьом найменуванням срібних виробів, а саме кільцям на 15,8 тис. грн. (112,2 – 96,4) або 16,39% ($15,8 / 96,4 \cdot 100$), сережкам на 12,3 тис. грн. (74,6 – 62,3) або 19,74% ($12,3 / 62,3 \cdot 100$) та ланцюгам на 7,7 тис. грн. (66,3 – 58,6) або 13,14% ($7,7 / 58,6 \cdot 100$). За всіма іншими видами срібних виробів спостерігалось скорочення виручки від реалізації.

В структурі срібних виробів найбільша питома вага доводиться на срібні кільця 25,73% ($96,4 / 374,6 \cdot 100$) у минулому році та 28,28% ($112,2 / 396,7 \cdot 100$) у звітному році.

На наступному етапі проведемо аналіз надходження виручки від реалізації ікон (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз реалізації ікон

Артикул ікони	Минулий рік			Звітний рік			Відхилення	
	ціна, грн.	обсяг реалізації, шт.	виручка від реалізації, тис. грн.	ціна, грн.	обсяг реалізації, шт.	виручка від реалізації, тис. грн.	абс., (±)	відн., %
м33	1760	21	36,96	1900	25	47,50	10,54	28,52
м53	1580	28	44,24	1700	33	56,10	11,86	26,81
м33С	1980	20	39,60	2100	28	58,80	19,20	48,48
м53С	1650	44	72,60	1850	56	103,60	31,00	42,70
л(к,с,з)13	2420	24	58,08	2600	22	57,20	-0,88	-1,52
м63	940	42	39,48	970	50	48,50	9,02	22,85
м63С	1060	29	30,74	1250	36	45,00	14,26	46,39
Всього	—	208	321,7	—	250	416,7	95,0	29,53

На підставі даних таблиці 2.7 можна відзначити, що у минулому році підприємством було продано 208 ікон на суму 321,7 тис. грн. У звітному році кількість проданих ікон зросла до 250 шт., що у вартісному виразі склало 416,7 тис. грн. Тобто зростання виручки від реалізації ікон склало 95,0 тис. грн. $(416,7 - 321,7)$ або 29,53% $(95,0 / 321,7 \cdot 100)$.

Найбільше зростання у вартісному виразі відбулося виручки від реалізації ікон марки м53С (маленька ікона одностороння третього окладу с сусальним золотом) на 31,0 тис. грн. $(103,6 - 72,6)$. Скорочення відбулося лише реалізації ікон марки л(к,с,з)13 (ікона з ліпниною в кіоті з червоним, або синім, або зеленим кольором емалі лік – срібло, оклад – золото) на 2 шт. $(22 - 24)$ або 0,88 тис. грн. $(57,2 - 58,08)$.

Відзначимо, що найбільшу кількість ікон 56 шт. продано підприємством артикулу (марки) м53С, а найменше – 22 шт. ікон марки л(к,с,з)13.

Для того, щоб визначити від реалізації яких видів ікон підприємство отримує найбільшу виручку необхідно більш ретельно вивчити її структуру.

Структуру виручки від реалізації ікон представимо в таблиці 2.8.

Аналіз структури виручки від реалізації ікон

Артикул ікон	Виручка від реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс., (±)	питомої ваги, %
м33	36,96	47,50	11,49	11,40	10,54	-0,09
м53	44,24	56,10	13,75	13,46	11,86	-0,29
м33С	39,60	58,80	12,31	14,11	19,20	1,80
м53С	72,60	103,60	22,57	24,86	31,00	2,29
л(к,с,з)13	58,08	57,20	18,05	13,73	-0,88	-4,32
м63	39,48	48,50	12,27	11,64	9,02	-0,63
м63С	30,74	45,00	9,56	10,80	14,26	1,24
Всього	321,7	416,7	100,0	100,0	95,0	–

Дані таблиці 2.8 дозволяють зробити висновок, що найбільшу суму виручки як в звітному, так і в минулому році підприємство отримало від реалізації ікон артикулу м53С 22,57% ($72,60 / 321,7 \cdot 100$) та 24,86% ($103,6 / 416,7 \cdot 100$) від загального обсягу відповідно. А найменша сума виручки отримана від реалізації ікон артикулу м63С 9,56% ($30,74 / 321,7 \cdot 100$) у минулому році та 10,80% ($45,0 / 416,7 \cdot 100$) у звітному році.

Аналізуючи структуру виручки від реалізації ікон слід зазначити, що скорочення питомої ваги спостерігається по чотирьом найменуванням ікон артикулу м33 на 0,09% ($11,4 - 11,49$), м53 на 0,29% ($13,46 - 13,75$), м63 на 0,63% ($11,64 - 12,27$), найбільше скорочення спостерігається по іконам артикулу л(к,с,з)13 на 4,32% ($13,73 - 18,05$).

Зростання питомої ваги відбулося по іконам артикулу м33С на 1,8% ($14,11 - 12,31$), м53С на 2,29% ($24,86 - 22,57$) та м63С на 1,24% ($10,8 - 9,56$). Тобто у звітному році споживачі віддали перевагу іконам сусальним золотом третього окладу.

Окрім аналізу збутової діяльності в розрізі окремих видів продукції актуальним постає питання розгляду реалізації продукції за ринками збуту (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз реалізації продукції за ринками збуту

Країна	Виручка від реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс., (±)	питомої ваги, %
1. Україна	1996,8	2094,4	93,11	89,64	97,6	-3,47
2. Молдова	147,7	242,1	6,89	10,36	94,4	3,47
Разом	2144,5	2336,5	100,0	100,0	192,0	—

Як свідчать дані таблиці 2.9 підприємство продає продукцію в двох країнах в Україні та Молдови. Основна частина продукції реалізується в Україні. Станом на кінець звітного року в Україні реалізувалося 89,64% (2094,4 / 2336,5 · 100) продукції, а в Молдови 10,36% (242,1 / 2336,5 · 100).

Відзначимо, що в порівнянні з минулим роком у звітному структура виручки змінилась наступним чином: скоротилась питома вага виручки отримана в Україні на 3,47% (89,64 – 93,11), відповідно зросла питома вага виручки отриманої в Молдови на 3,47% (10,36 – 6,89).

Структуру реалізації продукції за ринками збуту представимо на рисунку 2.3.

