

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Збутова політика підприємства-імпортера»
(на матеріалах підприємства ТОВ «УКРАРМАТУРА», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 2мз групи,
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Міжнародна економіка»

Шурко
Анастасії Андріївни

Науковий керівник
к. і. н., доцент

Студінський
Володимир Аркадійович

Гарант освітньої програми
к.е.н., професор

Кудирко
Людмила Петрівна

АНОТАЦІЯ

Шурко А.А. «Збутова політика підприємства-імпортера (за матеріалами ТОВ «Украрматура», м. Київ)». – Рукопис.

Дипломна робота за спеціальністю **051 «Економіка»** спеціалізацією **«Міжнародна економіка»** – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2018.

В першому розділі дипломної роботи досліджено теоретичні засади формування та реалізації збутової політики підприємства-імпортера, визначено механізм формування збутової політики підприємства, а також проаналізовано методологічні підходи до оцінки збутової політики підприємства-імпортера.

У другому розділі роботи здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Украрматура», проведено дослідження існуючої збутової політики, обсягів реалізації та ефективності підприємства.

У третьому розділі роботи обґрунтовано напрями удосконалення збутової політики ТОВ «Украрматура», розроблено комплекс заходів щодо збутової політики ТОВ «Украрматура» та здійснено прогнозну оцінку запропонованих заходів.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, збутова діяльність підприємства-імпортера, ефективність збутової діяльності підприємства-імпортера.

ANNOTATION

Shurko AA «The sales policy of the importing company of the limited liability company» Ukrarmatura «(based on the materials of LLC «Ukrarmatura», Kyiv)». - The manuscript.

Graduate work on the specialty 051 «Economy» with specialization «International Economy» - Kyiv National University of Trade and Economics - Kyiv, 2018.

In the first chapter of the thesis the theoretical principles of the formation and implementation of sales policy of the enterprise-importer are investigated, the mechanism of formation of the marketing policy of the enterprise is determined, as well as the methodological approaches to the estimation of the sales policy of the enterprise-importer are analyzed.

In the second chapter of the work the analysis of financial and economic activity of LLC "Ukrarmaturata" was carried out, the research of existing marketing policy, volumes of sales and efficiency of the enterprise was conducted.

In the third chapter of the work justified directions of improvement of sales policy LLC "Ukrarmaturata", developed a set of measures on marketing policy LLC "Ukrarmaturata" and conducted a forecast assessment of the proposed measures. Key words: sales, sales activity, sales activity of the enterprise-importer, efficiency of sales activity of the enterprise-importer.

Шановні члени екзаменаційної комісії до вашої уваги представлено випускню кваліфікаційну роботу на тему

«Збутова політика підприємства-імпортера на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Украрматура»»

Збутова діяльність являє собою цілісний процес, що охоплює планування обсягів реалізації товарів з урахуванням прогнозованого рівня прибутку; пошук і вибір найкращого партнера-постачальника або покупця; проведення торгів, урахування встановлення ціни, відповідної якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.

Метою дипломної роботи (слайд 2) є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління збутовою політикою підприємства-імпортера.

Для досягнення поставленої мети у роботі поставлено такі головні завдання:

- з'ясування сутності та змісту збутової політики підприємства;
- дослідження механізму формування збутової політики підприємства;
- визначення методологічних підходів до оцінки збутової політики підприємства-імпортера;
- аналіз фінансово-господарського стану підприємства;
- оцінка імпортової та експортної діяльності підприємства;
- уточнення існуючої збутової політики, обсягів реалізації та ефективності імпортової діяльності досліджуваного підприємства;
- планування показників імпорту та збуту підприємства;
- розробка комплексу заходів удосконалення збутової політики підприємства;
- визначення ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є збутова політика підприємства-імпортера – ТОВ «Украрматура».

Предметом вивчення відповідно до поставленої мети і завдань є елементи, особливості та механізми управління збутовою політикою підприємства.

В першому розділі дипломної роботи досліджено теоретичні засади формування та реалізації збутової політики підприємства-імпортера.

Збутову діяльність розглядають у вузькому і широкому розумінні. У вузькому розумінні – це певна конкретна дія із збування продукції. Англійське слово «sale» перекладається на українську мову як «збут», що означає продаж готової продукції або сировини. Основним результатом збутової діяльності є обсяг продажу.

Збутова політика орієнтується на обсяги продажу. У широкому ж розумінні – це процес, який забезпечує кінцевий результат – збування або продажу продукції. Цей процес неможливий без формування продуктової стратегії, цінової політики, організації каналів розподілу продукції для її просування до споживача, рекламної підтримки, а також мерчандайзингу та ін. Збутова діяльність охоплює весь комплекс заходів, які безпосередньо впливають на обсяг продажу.

Основними елементами збутової політики в умовах ринкової конкуренції є такі:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – підбір, сортування, збирання готового виробу тощо, що підвищує ступінь доступності й готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення й підтримка необхідних її запасів;
- контакти зі споживачами – дії з фізичного передавання товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичного оформлення передавання прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збирання інформації про ринок.

Визначено, що збутова політика – сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

При непрямому збуті важко здійснити підтримку іміджу торгової марки виробника, організувати необхідний сервіс, контролювати ціни, крім того відсутній контакт з кінцевим споживачем, що зрештою, може негативно вплинути на конкурентоспроможність товару. Інтереси виробника і посередника не завжди збігаються, що може призводити до виникнення конфліктів і в цілому негативно вплинути на збут продукції підприємства. Відмінності збутової політики виробника і посередника наведені на слайді 3.

Прийняття рішення про залучення посередників до збуту продукції підприємства повинно прийматись на основі обраної стратегії маркетингу з освоєння ринку. Однак необхідність мінімізації торгових контактів визначає і необхідність включення в канал реалізації посередників, кількість необхідних контактів за наявності посередників зменшується вдвічі, в результаті чого знижуються витрати підприємства–виробника.

Механізм прийняття рішень про канали реалізації, як вже згадувалось, базується на економічній та технологічній доцільності руху товару по такому шляху з метою принесення вигоди виробнику, посередникам і кінцевому споживачу та може розраховуватись за різними критеріями.

При цьому технічно–економічний аналіз проводиться за такими напрямками:

- визначення кількості можливих посередників, виходячи з відпускнуої ціни (з урахуванням або без урахування знижки), ринкової ціни, що

склалася, та ймовірних торгових націнок, які зробить кожний учасник каналу;

- вибір типу посередників за юридичними та економічними ознаками й обсягу товару, який вони зможуть придбавати;
- визначення схеми управління роботи власного каналу (функціонально–лінійний, дивізіонний або матричний);
- визначення принципів взаєморозрахунків виробника та посередників;
- оцінювання варіативності логістики збуту:
 - а) склад: на території підприємства або найближче до споживача;
 - б) транспорт: власний або в оренді.

У міжнародній торговельній практиці, як правило, використовується два методи здійснення комерційних операцій: прямий і непрямий.

Прямий метод передбачає встановлення прямих зв'язків між постачальником (експортером) і кінцевим споживачем (імпортером) та подальше постачання (закупівлю) товару на підставі договору купівлі–продажу.

Непрямий метод передбачає закупівлю і продаж товарів через торговельно–посередницьку ланку на підставі спеціального договору (угоди) з посередником, який обґрунтовує виконання останнім певних зобов'язань, пов'язаних з реалізацією товару продавця. Непрямий метод доцільний при: реалізації другорядних видів продукції; постачанні товарів на віддалені і недостатньо вивчені ринки, ринки малої ємкості; просуванні нових товарів; відсутності в країнах–імпортерах власної збутової мережі, а також, коли ринки деяких товарів цілком монополізовані і, таким чином, недоступні для встановлення прямих контактів між експортером та імпортером.

Комбінований або змішаний метод збуту трапляється не дуже часто і здійснюється через організації, до складу яких входять власні збутові структури виробника і незалежні збутові фірми. Прикладом можуть служити спільні підприємства. Вибір методу організації збуту на зовнішньому ринку без сумніву залежить від цілей підприємства–експортера, його розмірів, характеру товару. Разом із тим, існують загальні фактори, які не пов'язані з виробником та його товаром, але які необхідно враховувати при виході на зовнішній ринок. До них належать: наявність каналу збуту чи умов для його створення; обсяг продажу, який повинен відповідати каналу збуту, його потужності, а не потенційній ємкості ринку; витрати збуту, до яких відносять витрати щодо організації і подальшого вмісту каналу збуту; потреба в інвестиціях, якщо обраний комбінований метод збуту; персонал, який за своїм складом і кваліфікацією повинен відповідати товару, що продається, і структурі каналу збуту; ризик, який розподіляється між учасниками каналу збуту залежно від обраного методу збуту; контроль, ступінь якого для фірми–виробника зменшується або він зовсім відсутній залежно від рівневої структури каналу та методу збуту; гнучкість, тобто можливість фірми ефективно перебудувати канал збуту відповідно до змін на ринку, обсягів продажу товару тощо.

При оцінці ефективності збутової діяльності більшість економістів схиляється до думки про визначення ефективності організації та здійснення процесу збуту продукції. Лагоцька Н.З. визначає, що до основних напрямів підвищення економічної ефективності сучасного підприємства слід віднести: створення ефективної служби маркетингу; поліпшення системи планування; використання підходів сучасного менеджменту; інвестування виробництва нових товарів; використання досягнень науки та техніки; розробка комплексних програм підвищення ефективності підприємства. У роботі Морохової В. О. ефективність збуту оцінюється на підставі певних етапів дослідження, які ми пропонуємо здійснювати в наступній послідовності (слайд 4).

Оцінюючи збутову діяльність підприємства необхідно визначити методи дослідження збутової діяльності, які наведені на слайді 5.

Показники, що використовуються при оцінці ефективності збутової діяльності підприємства, можна умовно поділити на такі групи: показники економічного ефекту та показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту (слайд 6).

У другому розділі роботи проведено аналіз та оцінку збутової політики досліджуваного підприємства.

ТОВ «Украрматура» працює на ринку України з 2004 року та являється надійним постачальником деталей трубопроводів та трубопровідної запорної арматури для систем тепло-, водо-, газо- постачання, харчової та нафтохімічної галузі. В середньому обсяги відвантаженої продукції складають біля 1000 тон щорічно. На сьогодні серед клієнтів компанії є не тільки крупні підприємства України, але і відомі регіональні компанії та підприємства країн СНД.

Загальний обсяг доходів ТОВ «Украрматура» у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 706,6 тис. грн., або на 3,52%, порівняно з 2013 р. збільшився на 1074,8 тис. грн., або на 5,45%. Можемо спостерігати збільшення чистого доходу підприємства за 2013-2015 рр., а за 2016-2017 чистий дохід має тенденцію до зменшення, що обумовлено погіршенням економічної ситуації в країні (слайд 7).

У 2017 р. порівняно з 2016 р. спостерігається зменшення загального обсягу витрат підприємства на 668,8 тис. грн., або на 3,54%, порівняно з 2013 р. збільшився на 813,8 тис. грн., або на 4,34%. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 639,4 тис. грн., або на 3,32%, що спричинило збільшення чистого прибутку на 31 тис. грн., або на 3,14%.

В цілому проведений аналіз показав, що підприємство має високі значення показників ліквідності, що обумовлено значною часткою грошових коштів та дебіторської заборгованості підприємства. Показники фінансової стійкості також мають значення вище нормативного, що обумовлено високою часткою власного капіталу порівняно із залученими коштами. Так, частка власного капіталу у 2017 році становила 91,04%. Показники рентабельності мають досить високі значення та в динаміці зростають.

Імпорт товарів ТОВ «Украрматура» здійснюється в основному прямим методом. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства здійснюється плановим відділом, який самостійно визначає і знаходить партнерів, проводить аналіз ефективності майбутньої співпраці та розробляє стратегію імпортової діяльності.

Розглянемо динаміку загального обсягу імпортованих операцій ТОВ «Украрматура» за останні 5 років (слайд 8). Якщо аналізувати темпи зростання і приросту, а також абсолютний приріст, розраховані ланцюговим способом, то видно, що найбільший темп росту складає 119,75% (або 3892,8 тис. грн.) у 2015-му році порівняно з 2013-м. Відповідно, у цей період спостерігається і найвищий темп приросту. У 2016 році обсяги імпортованих операцій зменшилися порівняно з 2013-м роком і темп падіння склав 97,79 % (або 435,9 тис. грн.). Тенденція до збільшення загальних обсягів імпортованих операцій може бути викликана підвищенням якості імпортованої продукції та її конкурентоспроможністю, а також насиченістю внутрішнього ринку.

Із географічної структури імпорту можна зробити висновок, що найбільші обсяги імпорту надходять із Італії – у 2017 році на суму 7962,65 тис. грн., а найменші із інших країн – у 2017 році на суму 1115,05 тис. грн. (слайд 9).

У структурі імпорту у 2017-му році значну питому частку поставок товарів займають поставки з Італії (39,99% в 2017-му році), хоча вона й зменшилась на 1,29 пункти від значення цього показника в 2016-му році (41,28%). За іншими групами країн спостерігається збільшення питомої ваги імпорту в загальній його структурі на фоні відносного скорочення імпорту (з 41,28 % до 39,99 %) з Італії.

За весь період свого існування ТОВ «Украрматура» представляло приблизно один асортимент імпортованих товарів, лише коригуючи його відповідно до вимог ринку (слайд 10). Найбільшу питому вагу у загальному обсязі імпорту становлять деталі трубопроводів: у 2013 році – 68,96%, у 2014 році – 66,34%, у 2015 році – 65,48%, у 2016 році – 69,56%, а в 2017 році – 67,21%. У 2017 році в структурі імпорту відбулися наступні зміни: зменшення частки імпорту деталей трубопроводу на 2,35%, зростання частки імпорту запірно-регулюючої апаратури на 0,98%, частки фітингу – на 0,99%, насосів – на 0,38%.

Структура збуту ТОВ «Украрматура» формувалась під впливом наступних основних факторів:

- наявності платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec;
- кон'юнктури споживчого ринку;
- наявності пропозиції.

Найбільший вплив на структуру здійснює наявність платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec. Саме швидкість процесу реалізації визначає доцільність закупівлі наступної партії продукції.

Поставка здійснюється тоді, коли товар вже майже закінчується або представлений неповним асортиментом. Цей факт є негативним для

діяльності підприємства, так як це робить можливим недоотримання прибутків внаслідок відсутності необхідного асортименту при наявності на нього попиту з боку споживачів.

Використовуючи дані слайду 11, проведемо факторний аналіз обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами. Отже, зменшення середньої суми одного імпортного контракту на 132,1 тис. грн. сприяло зменшенню обсягів реалізованої імпортної продукції на 1849,6 тис. грн.; зменшення середньої кількості імпортних контрактів на 0,4 шт. призвело до зменшення обсягів реалізованої імпортної продукції на 3484,53 тис. грн.; збільшення загальної кількості покупців на 3 од. призвело до збільшення обсягів реалізованої імпортної продукції на 5973,5 тис. грн., що спричинило збільшення обсягів реалізованої імпортної продукції у звітному періоді на 693,4 тис. грн. порівняно із значенням цього показника у минулому періоді.

У третьому розділі роботи наведено напрями удосконалення збутової політики досліджуваного підприємства.

Одним з можливих резервів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є пошук нових зарубіжних виробників та реалізація нової продукції та послуг на внутрішньому ринку. Для моделювання ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства найбільш доцільно на даному етапі використати методику контрольної точки та цільової суми ефекту від імпорту виходячи з розрахованих показників підвищення ефективності.

Стратегія контрольної точки полягає в досягненні цільової суми прибутку при заданих обсягах імпорту або заданій ціні товару. Обсяг, що дозволяє досягти цільового прибутку при встановленій ціні, називається контрольною точкою (break-even).

Даний метод заснований на аналізі беззбитковості імпортної діяльності. Підприємство буде залежності затрат (змінних, постійних і сумарних) від обсягу реалізації імпортних товарів, а також криву доходу від реалізації товару при заданих цінах. Точка перетину кривої сумарних витрат підприємства і доходу від імпорту при реалізації і буде точкою беззбитковості.

Показники фінансової міцності для ТОВ «Украрматура» показані на слайді 12.

Найбільший запас фінансової міцності має імпорт переходи ковані (1774,97 тис.грн.), вентилі чавунні (корот.контр.) (373,5 тис. грн.) та засувки чавунні (197,75 тис. грн.) (довгостроковий контракт).

Найменший запас фінансової міцності має імпорт і реалізація вентилів сталевих (2,49 тис. грн.) та фітингів латунних (2,97 тис. грн.).

В рамках обґрунтування заходів підвищення ефективності збутової політики ТОВ «Украрматура» розглянемо особливості здійснення проектного рішення для підприємства, яке полягає у розширенні своїх ринків збуту, зокрема розширення мережі представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії і таким чином вдосконалення збутової стратегії, залучення ресурсного потенціалу та підвищення його конкурентоспроможності.

Зниження собівартості продукції планується досягти за рахунок зниження збутових витрат у розрахунку на одиницю продукції, в тому числі для тієї, по якій було обґрунтовано цінові пропозиції на ринках даних країн. Наявна стратегія діяльності підприємства на даному етапі полягає у здійсненні прямого продажу продукції через власний збутовий відділ. Наявність тривалих стосунків із традиційними споживачами продукції підприємства, обмежені можливості для входу на ринок нових конкурентів дозволяли підприємству тривалий час заощаджувати кошти на рекламі та маркетингових заходах, дозволяли відмовитись від необхідності організації представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії. При чому основна увага у створеному представництві буде звертатись на реалізацію новинок продукції, завоювати ринок з якими може бути значно легше, ніж з існуючим асортиментом. Ця стратегія в умовах обмеженої конкуренції та відсутності «агресивних» стратегій з боку конкурентів була достатньо ефективною.

Варто зазначити, що досліджувана фірма за останні три роки втратила близько 1% своєї частки на ринку Білорусії, в той час як інші компанії збільшили свою частку на 11% і охоплюють майже п'яту частину всього ринку продукції на ринку Білорусії. На ринках Молдови та Казахстані ТОВ «Украрматура» збільшуватиме свої частки ринку, тому актуальним завданням на найближчі роки для підприємства є відновлення своєї частки на ринку Білорусії через відкриття нових представництв. Виходячи з цього, завданням підприємства є побудова збутової політики та розробка стратегії таким чином, щоб відновити частку на ринку або хоча б не допустити подальшого її зменшення або повного витіснення з ринку Білорусії, а також розвивати свою присутність і в Молдові та Казахстані.

Можна запропонувати наступні альтернативи виходу підприємства на ринок Білорусії з метою реалізації намічених цілей в нових умовах господарювання.

1. Прямий збут через власне збутове відділення (представництво) в країні. Власне відділення вимагає витрат на його створення, але дозволяє підприємству скористуватись ефектом безпосередньої присутності на ринку та здійснювати контроль за виконанням маркетингових програм, виконувати реалізацію та розподілення продукції, виконувати функцію демонстраційного та обслуговуючого центру і на цій основі збільшувати обсяги продажу. Більші витрати на реалізацію продукції будуть збільшувати її собівартість, що в умовах нестійкого платоспроможного попиту є негативним моментом, який не бажано допускати у міжнародній діяльності.

2. Створення спільного підприємства із вже існуючими фірмами виробниками чи реалізаторами продукції, якому буде простіше орієнтуватися в особливостях місцевого ринку. При такому варіанті виходу через створення спільного підприємства частина прибутку залишатиметься в розпорядженні іншої сторони, але можна досягти зростання обсягів продажу швидшими темпами, ніж через створення власного представництва на ринку вказаної країни. При цьому закордонні представники також будуть зацікавлені у

збільшенні обсягів продажу, оскільки незалежно від отриманого прибутку будуть отримувати 5% від загального доходу.

Для оцінки ефективності запропонованих напрямків покращення організації роботи ТОВ «Украрматура» проведемо планування показників роботи на 2018 р. Для планування розміру операційних витрат в плановому 2018 р. скористаємося даними, поданими на слайді 13.

враховуючи отримані планові значення питомої ваги операційних витрат компанії у чистому доході від реалізації продукції через створення спільного підприємства в Білорусії, розрахуємо обсяги операційних витрат підприємства за умови організації збуту через власне представництво (слайд 14). Як видно з даної таблиці, організація збуту через власне відділення в Білорусії вимагає значних витрат враховуючи розміри відділення та обсяги збуту. Але ці витрати є одноразовими і у перший рік реалізації проекту зменшать прибуток фірми лише на організацію роботи відділення, тобто витрати на реєстрацію, отримання ліцензій та дозволів. Але разом з тим постійними залишаться витрати на орендну плату, адміністративні витрати, можуть зрости витрати на збут, подорожчати вартість орендної плати, тому умовно приймаємо, що сума витрат на організацію збуту через власне збутове відділення буде однаковою на розрахунковий період.

Наведемо дані щодо зменшення собівартості продукції підприємства за рахунок раціоналізації збутової політики (слайд 15).

Для цього порівняємо собівартість продукції підприємства, яка могла бути при умові реалізації за існуючими схемами та при умові розширення представництв.

З слайду 15 можна побачити, що собівартість одиниці продукції, яку постачає ТОВ «Украрматура» на ринки Молдови, Казахстані та Білорусії при умові організації спільного підприємства є меншою, ніж реалізація за існуючими схемами. За таких умов доцільно створювати спільні підприємства, розширювати таким чином збутову мережу та створювати передумови для зростання міжнародної конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Обґрунтуємо нові ціни на цю продукцію на ринках вказаних країн шляхом дослідження цін конкурентів та виявлення можливого рівня ціни, що буде прийнятним для ТОВ «Украрматура» (слайд 16).