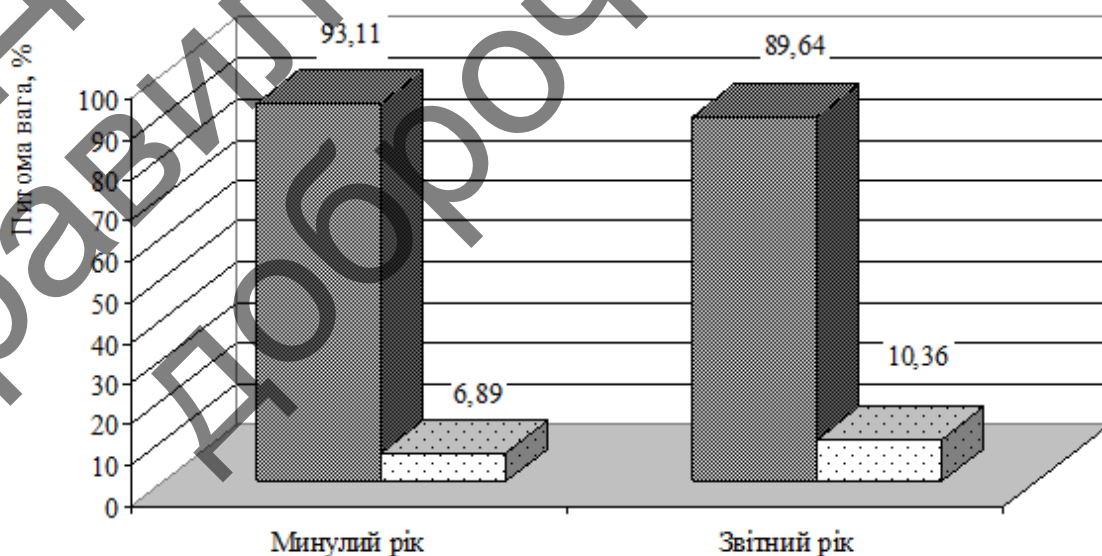


Рис. 2.3. Динаміка структури реалізації продукції та послуг за ринками збуту

В таблиці 2.10 представлено аналіз реалізації продукції за місцями продажу.

Таблиця 2.10

Аналіз реалізації продукції за каналами продажу

Канал продажу	Виручка від реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	минулий рік	звітний рік	абс. (±)	питомої ваги, %
1. Торгові точки	1687,3	1715,6	78,68	73,43	28,3	-5,25
2. Мережа Інтернет	457,2	620,9	21,32	26,57	163,7	5,25
Разом	2144,5	2336,5	100,0	100,0	192,0	—

Дані таблиці 2.10 свідчать про те, що більшу частину продукції підприємство реалізує через торгову мережу.

В минулому році через торгові точки було реалізовано 78,68% (1687,3 / 2144,5 · 100) продукції, що в абсолютному виразі становило 1687,3 тис. грн., а в звітному році 73,43% (1715,6 / 2336,5 · 100), що в абсолютному виразі склало 1715,6 тис. грн. Відповідно в через мережу Інтернет у минулому році було реалізовано 21,32% (457,2 / 2144,5 · 100) продукції на суму 457,2 тис. грн., а у звітному році 26,57% (620,9 / 2336,5 · 100) на суму 620,9 тис. грн.

Питома вага продаж через мережу Інтернет у звітному році зросла на 5,25% (26,57 – 21,32).

2.5. Аналіз збутових витрат підприємства

Витрати на збут - це витрати, які здійснюються різними відділами підприємства і пов'язані з виконанням функцій, що складають зміст збутової діяльності; вони необхідні для забезпечення функціонування системи управління збутом підприємства і задоволення потреб споживачів.

Визначивши частку собівартості реалізованої продукції, порівняємо її в майбутньому з витратами на господарську діяльність з виробництва і реалізації продукції та кількістю реалізованої продукції. Зв'язок між собівартістю реалізованої продукції та операційними витратами дозволяє оцінити вплив собівартості реалізованої продукції на загальні операційні витрати. Порівнюючи ці витрати з кількістю проданих товарів, ви можете проаналізувати вплив собівартості проданих товарів на кінцеві результати виробничо-збутової діяльності вашої компанії.

Частка збутових витрат по відношенню до витрат операційної діяльності підприємства розраховується за наступною формулою:

$$Ч_о = \frac{В_з}{В_о} \cdot 100\% \quad (2.18)$$

де $Ч_о$ – частка збутових витрат по відношенню до витрат операційної діяльності;

$В_з$ – збутові витрати;

$В_о$ – витрати операційної діяльності.

Для розрахунку частки збутових витрат до обсягу реалізованої продукції використовують наступну формулу:

$$Ч_р = \frac{В_з}{РП} \cdot 100\% \quad (2.19)$$

де $Ч_р$ – частка збутових витрат по відношенню до обсягу реалізованої продукції;

$РП$ – обсяг реалізованої продукції.

Вихідні дані, результати розрахунків та динаміка їх зміни представлена в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунок частки збутових витрат та динаміки її зміни на
ТОВ «Ювелірна фірма Оскар»

Показник	2021 рік	У % до 2020 року	2022 рік	У % до 2021 року	2023 рік	У % до 2022 року
1 Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	1987,2	113,86	2144,50	107,92	2336,50	108,95
2 Витрати операційної діяльності, тис. грн.	224,6	113,09	297,6	132,50	278,8	93,68
3 Витрати на збут, тис. грн.	133,6	118,65	159,7	119,54	176,0	110,21
4 Частка збутових витрат в операційній діяльності, %	59,48	104,90	53,66	90,22	63,13	117,65
5 Частка збутових витрат у обсягу реалізації, %	6,72	104,19	7,45	110,86	7,53	101,07

Аналіз даних таблиці 2.11 дозволяє зробити наступні висновки про зміни, які відбулися на підприємстві протягом аналізованого періоду.

В 2022 році спостерігається скорочення показника частки збутових витрат у витратах операційної діяльності на 9,78% (90,22 – 100) по відношенню до аналогічного показника 2021 року, а частка цих витрат до обсягу реалізації збільшується на 10,86% (110,86 – 100).

В 2023 році спостерігається збільшення, як показника частки збутових витрат у витратах операційної діяльності на 17,65% (117,65 – 100) по відношенню до аналогічного показника 2022 року, так і частки цих витрат до обсягу реалізації – на 1,07% (101,07 – 100). Така ситуація дає можливість стверджувати, що зростання витрат на збут в останньому році виправдало себе значним збільшенням обсягу реалізації продукції. Це зумовлено збільшенням фінансування заходів із просування продукції на ринок.