З слайду 16 можна побачити, що на фланці, фітінг та затвори, виробництва різних конкурентів ТОВ «Украрматура» на ринку Молдови, Білорусії та Казахстані коштують значно дорожче, порівняно з тими цінами, що пропонує досліджуване підприємство на ринку України. При цьому найбільші ціни на продукцію спостерігаються у Молдові, тому на ринку цієї країни можна також прогнозувати ціну вищу, але меншу від тих, що є у конкурентів. На ринках Казахстані та Білорусії ціни є близькими за значеннями, отже підприємству для забезпечення міжнародної конкурентоспроможності потрібно встановлювати більш конкурентну ціну.

Встановлення запропонованих цін на свою продукцію на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії дозволить більш вдало конкурувати із

існуючими компаніями в цих країнах, а отже забезпечить збільшення обсягів продажу своєї продукції. Досить важливим є той факт, що на ринку України вказану продукцію можна придбати за найменшими цінами, оскільки витрати на доставку та просування товарів в Україні є меншими, порівняно із забезпеченням їх продажу на зовнішніх ринках. Збільшення обсягів продажу дозволить підвищити чистий дохід підприємства, продуктивність праці, підвищить ресурсовіддачу, показники рентабельності та інші показники підприємства.

Як видно із слайду 17, внаслідок вдосконалення стратегії збуту обсяг реалізації в кількісному вираженні в проектному періоді збільшиться на 6194 партій продукції (або 7,67 %), а у вартісному вираженні - на 470 тис. грн. і складе 6596,1 тис. грн. Повні витрати реалізацію продукції збільшиться на 373 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 32,6 тис. грн., а чистий прибуток - на 25,8 тис. грн. і складе 403,8 тис. грн. Розширення мережі представництв підприємства у Білорусії забезпечить якісніше виконання підприємства своїх зобов'язань перед клієнтами, створить передумови до нарощування частки ринку. Запропоновані заходи дозволять активізувати приховані можливості підприємства щодо ведення бізнесу, залучити прихований кадровий, маркетинговий, фінансовий потенціал і тим самим підвищити ефективність збутової політики ТОВ «Украрматура».

Наведемо очікувані результати від проведення заходів по вдосконаленню цінової політики на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії на слайді 18.

Можна побачити, що внаслідок вдосконалення цінової політики підприємства обсяг реалізації досліджуваних видів продукції ТОВ «Украрматура» на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії в матеріальному виразі в проектному періоді зросте на 731 партію (або на 9,05 %), а у вартісному вираженні - на 554,2 тис. грн. і складе 6680,3 тис. грн. Повні витрати на реалізацію продукції зростуть на 477 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 77,2 тис. грн., а чистий прибуток - на 63,3 тис. грн. (або на 16,75%) і складе 441,3 тис. грн. В цілому зростання конкурентоспроможності продукції за ціною складе 1,5%, а рентабельності діяльності 0,5%. Ці показники є низькими, але основний ефект планується у подальші роки, коли споживачі продукції підприємства будуть радити купувати її своїм знайомим.

Шановні члени екзаменаційної комісії до вашої уваги представлено випускню кваліфікаційну роботу на тему

«Збутова політика підприємства-імпортера на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Украрматура»»

Збутова діяльність являє собою цілісний процес, що охоплює планування обсягів реалізації товарів з урахуванням прогнозованого рівня прибутку; пошук і вибір найкращого партнера-постачальника або покупця; проведення торгів, урахування встановлення ціни, відповідної якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.

Метою дипломної роботи (слайд 2) є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління збутовою політикою підприємства-імпортера.

Для досягнення поставленої мети у роботі поставлено такі головні завдання:

- з'ясування сутності та змісту збутової політики підприємства;
- дослідження механізму формування збутової політики підприємства;
- визначення методологічних підходів до оцінки збутової політики підприємства-імпортера;
- аналіз фінансово-господарського стану підприємства;
- оцінка імпортової та експортної діяльності підприємства;
- уточнення існуючої збутової політики, обсягів реалізації та ефективності імпортової діяльності досліджуваного підприємства;
- планування показників імпорту та збуту підприємства;
- розробка комплексу заходів удосконалення збутової політики підприємства;
- визначення ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є збутова політика підприємства-імпортера – ТОВ «Украрматура».

Предметом вивчення відповідно до поставленої мети і завдань є елементи, особливості та механізми управління збутовою політикою підприємства.

В першому розділі дипломної роботи досліджено теоретичні засади формування та реалізації збутової політики підприємства-імпортера.

Збутову діяльність розглядають у вузькому і широкому розумінні. У вузькому розумінні – це певна конкретна дія із збування продукції. Англійське слово «sale» перекладається на українську мову як «збут», що означає продаж готової продукції або сировини. Основним результатом збутової діяльності є обсяг продажу.

Збутова політика орієнтується на обсяги продажу. У широкому ж розумінні – це процес, який забезпечує кінцевий результат – збування або продажу продукції. Цей процес неможливий без формування продуктової стратегії, цінової політики, організації каналів розподілу продукції для її

просування до споживача, рекламної підтримки, а також мерчандайзингу та ін. Збутова діяльність охоплює весь комплекс заходів, які безпосередньо впливають на обсяг продажу.

Основними елементами збутової політики в умовах ринкової конкуренції є такі:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – підбір, сортування, збирання готового виробу тощо, що підвищує ступінь доступності й готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення й підтримка необхідних її запасів;
- контакти зі споживачами – дії з фізичного передавання товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичного оформлення передавання прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збирання інформації про ринок.

Визначено, що збутова політика – сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

При непрямому збуті важко здійснити підтримку іміджу торгової марки виробника, організувати необхідний сервіс, контролювати ціни, крім того відсутній контакт з кінцевим споживачем, що зрештою, може негативно вплинути на конкурентоспроможність товару. Інтереси виробника і посередника не завжди збігаються, що може призводити до виникнення конфліктів і в цілому негативно вплинути на збут продукції підприємства. Відмінності збутової політики виробника і посередника наведені на слайді 3.

Прийняття рішення про залучення посередників до збуту продукції підприємства повинно прийматись на основі обраної стратегії маркетингу з освоєння ринку. Однак необхідність мінімізації торгових контактів визначає і необхідність включення в канал реалізації посередників, кількість необхідних контактів за наявності посередників зменшується вдвічі, в результаті чого знижуються витрати підприємства–виробника.

Механізм прийняття рішень про канали реалізації, як вже згадувалось, базується на економічній та технологічній доцільності руху товару по такому шляху з метою принесення вигоди виробнику, посередникам і кінцевому споживачу та може розраховуватись за різними критеріями.

При цьому технічно–економічний аналіз проводиться за такими напрямками:

- визначення кількості можливих посередників, виходячи з відпускної ціни (з урахуванням або без урахування знижки), ринкової ціни, що склалася, та ймовірних торгових націнок, які зробить кожний учасник каналу;
- вибір типу посередників за юридичними та економічними ознаками й обсягу товару, який вони зможуть придбавати;

- визначення схеми управління роботи власного каналу (функціонально–лінійний, дивізіонний або матричний);
- визначення принципів взаєморозрахунків виробника та посередників;
- оцінювання варіативності логістики збуту:
 - а) склад: на території підприємства або найближче до споживача;
 - б) транспорт: власний або в оренді.

У міжнародній торговельній практиці, як правило, використовується два методи здійснення комерційних операцій: прямий і непрямий.

Прямий метод передбачає встановлення прямих зв'язків між постачальником (експортером) і кінцевим споживачем (імпортером) та подальше постачання (закупівлю) товару на підставі договору купівлі–продажу.

Непрямий метод передбачає закупівлю і продаж товарів через торговельно–посередницьку ланку на підставі спеціального договору (угоди) з посередником, який обґрунтовує виконання останнім певних зобов'язань, пов'язаних з реалізацією товару продавця. Непрямий метод доцільний при: реалізації другорядних видів продукції; постачанні товарів на віддалені і недостатньо вивчені ринки, ринки малої ємкості; просуванні нових товарів; відсутності в країнах–імпортерах власної збутової мережі, а також, коли ринки деяких товарів цілком монополізовані і, таким чином, недоступні для встановлення прямих контактів між експортером та імпортером.

Комбінований або змішаний метод збуту трапляється не дуже часто і здійснюється через організації, до складу яких входять власні збутові структури виробника і незалежні збутові фірми. Прикладом можуть служити спільні підприємства. Вибір методу організації збуту на зовнішньому ринку без сумніву залежить від цілей підприємства–експортера, його розмірів, характеру товару. Разом із тим, існують загальні фактори, які не пов'язані з виробником та його товаром, але які необхідно враховувати при виході на зовнішній ринок. До них належать: наявність каналу збуту чи умов для його створення; обсяг продажу, який повинен відповідати каналу збуту, його потужності, а не потенційній ємкості ринку; витрати збуту, до яких відносять витрати щодо організації і подальшого вмісту каналу збуту; потреба в інвестиціях, якщо обраний комбінований метод збуту; персонал, який за своїм складом і кваліфікацією повинен відповідати товару, що продається, і структурі каналу збуту; ризик, який розподіляється між учасниками каналу збуту залежно від обраного методу збуту; контроль, ступінь якого для фірми–виробника зменшується або він зовсім відсутній залежно від рівневої структури каналу та методу збуту; гнучкість, тобто можливість фірми ефективно перебудувати канал збуту відповідно до змін на ринку, обсягів продажу товару тощо.

При оцінці ефективності збутової діяльності більшість економістів схиляється до думки про визначення ефективності організації та здійснення процесу збуту продукції. Лагоцька Н.З. визначає, що до основних напрямів підвищення економічної ефективності сучасного підприємства слід віднести:

створення ефективної служби маркетингу; поліпшення системи планування; використання підходів сучасного менеджменту; інвестування виробництва нових товарів; використання досягнень науки та техніки; розробка комплексних програм підвищення ефективності підприємства. У роботі Морохової В. О. ефективність збуту оцінюється на підставі певних етапів дослідження, які ми пропонуємо здійснювати в наступній послідовності (слайд 4).

Оцінюючи збутову діяльність підприємства необхідно визначити методи дослідження збутової діяльності, які наведені на слайді 5.

Показники, що використовуються при оцінці ефективності збутової діяльності підприємства, можна умовно поділити на такі групи: показники економічного ефекту та показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту (слайд 6).

У другому розділі роботи проведено аналіз та оцінку збутової політики досліджуваного підприємства.

ТОВ «Украрматура» працює на ринку України з 2004 року та являється надійним постачальником деталей трубопроводів та трубопровідної запорної арматури для систем тепло-, водо-, газо- постачання, харчової та нафтохімічної галузі. В середньому обсяги відвантаженої продукції складають біля 1000 тон щорічно. На сьогодні серед клієнтів компанії є не тільки крупні підприємства України, але і відомі регіональні компанії та підприємства країн СНД.

Загальний обсяг доходів ТОВ «Украрматура» у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 706,6 тис. грн., або на 3,52%, порівняно з 2013 р. збільшився на 1074,8 тис. грн., або на 5,45%. Можемо спостерігати збільшення чистого доходу підприємства за 2013-2015 рр., а за 2016-2017 чистий дохід має тенденцію до зменшення, що обумовлено погіршенням економічної ситуації в країні (слайд 7).

У 2017 р. порівняно з 2016 р. спостерігається зменшення загального обсягу витрат підприємства на 668,8 тис. грн., або на 3,54%, порівняно з 2013 р. збільшився на 813,8 тис. грн., або на 4,34%. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 639,4 тис. грн., або на 3,32%, що спричинило збільшення чистого прибутку на 31 тис. грн., або на 3,14%.

В цілому проведений аналіз показав, що підприємство має високі значення показників ліквідності, що обумовлено значною часткою грошових коштів та дебіторської заборгованості підприємства. Показники фінансової стійкості також мають значення вище нормативного, що обумовлено високою часткою власного капіталу порівняно із залученими коштами. Так, частка власного капіталу у 2017 році становила 91,04%. Показники рентабельності мають досить високі значення та в динаміці зростають.

Імпорт товарів ТОВ «Украрматура» здійснюється в основному прямим методом. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства здійснюється плановим відділом, який самостійно визначає і знаходить партнерів,

проводить аналіз ефективності майбутньої співпраці та розробляє стратегію імпоротної діяльності.

Розглянемо динаміку загального обсягу імпортних операцій ТОВ «Украрматура» за останні 5 років (слайд 8). Якщо аналізувати темпи зростання і приросту, а також абсолютний приріст, розраховані ланцюговим способом, то видно, що найбільший темп росту складає 119,75% (або 3892,8 тис. грн.) у 2015-му році порівняно з 2013-м. Відповідно, у цей період спостерігається і найвищий темп приросту. У 2016 році обсяги імпортних операцій зменшилися порівняно з 2013-м роком і темп падіння склав 97,79 % (або 435,9 тис. грн.). Тенденція до збільшення загальних обсягів імпортних операцій може бути викликана підвищенням якості імпортованої продукції та її конкурентоспроможністю, а також насиченістю внутрішнього ринку.

Із географічної структури імпорту можна зробити висновок, що найбільші обсяги імпорту надходять із Італії – у 2017 році на суму 7962,65 тис. грн., а найменші із інших країн – у 2017 році на суму 1115,05 тис. грн. (слайд 9).

У структурі імпорту у 2017-му році значну питому частку поставок товарів займають поставки з Італії (39,99% в 2017-му році), хоча вона й зменшилась на 1,29 пункти від значення цього показника в 2016-му році (41,28%). За іншими групами країн спостерігається збільшення питомої ваги імпорту в загальній його структурі на фоні відносного скорочення імпорту (з 41,28 % до 39,99 %) з Італії.

За весь період свого існування ТОВ «Украрматура» представляло приблизно один асортимент імпортних товарів, лише коригуючи його відповідно до вимог ринку (слайд 10). Найбільшу питому вагу у загальному обсязі імпорту становлять деталі трубопроводів: у 2013 році – 68,96%, у 2014 році – 66,34%, у 2015 році – 65,48%, у 2016 році – 69,56%, а в 2017 році – 67,21%. У 2017 році в структурі імпорту відбулися наступні зміни: зменшення частки імпорту деталей трубопроводу на 2,35%, зростання частки імпорту запірно-регулюючої апаратури на 0,98%, частки фітингу – на 0,99%, насосів – на 0,38%.

Структура збуту ТОВ «Украрматура» формувалась під впливом наступних основних факторів:

- наявності платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec;
- кон'юнктури споживчого ринку;
- наявності пропозиції.

Найбільший вплив на структуру здійснює наявність платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec. Саме швидкість процесу реалізації визначає доцільність закупівлі наступної партії продукції.

Поставка здійснюється тоді, коли товар вже майже закінчується або представлений неповним асортиментом. Цей факт є негативним для діяльності підприємства, так як це робить можливим недоотримання прибутків внаслідок відсутності необхідного асортименту при наявності на нього попиту з боку споживачів.

Використовуючи дані слайду 11, проведемо факторний аналіз обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами. Отже, зменшення середньої суми одного імпортного контракту на 132,1 тис. грн. сприяло зменшенню обсягів реалізованої імпортної продукції на 1849,6 тис. грн.; зменшення середньої кількості імпортних контрактів на 0,4 шт. призвело до зменшення обсягів реалізованої імпортної продукції на 3484,53 тис. грн.; збільшення загальної кількості покупців на 3 од. призвело до збільшення обсягів реалізованої імпортної продукції на 5973,5 тис. грн., що спричинило збільшення обсягів реалізованої імпортної продукції у звітному періоді на 693,4 тис. грн. порівняно із значенням цього показника у минулому періоді.

У третьому розділі роботи наведено напрями удосконалення збутової політики досліджуваного підприємства.

Одним з можливих резервів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є пошук нових зарубіжних виробників та реалізація нової продукції та послуг на внутрішньому ринку. Для моделювання ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства найбільш доцільно на даному етапі використати методику контрольної точки та цільової суми ефекту від імпорту виходячи з розрахованих показників підвищення ефективності.

Стратегія контрольної точки полягає в досягненні цільової суми прибутку при заданих обсягах імпорту або заданій ціні товару. Обсяг, що дозволяє досягти цільового прибутку при встановленій ціні, називається контрольною точкою (break-even).

Даний метод заснований на аналізі беззбитковості імпортної діяльності. Підприємство буде залежності затрат (змінних, постійних і сумарних) від обсягу реалізації імпортних товарів, а також криву доходу від реалізації товару при заданих цінах. Точка перетину кривої сумарних витрат підприємства і доходу від імпорту при реалізації і буде точкою беззбитковості.

Показники фінансової міцності для ТОВ «Украрматура» показані на слайді 12.

Найбільший запас фінансової міцності має імпорт переходи ковані (1774,97 тис.грн.), вентилі чавунні (корот.контр.) (373,5 тис. грн.) та засувки чавунні (197,75 тис. грн.) (довгостроковий контракт).

Найменший запас фінансової міцності має імпорт і реалізація вентилів сталевих (2,49 тис. грн.) та фітингів латунних (2,97 тис. грн.).

В рамках обґрунтування заходів підвищення ефективності збутової політики ТОВ «Украрматура» розглянемо особливості здійснення проектного рішення для підприємства, яке полягає у розширенні своїх ринків збуту, зокрема розширення мережі представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії і таким чином вдосконалення збутової стратегії, залучення ресурсного потенціалу та підвищення його конкурентоспроможності. Зниження собівартості продукції планується досягти за рахунок зниження збутових витрат у розрахунку на одиницю продукції, в тому числі для тієї, по якій було обґрунтовано цінові пропозиції на ринках даних країн. Наявна

стратегія діяльності підприємства на даному етапі полягає у здійсненні прямого продажу продукції через власний збутовий відділ. Наявність тривалих стосунків із традиційними споживачами продукції підприємства, обмежені можливості для входу на ринок нових конкурентів дозволяли підприємству тривалий час заощаджувати кошти на рекламі та маркетингових заходах, дозволяли відмовитись від необхідності організації представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії. При чому основна увага у створеному представництві буде звертатись на реалізацію новинок продукції, завоювати ринок з якими може бути значно легше, ніж з існуючим асортиментом. Ця стратегія в умовах обмеженої конкуренції та відсутності «агресивних» стратегій з боку конкурентів була достатньо ефективною.

Варто зазначити, що досліджувана фірма за останні три роки втратила близько 1% своєї частки на ринку Білорусії, в той час як інші компанії збільшили свою частку на 11% і охоплюють майже п'яту частину всього ринку продукції на ринку Білорусії. На ринках Молдови та Казахстані ТОВ «Украрматура» збільшуватиме свої частки ринку, тому актуальним завданням на найближчі роки для підприємства є відновлення своєї частки на ринку Білорусії через відкриття нових представництв. Виходячи з цього, завданням підприємства є побудова збутової політики та розробка стратегії таким чином, щоб відновити частку на ринку або хоча б не допустити подальшого її зменшення або повного витіснення з ринку Білорусії, а також розвивати свою присутність і в Молдові та Казахстані.

Можна запропонувати наступні альтернативи виходу підприємства на ринок Білорусії з метою реалізації намічених цілей в нових умовах господарювання.

1. Прямий збут через власне збутове відділення (представництво) в країні. Власне відділення вимагає витрат на його створення, але дозволяє підприємству скористуватись ефектом безпосередньої присутності на ринку та здійснювати контроль за виконанням маркетингових програм, виконувати реалізацію та розподілення продукції, виконувати функцію демонстраційного та обслуговуючого центру і на цій основі збільшувати обсяги продажу. Більші витрати на реалізацію продукції будуть збільшувати її собівартість, що в умовах нестійкого платоспроможного попиту є негативним моментом, який не бажано допускати у міжнародній діяльності.

2. Створення спільного підприємства із вже існуючими фірмами виробниками чи реалізаторами продукції, якому буде простіше орієнтуватися в особливостях місцевого ринку. При такому варіанті виходу через створення спільного підприємства частина прибутку залишатиметься в розпорядженні іншої сторони, але можна досягти зростання обсягів продажу швидшими темпами, ніж через створення власного представництва на ринку вказаної країни. При цьому закордонні представники також будуть зацікавлені у збільшенні обсягів продажу, оскільки незалежно від отриманого прибутку будуть отримувати 5% від загального доходу.

Для оцінки ефективності запропонованих напрямків покращення організації роботи ТОВ «Украрматура» проведемо планування показників

роботи на 2018 р. Для планування розміру операційних витрат в плановому 2018 р. скористаємося даними, поданими на слайді 13.

враховуючи отримані планові значення питомої ваги операційних витрат компанії у чистому доході від реалізації продукції через створення спільного підприємства в Білорусії, розрахуємо обсяги операційних витрат підприємства за умови організації збуту через власне представництво (слайд 14). Як видно з даної таблиці, організація збуту через власне відділення в Білорусії вимагає значних витрат враховуючи розміри відділення та обсяги збуту. Але ці витрати є одноразовими і у перший рік реалізації проекту зменшать прибуток фірми лише на організацію роботи відділення, тобто витрати на реєстрацію, отримання ліцензій та дозволів. Але разом з тим постійними залишаться витрати на орендну плату, адміністративні витрати, можуть зрости витрати на збут, подорожчати вартість орендної плати, тому умовно приймаємо, що сума витрат на організацію збуту через власне збутове відділення буде однаковою на розрахунковий період.

Наведемо дані щодо зменшення собівартості продукції підприємства за рахунок раціоналізації збутової політики (слайд 15).

Для цього порівнюємо собівартість продукції підприємства, яка могла бути при умові реалізації за існуючими схемами та при умові розширення представництв.

З слайду 15 можна побачити, що собівартість одиниці продукції, яку постачає ТОВ «Украрматура» на ринки Молдови, Казахстані та Білорусії при умові організації спільного підприємства є меншою, ніж реалізація за існуючими схемами. За таких умов доцільно створювати спільні підприємства, розширювати таким чином збутову мережу та створювати передумови для зростання міжнародної конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Обґрунтуємо нові ціни на цю продукцію на ринках вказаних країн шляхом дослідження цін конкурентів та виявлення можливого рівня ціни, що буде прийнятним для ТОВ «Украрматура» (слайд 16).