Подальший аналіз проведемо з метою дослідження ефективності використання різних груп витрат збуту, для чого визначимо питому вагу цих груп у загальній структурі досліджуваної категорії витрат (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Аналіз величини та структури витрат на збут

Група витрат	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	обсяг, тис. грн.	питома вага, %	обсяг, тис. грн.	питома вага, %	обсяг, тис. грн.	питома вага, %
1 Транспортні витрати	18,7	14,00	22,8	14,28	24,6	13,98
2 Заробітна плата та відповідні податки	98,6	73,80	115,2	72,14	126,0	71,59
3 Витрати проведення рекламних заходів та дослідження ринку	7,5	5,61	9,6	6,01	12,8	7,27
4 Професійні та інші послуги	1,9	1,42	2,8	1,75	3,5	1,99
5 Знос та амортизація	4,5	3,37	5,8	3,63	6,5	3,69
6 Інші витрати	2,4	1,80	3,5	2,19	2,6	1,48
Разом	133,6	100,0	159,7	100,0	176,0	100,0

Наведені дані таблиці 2.12 демонструють, що найбільшу частку в збутових витратах досліджуваного підприємства займає заробітна плата з відрахуваннями. При цьому спостерігається постійне її збільшення лише в абсолютній величині, питома вага заробітної плати з відрахуваннями в структурі витрат на збут скорочується.

Динаміка показників досліджуваного підприємства, дає можливість стверджувати, що протягом останніх років воно намагалось покращити свою збутову діяльність, пристосувавши її до вимог ринкового середовища. Остаточний висновок, що до збутової діяльності підприємства можна зробити після проведення оцінки ефективності системи збуту та просування продукції даного підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Організаційно-економічні напрямки вдосконалення збутової діяльності

Метою управління маркетингом підприємства є ретельний вибір ефективних каналів збуту своєї продукції, а за допомогою гнучкої системи руху товарів виробники вибирають один із методів маркетингу на ринку товарів.

Залучення посередників для підприємства означає, що він втратив контроль над деякими видами діяльності через те, що компанія передала на аутсорсинг роботу, яку могли виконувати її власні відділи маркетингу та збуту.

Тому, з точки зору бізнесу, рішення щодо каналів розподілу є дуже важливими. Структура каналу збуту повинна відповідати стратегії компанії та потребам цільового ринку. Створення такої структури – дуже стратегічне рішення, яке не допускає змін.

На малюнку 3.1 показано структуру каналу збуту з точки зору виробника [41, с. 28-29].

При виборі каналів руху для транспортування вантажів основним критерієм є доступність для виробника. Щоб досягти комерційного успіху за допомогою того чи іншого каналу збуту, необхідно ретельно продумати всі фінансові питання, необхідно порівнювати ціни компанії і шукати можливі можливості продажу. Ці витрати включають: витрати на навчання торгового персоналу; витрати на просування товарів; адміністративні витрати; на організацію руху товару тощо.

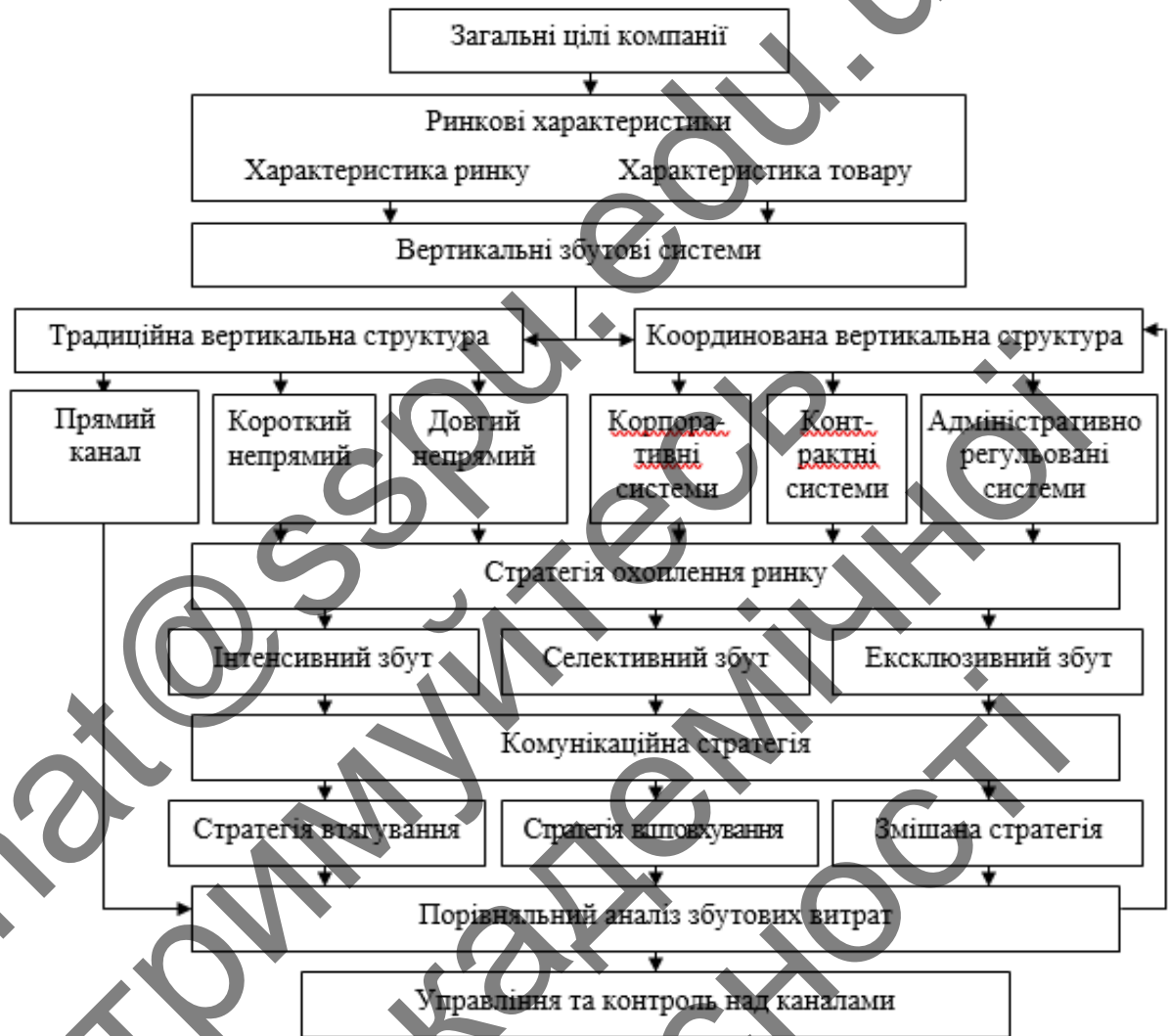


Рис. 3.1. Стратегічні рішення щодо каналів збуту

Порівняльна оцінка вартості кожного каналу збуту також повинна відповідати очікуванням компанії щодо зростання обсягів реалізації [41, с. 33-34].