З слайду 16 можна побачити, що на фланці, фітінг та затвори, виробництва різних конкурентів ТОВ «Украрматура» на ринку Молдови, Білорусії та Казахстані коштують значно дорожче, порівняно з тими цінами, що пропонує досліджуване підприємство на ринку України. При цьому найбільші ціни на продукцію спостерігаються у Молдові, тому на ринку цієї країни можна також прогнозувати ціну вищу, але меншу від тих, що є у конкурентів. На ринках Казахстані та Білорусії ціни є близькими за значеннями, отже підприємству для забезпечення міжнародної конкурентоспроможності потрібно встановлювати більш конкурентну ціну.

Встановлення пропонованих цін на свою продукцію на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії дозволить більш вдало конкурувати із існуючими компаніями в цих країнах, а отже забезпечить збільшення обсягів продажу своєї продукції. Досить важливим є той факт, що на ринку України вказану продукцію можна придбати за найменшими цінами, оскільки витрати на доставку та просування товарів в Україні є меншими, порівняно із

забезпеченням їх продажу на зовнішніх ринках. Збільшення обсягів продажу дозволить підвищити чистий дохід підприємства, продуктивність праці, підвищить ресурсовіддачу, показники рентабельності та інші показники підприємства.

Як видно із слайду 17, внаслідок вдосконалення стратегії збуту обсяг реалізації в кількісному вираженні в проектному періоді збільшиться на 6194 партій продукції (або 7,67 %), а у вартісному вираженні - на 470 тис. грн. і складе 6596,1 тис. грн. Повні витрати реалізацію продукції збільшиться на 373 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 32,6 тис. грн., а чистий прибуток - на 25,8 тис. грн. і складе 403,8 тис. грн. Розширення мережі представництв підприємства у Білорусії забезпечить якісніше виконання підприємства своїх зобов'язань перед клієнтами, створить передумови до нарощування частки ринку. Запропоновані заходи дозволять активізувати приховані можливості підприємства щодо ведення бізнесу, залучити прихований кадровий, маркетинговий, фінансовий потенціал і тим самим підвищити ефективність збутової політики ТОВ «Украрматура».

Наведемо очікувані результати від проведення заходів по вдосконаленню цінової політики на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії на слайді 18.

Можна побачити, що внаслідок вдосконалення цінової політики підприємства обсяг реалізації досліджуваних видів продукції ТОВ «Украрматура» на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії в матеріальному виразі в проектному періоді зросте на 731 партію (або на 9,05 %), а у вартісному вираженні - на 554,2 тис. грн. і складе 6680,3 тис. грн. Повні витрати на реалізацію продукції зростуть на 477 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 77,2 тис. грн., а чистий прибуток - на 63,3 тис. грн. (або на 16,75%) і складе 441,3 тис. грн. В цілому зростання конкурентоспроможності продукції за ціною складе 1,5%, а рентабельності діяльності 0,5%. Ці показники є низькими, але основний ефект планується у подальші роки, коли споживачі продукції підприємства будуть радити купувати її своїм знайомим.

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА–ІМПОРТЕРА 6

- 1.1. Сутність та зміст збутової політики підприємства 6
- 1.2. Механізм формування збутової політики підприємства 17
- 1.3. Методологічні підходи до оцінки збутової політики підприємства-імпортера 26

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ
ТОВ «УКРАРМАТУРА» 37

- 2.1. Аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «Украрматура» 37
- 2.2. Аналіз імпоротної та експортної діяльності ТОВ «Украрматура» 46
- 2.3. Дослідження існуючої збутової політики, обсягів реалізації та ефективності імпоротної продукції ТОВ «Украрматура» 58

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ
ТОВ «УКРАРМАТУРА» 68

- 3.1. Планування показників імпорту та збуту ТОВ «Украрматура» 68
- 3.2. Розробка комплексу заходів з удосконалення збутової політики ТОВ «Украрматура» 74
- 3.3. Визначення ефективності запропонованих заходів 82

ВИСНОВКИ 91

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 97

ДОДАТКИ 103



ВСТУП

Управління збутовою діяльністю підприємства в умовах загострення конкуренції на ринках збуту, збільшення витрат, пов'язаних із реалізацією та просуванням товарів, а також підвищення вимог споживачів до якості обслуговування для вітчизняних виробників є одним з найважливіших завдань, від ефективності вирішення якого залежить результат діяльності

цілого підприємства. Недооцінювання змістовного значення тлумачення економічної категорії «збут» у теорії призводить до незрозуміння важливості значення збутової діяльності в практичній діяльності суб'єктів господарювання.

Збутова діяльність потребує всебічного знання не лише питань організації виробництва, постачань, фінансових операцій, правових норм, рекламної діяльності, але й блискавичної адекватної реакції на поточні зміни на ринку, невпинного пошуку все нових і нових ринків збуту, постійного вдосконалювання роботи збутового персоналу.

Збутова діяльність являє собою цілісний процес, що охоплює планування обсягів реалізації товарів з урахуванням прогнозованого рівня прибутку; пошук і вибір найкращого партнера-постачальника або покупця; проведення торгів, урахування встановлення ціни, відповідної якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.

Проблемам збутової діяльності та управлінню цим процесом у своїх працях велику увагу приділяють такі зарубіжні вчені, як: Грант Стюарт, Дж.Болт, А.Томпсон-мол., А.Стиркланд, Штерн Льюїс, Ель-Ансарі Адель, Е.Кофлан, Д.Ланкастер, Д.Джоббер, окремі аспекти досліджують Г.Армстронг, П.Дойль, Ф.Котлер, А.Романов. Здійснення збутової діяльності на окремих дистрибуційних рівнях вивчають М.Леві, Б.Вейтц.

Вагомий внесок у дослідження проблем збутової діяльності зробили сучасні вітчизняні вчені: Л. Балабанова, А. Балабаниць, Є. Ромат, О. Кузьмін, О. Майборода, Р. Ларіна, Н. Тарнавська та ін. Велика група науковців досліджує проблеми ефективності збутової політики: Є. Ромат, Л. Синило, В. Шляков, Л. Місюра, П. Шеремета та ін. Сфера збутової діяльності активно розвивається в економіці. В працях українських науковців достатньо глибоко досліджено структуру збутової системи, принципи її функціонування, основні засади формування збутової політики.

Таким чином, можна відзначити вагомий внесок зарубіжних і українських вчених у досліджувану багатопланову і складну проблему, але ще багато її компонентів не до кінця з'ясовано. Це стосується передусім застосування маркетингових комунікацій для ефективного управління збутовою діяльністю.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління збутовою політикою підприємства-імпортера.

Для досягнення поставленої мети у роботі поставлено такі головні завдання:

- з'ясування сутності та змісту збутової політики підприємства;
- дослідження механізму формування збутової політики підприємства;
- визначення методологічних підходів до оцінки збутової політики підприємства-імпортера;
- аналіз фінансово-господарського стану підприємства;

- оцінка імпоротної та експортної діяльності підприємства;
- уточнення існуючої збутової політики, обсягів реалізації та ефективності імпоротної діяльності досліджуваного підприємства;
- планування показників імпорту та збуту підприємства;
- розробка комплексу заходів удосконалення збутової політики підприємства;
- визначення ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є збутова політика підприємства-імпортера – ТОВ «Укромартура».

Предметом вивчення відповідно до поставленої мети і завдань є елементи, особливості та механізми управління збутовою політикою підприємства.

Методи дослідження. Достовірність та обґрунтованість дослідження забезпечило використання: методів логічного узагальнення; методів порівняльного, графічного та статистичного аналізу методу маркетингових досліджень.

Інформаційну основу дослідження становлять монографії, статті, навчальні підручники українських та зарубіжних вчених в галузі менеджменту, підприємництва та маркетингу, законодавчі акти, публікації практиків управління і маркетингу, статистичні та практичні матеріали.

Структурно дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА

1. Сутність та зміст збутової політики підприємства

В ринкових умовах для досягнення ефективної діяльності підприємству недостатньо лише виробити продукт чи послугу. Для продажу цього товару необхідно відповідним чином організувати його просування до споживача, яке визначає такий важливий вид діяльності підприємства як збут виробленої продукції. Збутова діяльність не є однорідною. Вона складається з багатьох окремих етапів та елементів. До них відносять канали розподілу, організацію реклами, заходи з просування товару на ринок («промоушин»), врахування потреб споживачів і, вивчення необхідного асортименту товарів та інші. Збутова діяльність як один із об'єктів управління в діяльності компанії на українському ринку почала сприйматися не так давно. За планової економіки розподілом і збутом продукції займалися централізовані органи. Фактично, завданням підприємства було виробництво продукції, а її просування до кінцевого споживача покладалося на спеціалізовані державні органи. Тому збутова діяльність підприємств в сучасних умовах є таким видом діяльності, розуміння якого вимагає детального вивчення. Все це робить актуальним

дослідження збутової діяльності та тих елементів, які є запорукою її ефективності. У зв'язку з цим доцільно розглянути основні поняття, які пов'язані із цим видом маркетингової та управлінської діяльності.

Збутову діяльність розглядають у вузькому і широкому розумінні. У вузькому розумінні – це певна конкретна дія із збування продукції. Англійське слово «sale» перекладається на українську мову як «збут», що означає продаж готової продукції або сировини. Основним результатом збутової діяльності є обсяг продажу.

Збутова політика орієнтується на обсяги продажу. У широкому ж розумінні – це процес, який забезпечує кінцевий результат – збування або продажу продукції. Цей процес неможливий без формування продуктової стратегії, цінової політики, організації каналів розподілу продукції для її просування до споживача, рекламної підтримки, а також мерчандайзингу та ін. Збутова діяльність охоплює весь комплекс заходів, які безпосередньо впливають на обсяг продажу.

Виходячи з різноманітності факторів, які формують збутові процеси, по-різному визначають зміст понять «збутова діяльність». Зазначають, що підприємству для ефективної роботи збутової системи повинно вирішити групу завдань, пов'язаних з кількома групами чинників. Серед них він виділяє маркетингові чинники (продуктово-ринкові та збутові стратегії, рекламну та цінову політику); систему відносин з контрагентами (договірні умови, запобігання грубим порушенням платіжної дисципліни); управління персоналом (система стимулювання роботи торговельного (збутового) персоналу).

Багато науковців не конкретизують зміст збутової політики, або ж трактують його однобоко. Так, американський вчений Г. Болт вказує, що «збутова діяльність – це прибуткова реалізація продукції компанії» [6, с.35]. А. Дейян під збутом розуміє «набір торгового персоналу, його навчання, контроль над виконанням обов'язків, мотивацію, оплату праці, планування і оцінку» [12, с.24]. Мефферт Х. відносить до збутової діяльності лише управління збутовим персоналом. Це впливає з визначення мети управління збутом – «досягнення запланованих результатів шляхом створення мотивації для працівників відділу збуту виконувати свої обов'язки найкращим чином» [32, с.50]. Однак автор вважає таке поняття збутової діяльності надто обмеженим, яке не враховує всі збутові процеси. Група американських науковців визначає управління збутом як «діяльність, що включає планування збутових програм, їх втілення та контролювання зусиль збутового персоналу фірми» [26, с.58].

Таким чином, більшість авторів не дають розгорнутого визначення змісту процесу збутової діяльності, обмежуючи його лише кінцевим результатом – успішною реалізацією продукції. Проте, на наше переконання, прибуткова реалізація продукції можлива лише за умови великої підготовчої роботи, зокрема якісної реклами, чіткого налагодження руху товарних потоків, стимулювання збуту тощо. Збутова діяльність повинна інтегрувати в собі всі елементи, які забезпечують прибуткову реалізацію продукції. На збут

продукції впливає велика кількість елементів зовнішнього і внутрішнього середовища, які формують робоче оточення організації. Визначальними чинниками цього оточення є конкуренти, споживачі, постачальники. Власне, успішний збут продукції залежить від споживачів, тобто тих, хто платить гроші для придбання товарів та послуг підприємства. Проте робота зі споживачами в умовах жорсткої конкуренції стає щораз складнішою. Тут потрібно враховувати форми та організацію роботи каналів розподілу і просування продукції до споживача, якість роботи збутового персоналу, формування ціни на продукцію, маркетингові комунікації (реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, виставки, упаковка, спонсорство).

Отже, для забезпечення успішної збутової політики необхідно визначити чіткий перелік чинників та на їх основі створити інтегровану систему управління збутовою діяльністю, яка буде в разі потреби гнучко впливати на їх поведінку. Її схематично представлено на рис. 1.1. Кожен із чинників, вказаних на зовнішньому колі схеми, впливає на основні елементи управління збутовою діяльністю – персонал, ціноутворення та канали розподілу.

Як видно, інтегрована система управління збутовою діяльністю забезпечує взаємодію зазначених чинників. Це дає змогу спрямувати їх на досягнення найкращого кінцевого результату з врахуванням синергетичного ефекту від злагодженої дії окремих елементів системи.

Рис. 1.1. Інтегрована система управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [48, с. 25]

Розглянемо деякі з визначень збуту продукції.

Збут – це сукупність дій, які здійснюються з того моменту, як продукт у тій або іншій формі, в якій він буде використовуватися, надходить до комерційного підприємства виробника або кінцевого виробника, до того моменту, коли споживач придбає його [21, с.12].

На наш погляд, це визначення, по-перше, достатньо конкретизує види діяльності, що здійснюються при збуті на підприємстві, проте не визначає критеріїв ефективності цих «всіх видів діяльності» для організації, яка їх проводить. По-друге, це визначення не враховує важливої складової управління збутом – планування, тобто по суті, ігнорується очевидний факт необхідності підготовчих робіт з доведення продукції до споживача. Готовий продукт, який надходить до комерційного підприємства, потребує залучення необхідної кількості ресурсів. Ця відмінність, на наш погляд, обов'язково повинна враховуватись при організації збуту продукції торгового або промислового підприємства.

Останній недолік враховано у визначенні, яке дав Г.Дж. Болт: «персоніфікований, безпосередній та двосторонній процес здійснення контрактів з метою досягнення певних результатів, і передусім, збільшення продажу продукції на певному сегменті ринку» [6, с. 83].

Позитивним моментом у такому підході також є визнання двосторонності збутової політики. Однак це визначення знову ігнорує реальний процес доведення продукції до споживача, а саме сукупність маркетингових і логістичних операцій, які необхідно провести торговому або промислового підприємству. Іншими словами, можна стверджувати, що ефективно вибудована система забезпечує фізичне переміщення товару (продукту), але не гарантує досягнення кінцевої мети будь – якої комерційної діяльності.

З цієї точки зору, найбільш вдалими є визначення Т.І. Лук'янець: «...під збутовою політикою необхідно розуміти процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку» [28, с. 65]. Перевагами даного визначення є:

- врахування маркетингового та логістичного підходів;
- спрямованість на отримання прибутку як головний результат господарської діяльності підприємства;
- визначене розмежування функцій планування та безпосереднього доведення готової продукції до кінцевого споживача.

Однак, використання терміна «просування» звужує сферу застосування цього визначення. Цей термін у маркетингу означає комунікаційну діяльність, перш за все рекламу, формування попиту, тобто підфункції комунікаційної функції маркетингу і елемент маркетингу «promotion». Якщо все ж таки асоціювати збут продукції зі складовою комплексу маркетингу, то

наприклад, Ф. Котлер, який називає цю складову «методами розповсюдження товарів», викладає її сутність у такій послідовності: канали розповсюдження, товарообіг, роздрібна й оптова торгівля [19, с.258]. Нам здається, що це дуже вдала послідовність, яка добре узгоджується із зазначеними раніше зауваженнями.

Аналіз існуючих поглядів на поняття «збут» дав змогу визначити, що в теорії і практиці доведення готової продукції від виробника до кінцевого споживача збут (distribution) також трактується досить широко.

Так, С.І. Косенков під збутом має на увазі «...упаковку продукції, супроводження, управління збутом, зберігання на складі готової продукції, складське господарство для готової продукції, транспортування продукції до складу споживача, транспортне господарство для перевезення готової продукції» [37, с. 17]. З ним погоджується Т.І. Лук'янець [28, с. 28], що в свою чергу, виділяє:

- комерційний збут, який охоплює, насамперед, функції планування, аналізу, контролю й регулювання збуту;
- каналний збут, пов'язаний з прийняттям фірмами або окремими особами на себе або з передачею іншому права власності на конкретний товар або послугу на їх шляху від виробника до споживача;
- фізичний збут, що об'єднує функції зберігання, транспортування, складування, переробки продукції.

Останній вид збуту вважається еквівалентом обігу в маркетингу, відповідно до Ф.Котлера, який стверджує: «Товарообіг – це діяльність з планування, перетворення в життя і контроль за фізичним переміщенням матеріалів та готових виробів від місць їх походження до місць їх використання з метою задоволення потреб покупців та з вигодою для себе» [19, с. 368].

Враховуючи значну диференціацію в понятті «збут», пропонуємо таке його визначення: збут продукції являє собою систему відносин і заходів, які визначають діяльність підприємства з реалізації продукції, що включають в себе здійснення збуту продукції, товарообміну, контролю та регулювання даних процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку.

Основними елементами збутової політики в умовах ринкової конкуренції є такі:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – підбір, сортування, збирання готового виробу тощо, що підвищує ступінь доступності й готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення й підтримка необхідних її запасів;
- контакти зі споживачами – дії з фізичного передавання товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій,

юридичного оформлення передавання прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збирання інформації про ринок [13, с.270].

Канал збуту – це структура, сформована незалежними партнерами, які беруть участь у процесі надання товарів і послуг споживачам або промисловим користувачам для споживання або подальшого використання. Вибір структури збутового каналу полягає у вирішенні питання про те, які обов'язки повинні виконувати різні учасники процесу обміну конкурентоспроможною продукцією [18, с.87].

Підприємства мають альтернативи в організації системи розподілу свого продукту. При цьому в її основі лежить принципова орієнтація на задоволення різноманітних запитів кінцевого споживача (або на побудову такої системи розподілу, яка була б ефективна як для самої фірми, так і для посередників) і спосіб її існування, розглянутий як сукупність дій максимального наближення товару до цільової групи споживачів або навпаки.

Рис. 1.2. Відбір каналу збутового розподілу з врахуванням маркетингової стратегії підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [31, с. 28]

Тактичні завдання збуту стосуються роботи з уже існуючими клієнтами; реалізації програм із залучення нових покупців; пошуку й відбору комерційних пропозицій на поставку товару або надання послуг.

Існує два типи маркетингової логістики:

- стратегія «витягування» товарних потоків із каналів дистрибуції (каналів руху товарів і розподілу);
- стратегія «виштовхування» товарних потоків у дистрибутивні канали. Дистрибутивний канал – це структура агентів, дилерів, гуртовиків, ритейлерів, через яку товар доставляється споживачеві.

У першому випадку активні рекламні кампанії створюють високий рівень попиту на ті або інші категорії товару і, як наслідок, ритейлери роблять термінові замовлення оптовикам, а ті, своєю чергою, звертаються до виробників. Отже, товари витягуються з дистрибутивних каналів.

У другому випадку товари надходять від виробників до гуртовиків, потім – у роздрібну мережу. Щоб підвищити товарооборотність у всіх ланках руху товарів, посилюють рекламу (найчастіше за рахунок виробників), що веде до зростання продажів.

Окрім зображених на рис. 1.2 чинників елементів та систем збутового розподілу, критеріями прийняття рішень при здійсненні заходів збутової політики можуть бути величина товарообороту; частка ринку; витрати зі збуту; ступінь розгалуженості мережі розподілу, що характеризується рівнем збереження продукту в процесі його збуту від виробника до кінцевого споживача; імідж каналів збуту, тобто організацій, що забезпечують розподіл і збут товарів; рівень кооперації суб'єктів у системі розподілу, яка забезпечує зниження конфліктності й комерційного ризику; гнучкість і життєдіяльність збутової мережі. Незважаючи на те, що головних класифікаційних ознак усього дві (організація системи й кількість посередників), відносини між фірмою–виробником, торговельними посередниками й кінцевими споживачами можуть набувати безлічі видів і форм. Найактивніша роль у цих відносинах належить фірмі–виробникові, яка при виборі системи збуту насамперед враховує чинник ризику руху товарів, а також оцінює витрати на збут і прибуток.

Для реалізації продукції здебільшого використовують систему прямого збуту, яка передбачає безпосередню реалізацію кінцевому споживачеві. Також їх пов'язує прямий канал збуту. Характерною ознакою прямого збуту є можливість для фірми–виробника контролювати шлях проходження продукції до кінцевого споживача, а також умови її реалізації. Однак, у цьому випадку фірма несе істотні зовнішньовиробничі витрати, зумовлені необхідністю створення дорогих товарних запасів, і витрачає велику кількість ресурсів на здійснення функції безпосереднього доведення (продажу) товару до кінцевого споживача, беручи на себе всі комерційні ризики руху товарів. Разом з тим з позиції фірми–виробника перевагою такої форми збуту є її право на максимальний обсяг прибутку, який тільки можна отримати від продажу виробленої продукції (послуг). Комерційну вигоду прямого каналу збуту підсилює можливість безпосереднього вивчення ринку своїх товарів, підтримки тісних зв'язків зі споживачами, проведення досліджень для підвищенню якості товарів, впливу на швидкість реалізації з метою зменшення додаткової потреби в оборотному капіталі.

Основні напрями зміцнення конкурентних позицій на ринку обумовлені системою комплексного дослідження механізму ринку.

Щоб залишатися конкурентоспроможним, підприємство повинно виконувати основні вимоги, поставлені до збутової логістики, тому що високоякісна пропозиція певних послуг збутової логістики розглядається споживачами як особлива послуга, яку вони готові оплатити. Однак, у

кожному конкретному випадку йдеться про окрему характеристику, яка визначається для кожного підприємства спеціально. За допомогою таких високоякісних додаткових послуг підприємство може домогтися переваг у конкурентній боротьбі, які позитивно вплинуть на його прибуток.