Тому необхідно спланувати та організувати систему просування товару від виробника до одержувача з метою підвищення конкурентоспроможності його продукції та участі на ринку.

Нова реальність ринку, зміни, що відбуваються в картонно-целюлозній промисловості, необхідність легкого реагування на поточні події та потреби клієнтів вимагають ефективної системи підтримки збутової діяльності.

Основними частинами системи доставки системи збутової діяльності є інформаційно-аналітична підтримка збуту.

Важливим напрямком удосконалення збутової діяльності є систематичне проведення маркетингових досліджень з метою ефективного створення інструменту конкурентних переваг виробників, вивчення потреб споживачів і витрат у досліджуваній сфері, визначення стратегії розвитку ринку.

Наступним кроком у вдосконаленні інформаційного забезпечення системи управління процесом збуту є виділення груп клієнтів, задоволення потреб яких є місією компанії. Сегментація ринку є динамічною формою адаптації компанії до потреб ринку [6 с. 139].

Для інформаційного забезпечення системи управління ефективністю збуту необхідна також інформація про ефективність її роботи, щоб оперативно реагувати на працездатність кожного елемента системи. Інструментом забезпечення розвитку та координації цих напрямків є систематичний моніторинг результатів збуту.

Удосконалення управління витратами може зіграти важливу роль у підвищенні ефективності маркетингової збутової діяльності. В епоху змін економічних відносин «правила» ринку визначають споживачі, а виробники повинні організувати свою діяльність відповідно до цих вимог і сучасних умов. Якщо ці витрати скоротити, ринок поступово зникне і підприємство не зможе швидко реагувати на прями дії конкурентів.

Оптимізація збутових витрат – це системний підхід до організації виробничого процесу шляхом аналізу виробничих питань і стратегії витрат від початку виробництва до моменту збуту товару замовнику.

Збільшення витрат на збут продукції є важливим етапом для компаній покращити свої системи управління збутом. У цьому контексті необхідно підкреслити, що навіть на кожному етапі його структури, від дослідження ринку до служби збуту, є значні економічні резерви, які дозволяють підвищити ефективність використання виробничих витрат:

Перший – це оптимізація витрат на комерційне управління.

Удосконалення структури витрат підприємства, пов'язаних з управлінням збутом, передбачає впровадження передових методів управління виробництвом і методів зниження управлінських витрат, витрат на консультаційні послуги та судові витрати, пов'язаних з утриманням адміністративного персоналу та маркетингових послуг.

Щоб легко реагувати на зміни зовнішнього середовища, ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» має зосередити свою діяльність на питаннях, пов'язаних із впровадженням та впровадженням передових методів та методів управління працею, які дозволяють вимірювати різницю в цінах залежно від діяльності та продукції; застосовувати складні методи мотивації шляхом підвищення інтересу співробітників (подарунки, конкурси, комісії).

Друге – це оптимізація маркетингових витрат.

Оптимізація маркетингових витрат означає належне коригування всіх витрат, пов'язаних з дослідженням ринку, рекламою та просуванням, щоб покращити конкурентну перевагу підприємства. У цьому сенсі необхідно систематично контролювати кошти, необхідні для реалізації цих заходів, і аналізувати економічні ефекти від їх функціонування. Необхідно регулярно проводити аналіз витрат, щоб можна було постійно контролювати витрати та збитки в маркетинговій діяльності. Використовуючи аналітичні маркетингові методи, необхідно скласти бюджет невиробничих витрат підприємства, залучаючи маркетингові дослідження та рекламу власної продукції, орієнтуючись на ринкову кон'юнктуру (величина оптимальної суми трансакційних витрат буде скоригована на максимум).

Третє – оптимізувати витрати на транспортування готової продукції.

Зниження транспортних витрат на доставку готової продукції означає зниження собівартості одиниці продукції при доставці продукції клієнтам. У цьому випадку необхідно врахувати витрати, пов'язані з розповсюдженням продукту через прямі канали продажів і маркетингові канали (канали, що залучають залежних і незалежних посередників) і вибрати оптимальне співвідношення цих компромісів.

По-четверте, шукати найкращий рівень обслуговування.

Пошук оптимального рівня обслуговування ставить перед відділом маркетингу завдання підвищення цін на послуги. Це в кінцевому підсумку підвищує конкурентоспроможність компанії і зменшує втрати, пов'язані з розподілом продукції. В умовах «ринку покупця» підприємства повинні створювати власні системи управління збутом, виходячи з вимог споживачів. Тому для досягнення оптимального рівня обслуговування для офісних професіоналів необхідно прийняти принципи логістичних послуг, які стосуються швидкості та надійності послуг, що надаються при розподілі товарів. Вплив обсягу, рівня якості та рівня обслуговування логістичних послуг на конкурентоспроможність компанії та рівень цін підвищує потребу виробників у чіткій стратегії у сфері логістичних послуг.

Комплексний підхід до визначення оптимальних рівнів обслуговування для підприємств, що займаються виробництвом картонно-целюлозної продукції, передбачає збільшення витрат за рахунок дотримання договірних умов поставки товарів та встановлення комплексу акційних пропозицій.

У процесі прийняття рішень щодо визначення оптимальних рівнів обслуговування компанії повинні обрати найважливіші види послуг, ті, що потребують значних витрат. Невчасне постачання товару призводить до значних втрат на ринку.

Отже, можна зробити висновок, що лише оптимізація витрат на збут і збільшення їх до певної межі в умовах жорсткої конкуренції на ринку може сприяти підвищенню якості продукції, збільшенню відпускних цін, формуванню іміджу позитивної торгової марки та збільшенню обсягу збуту.