При виборі каналу руху товарів основною умовою є його доступність для виробника. Для досягнення комерційного успіху при використанні того або іншого каналу руху товарів потрібно ретельно проаналізувати всі фінансові питання. Необхідно провести порівняльну характеристику витрат підприємства на можливі канали збуту: витрати на навчання збутового персоналу; адміністративні витрати; витрати на рекламу і стимулювання збуту, на організацію руху товарів; витрати на транспортування, складське господарство; рівень комісійних виплат [35, с. 153].

Порівняльна оцінка вартості окремих каналів збуту повинна також погоджуватися з перспективами росту обсягів реалізації товарів. Важливо зазначити, що вибір каналу збуту зазвичай пов'язаний із укладанням довгострокових угод між контрагентами. Вибір каналів розподілу є важливим етапом роботи, тому що маркетинг передбачає інтерпретацію всієї діяльності фірми. Необхідно відповідно планувати й організувати систему просування продукції від підприємства–виробника до одержувача, для підвищення конкурентоспроможності своєї продукції й завоювання стійких позицій на конкурентному ринку.

Отже, збутова політика – сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

2. Механізм формування збутової політики підприємства

Спираючись на запропоновану вище систему понять і функціональний опис збуту, можемо стверджувати, що саме організація збуту є основною частиною збутової політики підприємства (рис. 1.3). У свою чергу, збут продукції як система заходів і відносин у процесі реалізації продукції має

базуватися на маркетинговому підході як по суті використання інструментів маркетингу, так і по суті здійснення збутової функції маркетингу.

Проведення через канали реалізації (збуту) використовується для формування елементів ринкової інфраструктури. При цьому збутова діяльність підприємства не завжди пов'язана з посередниками. Вона може бути організована через власні збутові організації підприємства. Логістика маркетингу з її головним завданням відбору засобів і шляхів оптимального забезпечення збуту (інформація, складування, транспортування) обслуговує збутові канали реалізації підприємства в обсягах реалізації прийнятих рішень зі збуту [36, с.59].

З функціональної точки зору, формування маркетингових каналів (системи збуту) – це результат діяльності усіх підрозділів підприємства з метою пошуку покупця та доставки йому товару необхідної якості в необхідній кількості і в обумовлені терміни.

На наш погляд, необхідно відзначити, що прийняті в сфері збуту рішення мають довготривалий стратегічний характер і не можуть бути швидко змінені [8, с.57].

У рамках цього планування необхідно визначати:

- типи посередників та їх роль у ланці збуту;
- рівень селективності збуту і можливості продажу опту і в роздріб;
- потреби в обслуговуванні після продажу;
- оптимальну структуру методів і каналів збуту;
- структуру ціни для кінцевого покупця (споживача);
- напрямок у сфері збутової комунікації.

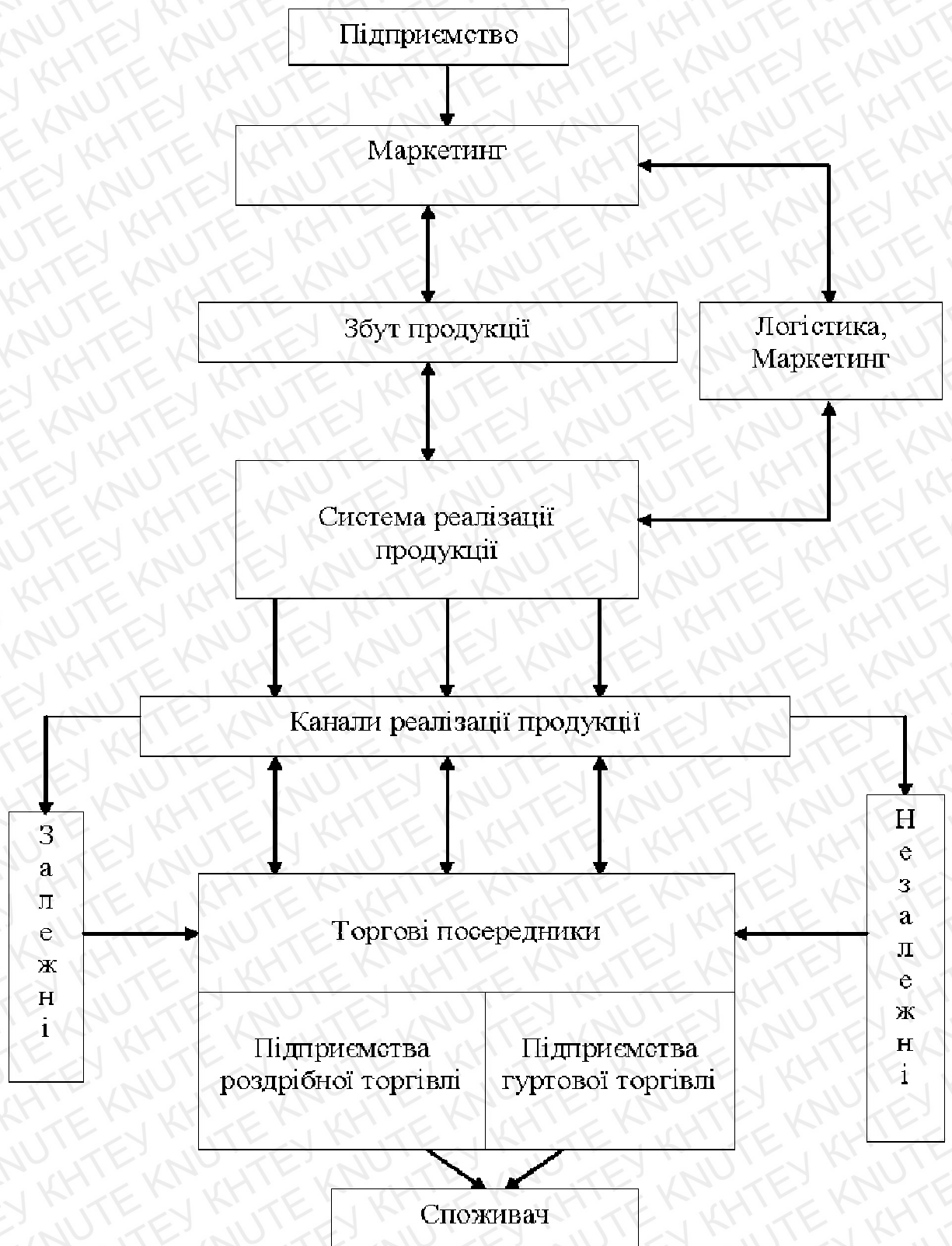


Рис. 1.3. Взаємодія системи збуту продукції підприємства та елементів інфраструктури товарного ринку

Джерело: побудовано автором на основі [16, с.85]

Завдання вибору каналів реалізації продукції необхідно вирішувати з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що впливають на збут.

При цьому на основі оцінки власної системи збуту підприємства і можливості залучення торгових посередників, в першу чергу, визначається характер збуту, а потім на основі тієї чи іншої моделі критеріїв вибору визначаються конкретні ланки каналу реалізації.

Запропоновану технологію вибору каналу реалізації, що заснований на вищенаведеній концепції, подано на рис. 1.4.

Процес організації системи збуту передбачає прийняття значної сукупності рішень. При організації збуту підприємство–товаровиробник обирає таке поєднання систем, форм і каналів реалізації, що повинно передбачити можливість і ефективність збуту продукції [23, с. 155].

Система збуту продукції є важливою частиною системи збуту підприємства, формування й організація якого пов'язана із сукупністю багатьох факторів, систем форм і методів збуту. Це так званий distribution–тіх, що визначає перш за все структуру системи збуту підприємства, що зумовлює характер продажів (централізований, децентралізований чи змішаний збут). Централізована система управління збутом передбачає концентрування функцій управління в межах однієї служби збуту підприємства.

Ця форма притаманна загалом територіально цілісним підприємствам з відносно вузькою предметною спеціалізацією. Децентралізована система управління передбачає територіально розгалужені підприємства з відносно широким товарним асортиментом. Змішана система організації управління передбачає децентралізацію оперативного управління функціями обігу при централізації маркетингових, юридичних, фінансово-бухгалтерських функцій і планування збуту [25, с.304].

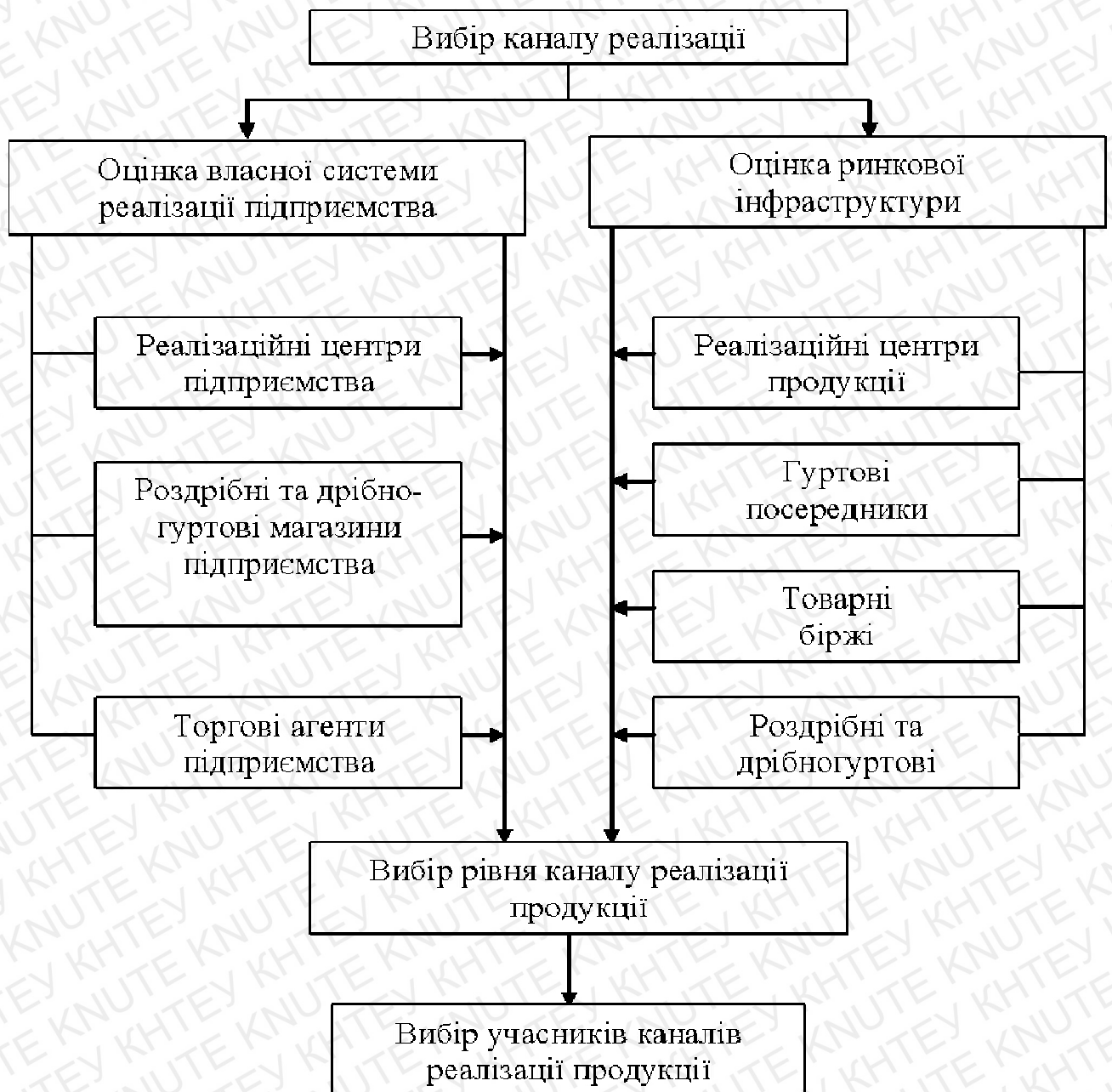


Рис. 1.4. Алгоритм вибору каналів реалізації продукції підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [23, с. 155]

Форма реалізації зумовлює залучення до збуту продукції притаманних і не притаманних підприємству торгових ланок. Прийнята така класифікація форм збуту:

- власна збутова система підприємства;
- пов'язана з підприємством система збуту (координація діяльності самостійних посередників у рамках договірних відносин);
- незалежна система збуту (незалежні в правовому й економічному розумінні посередники);

При непрямому збуті важко здійснити підтримку іміджу торгової марки виробника, організувати необхідний сервіс, контролювати ціни, крім того відсутній контакт з кінцевим споживачем, що зрештою, може негативно

вплинути на конкурентоспроможність товару. Інтереси виробника і посередника не завжди збігаються, що може призводити до виникнення конфліктів і в цілому негативно вплинути на збут продукції підприємства. Відмінності збутової політики виробника і посередника наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Політика збуту виробника і посередника

Політика збуту	Виробника	Посередника
Цінова політика	Єдина відпускна ціна, досягнення єдиної роздрібною ціни Помірна торгова націнка	Диференціація цін з орієнтацією на попит, регіон, групи посередників Високі торгові націнки при роздрібному продажу
Товарна політика	Утримання свого товару на ринку, як правило, консервативно торгова політика, тому що товарна інновація потребує інвестицій	Вибір такого товару, що користується попитом Посередник потребує від виробника модифікації товару чи нового товару
Збутова політика	Великі замовлення, великі постійні посередники чи споживачі Нав'язування всього асортименту	Малі обсяги замовлень. Необхідність асортименту, що користується попитом
Рекламно-іміджева політика	Просування своєї торгової марки Формування іміджу виробника	Формування іміджу посередника за рахунок торгової марки та іміджу виробника

Джерело: побудовано автором на основі [38, с.247]

Прийняття рішення про залучення посередників до збуту продукції підприємства повинно прийматись на основі обраної стратегії маркетингу з освоєння ринку. Однак необхідність мінімізації торгових контактів визначає і необхідність включення в канал реалізації посередників, як видно на рис. 1.5, кількість необхідних контактів за наявності посередників зменшується вдвічі, в результаті чого знижуються витрати підприємства–виробника.

Скорочення витрат повинно зменшувати ціну на товар, тобто виграє і споживач. Але це можливо тільки тоді, коли посередники виконують свої збутові функції [54, с.157].

Вибір форми збуту визначає види каналів реалізації, що використовується (нульового рівня, багаторівнева). Канал реалізації зумовлює прямий чи багаторівневий збут. В останньому випадку, визначається довжина і ширина каналів реалізації. Довжина каналу вказує кількість ланок у ланці збуту, ширина каналу – кількість учасників каналу на одному рівні збуту [45, с. 98].

Рис. 1.5. Схема торгових взаємовідносин між виробниками та споживачами

Джерело: побудовано автором на основі [47, с.82]

На рис. 1.6 наведена схема вибору структури збуту та збуту продукції підприємства. Можливості вибору каналів реалізації, як ми вже зазначали, визначається групами факторів і в залежності від обраної стратегії переваги можуть бути різними.

Наприклад, при централізованій системі збуту та прямому збуті підприємство може використовувати в реалізації продукції канали нульового рівня різної ширини. При цьому формується власна система збуту підприємства або використовується пов'язана система збуту, яка забезпечує юридичну залежність посередників від підприємства.

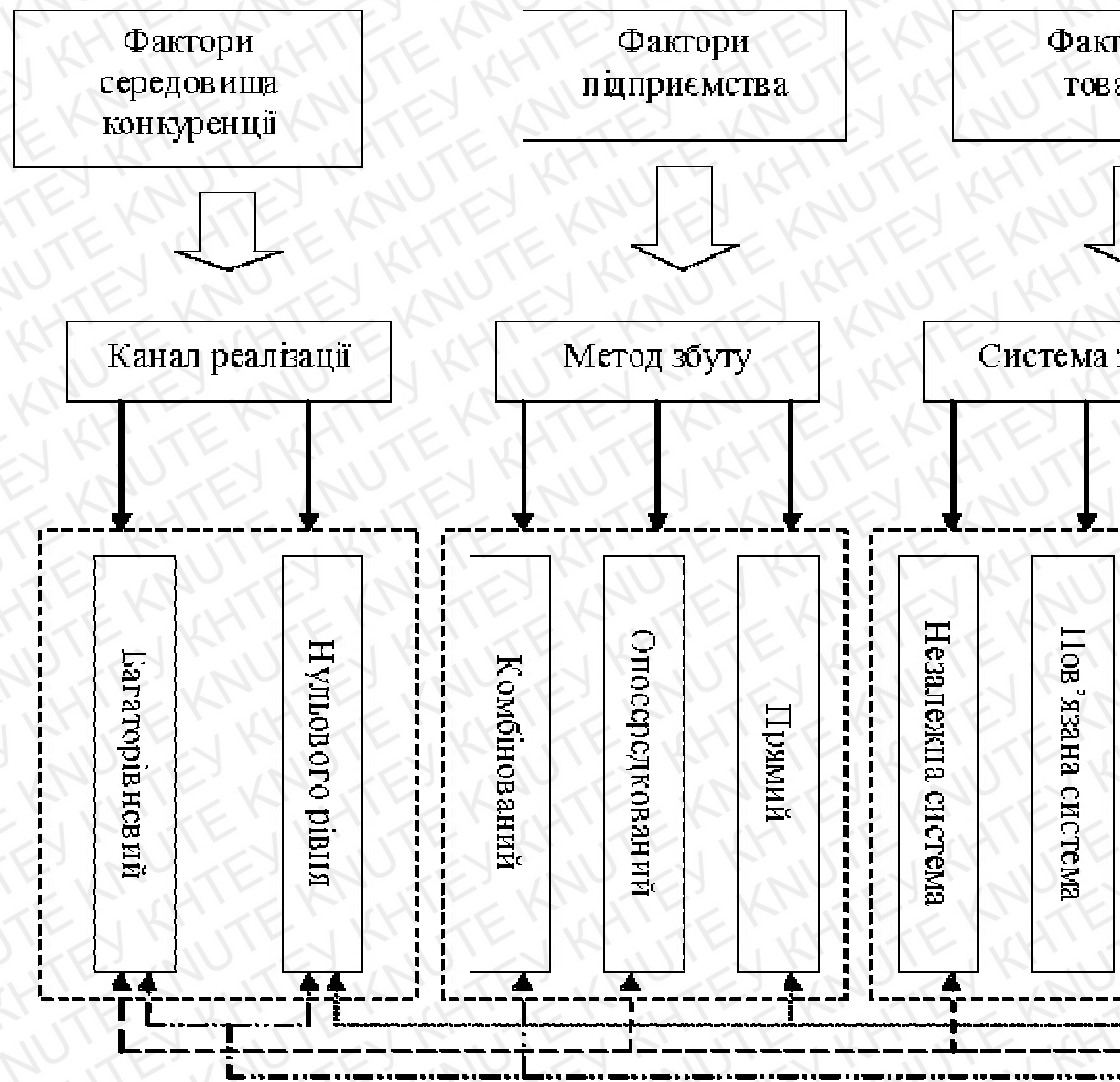


Рис. 1.6. Організація збуту продукції та шляхи формування

Механізм прийняття рішень про канали реалізації, як вже згадувалось, базується на економічній та технологічній доцільності руху товару по такому шляху з метою принесення вигоди виробнику, посередникам і кінцевому споживачу та може розраховуватись за різними критеріями [11, с.57].

Якщо елемент ланцюга не отримує розраховану користь, канал реалізації буде неефективним.

При цьому техніко-економічний аналіз проводиться за такими напрямками:

- визначення кількості можливих посередників, виходячи з відпускну ціни (з урахуванням або без урахування знижки), ринкової ціни, що

склалася, та ймовірних торгових націнок, які зробить кожний учасник каналу;

- вибір типу посередників за юридичними та економічними ознаками й обсягу товару, який вони зможуть придбавати;
- визначення схеми управління роботи власного каналу (функціонально-лінійний, дивізіонний або матричний);
- визначення принципів взаєморозрахунків виробника та посередників;
- оцінювання варіативності логістики збуту:
 - а) склад: на території підприємства або найближче до споживача;
 - б) транспорт: власний або в оренді.

При формуванні каналів реалізації підприємство визначає правові та економічні форми відносин з власними і сторонніми органами збуту [24, с.122]. Всі органи збуту, які належать підприємству, повинні розглядатися як економічно несамостійні, але в правовому плані вони можуть бути юридично самостійними (тип А) або несамостійними (тип Б). При цьому саме формування збутових підрозділів підприємства проводиться залежно від розміру підприємства, типу товару, стратегії маркетингу, фінансових можливостей підприємства. При прийнятті рішень аналізується економічна ефективність різних варіантів схем збуту, види та рівні ризиків, а також сильні та слабкі сторони кожного варіанта методу збуту. Наприклад, система збуту типу А характерна для великого підприємства, яке намагається розширити свою діяльність на місцевому, регіональному та міжнародному ринках [51, с.73]. Для досягнення мети нашого дослідження розглянемо більш детально можливості різної організації збуту продукції підприємства через вищеназвані форми.

До основних форм юридично самостійних органів збуту належать:

- мережа роздрібної торгівлі (магазини) підприємств;
- збутові дочірні оптові підприємства;
- оптово-роздрібні склади підприємств;
- торгові дома підприємств.

При цьому необхідними ознаками правової самостійності цих підприємств є: наявність статуту підприємства з відповідними записами про правову форму діяльності; наявність власного банківського розрахункового рахунку; реєстрація підприємства в державних та місцевих органах; ведення власного бухгалтерського балансу. Позитив такої форми збуту полягає в тому, що, по-перше, збільшується відповідальність всіх дочірніх фірм за результати своєї діяльності. По-друге, покращується контроль за перевитратами та управління процесами збуту продукції за рахунок гнучкості та оперативності прийняття рішень у кожному конкретному випадку [43, с.202]. По-третє, виробник стає ближче до споживача на регіональних ринках збуту.

Однак при наданні юридичної самостійності збутовим підрозділам у підприємства можуть виникнути такі проблеми:

- вихід дочірніх фірми зі складу материнської компанії;
- ускладнення фінансового контролю за діяльністю дочірніх фірм;
- певний ризик з найму на роботу менеджерів, в першу чергу, керівника дочірньої фірми (ризик підвищується, якщо дочірня фірма створюється на регіональному ринку).