Важливо підкреслити, що ефективне управління збутовою діяльністю вимагає поглибленого застосування економіко-математичних методів, моделювання економічних процесів (з використанням економіко-математичних моделей і використання комп'ютерів) та використання математичних методів для дослідження операцій збуту, програмування, планування та управління мережами за допомогою методів програмування.

Загалом можна сказати, що без налагодження збутової діяльності на засадах маркетингу, підприємство не може ефективно розвиватися і конкурувати на ринку в сучасних умовах господарювання.

3.2. Оцінка ефективності заходів покращення збутової діяльності підприємства

Сьогодні більшість активних ювелірних підприємств – це невеликі майстерні. Є не більше двадцяти ювелірних компаній, де працює більше ста співробітників.

Найбільшими виробниками золотих прикрас є (в порядку зменшення виробництва): ПАТ «Київський ювелірний завод», «Золотий вік», ДП «Львівський ювелірний завод», ювелірний завод «Агат», «Золотий лелека», «Південь золото», Харківська ювелірна фабрика, Краматорський ювелірний мехзавод, ювелірний завод «Золото», «Санс-плюс», ювелірний завод «Рубін», Краматорська ювелірна фабрика «Імперія золота», Краматорська ювелірна фабрика «Укрзолото», «Всесвіт», ВЮКП «Агат», СПД Лаврентьева В.Л., ювелірна фірма «Тріумф», Дніпропетровська ювелірна фабрика «Едем». На ці підприємства припадає понад 50% загальноукраїнського виробництва золотих прикрас. До найбільших виробників срібних прикрас, належать ПАТ «Київський ювелірний завод», ВКП «Брюс», ВЮКП «Агат», ЗАТ «Харківський ювелірний завод», Харківська ювелірна фабрика, ТОВ «Сапфір», ДП «Львівський ювелірний завод», ВТК «ЮМЕКС», «Бархі-Юс», фірма «Агна ЛТД», «Тримін», СПД Онацька Л.В., СПД Ковалик А.Д., ВТК «Фенікс».

У загальній структурі ринку переважає продукція іноземних виробників. Виробники з Молдови, Польщі та Туреччини виводять на український ринок золоті прикраси, а срібні – переважно з Естонії (інструменти) та Італії.

Варто зазначити, що завдяки безперервному зростанню ювелірної галузі в останні роки майже всі клієнти українських компаній знаходяться на внутрішньому ринку.

ТОВ «Ювелірна фірма Оскар», не входить до двадцятки кращих виробників ювелірних виробів в Україні, але користується великою популярністю на місцевому ринку.

Результати управлінського дослідження можуть бути використані для рекомендації товариству з обмеженою відповідальністю «Ювелірна фірма Оскар» щодо впровадження маркетингових методів, спрямованих на досягнення успіху в конкурентній боротьбі, а саме:

- залучення нових клієнтів;
- удосконалити технічні процеси виробництва продукції;
- формувати лояльність клієнтів;
- оновлення та збагачення внутрішньої структури групи;
- розширення бізнес-мережі;
- розширення та вдосконалення бізнес-послуг.

Варто пам'ятати основні принципи просування виробів на ринку: заохочувати клієнтів, посередників та їх співробітників; створити добру громадську думку тощо.

Ефективні методи поширення інформації про компанію включають використання реклами, участь у виставках і професійних салонах, проведення виставок і представлення колекцій приватних колекцій, використання маркетингових інструментів безпосередньо в організації корпоративних заходів.

Одним із основних шляхів розширення бізнесу ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» є розширення асортименту виробу. Сьогодні продаж золотих і срібних прикрас значно скоротився, тому розширення продажів має відбуватися за рахунок нових і кращих практик ведення бізнесу. Як зазначалося в розділі 2, новим напрямком діяльності компанії, який розпочнеться у 2022 році, є створення бренду. Як згадувалося раніше, компанія створює п'ять брендів

(облич). Зі створенням і придбанням нових статуй планується розширити різноманітні ікони – ікони Пресвятої Богородиці та ікони Божої Матері «Почаївська». Кожна ікона мають різний оклад (табл. 3.6).

Таблиця 3.2

Додатковий асортимент ікон

Найменування / опис	Артикул	Роздрібна ціна, грн.
1 Ікона «Свята Блаженна Матрона»		
настільна. Розмір: 17,5x12,5x2,5 см. Вага: 0,6 кг;	МММ33	1900,00
настільна (без хреста). Розмір: 17,5x12,5x2,0 см. Вага: 0,5 кг;	МММ53	1700,00
настільна (сусальне золото). Розмір: 17,5x12,5x2,5 см. Вага: 0,6 кг;	МММ33С	2100,00
настільна (без хреста) з сухозлітним золотом. Розмір: 17,5x12,5x2,0 см. Вага: 0,5 кг;	МММ53С	1850,00
в кіоті. Колір емалі: червоний, синій, зелений. Розмір: 26x23x3,5 см. Вага: 1,85 кг;	ЛММ(ч,с,з)13	2600,00
настільна. Розмір: 14,5x10,5x1,5 см. Вага: 0,5 кг;	МММ63	970,00
настільна (сусальне золото). Розмір: 14,5x10,5x1,5 см. Вага: 0,5 кг.	МММ63С	1250,00

Найменування / опис	Артикул	Роздрібна ціна, грн.
2 Ікона Божої матері «Почаївська»		
настільна. Розмір: 17,5x12,5x2,5 см. Вага: 0,6 кг;	МБП33	1900,00
настільна (без хреста). Розмір: 17,5x12,5x2,0 см. Вага: 0,5 кг;	МБП53	1700,00
настільна (сусальне золото). Розмір: 17,5x12,5x2,5 см. Вага: 0,6 кг;	МБП33С	2100,00
настільна (без хреста) з сухозлітним золотом. Розмір: 17,5x12,5x2,0 см. Вага: 0,5 кг;	МБП53С	1850,00
в кіоті. Колір емалі: червоний, синій, зелений. Розмір: 26x23x3,5 см. Вага: 1,85 кг;	ЛБП(ч,с,з)13	2600,00
настільна. Розмір: 14,5x10,5x1,5 см. Вага: 0,5 кг;	МБП63	970,00
настільна (сусальне золото). Розмір: 14,5x10,5x1,5 см. Вага: 0,5 кг.	МБП63С	1250,00

Стрімкий розвиток Інтернету в цей час знаменує прихід нової ери в історії людства – ери електронної комерції. Для споживачів і виробників товарів багато переваг: отримати різну порівняльну інформацію про компанії, товари та конкурентів; економія часу; можливість розвитку акційних пропозицій.

У компанії є власний веб-сайт, де клієнти можуть не знати про номери власних брендів і просити їх про доставку та оплату. Однак компанія не пропонує систему знижок на своєму сайті, що є важливим способом заохочення клієнтів.

Щоб заохотити споживача рекомендуються такі заходи:

знижки;

знажки на честь свята чи заходу;

знижка при купівлі декількох пропозицій;

накопичувальні бонуси.

Усі клієнти можуть стати учасниками дисконтної програми. Для цього вам достатньо зареєструватися на сайті компанії та оформити замовлення.

Переваги, які надаються учасникам дисконтної програми:

на онлайн-покупки на сайті компанії діють знижки від 3% до 10%;

надати покупцям можливість використовувати акційні методи та спеціальні пропозиції;

контролювати розмір знижок залежно від обсягу продажів;

сюрпризи і подарунки;

персональний пропозиції обслуговування.

У таблиці 3.3 показано, як працює схема дисконтної системи.

Таблиця 3.3

Механізм дії дисконтної програми

Розмір знижки	Дія знижки
Знижка 3%	Знижка діє з 1-го замовлення.
Знижка 5%	Знижка діє з 2-го замовлення.
Знижка 7%	Знижка діє при накопиченні загальної суми замовлень від 10000 грн.

Знижка 10%	Знижка діє при накопиченні загальної суми замовлень від 25000 грн.
------------	--

З метою розширення збутової діяльності пропонується окрім власного сайту, укласти договори на продаж ікон підприємства в спеціалізованих інтернет-магазинах, а саме:

Лавка ікон (<http://lavka-icon.com.ua>);

Церковний посуд (<http://cerkovna-utvar.com>).

Світ сувенірів (<http://www.suvenir.com.ua>);

Іконна лавка (<http://ladanka.com.ua>).

Одним із інструментів, який забезпечить вам перші позиції у провідних пошукових системах світу, є контекстна реклама – текстові рекламні блоки та банери, які з’являються за запитами користувачів. Ефективність реклами дуже висока, оскільки вона забезпечує кращу конверсію відвідувачів у клієнтів [18, с.42-44].

Основна перевага контекстної реклами полягає в тому, що рекламне повідомлення досягає цільової аудиторії за низькі витрати. Замість того, щоб платити за кількість показів вашого рекламного повідомлення, ви платите за кожен перехід на сторінку за посиланням, що міститься в рекламному повідомленні. Тобто рекламодавці платять лише за цільових відвідувачів. Крім того, при розміщенні контекстної реклами компанія має можливість показувати її тільки користувачам в певних регіонах, що виключає навмисно неактивні посилання і тим самим оптимізує бюджети.

Для реалізації запропонованих заходів збільшення кількості продавців (керівників) не планується. Слід звернути увагу на створення посадових інструкцій (мають бути чітко виділені функціональні обов'язки кожного керівника) та винагороди керівників (їх стимулювання).

Для стимулювання ентузіазму керівників рекомендується запровадити систему заохочення торгового персоналу. Мета цього заохочення - мотивувати продавців і тим самим посилити їх діяльність.

Для мотивації продавців рекомендуються наступні інструменти.

Винагороди в грошовому розмірі:

Надбавка до заробітної плати за виконання річної мети є винагородою за досягнення і може становити від одного до трьох місячних окладів;

Винагороди за досягнення «особливих показників» - каталогізація продукції. Перевищення показників у періоди спаду бізнесу є підставою для виплати премії, а розмір премії пропорційний досягненню показників;

Бонусні бали (бали), досягнення певної кількості призведуть до дорогих подарунків, запропонованих у спеціальних каталогах;

Туристичні поїздки - для робітників, які досягли значних успіхів у своїй роботі.

Етично мотивуйте продавців. Продавці, як і всі інші, пов'язують задоволення своїх потреб і досягнення особистих цілей з роботою в конкретній компанії. Створення правильного психологічного клімату всередині компанії допоможе задовольнити індивідуальні потреби клієнтів. Ці заходи включають:

- Періодичні збори персоналу торгової мережі;
- Створення дружнього та сприятливого робочого клімату;
- Надавати підприємницькі можливості та гарантувати зайнятість;
- Забезпечити співробітників сучасною інформацією та технологіями.

Перспективним напрямком розширення збутової діяльності компанії є пошук торгових представників за кордоном. У 2019 році ТОВ «Ювелірна фірма Оскар» відкрило представництво в Молдові. Це призведе до значного зростання продажів молдовської продукції (раніше продажі в Молдові здійснювалися лише онлайн).

Враховуючи заплановані заходи, наведемо в таблиці 3.4 очікуванні витрати структури збуту «Ювелірна фірма Оскар» доо.

Як видно з даних таблиці 3.8 проектом плану передбачено збільшення витрат на збут на 32500 грн. (208,5 – 176,0) або 18,47% (32,5 / 176,0 · 100).

Як зазначалося вище, таке зростання є наслідком зміни системи оплати праці торгового персоналу, яка залучає додаткові кошти для участі в професійних виставках та оплати послуг професійних інтернет-магазинів.

Таблиця 3.4

Планова величина та структура витрат на збут

Група витрат	2023 рік		Проект плану		Відхилення, (±)	
	обсяг, тис. грн.	питома вага, %	обсяг, тис. грн.	питома вага, %	обсягу, тис. грн.	пито- мої ваги,%
1 Транспортні витрати	24,6	13,98	27,1	13	2,5	-0,98
2 Заробітна плата та відповідні податки	126	71,59	138	66,19	12	-5,4
3 Витрати проведення рекламних заходів та дослідження ринку	12,8	7,27	28,3	13,57	15,5	6,3
4 Професійні та інші послуги	3,5	1,99	6,0	2,88	2,5	0,89
5 Знос та амортизація	6,5	3,69	6,5	3,12	-	-0,57
6 Інші витрати	2,6	1,48	2,6	1,25	-	-0,23
Разом	176,0	100,0	208,5	100,0	32,5	-

Розрахунок планового розміру частки збутових витрат в обсягу реалізації представимо таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Планування частки збутових витрат та динаміки її зміни на
ТОВ «Ювелірна фірма Оскар»

Показник	2023 рік	У % до 2022 року	Проект плану	У % до 2023 року
1 Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	2336,5	108,95	3036,24	129,95
2 Витрати на збут, тис. грн.	176,0	113,83	208,5	118,47
3 Частка збутових витрат у обсягу реалізації, %	7,53	105,87	6,87	91,24

Величина планового розміру обсягу реалізації розрахована з урахуванням наступного: побудована трендова модель дозволила визначити

плановий обсяг реалізації за умови існуючого асортименту 2502,56 тис. грн., за рахунок відкриття представництва в Молдові підприємство планує збільшити обсяги продажу продукції на 100% до 484,4 тис. грн., за рахунок випуску нових видів ікон планове зростання продажів становитиме 49,48 тис. грн. (заплановано реалізацію 2 ікон кожного виду).