3. Методологічні підходи до оцінки збутової політики підприємства-імпортера

У міжнародній торговельній практиці, як правило, використовується два методи здійснення комерційних операцій: прямий і непрямий.

Прямий метод передбачає встановлення прямих зв'язків між постачальником (експортером) і кінцевим споживачем (імпортером) та подальше постачання (закупівлю) товару на підставі договору купівлі-продажу.

Прямий метод частіше використовується у випадках: продажу чи закупівлі на зовнішніх ринках промислової сировини на підставі довгострокових контрактів; експорту великогабаритного і дорогого обладнання; експорту стандартного дрібносерійного обладнання через власні закордонні філії і дочірні компанії, що мають свою роздрібну мережу; закупівлі сільськогосподарської продукції безпосередньо у фермерів-виробників.

Непрямий метод передбачає закупівлю і продаж товарів через торговельно-посередницьку ланку на підставі спеціального договору (угоди) з посередником, який обґрунтовує виконання останнім певних зобов'язань, пов'язаних з реалізацією товару продавця. Непрямий метод доцільний при: реалізації другорядних видів продукції; постачанні товарів на віддалені і недостатньо вивчені ринки, ринки малої ємкості; просуванні нових товарів; відсутності в країнах-імпортерах власної збутової мережі, а також, коли ринки деяких товарів цілком монополізовані і, таким чином, недоступні для встановлення прямих контактів між експортером та імпортером.

Комбінований або змішаний метод збуту трапляється не дуже часто і здійснюється через організації, до складу яких входять власні збутові структури виробника і незалежні збутові фірми. Прикладом можуть служити спільні підприємства. Вибір методу організації збуту на зовнішньому ринку без сумніву залежить від цілей підприємства-експортера, його розмірів, характеру товару. Разом із тим, існують загальні фактори, які не пов'язані з виробником та його товаром, але які необхідно враховувати при виході на зовнішній ринок. До них належать: наявність каналу збуту чи умов для його створення; обсяг продажу, який повинен відповідати каналу збуту, його потужності, а не потенційній ємкості ринку; витрати збуту, до яких відносять витрати щодо організації і подальшого вмісту каналу збуту; потреба в інвестиціях, якщо обраний комбінований метод збуту; персонал, який за

своїм складом і кваліфікацією повинен відповідати товару, що продається, і структурі каналу збуту; ризик, який розподіляється між учасниками каналу збуту залежно від обраного методу збуту; контроль, ступінь якого для фірми-виробника зменшується або він зовсім відсутній залежно від рівневої структури каналу та методу збуту; гнучкість, тобто можливість фірми ефективно перебудувати канал збуту відповідно до змін на ринку, обсягів продажу товару тощо.

Зараз іноземні фірми, що зареєстровані в Україні, здійснюють свою діяльність шляхом відкриття представництв, через систему дистриб'юторів або створення спільних підприємств.

Розширенню імпорتنих операцій сприяє активне розміщення на території України консигнаційних складів. Консигнація – це одна з форм комісійного продажу. Відповідно до умов консигнації експортер (консигнант) постачає товари на склад посередника (консигнатора) для реалізації їх на ринку протягом певного строку. Обов'язковою умовою консигнаційної угоди є збереження за консигнантом права власності на товар до моменту його реалізації. Консигнатор здійснює платежі консигнанту у міру реалізації товару зі складу. Не продані до встановленого строку товари консигнатор має право повернути консигнанту. По суті, експортер кредитує посередника на термін реалізації товару.

Для підвищення надійності збуту товарів поряд із простою консигнацією застосовують частково–поворотну і безповоротну консигнацію. При частково–поворотній консигнації консигнатор бере на себе зобов'язання після закінчення встановленого терміну купити у консигнанта не менше погодженої в договорі кількості нереалізованого товару. При безповоротній консигнації консигнатор позбавляється права повернення і весь нереалізований товар повинен бути ним закуплений.

Останнім часом відзначається процес створення роздрібних фірм–дистриб'юторів.

При аналізі діяльності підприємств та оцінці їх результатів одним із найпоширеніших підходів є визначення ефективності. Більшість науковців стверджують, що ефективність діяльності підприємства можна визначити як оптимальне використання його ресурсів (живої праці, засобів праці та предметів праці). При цьому ефект – це абсолютний розмір, що визначає результат будь-якого процесу. Під економічним ефектом розуміють результат людської праці, спрямований на виробництво матеріальних благ. Саме значення слова «ефект» походить від латинського effectus – «діяльний», «творчий» і визначається як результат, наслідок певних причин, дій [5, с.79].

Ефективність розкриває характер причинно-наслідкових зв'язків виробництва. Вона показує не сам результат, а те, за рахунок чого вона була досягнута. Тому ефективність найчастіше характеризується відносними показниками, що розраховуються на підставі двох груп економічних показників (параметрів) – результату та витрат.

В економічній літературі науковцями ефективність визначається як комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва

та робочої сили (працівників) за певний проміжок часу. Спираючись на загально традиційний підхід оцінки ефективності діяльності підприємства та його підрозділів залежно від стадій виробничо–збутового процесу зазначимо, що оцінка ефективності може бути проведена за напрямками: дослідження ефективності виробництва; аналіз ефективності збутової діяльності підприємства; дослідження ефективності господарської діяльності в цілому.

При оцінці ефективності збутової діяльності більшість економістів схиляється до думки про визначення ефективності організації та здійснення процесу збуту продукції. Лагоцька Н.З. визначає, що до основних напрямів підвищення економічної ефективності сучасного підприємства слід віднести: створення ефективної служби маркетингу; поліпшення системи планування; використання підходів сучасного менеджменту; інвестування виробництва нових товарів; використання досягнень науки та техніки; розробка комплексних програм підвищення ефективності підприємства [25, с.302]. У роботі Морохової В. О. ефективність збуту оцінюється на підставі певних етапів дослідження, які ми пропонуємо здійснювати в наступній послідовності (табл. 1.2) [35, с.59].

Таблиця 1.2

Методологічна послідовність оцінки ефективності збутової політики підприємства

Назва етапу	Зміст
Підготовчий	Порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями
	Переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців
Підготовчий	З'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію
	Провести класифікацію замовників за їхніми вимогами до обслуговування
	Вивчити, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою у внутрішньому та/або у зовнішньому аспекті
	Відобразити у структурі збутової діяльності характер, розмір та вимоги груп замовників, яким надаються послуги
Операційний	Організувати збутову діяльність на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту
	Вдосконалити процес наймання кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом
	Розробити навчальні програми, які достовірно відображають реальні збутові завдання
Контролюючий	Перевірити наявність мотивації – у разі необхідності проводити дослідження та створити належні фінансові та нефінансові стимули

	Регулярно порівнювати продуктивність із завчасно встановленими критеріями
	Використовувати технологічний прогрес для збільшення часу працівників збуту на творчі види діяльності
	Підвищувати продуктивність за допомогою кращого розуміння стосунків між покупцем та продавцем

Джерело: побудовано автором на основі [35, с.59]

Оцінюючи збутову діяльність підприємства необхідно визначити методи дослідження збутової діяльності.

Серед таких методів можуть бути застосовані: метод порівняння, який передбачає у процесі порівняння збутової діяльності підприємства зіставляти дані різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів, лідерів ринку збуту; формально-логічний метод – при його застосуванні шляхом опитування спеціалістів галузі та фахівців торгових підприємств можливо визначити основні тенденції розвитку ринку збуту, конкурентів, переваг та недоліків самого підприємства; економіко-математичні методи, які дозволяють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Методи дослідження збутової політики підприємства

Назва методу	Характеристика
Метод порівняння	Заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності підприємства як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу
Формально-логічні методи	Методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність підприємств
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання

Джерело: побудовано автором на основі [39, с.487]

При оцінці ефективності збуту продукції особливої ваги набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, до групи оціночних параметрів слід віднести: обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, структури асортименту та динаміка стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу.

Розрахунок загальної ефективності (продуктивності) збутової політики підприємства методологічно пов'язане, перш за все, з визначенням критеріїв і формуванням відповідної системи показників. Дотримуючись ресурсного підходу, при визначенні ефективності збутової діяльності, розрахунки проводяться з метою визначення ефективності діяльності відносно застосованих ресурсів підприємства. Оцінюючи збут при застосуванні витратного підходу, до розрахунків приймаються лише витрати підприємства на збутову діяльність. При проведенні аналізу ефективності збутової

діяльності, необхідно провести розрахунки не тільки основних показників, що нададуть можливість оцінити ефект збуту, але й інших показників, які не відображають саме ефект діяльності підприємства, але й не менш вагомим при оцінці діяльності підприємства.

Тому до цієї групи показників, мають належати показники, які допоможуть оцінити ефективність зазначеної діяльності підприємства у динаміці. Дані показники, на наш погляд, теж характеризують ефективність збутової діяльності підприємства. Спираючись на досвід та позиції по даному питанню таких науковців як Сакун А.Ж. і Мороз О.В. та відповідно до власних досліджень вважаємо аналіз та оцінку розвитку даних показників вагомим елементом оцінки ефективності збуту. Отже, показники, що використовуються при оцінці ефективності збутової діяльності підприємства, можна умовно поділити на такі групи: показники економічного ефекту та показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту (рис. 1.7).

Групи показників	Показники економічного ефекту збутової діяльності	Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту
Мета розрахунку	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
Показники	Ефективність діяльності підприємства, маркетингу, збуту	Обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, склад асортименту та динаміка цінової політики підприємства, витрати на рекламу
Методика розрахунку	$E = \text{результат} / \text{зусилля}$	Різноманітні

Рис. 1.7. Методологічна сутність розрахунку показників економічної ефективності збутової політики підприємств

Джерело: побудовано автором на основі [34, с.137]

На основі зазначених вище показників пропонуємо наступну послідовність розрахунку ефективності збутової діяльності підприємства, яка, до речі, передбачає розрахунок як основних, так і непрямих показників. Розрахунок передбачає два етапи: перший етап передбачає розрахунок основних показників ефективності збутової діяльності підприємства.

1. Розрахунок показників загальної оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. До цієї групи належать оцінка загальних результатів господарювання, ступінь використання матеріально-технічних і трудових ресурсів (робочої сили), віддачу довгострокових капітальних вкладень та рівень поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (надання послуг).

2. Розрахунок комплексного показника ефективності складових маркетингу підприємства.

При цьому, на першому етапі розрахунку ефективності маркетингової системи збуту, доцільно проводити дослідження у напрямі від загальної оцінки ефективності діяльності підприємства – до визначення ступеня впливу окремих факторів маркетингового середовища підприємства. На другому етапі при формуванні системи показників ефективності виробництва та збуту продукції, виробничо-господарської та маркетингової діяльності підприємства, бажано дотримуватись наступних принципів: забезпечення взаємозв'язку критерій і системи конкретних показників ефективності виробництв; відображення ефективності використання усіх видів застосовуваних у виробництві ресурсів; важливість застосування показників ефективності в управлінні різними ланками виробництва на підприємстві; виконання найбільш важливими показниками стимулюючої функції у процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва, того чи іншого виду діяльності підприємств.

Ф.Котлер стверджує, що для визначення ефективності заходів із стимулювання збуту необхідно постійно відслідковувати динаміку наступних показників [19, с.528]:

- частку продаж, здійснених в межах заходу по стимулюванню;
- суму затрат на представлення товару на кожен долар від продаж;
- процент компенсованих купонів;
- число запитів (покупок), які викликані демонстрацією продукту.

Обчислення обсягів продажу товарів, при збільшенні якого підприємство має прибуток при зниженні ціни на товар, базується на визначенні точки беззбитковості (Тб). Її можна отримати, якщо існуючий рівень виручки з продажу даного товару поділити на рівень нової ціни (Рнц), який розраховують наступним чином [5, с.79]:

$$P_{нц} = \frac{\text{Відсоток зниження ціни}}{100} \quad (1.1)$$

Далі розрахунок ведеться за формулою 1.2 [130, С.20]:

$$Tб = \frac{\text{Фактична виручка від даної одиниці}}{P_{нц}} \quad (1.2)$$

Відсоткове збільшення обсягів продажу товару для досягнення безбитковості валового прибутку (Вп) розраховується за формулою 1.3 [5, с.79]:

$$B_n = \frac{\text{Відсоток зниження ціни}}{\text{Валовий прибуток у відсотках} - \text{відсоток зниження ціни}} \quad (1.3)$$

Якщо ми визначаємо відсоток збільшення виручки від продажу товару заради безбитковості щодо валового прибутку (Вв), то користуємось формулою 1.4 [5, с.79]:

$$B_v = \frac{\text{Рівень валового прибутку продажу на одиницю ттовар}}{\text{Новий рівень валового прибутку цієї одиниці ттовару при застосуванні зниження ціни на даний ттова}} \times 100 - 1000 \quad (1.4)$$

Значення точки безбитковості стосовно прибутку рекомендується розраховувати за формулою 1.5 [5, с.80]:

$$T_b = \frac{\text{Постійні витрати} + \text{Бажаний прибуток}}{\text{Загальний відсотковий приріст}} \quad (1.5)$$

Для визначення ефекту застосування маркетингових комунікацій слід порівнювати обсяги збуту за певний період до проведення маркетингових комунікацій (базовий обсяг збуту в одиницю часу) з середніми обсягами збуту, під час і після проведення маркетингових комунікацій. Виразимо це за допомогою формули:

$$Z_c = \frac{Z_m + Z_{pm}}{T} \quad (1.6)$$

де Z_c – середні обсяги збуту під час і після здійснення маркетингових комунікацій;

Z_m – обсяги збуту під час проведення маркетингових комунікацій;

Z_{pm} – обсяги збуту після проведення маркетингових комунікацій;

T – термін, за який визначаються показники Z_m і Z_{pm} . Рекомендуємо T вимірювати у днях.

Правильність цього можна пояснити тим, що якщо маркетингові комунікації включають заходи з стимулювання збуту (бонуси, знижки, розпродажі), в момент їх проведення обсяг збуту стрімко зростатиме, після цього настає негайне його падіння, оскільки покупці придбали товар із запасом і перестають його купувати, поки не використають весь свій додатковий запас. Бажано, щоб термін, за який визначається показник Z_{pm} , був удвічі більший, ніж час, протягом якого споживачі будуть використовувати ці додаткові запаси. Для визначення показника слід брати обсяг збуту Z_{pm} , який ми отримали протягом терміну вдвічі більшого, ніж час проведення маркетингових комунікацій.

Рис. 1.8. Графік обсягів продаж при застосуванні стратегічних маркетингових комунікацій

Джерело: побудовано автором на основі [14, с.131]

Базові обсяги збуту визначимо за формулою:

$$Zc_0 = \frac{Zdm}{T}, \text{ де} \quad (1.7)$$

Zc_0 – середні базові обсяги збуту;

Zdm – обсяги збуту до проведення маркетингових комунікацій;

T – термін, протягом якого береться показник Zdm .

Після цього варто порівняти Zc_0 і Zc_1 . Якщо Zc_0 більше або рівне Zc_1 , проведення маркетингових комунікацій було неефективним. Якщо ж Zc_1 більше, ніж Zc_0 , необхідно визначати подальший ефект, тобто відповісти на запитання, чи окупилося проведення маркетингових комунікацій.

Для цього можна використати іншу систему показників та порядок їх розрахунку. До таких показників належать:

а) термін, протягом якого спостерігалось зростання обсягів збуту внаслідок проведення комплексу маркетингових комунікацій. Іншими словами, це термін протягом якого обсяги збуту перевищували середні базові (Zc_0). Зауважимо, що при проведенні заходів зі стимулювання збуту необхідно брати до уваги, що існує термін після завершення маркетингових заходів, протягом якого обсяги збуту будуть менші, ніж базові, а після цього проміжку часу може настати період, в якому продажі будуть більшими, ніж базові завдяки застосуванню маркетингових комунікацій;

б) додаткові обсяги збуту, одержані внаслідок проведення маркетингових комунікацій (Zd), розраховуємо за наступною формулою:

$$Zd = Zm - Zc_0 \times T, \text{ де} \quad (1.8)$$

Z_t – обсяги збуту за термін, протягом якого діяв ефект проведення маркетингових комунікацій;

Z_{c_0} – середні базові обсяги збуту;

T – період, протягом якого спостерігався позитивний результат проведення маркетингових комунікацій;

в) прибуток, отриманий внаслідок продажу додаткового обсягу товарів і послуг Z_d ($Пд$). При обчисленні прибутку не включаємо витрати, понесені внаслідок здійснення маркетингових комунікацій;

г) додатковий прибуток, отриманий в результаті проведення маркетингових комунікацій ($Пк$) обчислюється таким чином:

$$Пк = Пд - Вк, \text{ де} \quad (1.9)$$

$Пд$ – прибуток, отриманий внаслідок продажу додаткового обсягу товарів і послуг;

$Вк$ – витрати на маркетингові комунікації.

У випадку якщо $Пк$ більше 0, ми отримуємо позитивний ефект від здійснення маркетингових комунікацій. Якщо ж $Пк$ менше 0, то маркетингові комунікації будуть неефективними;

д) збутовий ефект на кожен гривню витрат, який можна отримати за рахунок проведення маркетингових комунікацій, обчислюється за формулою:

$$E_{mk} = \frac{Пд}{Вк}, \text{ де} \quad (1.10)$$

E_{mk} – ефект від проведення маркетингових комунікацій.

У випадку коли E_{mk} більше 1, це означає, що кожна гривня, затрачена на проведення маркетингових комунікацій приносить прибуток. Чим вищий показник, тим більше прибутку отримано на кожен гривню затрат на маркетингові комунікації. Якщо ж E_{mk} менше 1, маркетингові комунікації були неефективними, вони не окупилися і доводиться говорити про збитки. При $E_{mk}=1$ мова йде про маркетингові комунікації, які не дали жодного позитивного чи негативного ефекту.

Отже, при дослідженні питання про ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства необхідно комплексно враховувати усі аспекти діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «УКРАРМАТУРА»

2.1. Аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «Укскарматура»

ТОВ «Укскарматура» працює на ринку України з 2004 року та являється надійним постачальником деталей трубопроводів та запірно-регулюючої арматури для систем тепло-, водо-, газо- постачання, харчової та нафтохімічної галузі. В середньому обсяги відвантаженої продукції складають біля 1000 тонн щорічно. На сьогодні серед клієнтів компанії є не

тільки великі підприємства України, але і відомі регіональні компанії та підприємства країн СНД.

Ключовими конкурентними перевагами ТОВ «Украрматура» виступають:

- цінова перевага на ринку, оскільки компанія виступає прямим імпортером всіх груп продукції;
- на основному складі підтримуються необхідні запаси всіх видів продукції;
- наявність власного автотранспорту та вантажопідійомної техніки дозволяють швидко та якісно здійснювати навантаження та відправку замовлень по Києву та області, а також перевізниками по всіх напрямках України;
- якість продукції підтверджується всіма сертифікатами якості міжнародного стандарту;

Дослідимо наявний капітал ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 рр. у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз капіталу ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 рр., тис. грн.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/ 2013	2017/ 2016	2017/ 2013	2017/ 2016
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Необоротні активи									
Основні засоби:	334	358,3	280,7	262,4	719,3	385,3	456,9	115,36	174,12
первісна вартість	445,6	494	501,1	545,1	1085,6	640	540,5	143,63	99,16
знос	111,6	135,7	220,4	282,7	366,3	254,7	83,6	228,23	29,57
Усього за розділом I	334	358,3	280,7	262,4	719,3	385,3	456,9	115,36	174,12
II. Оборотні активи									
Запаси	5706,8	9942,2	11180,9	9115,8	9398	3691,2	282,2	64,68	3,10
Готова продукція			11171,3	9103,1	9384,6	9384,6	281,5	100	3,09

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3287,8	133,9	265,1	118,7	200,5	-3087,3	81,8	-93,90	68,91
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	483	158,9	209,9			-483	0	-100,00	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1240	5299,6	1109,4	2854,1	2521,4	1281,4	-332,7	103,34	-11,66
Гроші та їх еквіваленти	36,7	1245,7	1628,1	1479,2	1686,6	1649,9	207,4	4495,64	14,02
Інші оборотні активи	34,1	7,9	866,9	1664,8	1760,7	1726,6	95,9	5063,34	5,76
Усього за розділом II	10788,4	16788,2	15260,3	15232,6	15567,2	4778,8	334,6	44,30	2,20
Баланс	11122,4	17146,5	15541	15495	16286,5	5164,1	791,5	46,43	5,11
Пасив									
I. Власний капітал									
Зареєстрований капітал	10000	10000	10000	10000	10000	0	0	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток	802,9	1821	2824,4	3810,6	4827,8	4024,9	1017,2	501,30	26,69
Усього за розділом I	10802,9	11821	12824,4	13810,6	14827,8	4024,9	1017,2	37,26	7,37
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення									
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	122,4	4684,3	1680,3	1205,6	986,1	863,7	-219,5	705,64	-18,21

за розрахунками з бюджетом	186,3	253,3	220,3	220,5	250,3	64	29,8	34,35	13,51
за у тому числі з податку на прибуток	176,3	223,3		216,5	223,3	47	6,8	26,66	3,14
за розрахунками зі страхування				2,2		0	-2,2	0	-100
за розрахунками з оплати праці				10,5		0	-10,5	0	-100
Інші поточні зобов'язання	10,8	387,9	816	245,6	222,3	211,5	-23,3	1958,3 3	-9,49
Усього за розділом III	319,5	5325,5	2716,6	1684,4	1458,7	1139, 2	-225,7	356,56	-13,40
Баланс	11122, 4	17146, 5	15541	15495	16286, 5	5164, 1	791,5	46,43	5,11

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Таким чином, у 2017 р. порівняно з 2016 р. спостерігається збільшення капіталу ТОВ «Украрматура» на 791,5 тис. грн., або на 5,11%, у т.ч. за рахунок збільшення необоротних активів на 456,9 тис. грн., або на 174,12% та оборотних активів – на 334,6 тис. грн., або на 2,20%, зокрема за рахунок збільшення запасів на 282,2 тис. грн., або на 3,10%, дебіторської заборгованості – на 81,8 тис. грн., або на 68,91%, збільшення грошових коштів та їх еквівалентів на 207,4 тис. грн., або на 14,02%, інших оборотних активів – на 95,9 тис. грн., або на 5,76%. Позитивним в структура активів є зростання грошових коштів, що свідчить про підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства в майбутньому. Негативним є збільшення дебіторської заборгованості.