Загальна величина обсягу реалізації становитиме 3036,44 тис. грн. (2502,56 + 484,4 + 49,48).

Відповідно до представлених у таблиці 3.9 розрахунків, можна відзначити, що не дивлячись на зростання абсолютної величини збутових витрат, згідно з проектом плану частка збутових витрат у обсягу реалізації скоротиться на 0,66% (6,877 – 8,11) та становитиме 6,87% (208,5 / 3036,24 · 100).

Проведемо оцінку запланованих показників збутової діяльності досліджуваного підприємства за допомогою даних таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Планування показників ефективності організаційної структури управління збутовою діяльністю ТОВ «Ювелірна фірма Оскар»

Показник	2023 рік	Проект плану	Відхилення, (±)
1 Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	2336,5	3036,24	699,74
3 Чисельності працівників, які займаються збутом, осіб	3	3	–
4 Обсяг реалізації в розрахунку на одного працівника в системі збуту, тис. грн.	778,83	1012,08	233,25

Дані таблиці 3.10 свідчать про те, що за рахунок запропонованих заходів планується збільшити обсяг реалізації в розрахунку на одного працівника системи збуту з 778,83 тис. грн. до 1012,08 тис. грн., тобто на 29,95% (233,25 / 778,83 · 100).

Підводячи підсумки можна стверджувати, що одним із найважливіших чинників підвищення ефективності системи управління збутовою діяльністю підприємств, зокрема ТОВ «Ювелірна фірма Оскар», є використання принципів маркетингу та інтеграція цієї економічної категорії у систему управління підприємством. Проведені дослідження вказують на необхідність інтеграції маркетингових комунікацій в збутову діяльність підприємства, адже саме вони є одним із найважливіших критеріїв успіху фірми у конкурентній боротьбі.

ВИСНОВКИ

В умовах змін в економіці України ефективність діяльності підприємств різних розмірів, галузей, організаційно-правових форм і форм власності значною мірою залежить від ефективності функціонування їх систем збуту.

Дослідження, які були проведені показують, що сучасні ринкові умови вимагають від суб'єктів господарювання переналадження маркетингових принципів у бізнесі. Застосування маркетингових концепцій дозволяє створити ефективну основу для управління, господарської, виробничої та збутової діяльності підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Збільшення кількості суб'єктів ринку, посилення конкуренції, процес промислової централізації, зростання споживчого попиту на продукцію, глобалізація, інтернаціоналізація, тенденції диверсифікації та технологічний прогрес висунули нові вимоги до розвитку на підприємствах збутової діяльності. Структура управління збутом і його організація залежить від системи збуту, яку використовує підприємство. Серед завдань управління збутом варто виділити організацію збуту як сферу діяльності, яка керує процесом збуту. В промислових компаній організація збуту в цілому включає формування системи збуту, особливо формування збутових служб.

У дипломній роботі аналізується управління збутовою діяльністю ТОВ «Ювелірна фірма Оскар».

Згідно звіту, за рік товариством отримано та вироблено продукції на суму 2 528 400 грн. Реалізація продукції склала 2336,5 тис. грн. Обсяг реалізації в порівнянні з минулим роком зріс на 8,95%, а виробництво на 6,38% в порівнянні з минулим роком.

В звітному році середньооблікова чисельність працівників на підприємстві зросла на 2 особи і склала 47 осіб, у тому числі 38 робітників. Середньорічна вироблення одного працюючого та робітників вище на 1,876%, та на 0,79% відповідно.

Середньорічний темп приросту вартості основних засобів склав 7,08%, а рентабельність інвестицій зменшилася на 0,66%.

За звітний період собівартість реалізованої продукції склала 1795,6 тис. грн., що до минулого року зросла на 10,18%, а собівартість 1 грн. Вартість реалізованої продукції становила 76,85 центів, або 0,86 центів. Зростання на 1,13% порівняно з минулим роком.

За спостережуваний рік прибуток від реалізації продукції та чистий прибуток зросли порівняно з минулим роком на 26,1 тис. грн. Вона подешевшала на 5,07% до 540,9 тис. грн, але рентабельність виробництва впала на 1,47% до 30,12%.

Середньорічний темп зростання доходу від реалізації продукції за останні п'ять років становить 10,85%.

Найбільший дохід у спостережуваному році отримано від реалізації золотих виробів у сумі 1352,3 тис. грн. На його частку припадає 57,88% загальних доходів.

В абсолютному вираженні доходи зросли за всіма видами виробленої продукції та наданих послуг. Найбільшого зростання досягла реалізація ікон із доходом 95 тис. грн.

У структурі доходів відбулися наступні зміни: зменшилася частка доходів від реалізації виробів і послуг із золота та срібла та збільшилася частка доходів від реалізації, як показано на рисунку.

Найбільшою популярністю серед споживачів користується ікона m53C (триплатна золота фольга, одностороння маленька ікона). На них припадає найбільша частка доходу від продажу ікон і приносять найбільший дохід.

Більшу частину продукції (89,64%) компанії реалізують в Україні, а в Молдові – лише 10,36%. 73,43% виручки отримано від продажу товарів у роздріб, а 26,57% – від онлайн-продажів.

Загалом варто відзначити, що незважаючи на збільшення збуту (реалізації продукції), знизилися показники рентабельності маркетингової

діяльності компанії: показники ефективності продажів, рентабельності прибутку та рентабельності продажів, норми прибутку тощо.

За результатами аналізу визначено основні напрями підвищення ефективності збутової діяльності: залучення нових клієнтів; покращення технічних показників виробництва товарів; інформування та збагачення всіх типів асортименту; вдосконалення маркетингових служб; створення лояльних акційних пропозицій тощо.

Відзначимо, що необхідним способом зростання результатів роботи «Ювелірної фірми Оскар» є виділення маркетингу та збуту в окремі функції управління та використання нових технологій для просування продукції на ринку.

Проведені дослідження показують, що необхідно включати маркетингові комунікації в збутову діяльність підприємства, оскільки вони є одним з найважливіших критеріїв успіху компанії в конкурентній боротьбі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардиш Г. О. Проектний аналіз: підручник / Г.О. Бардиш. – К.: Знання, 2016. – 415 с.
2. Бардиш Г. О. Проектне фінансування: підручник / Г. О. Бардиш. – Львів: ЛБІНБУ, 2016. – 463 с.
3. Білик М. Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємства: навчальний посібник / М. Д. Білик. – К.: КНЕУ, 2015. – 325 с.
4. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник / Ю. В. Богоявленська – К.: «Кондор», 2014. – 336 с.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. – К.: Атіка, 2017. – 528 с.
6. Болюх М. А. Економічний аналіз: навч. Посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк. – К.: КНЕУ, 2013. – 556 с.
7. Бондар Н. М. Економіка підприємства: навч. посібн. / Н. М. Бондар – К: Видавництво А. С. К., 2014. – 400 с.
8. Буряк П. Ю. Фінансово-економічний аналіз: підручник / П. Ю. Буряк. – К.: ВД «Професіонал», 2014. – 528 с.
9. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімаш. – К.: Логос, 2015.
10. Дейнека О. В. Сутність поняття «фінансовий результат» та особливості його формування / Дейнека О. В., Остапенко О. А. // Молодіжн. наук. вісн. УАБС НБУ. Економічні науки, 2013. – №4
11. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління [текст]: підручник. / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 600 с.
12. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / К. В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2011. – 152 с.
13. Іслямова Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Є. Р. Іслямова // Науковий вісник НГУ. – 2016. – № 1.

14. Іщенко І. І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І. І. Іщенко, С. П. Терещенко – К.: Вища школа, 2014. – 187 с.
15. Керейцева Г. Г. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. / Г. Г. Керейцева. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2014. – 531 с.
16. Клебанова Т. С. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013 – 272 с.
17. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К.: Знання, 2015. – 485 с.
18. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. В. Ковальчук. – К.: Знання, 2018. – 697 с.
19. Ковальчук В. М. Загальна теорія економіки (теоретична економіка): навч. посібник / В. М. Ковальчук – Тернопіль: ТАНГ – «Астон», 2012. – 367 с.
20. Красник В. В. Управління електрогосподарством підприємств: виробничо-практичний посібник / В. В. Красник, – К.: Знання, 2018. – 97 с.
21. Кураков Л. П. Економіка і Право: словник-довідник / Л. П. Кураков – Тернопіль: Економічна думка, 2014. – 18 с.
22. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання / Л. А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2011. – 387 с.
23. Литвин Б. М. Аналіз господарської діяльності / Б. М. Литвин. – Львів: Світ, 2012. – 272 с.
24. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз в управлінні підприємством: науковопрактичний посібник / Б. М. Литвин. – Тернопіль: Економічна думка, 2013. – 164. с.
25. Лопатніков Л. І. Економіко-математичний словник. Словник сучасної економічної науки. / Л. І. Лопатніков. – 5-е вид., перероб. і доп. – М.: Справа, 2013. – 520 с. 133
26. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: конспект лекцій: навч. посіб. / Л. Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. – 412 с.

27. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2015. – 472 с.
28. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства/ В. І. Отенко. – Бізнес-інформб, 2013. – 232-237 с.
29. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада. – К.: Лібра, 2012. – 472 с.
30. Петрович Й. М. Економіка підприємства: підручник / Й. М. Петрович. – Львів: «Новий світ-2014», 2014. – 680 с.
31. Півторак М. В. Класифікація основних засобів: вітчизняний досвід / М. В. Півторак / Агроінком. – №5. – 2016 – 6-11 с.
32. Поддєрьогін, А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький. – Фінанси України, 2017. – 119-127 с.
33. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 2015. – 630 с.
34. Портер М. Стратегія конкуренції: навч. посіб. /М. Портер. – К.: Основи, 2017. – 264 с.
35. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х.: Основа, 2019. – 620 с.
36. Пономарьова І. В. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників // Економічний простір: Збірник наукових праць. – №27. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2019. – 202-210 с.
37. Приятельчук А. О. Структура філософії економіки / А. О. Приятельчук // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 48. – 70-78 с.
38. Пястолов С. М. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих

навчальних закладів / С. М. Пястолов. – М.: Академічний проєкт, 2015. – 576 с.

39. Радецька Л. П. Щодо удосконалення системи мотивації праці / Л. П. Радецька. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2015. – 3–4 с.

40. Репіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління: монографія / І. М. Репіна. – К.: КНЕУ, 2012. – 274 с.

41. Роїна О. М. Договори у господарській діяльності: практичний посібник / О. М. Роїна – К.: КНТ, 2015. – 732 с.

42. Русак В. А. Фінансовий аналіз суб'єкта господарювання: довід. посібник / В. А. Русак, Н. А. Русак. – Мінськ: Вища школа, 2017. – 309 с.

43. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник / Г. В. Савицька. – К.: Знання, 2015. – 662 с. 135

44. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: криза і банкрутство: навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2016. – 568 с.

45. Статистична інформація. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

46. Стефаненко М. М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств / М. М.

47. Стефаненко. – Фінанси України, 2017. – 144-152 с.

48. Табахарнюк М. О. Системне управління процесами мотивації персоналу організацій / М. О. Табахарнюк. – Л.: НАН України ; Ін-т регіон. дослідж, 2015. – 19 с.

49. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: навчальний посібник / Р. А. Фатхутдінов. – М.: ІНФРА-М., 2016. – 312 с.

50. Федоренко В. Г. Інвестування: підручник / В. Г. Федоренко – К.: Алеута, 2016. – 443 с.

51. Філатов О. К. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств / О. К. Філатов. – К.: КНЕУ, 2019. – 30 с.

52. Фролова Т. О. Фінансовий аналіз: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення і практичних завдань / Т. О. Фрутова. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2015. – 253 с.

53. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / О. О. Шеремет. – К.: 2015. – 196 с.

54. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб./ З. Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2019. – 384 с.