У 2017 р. порівняно з 2016 р. спостерігається збільшення капіталу підприємства на 791,5 тис. грн., або на 5,11%, у т.ч. за рахунок зменшення поточних зобов'язань на 225,7 тис. грн., або на 13,40% та збільшення власного капіталу на 1017,2 тис. грн., або на 7,37%, у т.ч. за рахунок зменшення нерозподіленого прибутку на 1017,2 тис. грн., або на 26,69%. Динаміка даних показників проілюстрована на рис. 2.1.

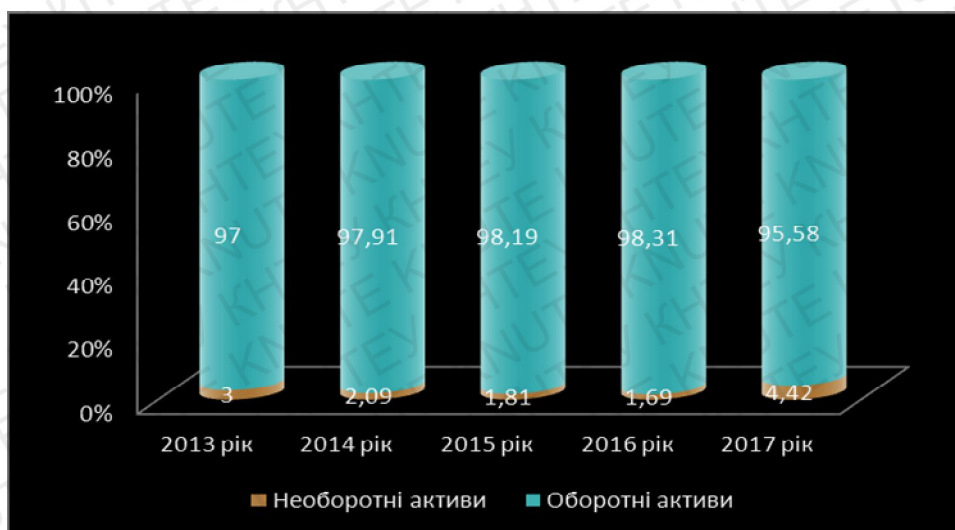


Рис. 2.1. Структура активів ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 рр., %
Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

У табл. 2.2 наведена динаміка структури майна та його джерел ТОВ «Украрматура».

Таблиця 2.2
Структура капіталу ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 рр., %

Показник	Роки					Абсолютне відхилення	
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013	2017/2016
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Основні засоби:	3,00	2,09	1,81	1,69	4,42	1,41	2,72
первісна вартість	4,01	2,88	3,22	3,52	6,67	2,66	3,15
знос	1,00	0,79	1,42	1,82	2,25	1,25	0,42
Усього за розділом I	3,00	2,09	1,81	1,69	4,42	1,41	2,72
II. Оборотні активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Запаси	51,31	57,98	71,94	58,83	57,70	6,40	-1,13
Готова продукція	0,00	0,00	71,88	58,75	57,62	57,62	-1,13
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	29,56	0,78	1,71	0,77	1,23	-28,33	0,47
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	4,34	0,93	1,35	0,00	0,00	-4,34	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	11,15	30,91	7,14	18,42	15,48	4,33	-2,94
Гроші та їх еквіваленти	0,33	7,27	10,48	9,55	10,36	10,03	0,81
Інші оборотні активи	0,31	0,05	5,58	10,74	10,81	10,50	0,07
Усього за розділом II	97,00	97,91	98,19	98,31	95,58	-1,41	-2,72

Баланс	100	100	100	100	100	0	0
Пасив	0	0	0	0	0	0	0
I. Власний капітал	0	0	0	0	0	0	0
Зареєстрований (пайовий) капітал	89,91	58,3 2	64,35	64,54	61,40	-28,51	-3,14
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	7,22	10,6 2	18,17	24,59	29,64	22,42	5,05
Усього за розділом I	97,13	68,9 4	82,52	89,13	91,04	-6,08	1,91
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1,10	27,3 2	10,81	7,78	6,05	4,95	-1,73
за розрахунками з бюджетом	1,67	1,48	1,42	1,42	1,54	-0,14	0,11
за у тому числі з податку на прибуток	1,59	1,30	0,00	1,40	1,37	-0,21	-0,03
за розрахунками зі страхування	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	-0,01
за розрахунками з оплати праці	0,00	0,00	0,00	0,07	0,00	0,00	-0,07
Інші поточні зобов'язання	0,10	2,26	5,25	1,59	1,36	1,27	-0,22
Усього за розділом III	2,87	31,0 6	17,48	10,87	8,96	6,08	-1,91
Баланс	100	100	100	100	100	0	0

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Таким чином, найбільшу частку структури майна ТОВ «Украрматура» становлять оборотні активи (97% структури у 2013 р. та 95,58% у 2017 р.). При цьому спостерігається зменшення їх частки на 1,41%. Найбільшу частку структури джерел майна підприємства становить власний капітал (97,13% структури у 2013 р. та 91,04% у 2017 р.). При цьому спостерігається зменшення їх частки на 6,08%.

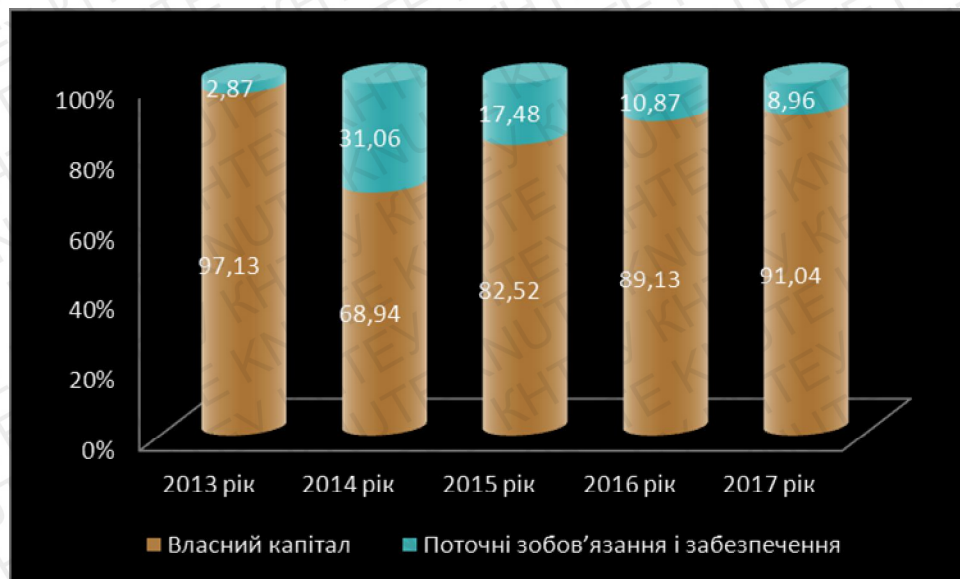


Рис. 2.2. Структура пасивів ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

У структурі поточних зобов'язань позитивним є скорочення поточної заборгованості за товари, роботи та послуги із 7,78% у 2016 році до 6,05% у 2017 році.

Таблиця 2.3

Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 рр., тис. грн.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013	2017/2016	2017/2013	2017/2016
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	19708,1	22309,6	23600,9	19272,2	19911,6	203,5	639,4	1,03	3,32
Інші операційні доходи	8,3	48,2	256,9	812,4	879,6	871,3	67,2	10497,59	8,27
Всього доходів	19716,4	22357,8	23857,8	20084,6	20791,2	1074,8	706,6	5,45	3,52

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Собівартість реалізованої продукції	15022,3	14994,8	15366,8	12507	12597,5	-2424,8	90,5	-16,14	0,72

(товарів, робіт, послуг)										
Інші операційні витрати	3714,6	6121,6	7287,3	6374,9	6953,2	3238,6	578,3	87,19	9,07	
Всього витрат	18736,9	21116,4	22654,1	18881,9	19550,7	813,8	668,8	4,34	3,54	
Фінансовий результат до оподаткування	979,5	1241,4	1223,7	1202,7	1240,5	261	37,8	26,65	3,14	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	176,3	223,3	220,3	216,5	223,3	47	6,8	26,66	3,14	
Чистий фінансовий результат прибуток	803,2	1018,1	1003,4	986,2	1017,2	214	31	26,64	3,14	

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Загальний обсяг доходів ТОВ «Украрматура» у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 706,6 тис. грн., або на 3,52%, порівняно з 2013 р. збільшився на 1074,8 тис. грн., або на 5,45%. Можемо спостерігати збільшення чистого доходу підприємства за 2013-2015 рр., а за 2016-2017 чистий дохід має тенденцію до зменшення, що обумовлено погіршенням економічної ситуації в країні.

У 2017 р. порівняно з 2016 р. спостерігається зменшення загального обсягу витрат підприємства на 668,8 тис. грн., або на 3,54%, порівняно з 2013 р. збільшився на 813,8 тис. грн., або на 4,34%. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшився на 639,4 тис. грн., або на 3,32%, що спричинило збільшення чистого прибутку на 31 тис. грн., або на 3,14%.

Проаналізуємо показники ліквідності й платоспроможності у досліджуваному підприємстві (табл. 2.4).

Таблиця 2.4
Динаміка показників ліквідності ТОВ «Украрматура»
за 2013-2017 рр.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,11	0,23	0,6	0,88	1,16	0,12	0,37	0,28	0,28
Коефіцієнт швидкої ліквідності	15,8	1,28	1,18	2,64	3,02	-14,52	-0,1	1,46	0,38

Коефіцієнт загальної ліквідності	33,77	3,15	5,62	9,04	10,67	-30,62	2,47	3,42	1,63
----------------------------------	-------	------	------	------	-------	--------	------	------	------

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Коефіцієнт покриття характеризує співвідношення оборотних активів до поточних зобов'язань. Показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів.

Для нормального функціонування підприємства цей показник має бути в межах 1,5-2,0. Аналіз показав зниження показника від зазначених норм в 2013 та 2017 році (33,77 та 10,67). Таким чином на 1 грн поточних зобов'язань припадало 33,77 – 10,67 грн, що було достатнім для покриття термінових боргів. Коефіцієнт мав тенденцію до зменшення, це пояснювалось збільшенням оборотних активів більшими темпами ніж поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності – аналогічний коефіцієнту покриття, але обчислюється за вужчим колом поточних активів (з розрахунку виключають найменш ліквідну їх частину – виробничі запаси). Визначає співвідношення швидколіквідних активів та термінових боргів і показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів.

Рівень показника в 2013 році перевищував норму (0,6-0,8) і становив 15,8 пункти, а в 2016-2017 рр. коефіцієнт швидкої ліквідності становив в 2016 році – 2,64 та 3,02 в 2017 році. Отже можна сказати, що поточні активи, за вирахуванням запасів, покривали поточні пасиви компанії. На 1 гривню поточних зобов'язань припадало 15,8 – 3,02 грн. швидколіквідних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш жорстким критерієм ліквідності підприємства і показує, яку частину короткострокових зобов'язань можна за необхідності погасити негайно. Для нормального функціонування підприємства він має знаходитися у рекомендованих межах, які становлять 20-50% одномоментного погашення поточних пасивів.

В 2013 та 2017 роках показник знаходився вище норми, відповідно 0,11 та 1,16. Отже можемо сказати, що підприємство за необхідності має можливість погасити негайно в 2013 році – 11% короткострокових зобов'язань, в 2016 році – 88%, а в 2017 році 116% поточних зобов'язань.

Досить високі значення показників ліквідності обумовлені високою часткою оборотних активів та низькою часткою поточних зобов'язань в структурі балансу.

Таблиця 2.5

Динаміка показників платоспроможності ТОВ «Украрматура», м. Київ за 2013-2017 рр.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014 / 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017 / 2016
Коефіцієнт	0,97	0,69	0,83	0,89	0,91	-0,28	0,14	0,06	0,02

автономії (фінансової незалежності)									
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,03	0,31	0,17	0,11	0,09	0,28	-0,14	-0,06	-0,02
Коефіцієнт фінансового ризик	0,03	0,45	0,21	0,12	0,1	0,42	-0,24	-0,09	-0,02
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,97	0,97	0,98	0,98	0,95	0	0,01	0	-0,03
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами	0,97	0,68	0,82	0,89	0,91	-0,29	0,14	0,07	0,02
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	1,83	1,15	0,56	0,74	0,75	-0,68	-0,59	0,18	0,01

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Коефіцієнт фінансування показує частку власних засобів у загальному обсязі джерел засобів підприємства. Коефіцієнт показує забезпеченість заборгованості власними коштами (якщо даний коефіцієнт більший або дорівнює 1, то виконується необхідна умова фінансової стійкості підприємства).

Коефіцієнт автономії характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів. Цей коефіцієнт показує частку власного капіталу в загальній сумі джерел засобів підприємства. Така частка має бути в межах 50-100% від суми джерел засобів. За такої умови підприємство теоретично буде ефективним.

За аналізом коефіцієнта автономії підприємства можна визначити, що частка власних засобів у загальній сумі джерел засобів становила в 2013 році 97%, в 2017 році - 91%. Отже, коефіцієнт задовольняв нормативні межі. Частка власних засобів у загальній сумі джерел засобів підприємства постійно зростала. Отже підприємство мало можливість виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами показує частку чистого оборотного капіталу в загальному обсязі оборотних активів. В досліджуваному підприємстві характеризувався стабільністю, і спостерігалась позитивна динаміка даного коефіцієнта. Його значення дещо зменшилось із 2013 до 2017 року з 0,97 до 0,91, але це свідчить про наявність власних оборотних засобів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує частку вільних обігових коштів, яка міститься у власному капіталі. Частка вільних обігових коштів у власному капіталі підприємства мала тенденцію до зменшення і становила у 2013 році 97%, у 2016 році – 98%, у 2017 році - 95%, що пояснювалось збільшенням обігових коштів, за рахунок зниження поточних зобов'язань, порівняно з власним капіталом. Довгострокових зобов'язань у підприємства не було.

Таблиця 2.6

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Украрматура»
за 2013-2017 рр.

Показник	Роки					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014 / 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017 / 2016
Рентабельність власного капіталу	7,44	8,61	7,82	7,14	6,86	1,18	-0,79	-0,68	-0,28
Рентабельність сукупного капіталу (усіх активів)	7,22	5,94	6,46	6,36	6,25	-1,28	0,52	-0,09	-0,12
Рентабельність продукції	5,35	6,79	6,53	7,89	8,07	1,44	-0,26	1,36	0,19
Рентабельність діяльності	4,07	4,55	4,21	4,91	4,89	0,48	-0,35	0,70	-0,02

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

На основі аналізу рентабельності можна відзначити високі показники, які мають тенденцію до незначного зменшення за 2013-2017 рр. Рентабельність продукції збільшується із 5,35% у 2013 році до 8,07% у 2017 році.

Рентабельність діяльності зростає із 4,07% у 2013 році до 4,89% у 2017 році, відбулося зростання на 0,7%.

В цілому проведений аналіз показав, що підприємство має високі значення показників ліквідності, що обумовлено значною часткою грошових коштів та дебіторської заборгованості підприємства. Показники фінансової стійкості також мають значення вище нормативного, що обумовлено високою часткою власного капіталу порівняно із залученими коштами. Так, частка власного капіталу у 2017 році становила 91,04%. Показники рентабельності мають досить високі значення та в динаміці зростають.

2.2. Аналіз імпортої та експортної діяльності ТОВ «Украрматура»

Імпорт товарів ТОВ «Украрматура» здійснюється в основному прямим методом. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства здійснюється плановим відділом, який самостійно визначає і знаходить партнерів, проводить аналіз ефективності майбутньої співпраці та розробляє стратегію імпортої діяльності.

На ефективність імпортої операцій фірми ТОВ «Украрматура» впливає цілий ряд чинників. Основні серед них: курс іноземної валюти (валюти контракту) до національної грошової одиниці, транспортні витрати по контракту, витрати по просуванню і реалізації на внутрішньому ринку (загальні на партію товарів або на одиницю товару - реклама, маркетинг).

Організація зовнішньоторговельної діяльності у ТОВ «Украрматура» — дуже складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, потенціальні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод.

Тому, для ефективного керівництва ЗЕД на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління.

Організаційно-виробнича структура відображає побудову системи, якою управляють, структура управління — системи, яка управляє, а організаційна структура підприємства — побудову і взаємозв'язок обох даних систем.

Таким чином, структура управління ЗЕД відображає побудову системи управління в даній сфері, тобто органи, служби, апарат, що здійснює управління ЗЕД.

Апарат управління ТОВ «Украрматура» будується з урахуванням необхідного оновлення ланок (по горизонталі) і ступенів чи рівнів управління (по вертикалі). Ланка управління — це структурний підрозділ чи окремі спеціалісти, що виконують відповідні функції управління.

Організаційна структура управління ЗЕД ТОВ «Украрматура» як складова частина внутрішнього управління визначається, насамперед, загальною стратегією підприємства, а також стратегією ЗЕД як її складової. Загальноприйнято вважати стратегію засобом виживання фірми шляхом адаптування до середовища, а структуру — конструкцією, що її підтримує. Ланки ланцюга «середовище — стратегія — структура» взаємопов'язані і

взаємозумовлені. Якщо вони не відповідають одне одному, то під загрозу ставиться саме існування фірми.

Організаційна структура управління ТОВ «Украрматура» визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її мета — максимізація прибутку на довготривалій період за рахунок ефективної участі в міжнародному підприємстві. Організаційна структура управління ЗЕД ТОВ «Украрматура», як і внутрішнього управління, повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і сфері управління. Її форми і методи не можуть залишатися незмінними.

Основними завданнями відділу ВЗЕЗ ТОВ «Украрматура» повинні бути:

- планування, організація і регулювання зовнішньоторгових угод;
- збільшення обсягу експорту і вдосконалення його структури;
- підвищення ефективності імпорتنих закупок у відповідності до стратегії підприємства;
- підвищення конкурентоздатності продукції за кордоном, сприяння покращенню її якості;
- вивчення кон'юнктури товарних світових ринків і виявлення критеріїв та вимог, які ставляться до конкурентоздатності товарів;
- вивчення діяльності конкурентів, їх сильних і слабких сторін;
- організація обслуговування за кордоном;
- вироблення рекламних заходів з метою розширення експорту;
- забезпечення правового захисту зовнішньоекономічних інтересів підприємства;
- участь разом з іншими підрозділами в організації транспортування і збереження продукції;
- участь в купівлі-продажу патентів і ліцензій, «ноу-хау»;
- участь в здійсненні протокольних заходів.

Вирішення цих та інших завдань, що стоять перед відділом ВЗЕЗ, визначає її функції і організаційну структуру управління.

Начальник відділу ВЗЕЗ повинен підпорядковуватися директору підприємства.

Основними функціональними підрозділами відділу ВЗЕЗ ТОВ «Украрматура» повинні бути маркетингова і оперативно-комерційна служба. Також слід створити служби, що забезпечують обслуговування ЗЕД фірми: планово-економічних розрахунків, валютно-фінансових операцій, обліку і звітності, юридичних та інженерно-технічних питань.

Кожна із даних служб повинна виконувати відповідні функції. До компетенції маркетингової служби повинні належати:

- участь фірми в розробці стратегії і планів ЗЕД підприємства;
- вивчення ринків збуту і можливостей виходу на них;
- забезпечення реклами і руху товару;
- підготовка конкурентних матеріалів і конкурентного листа, необхідних для формування базисних умов контракту;

- прогнозування кон'юнктури товарних ринків і динаміки цін;
- аналіз ефективності експортно-імпортних операцій і окремих угод;
- збирання, накопичення і обробка необхідної інформації;
- методичне забезпечення роботи по вивченню зовнішніх ринків і вимог до якості продукції;
- забезпечення участі фірми у виставках, ярмарках, аукціонах, торгах.

Функціями оперативно-комерційної служби є:

- проведення переговорів з іноземними фірмами;
- підготовка комерційних розрахунків по базисних і валютно-фінансових умовах контракту;
- організація поставок (перевезення, страхування зовнішньоторгових вантажів) відповідно до контракту і контроль за їх виконанням;
- забезпечення технічного обслуговування експортної та імпортної продукції;
- перегляд рекламаций по експорту й імпорту;
- ведення комерційної переписки з іноземними фірмами.

В міру розвитку відділу ВЗЕЗ виконання технічних і підготовчих операцій, які здійснюють комерційні й допоміжні підрозділи, може бути централізоване шляхом створення спеціалізованих служб, наприклад, копіювально-розмножувального бюро, бюро переказів, відділу автоматизованої обробки даних, групи комерційних розрахунків.

Ефективність імпортних операцій передусім залежить від того, наскільки ефективним є контракт. Транспорт є основною зв'язуючою ланкою між продавцем і покупцем. Мета транспортування – своєчасна доставка вантажу у хорошому стані в кінцевий пункт призначення. Перевезення, незалежно від виду транспорту, може суттєво впливати на зміну кінцевої вартості товару. Тому важливо забезпечити перевезення за безпечним маршрутом, з якісним сервісним обслуговуванням і при найменших затратах. Це зумовлює необхідність тісного контакту між покупцем і відповідальним за перевезення.

Основними способами ведення переговорів з метою підписання контрактів у ТОВ «Украрматура» є: переписка; особисті зустрічі; використання технічних засобів (телефон, телетайп, факс).

Відразу зазначимо, що технічні засоби для ведення переговорів застосовуються рідко, зокрема, тоді, коли:

- країни, де перебувають контрагенти, розташовані далеко одна від одної;
- фірми добре знають одна одну і підтримують довгострокові контакти;
- необхідно повторити замовлення за раніше укладеним контрактом.

Переговори шляхом переписки. Письмову заяву продавця про бажання укласти договір купівлі-продажу прийнято називати офертою, а особу – оферентом. Звичайно у міжнародній торговій практиці розрізняють два види оферт – тверду та вільну.

Тверда оферта робиться продавцем на певну партію товару лише одному можливому покупцю з указанням терміну, протягом якого продавець

зв'язаний своєю пропозицією. Це означає, що при беззастережному прийнятті усіх умов оферти покупцем експортер зобов'язаний поставити товар на запропонованих ним умовах, інакше оферент несе відповідальність за можливі збитки покупця. Строк дії оферти обумовлюється в самій оферті (наприклад, дана пропозиція дійсна протягом трьох тижнів від дня відправлення). Неотримання відповіді протягом терміну розглядається як відмова покупця від угоди. Непогодження покупця хоча б із однією умовою рівносильне його відмові. Якщо продавець при цьому зацікавлений в укладенні угоди, то він продовжує переговори. У такому разі нова пропозиція називається контрофертою.

Вільна оферта, це пропозиція без зобов'язань для продавця. Вона робиться на одну і ту ж партію товарів кільком покупцям. Згода покупця з умовами оферти не означає укладення договору, оскільки оферент може сказати, що ствердна відповідь покупця прийшла надто пізно. Таким чином, згода покупця з умовами оферти додатково мусить акцентуватися продавцем. Про те, що оферта вільна, має бути зроблена відповідна помітка. Звичайно вільна оферта розсилається покупцям товарів масового попиту.

Якщо ініціатива придбання товару виходить від покупця, тоді він розсилає замовлення, що має силу твердої оферти чи запит, аналогічний вільній оферті. Але на відміну від оферти, де детально описуються всі умови угоди, у пропозиціях покупця не вказується ціна, за якою він хоче купити товар, а також усіляко камуфлюються строки поставки. Це робиться для того, щоб у продавця не виникло переконання про надто великий інтерес покупця до підписання угоди.

Переговори шляхом особистих зустрічей. На міжнародному ринку склалися певні правила, звичаї та традиції проведення комерційних переговорів. Більшість контрактів укладаються завдяки особистим зустрічам, тому практика такого ведення переговорів заслуговує особливої уваги.

Звичайно переговори проходять у місці розташування менш зацікавленої фірми – у службовому приміщенні. Приймаюча фірма складає план проведення переговорів, в якому бажано передбачити таке:

1. Дата, місце, час, регламент переговорів.
2. Склад учасників зі сторони фірми, що приймає.
3. Обговорення тих питань, щодо яких згода може бути досягнута без ускладнень (це сприяє створенню конструктивної обстановки).
4. Альтернативи на випадок контрпропозицій партнера (щодо цін, строків поставки, умов сплати). По можливості у портфелі учасників має бути три варіанти: оптимальний; менш оптимальний, але прийнятний; прийнятний, але малоцікавий. Дуже ефективно «програти» в ході ділової гри всі три варіанти переговорів і виробити тактику їх проведення.
5. Визначення осіб, які зустрічають, проводжають учасників переговорів, виконують протокольні функції.

Європейські країни керуються Конвенцією про міжнародні залізничні перевезення (КОТІФ), учасниками якої є 33 держави (більшість країн Європи, а також ряд країн Азії та Північної Африки). КОТІФ містить умови

перевезення вантажів. Зокрема, встановлює, що ставки перевізних платежів визначаються національними та міжнародними тарифами. Передбачено граничні строки доставки вантажів. Так, за правилами КОТІФ, загальні строки доставки вантажів складають для вантажів великої швидкості 400 км, а для вантажів малої швидкості – 300 км за добу. Разом з тим за залізницями зберігається право встановлювати для окремих сполучень спеціальні строки доставки, а також додаткові терміни при виникненні суттєвих ускладнень у перевезеннях та інших особливих обставин.

Між соціалістичними країнами Європи й Азії була укладена багатостороння транспортна конвенція – Угода про міжнародне вантажне сполучення (УМВС). В УМВС визначаються строки доставки вантажів, встановлюються провізні платежі на дорогах країн відправлення та призначення за ставками внутрішніх тарифів, а під час слідування дорогами транзиту – за транзитними тарифами. Відповідальність залізниць за нецілісність вантажу настає при наявності вини перевізника, яку часто повинен довести вантажовласник. На відміну від КОТІФ, максимум відповідальності в УМВС не встановлений і відшкодування виплачується перевізником у межах дійсної вартості вантажу, вказаної у рахунку постачальника, чи оголошеної його цінності. Порушення та нецілісність вантажу мають бути підтвержені комерційним актом. У разі прострочення у доставці залізниця сплачує штраф у процентному відношенні до провізної плати. Укладення договору міжнародних перевезень вантажів відповідно до положень УМВС оформляється накладною вказаної форми. Накладна УМВС має п'ять аркушів:

1. Оригінал накладної (супроводжує вантаж до станції призначення і видається одержувачу разом із п'ятим аркушем і вантажем).
2. Дорожня відомість (є документом залізниці, залишається у пункті призначення; видається стільки відомостей, скільки доріг бере участь у перевезенні).
3. Дублікат накладної (видається відправникові після укладення договору перевезення).
4. Аркуш передачі вантажу (супроводжує відправлення до станції призначення, залишається у пункті призначення).
5. Повідомлення про прибуття вантажу до станції призначення (видається одержувачу разом з оригіналом і вантажем).

Форма залізничної накладної за УМВС відрізняється від аналогічного документа за КОТІФ. Тому під час оформлення перевезення з СНД, коли частина дороги проходить через європейські країни, накладна УМВС оформляється до прикордонної станції залізниці країни, що межує із СНД, де накладна УМВС буде переоформлена в накладну КОТІФ. Така ж процедура відбувається на прикордонних станціях і під час відправлення товарів у країни СНД. При міжнародних перевезеннях розрахунковою валютою тарифів є швейцарський франк. Окрім накладної, з вантажем слідує відповідні товаросупроводжувальні та товаророзпорядчі документи.

	грн.						
2013	19708,1		–	–	–	–	–
2014	22309,6	2601,5	2601,5	113,20	113,20	13,20	13,20
2015	23600,9	3892,8	1291,3	119,75	105,79	19,75	5,79
2016	19272,2	-435,9	-4328,7	97,79	81,66	-2,21	-18,34
2017	19911,6	203,5	639,4	101,03	103,32	1,03	3,32

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Отже, за даними табл. 2.7 видно, що підприємство протягом 2014-2017-х років нарощувало загальні обсяги імпорتنних операцій порівняно з 2013-м роком, взятим за базу.

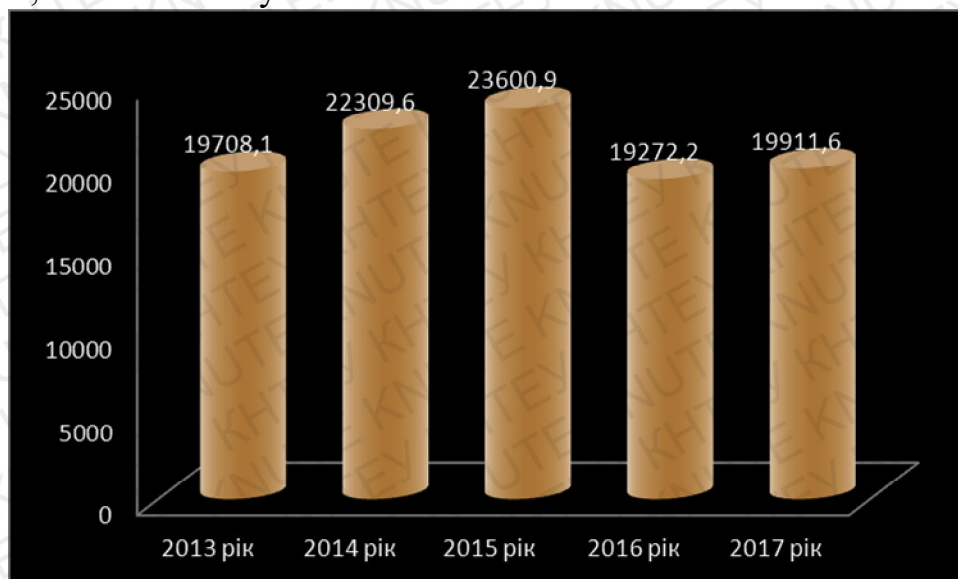


Рис. 2.3. Величина загального обсягу імпорتنних операцій

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Якщо аналізувати темпи зростання і приросту, а також абсолютний приріст, розраховані ланцюговим способом, то видно, що найбільший темп росту складає 119,75% (або 3892,8 тис. грн.) у 2015-му році порівняно з 2013-м. Відповідно, у цей період спостерігається і найвищий темп приросту.

У 2016 році обсяги імпорتنних операцій зменшилися порівняно з 2013-м роком і темп падіння склав 97,79 % (або 435,9 тис. грн.). Тенденція до збільшення загальних обсягів імпорتنних операцій може бути викликана підвищенням якості імпортованої продукції та її конкурентоспроможністю, а також насиченістю внутрішнього ринку.

Таблиця 2.8

Географічна структура імпорту ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 роки, тис. грн.

Групи країн	Роки					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015 / 2014	2016/ 2015	2017 / 2016
Іспанія	5559, 66	6148, 53	6433,6 1	5432, 83	5738, 52	588,8 7	285, 08	- 1000, 77	305, 69
Італія	8102, 00	9510, 58	10032, 74	7955, 56	7962, 65	1408, 58	522, 16	- 2077, 18	7,08
Німеччи на	4988, 12	5472, 54	5524,9 7	4850, 81	5095, 38	484,4 2	52,4 3	- 674,1 6	244, 57
Інші країни	1058, 32	1177, 95	1609,5 8	1032, 99	1115, 05	119,6 2	431, 63	- 576,5 9	82,0 6
Разом	19708 ,1	22309 ,6	23600, 9	19272 ,2	19911 ,6	2601, 5	1291 ,3	- 4328, 7	639, 4

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Із географічної структури імпорту можна зробити висновок, що найбільші обсяги імпорту надходять із Італії – у 2017 році на суму 7962,65 тис. грн., а найменші із інших країн – у 2017 році на суму 1115,05 тис. грн.

Для більш повної характеристики зовнішньоторговельної роботи підприємства імпорту товарів і послуг за звітний рік порівнюється з імпортом за попередній рік. Метою такого дослідження є встановлення змін, які відбулися у товарній структурі імпорту, у розвитку нових видів імпорту, його географічній направленості. Дані про імпорту за роки, які вивчаються, групуються за країнами, товарами та видами укладених контрактів.

З цією метою складаються аналітичні таблиці, наводяться суми імпорту по країнах, питома вага цих сум у відсотках до загального підсумку та визначаються відхилення абсолютні і в пунктах структури (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз структури імпорту за групами основних країн підприємств-постачальників за 2013-2017 роки

Групи країн	Питома вага, %					Абсолютне відхилення			
	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2014/ 2013	2015 / 2014	2016/ 2015	2017 / 2016
Іспанія	28,21	27,56	27,26	28,19	28,82	-0,65	-0,3	0,93	0,63
Італія	41,11	42,63	42,51	41,28	39,99	1,52	-0,12	-1,23	-1,29
Німеччина	25,31	24,53	23,41	25,17	25,59	-0,78	-1,12	1,76	0,42
Інші країни	5,37	5,28	6,82	5,36	5,6	-0,09	1,54	-1,46	0,24

Разом	100	100	100	100	100	0	0	0	0
-------	-----	-----	-----	-----	-----	---	---	---	---

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

З табл. 2.9 видно, що обсяг імпорту збільшився у 2017 р. порівняно з 2016 р. як у цілому, так і по кожній окремій групі країн. Одночасно відбулися зміни і в структурі імпорту у 2017-му році порівняно з 2016 р.

Отже, структура імпорту за групами основних країн-постачальників має вигляд (рис. 2.4).

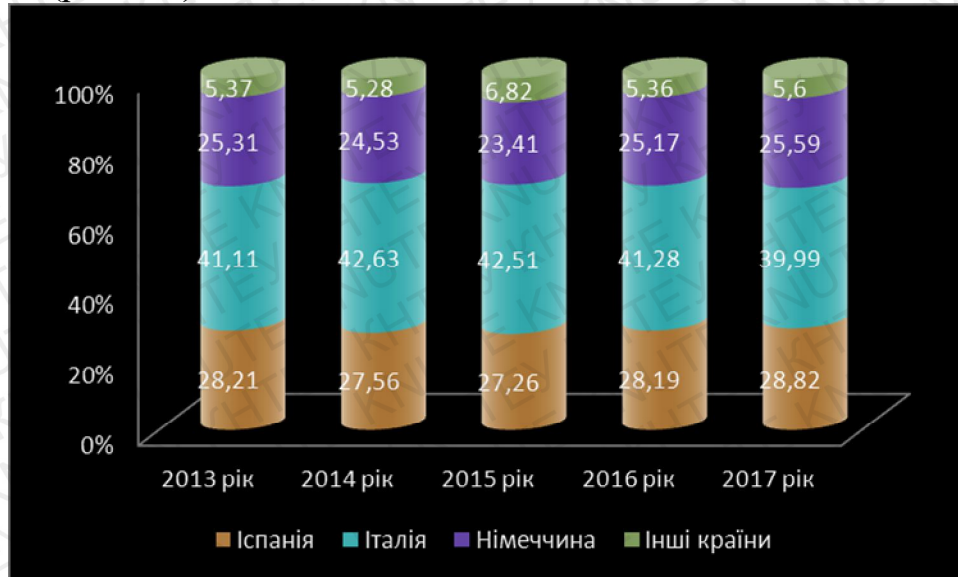


Рис. 2.4. Структура імпорту відвантаженої продукції

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

У структурі імпорту у 2017-му році значну питому частку поставок товарів займають поставки з Італії (39,99% в 2017-му році), хоча вона й зменшилась на 1,29 пункти від значення цього показника в 2016-му році (41,28%). За іншими групами країн спостерігається збільшення питомої ваги імпорту в загальній його структурі на фоні відносного скорочення імпорту (з 41,28 % до 39,99 %) з Італії.

Дані табл. 2.9 свідчать, що існує тенденція загального збільшення обсягів реалізації зі збільшенням обсягів імпортованої підприємством продукції. При цьому відбулося збільшення обсягів реалізації за прямими імпортними договорами за рахунок зменшення реалізації продукції на умовах консигнації. У структурі імпорту як у 2017-му, так і в 2016-му році найбільшу частку займали реалізація продукції за прямими імпортними договорами (60,91 та 54,19 %, відповідно). Найменшу частку у загальній структурі імпорту за обидва періоди займає реалізація продукції за бартерними угодами (3,85 і 3,87 %, відповідно).

2.3. Дослідження існуючої збутової політики, обсягів реалізації та ефективності імпортової продукції ТОВ «Украрматура»

За весь період свого існування ТОВ «Украрматура» представляло приблизно один асортимент імпортованих товарів, лише коригуючи його відповідно до вимог ринку (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка збуту продукції ТОВ «Украрматура»
за 2013-2017 роки, тис. грн.

Асортимент	Роки					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014 / 2013	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016
Деталі трубопроводів	13590,7	14800,2	15453,9	13405,7	13382,6	1209,5	653,7	-2048,1	-23,2
Запірно-регулююча апаратура	4065,8	4966,1	5277,2	3787,0	4107,8	900,3	311,0	-1490,2	320,8
Фітинги	1600,3	2286,7	2721,2	1973,5	2236,1	686,4	434,4	-747,7	262,6
Насоси	451,3	256,6	148,7	106,0	185,2	-194,8	-107,9	-42,7	79,2
Разом	19708,1	22309,6	23600,9	19272,2	19911,6	2601,5	1291,3	-4328,7	639,4

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

На основі проведеного дослідження можна спостерігати збільшення обсягів збуту продукції ТОВ «Украрматура». В цілому за 2017 рік обсяг реалізації продукції збільшився на 639,4 тис. грн., зокрема відбулися наступні структурні зрушення:

- зменшення збуту деталей трубопроводу на 23,2 тис. грн.;
- зростання збуту запірно-регулюючої апаратури на 320,8 тис. грн.;
- зростання збуту фітингу на 262,6 тис. грн.;
- зростання збуту насосів на 79,2 тис. грн.

Наступним етапом розглянемо структуру реалізації продукції в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Структура збуту продукції ТОВ «Украрматура» за 2013-2017 роки, %

Асортимент	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення			
						2014 / 2013	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016
Деталі трубопроводів	68,96	66,34	65,48	69,56	67,21	-2,62	-0,86	4,08	-2,35

Запірно-регулююча апаратура	20,63	22,26	22,36	19,65	20,63	1,63	0,1	-2,71	0,98
Фітинги	8,12	10,25	11,53	10,24	11,23	2,13	1,28	-1,29	0,99
Насоси	2,29	1,15	0,63	0,55	0,93	-1,14	-0,52	-0,08	0,38
Разом	100	100	100	100	100	0	0	0	0

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Таким чином, найбільшу питому вагу у загальному обсязі імпорту становлять деталі трубопроводів: у 2013 році – 68,96%, у 2014 році – 66,34%, у 2015 році – 65,48%, у 2016 році – 69,56%, а в 2017 році – 67,21%.

У 2017 році в структурі імпорту відбулися наступні зміни: зменшення частки імпорту деталей трубопроводу на 2,35%, зростання частки імпорту запірно-регулюючої апаратури на 0,98%, частки фітингу – на 0,99%, насосів – на 0,38%.

Структура збуту ТОВ «Украрматура» формувалась під впливом наступних основних факторів:

- наявності платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec;
- кон'юнктури споживчого ринку;
- наявності пропозиції.

Найбільший вплив на структуру здійснює наявність платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec. Саме швидкість процесу реалізації визначає доцільність закупівлі наступної партії продукції.

Поставка здійснюється тоді, коли товар вже майже закінчується або представлений неповним асортиментом. Цей факт є негативним для діяльності підприємства, так як це робить можливим недоотримання прибутків внаслідок відсутності необхідного асортименту при наявності на нього попиту з боку споживачів.

Причиною даної проблеми є дуже висока вартість поставки та високий рівень оподаткування імпортних товарів, що значно підвищує ціну продукції та уповільнює її реалізацію.

По підприємству план імпорту було виконано на 109,59% внаслідок підвищеного попиту, що зумовило збільшення замовлення продукції IVR, Genebre, Valtec.

На обсяги реалізації продукції за імпортними контрактами впливають різноманітні фактори.

Використовуючи дані табл. 2.12, проведемо факторний аналіз обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами.

Таблиця 2.12

Вихідні дані для факторного аналізу обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами

№	Показник	Одиниця	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення
	к	-	рік	рік	рік	рік	рік	

з/п		ниця виміру						2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Обсяг продукції, реалізованої за імпортерними контрактами	тис. грн.	1970 8,1	2230 9,6	2360 0,9	1927 2,2	1991 1,6	260 1,5	129 1,3	- 432 8,7	639 ,4

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	Загальна кількість імпортерних контрактів	шт.	17	18	19	14	16	1,0	1,0	-5,0	2,0
3	Кількість іноземних покушців (замовників)	од.	8	9	7	7	10	1,0	- 2,0	0,0	3,0
4	Середня сума одного імпортерного контракту в періоді	грн.	1159, 3	1239, 4	1242, 2	1376, 6	1244, 5	80, 1	2,7	134, 4	- 132, 1
5	Середня кількість імпортерних контрактів на одного покупця (замовника)	шт. ./ од.	144,9	137,7	177,5	196,7	124,4	- 7,2	39, 7	19,2	- 72,2

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Розрахунок впливу факторів проводиться наступним чином:

а) збільшення середньої суми одного імпортерного контракту:

$ТП_{\text{імпл}} = 1244,5 * 2,00 \times 7 = 17422,65$ (тис. грн.);

$$\Delta TP_{\text{имп1}} = 17422,65 - 19272,2 = -1849,6 \text{ (тис. грн.)};$$

б) зменшення середньої кількості імпорتنих контрактів на одного покупця (зменшення активності покупців):

$$TP_{\text{имп2}} = 1244,5 * 1,6 * 7 = 13938,12 \text{ (тис. грн.)};$$

$$\Delta TP_{\text{имп2}} = 13938,12 - 17422,65 = -3484,53 \text{ (тис. грн.)};$$

в) збільшення загальної кількості покупців за період:

$$\Delta TP_{\text{имп3}} = 19911,6 - 13938,12 = 5973,5 \text{ (тис. грн.)}.$$

Загальний вплив зазначених трьох факторів на обсяг реалізації імпоротної продукції становить:

$$\begin{aligned} \Delta TP_{\text{имп}} &= \Delta TP_{\text{имп1}} + \Delta TP_{\text{имп2}} + \Delta TP_{\text{имп3}} = \\ &= -1849,6 - 3484,53 + 5973,5 = +639,4 \text{ (тис. грн.)}. \end{aligned}$$

Отже, зменшення середньої суми одного імпортного контракту на 132,1 тис. грн. сприяло зменшенню обсягів реалізованої імпоротної продукції на 1849,6 тис. грн.; зменшення середньої кількості імпорتنих контрактів на 0,4 шт. призвело до зменшення обсягів реалізованої імпоротної продукції на 3484,53 тис. грн.; збільшення загальної кількості покупців на 3 од. призвело до збільшення обсягів реалізованої імпоротної продукції на 5973,5 тис. грн., що спричинило збільшення обсягів реалізованої імпоротної продукції у звітному періоді на 639,4 тис. грн. порівняно із значенням цього показника у минулому періоді.

Аналіз виконання плану за імпортними операціями а також аналіз невиконаних вчасно контрактів дає можливість оцінити, наскільки виконано підприємством план та на скільки ефективно прийнято управлінське рішення і правильно оцінено можливість його виконання.

Недотримання термінів імпорتنих поставок спричиняє, як правило, певні обмеження і штрафні санкції. Тому причини, що призвели до порушення термінів поставок, необхідно докладно вивчати та аналізувати. Аналіз дотримання термінів імпорتنих угод проводять як у кількісній, так і в якісній оцінці. За кількісний показник беруть питому вагу прострочених або невиконаних імпорتنих угод у їх загальному обсязі, за якісний – суму сплачених санкцій за порушення термінів виконання угод і питому вагу сплачених штрафних санкцій у загальній вартості контракту. У ТОВ «Украрматура» у 2017 р. спостерігалась непроста ситуація з вчасним виконанням замовлень. (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Аналіз рівня дотримання термінів імпорتنих угод ТОВ «Украрматура» у 2017 р.

Квартали	Узяті до виконання імпортні угоди		Імпортні угоди, прострочені або невиконані		Питома вага прострочених або невиконаних імпорتنих угод у їх загальному обсязі, %	
	кількість, шт.	загальна сума тис. грн.	кількість, шт.	загальна сума, тис. грн.	за кількістю	за сумою

I	3	6522,1	2	1764,8	66,67	27,06
II	7	8708,9	3	4910,8	42,86	56,39
III	4	1365,8	1	303,1	25,00	22,19
IV	5	3314,8				
Разом	19	19911,6	6	6978,7	31,58	35,05

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

З табл. 2.13 видно, що з 19 укладених імпорتنих контрактів було виконано в строк лише 13. За шістьма укладеними протягом року контрактами було порушено термін поставки, що становить 31,58% від загальної кількості та 35,05 % від загальної суми укладених імпорتنих контрактів.

У першому кварталі спостерігається найбільша питома вага виконаних у строк імпорتنих угод у їх загальному обсязі в порівнянні з запланованим – 66,67 % за кількістю і 27,06% за сумою. У другому кварталі спостерігається найбільша питома вага невиконаних у строк імпорتنих угод у їх загальному обсязі в порівнянні з запланованим 56,39% за сумою з одночасним значенням цього показника 42,86% за кількістю. (рис. 2.5).

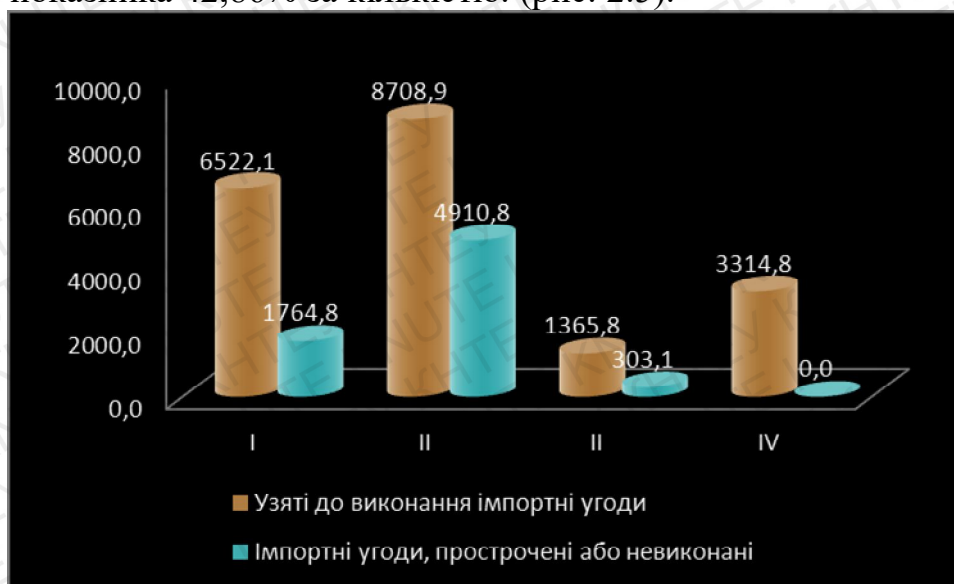


Рис 2.5. Аналіз недотримання імпорتنих угод за 2017 рік

Джерело: побудовано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

У 2017 році керівництвом підприємства була проведена ґрунтовна робота по усуненню вказаних недоліків: була введена посада логіста – завданням якого було оптимізувати маршрути перевезень, а також була запроваджена жорстка персональна відповідальність за невиконання контрактних умов по ЗЕД відповідальних осіб.

В результаті у 2017 р. спостерігалось значне покращення дотримання термінів імпорتنих угод.

Дані про виконання плану поставок по імпорту в територіально-географічному розрізі за 2017 р. наведено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Виконання плану поставок за імпортними операціями у 2017 р.

№ п/п	Країна	План, тис. грн.	Факт, тис. грн.	Виконання плану, %	Відхилення, тис. грн.
1	Іспанія	5549,8	5738,52	103,4	188,69
2	Італія	7962,6	7962,65	100	0,00
3	Німеччина	5060,0	5095,38	100,7	35,42
4	Інші країни	952,4	1115,05	117,08	162,67
5	Разом	19525,0	19911,60	101,98	386,60

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Дані табл. 2.14 свідчать про те, що в періоді, який аналізується, не було відхилень у виконанні планових завдань за імпортними операціями з підприємствами Італії. Фактичний обсяг поставок у вартісному вираженні із підприємств цієї країни було забезпечено на плановому рівні.

По поставках із Іспанії план було перевиконано на 188,69 тис. грн. або на 3,4%, з Німеччини на 35,42 тис. грн. або на 0,7%, з інших країн на 162,67 тис. грн. або на 17,08 %.

Хоча планові обсяги імпорту у вартісному вираженні в основному виконувалися, однак мали місце окремі випадки невиконання умов контрактів за строками поставок (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Обсяги і строки імпортних поставок

№ дог.	Країна, фірма	План		Факт		Відхилення	
		вартість, тис. грн.	строк, дні	вартість, тис. грн.	строк, дні	вартість, тис. грн.	строк, дні
85-10	IVR	14,30	14.08.2017	14,30	16.08.2017	0,00	2
76-12	Genebre	17,40	10.09.2017	17,60	20.09.2017	+ 0,20	10
44-22	Valtec	23,20	07.09.2017	27,30	27.09.2017	+4,1	20

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Основною причиною затримки виконання поставки за договором № 85-10 фірми IVR була непередбачена несправність транспортних засобів (поломка в дорозі вантажного автомобіля). Прострочення поставки товару зумовлено невчасною оплатою покупцем. Затримка виконання договору з фірмою Valtec зумовлена необхідністю поставки великої кількості товару на прохання іншого замовника.

Для розрахунку впливу зміни цін та структури за номенклатурними позиціями на загальний обсяг реалізації імпортної продукції індексним методом використовуємо дані табл. 2.15, побудуємо аналітичну табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Дані про імпорту підприємством товарів за два останні роки

Країна, фірма	2016-й рік			2017-й рік		
	кількість, шт.	ціна за од., тис. грн.	сума, тис. грн.	кількість, шт.	ціна за од., тис. грн.	сума, тис. грн.
1	3	4	5	6	7	8
Valtec	344	1,93	663,92	502	1,9	953,8
	835	0,98	818,3	664	1	664
	603	0,76	458,28	581,6	0,83	482,728
Разом	1782	-	1940,5	1747,6	-	2100,53
IVR	314	0,93	292,02	373	0,95	354,35
	482	1	482	430	0,97	417,1
	274	0,97	265,78	306	0,83	253,98
Разом	1070	-	1039,8	1108	-	1025,43
Всього	*	*	2980,3	*	*	3125,958

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Укрматура»

Вплив фактору зміни цін на обсяги імпортованої продукції розраховується за індексом цін (I_p):

$$I_p = \frac{\sum p_1 \times q_1}{\sum p_0 \times q_1} \quad (2.1)$$

Дія фактора зміни фізичного обсягу структури реалізованої імпортової продукції обчислюється за індексом фізичного обсягу (I_q):

$$I_q = \frac{\sum p_0 \times q_1}{\sum p_0 \times q_0} \quad (2.2)$$

Відхилення обсягу імпортової продукції (фланці) за рахунок зміни цін визначається шляхом розрахунку індексу цін:

$$I_p = \frac{\sum p_1 \times q_1}{\sum p_0 \times q_1} = \frac{2100,5}{502 \times 1,93 + 664 \times 0,98 + 581,6 \times 0,76} = \frac{2100,5}{2061,6} = 1,019$$

Отже, підвищення імпортованих цін призвело до збільшення обсягу імпорту на 38,9 тис. грн. (2100,5 – 2061,6).

Таблиця 2.17

Аналіз впливу зміни цін і структури за номенклатурними позиціями

Країна, фірма	Обсяг імпортової продукції, тис. грн.			Відхилення		
	план	фактично в планових цінах	факт	загальне (гр.4/ гр.2)	у т. ч. за рахунок зміни цін (гр.4/ гр.3)	фізичного обсягу (гр.3/гр.2)

IVR	1940,5	2061,6	2100,5	1,08	1,019	1,062
Valtec	1039,8	1073,7	1025,4	0,99	0,955	1,033
Разом	2980,3	3135,31	3125,96	1,05	0,997	1,052

Джерело: розраховано автором на основі даних ТОВ «Украрматура»

Відхилення обсягу імпортової продукції (фланці) за рахунок зміни фактичного обсягу визначається шляхом розрахунку індексу фізичного обсягу:

$$I_p = \frac{\sum p_0 \times q_1}{\sum p_0 \times q_0} = \frac{502 \times 1,93 + 664 \times 0,98 + 581,6 \times 0,76}{1940,5} = \frac{2061,6}{1940,5} = 1,062$$

Отже, зменшення вартості за рахунок зменшення фізичного обсягу складає 121,1 тис. грн. (2061,6 – 1940,5).

Відхилення вартості запланованого обсягу імпортованих угод від фактичного визначається шляхом розрахунку індексу вартості:

$$I_p = \frac{\sum p_0 \times q_1}{\sum p_0 \times q_0} \times \frac{\sum p_1 \times q_1}{\sum p_0 \times q_1} = \frac{\sum p_1 \times q_1}{\sum p_0 \times q_0} = \frac{2100,5}{1940,5} = 1,08$$

Для розрахунку індексу кількості спочатку визначимо середню ціну товарів у минулому році:

$$\bar{p}_0 = \frac{\sum p_0 \times q_0}{\sum q_0} = \frac{1940,5}{1782} = 1,089 \text{ грн / шт.}$$

Отже, /пояснення

$$I_{kil} = \frac{\sum q_1 \bar{p}_0}{\sum q_0 \bar{p}_0} = \frac{1747,6 * 1,089}{1782 * 1,089} = 1903,14 / 1940,6 = 0,98$$

Таким чином, зменшення вартості товару за рахунок зміни його кількості складає 37,46 тис. грн. (1903,14 – 1940,60).

Індекс структури:

$$I_p = \frac{\sum q_1 p_0}{\sum q_1 p_0} = \frac{502 \times 1,93 + 664 \times 0,98 + 581,6 \times 0,76}{1903,14} = \frac{2061,6}{1903,14} = 1,08$$

Отже, збільшення вартості за рахунок зміни структури складає 158,26 тис. грн. (2061,6 – 1903,14). Додавання кількості та структури є величиною фізичного обсягу: -37,46 + 158,26 = 121,1 (тис. грн.).

Отже, вартість імпорту продукції за рік збільшилася на 160 тис. грн.

Така зміна пов'язана з:

- зміною структури імпорту, тобто збільшенням питомої ваги дорожчого товару, що призвело до додаткових прибутків підприємству на суму 158,26 тис. грн.;

- зменшенням загальної кількості товарів, які імпортуються, що зменшило вартість імпорту на 37,46 тис. грн.;

- підвищенням імпорتنих цін, які збільшили вартість імпорту на 38,9 тис. грн.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «УКРАРМАТУРА»

3.1. Планування показників імпорту та збуту ТОВ «Украрматура»

Одним з можливих резервів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є пошук нових зарубіжних виробників та реалізація нової продукції та послуг на внутрішньому ринку. Для моделювання ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства найбільш доцільно на даному етапі використати методику контрольної точки та цільової суми ефекту від імпорту виходячи з розрахованих показників підвищення ефективності.

Стратегія контрольної точки полягає в досягненні цільової суми прибутку при заданих обсягах імпорту або заданій ціні товару. Обсяг, що дозволяє досягти цільового прибутку при встановленій ціні, називається контрольною точкою (break-even).

Даний метод заснований на аналізі беззбитковості імпортової діяльності. Підприємство будує залежності затрат (змінних, постійних і сумарних) від обсягу реалізації імпорتنих товарів, а також криву доходу від реалізації товару при заданих цінах. Точка перетину кривої сумарних витрат підприємства і доходу від імпорту при реалізації і буде точкою беззбитковості.

Кожна залежність може бути виражена математичним шляхом (поряд із графічним). Для досягнення точки беззбитковості (контрольної точки) своєї діяльності підприємство повинно забезпечити такий обсяг реалізації імпорتنих товарів, при якому сума чистого доходу (валовий дохід за мінусом податкових платежів, які здійснюються з нього - ПДВ) зрівняється з сумою витрат, як постійних, так і змінних. Цей обсяг реалізації імпорتنих товарів може бути визначений на підприємстві за наступною формулою:

$$R_{тб} = V_{пост} * 100 / (R_{чд} - R_{змвирт}) \quad (3.1)$$

де $R_{тб}$ - обсяг реалізації імпорتنих товарів, який забезпечує досягнення точки беззбитковості;

$V_{пост}$ - сума постійних витрат;

$R_{чд}$ - рівень чистого доходу від імпорту товарів до загальної суми реалізації імпорتنих товарів, %;

$R_{змвирт}$ - рівень змінних витрат по імпорту, %.

Розрахунок точки беззбитковості для імпортової діяльності ТОВ «Украрматура» наведено в табл. 3.1. Як бачимо, для досягнення точки беззбитковості по кожному виду товарів, потрібно реалізувати неоднакову кількість цих товарів.

Таблиця 3.1

Розрахунок контрольної точки ТОВ «Украрматура»

Найменування товару	Обсяг реалізації, м3	Всього витрат, грн.	Постійні витрати, грн.	Обсяг реалізації, грн.	Рівень чистого доходу, %	Обсяг змінних витрат, грн.	Рівень змінних витрат, %	Контрольна точка, грн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Короткострокові контракти								
Затвори	1200	1248,38	797,69	542,92	83,3	450,69	89,1	- 13753,24
Переходниковані	1500	1749,58	1174,01	754,05	83,3	575,75	76,4	17014,71
Фільтри	553	1874,46	1399,95	1817,77	83,3	474,52	2,6	1734,76
клапани	160	672,89	337,02	335,46	83,3	335,88	100,1	- 20060,55
Вентилі, в т.ч.	1079	3595,58	2766,93	3498,86	83,3	828,47	23,7	4642,49
чавунні	36	121,53	82,31	118,34	83,3	39,22	33,1	163,97
сталі	24	59,73	39,52	57,57	83,3	20,29	35,2	82,16
Фітінги латунні, в т.ч.	25	6,37	3,61	3,64	83,3	2,73	75	42,45
американки	35	520,93	435,21	517,72	83,3	85,72	16,6	652,49
заглушки	25	249,65	156,51	247,64	83,3	93,14	37,6	342,48
відводи, в т.ч. ковані	150	345,31	214,97	331,78	83,3	130,34	39,3	488,57
оцинковані	150	301,72	209,64	286,54	83,3	92,08	32,1	409,45
Скріплювальні вироби, в т.ч.	50	93,79	71,24	90,49	83,3	22,55	24,9	0,12
хомути	20	89,62	68,85	90,49	83,3	20,77	23	114,17
болти	21	81,77	56,36	82,34	83,3	25,41	30,9	107,55
гайки	25	75,44	50,50	75,41	83,3	24,94	33,1	100,61

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
анкери	30	78,84	49,52	78,42	83,3	29,32	37,4	107,88
Довгостроков і контракти								
Крани шарові муфтові	391	157,71	116,40	1650,10	83,3	41,32	2,5	144,05
Крани шарові фланцеві	591	85,28	52,88	157,95	83,3	32,39	20,5	84,21
Засувки сталльні	889	81,09	57,91	1,20	83,3	23,18	1,9	71,14
Засувки чавунні	1865	2053,83	1416,68	6038,84	83,3	637,15	10,6	1948,67
Фланці плоскі	733	647,27	432,57	2343,85	83,3	214,71	9,2	583,76
Фланці нержавіючі	361	540,54	475,35	1534,21	83,3	65,19	4,3	601,71
Інші види	359	494,38	411,12	1245,24	83,3	83,25	6,7	536,71

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Найбільший обсяг імпорту (корот. констр.) для досягнення беззбитковості потрібний. Найменший обсяг імпорту для беззбитковості потрібний для заготовок пиляних за короткостроковим контрактом.

Таблиця 3.2

Розрахунок обсягу реалізації імпортних товарів для досягнення цільової суми прибутку (цільової ефективності контракту) ТОВ «Украрматура»

Найменування товару	Постійні витрати, грн.	Рівень чистого доходу, %	Рівень змінних витрат, %	Ефективність імпорту	Планові витрати, грн.	Сума цільового прибутку, грн.	Обсяг реалізації для одержання цільової суми прибутку
1	2	3	4	5	6	7	8
Короткостроков і контракти							
Затвори	797,69	83,3	89,1	1,05	1248,38	62,42	-1482,94
Переходи ковані	1174,01	83,3	76,4	1,07	1749,58	122,47	1878,96
Фільтри	1399,95	83,3	2,6	1,04	1874,46	74,98	1827,66
клапани	337,02	83,3	100,1	1,02	672,89	13,46	-208,62
Вентилі, в т.ч. чавунні	2766,93	83,3	23,7	1,02	3595,58	71,91	476,31
	82,31	83,3	33,1	1,04	121,53	4,86	537,47

стальні	39,52	83,3	35,2	1,02	59,80	1,20	84,64
Фітінги латунні, в т.ч.	3,61	83,3	75	1,04	6,34	0,25	45,42
американки	435,21	83,3	16,6	1,03	520,93	15,63	675,92
заглушки	156,51	83,3	37,6	1,02	249,65	4,99	353,41
відводи, в т.ч. ковані	214,97	83,3	39,3	1,04	345,31	13,81	519,96
оцинковані	209,64	83,3	32,1	1,05	301,72	15,08	438,91
Скріплювальні вироби, в т.ч.	71,24	83,3	24,9	1,06	93,79	5,63	131,63

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8
хомути	68,85	83,3	23	1,05	89,62	44,81	121,60
болти	56,36	83,3	30, 9	1,04	81,77	3,27	113,80
гайки	50,50	83,3	33, 1	1,03	75,44	2,26	105,11
анкери	49,52	83,3	37, 4	1,18	78,84	14,19	138,80
Довгострокові контракти							
Крани шарові муфтові	116,40	83,3	2,5	1,09	157,71	14,19	305,67
Крани шарові фланцеві	52,88	83,3	20, 5	1,24	85,28	20,47	116,80
Засувки стальні	57,91	83,3	1,9	1,1	81,09	8,11	81,10
Засувки чавунні	1416,68	83,3	10, 6	1,07	2053,83	143,77	2146,4 2
Фланці плоскі	432,57	83,3	9,2	1,01	647,27	6,47	592,50
Фланці нержавіючі	475,35	83,3	4,3	1	540,54	0,00	601,71
Інші види	411,12	83,3	6,7	1	494,38	0,00	536,71

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

З таблиці видно, що затвори та клапани мають від'ємну контрольну точку. Відповідно -1482,94 та 208,62 тис. грн. це зумовлено тим, що рівень змінних витрат в цих товарів більший за рівень чистого доходу. Рівень чистого доходу приймаємо на рівні 83,3%.

В таблицях 3.1–3.2 розраховані також показники планової ефективності імпорту товарів ТОВ «Украрматура» (за умови вжиття запропонованих заходів). На основі цих показників визначаємо планову суму ефекту від імпорту, тобто цільову суму прибутку від зовнішньоторговельних операцій підприємства. При запланованих обсягах імпорту продукції підприємство може одержати певну суму ефекту від імпорту, на розмір якого сума чистого доходу буде перевищувати суму витрат на імпортовану продукцію, як постійних, так і змінних.

Залежність можна виразити і в зворотному порядку: при запланованій сумі ефекту (цільового прибутку) плановий обсяг реалізації імпоротної продукції повинен знаходитися в точці Ртцп. Цей обсяг реалізації імпортних товарів може бути визначений на підприємстві за наступною формулою:

$$Ртцп = (Впост+Пц)*100/(Рчд-Рзмвнтр) \quad (3.2)$$

де Ртцп - обсяг імпорту товарів, що забезпечує одержання планового (цільового) обсягу прибутку від імпорту; Пц - обсяг цільового прибутку (ефекту).

В табл. 3.2 наведено розрахунок обсягу реалізації для досягнення цільового ефекту від імпорту для ТОВ «Украрматура». Найбільше для одержання цільового ефекту потрібно імпортувати кованих переходів (18789,67 тис. грн.), найменше – фітингів латунних (45,42 тис. грн.).

На основі розрахунку контрольної точки можна також визначити «межу безпеки» або «запас фінансової міцності» підприємства, тобто розмір можливого скорочення обсягу імпорту при несприятливій кон'юктурі споживчого ринку, який дозволяє йому здійснювати прибуткову діяльність.

Межа безпеки розраховується за наступною формулою:

$$МБ = Ртцп - Ртб \quad (3.3)$$

де МБ - обсяг реалізації імпортних товарів підприємства, що забезпечує межу його безпеки (запас фінансової міцності);

Ртцп - обсяг реалізації імпортних товарів, що забезпечує одержання планової суми ефекту (прибутку) від зовнішньоторговельної діяльності;

Ртб - обсяг реалізації товарів, що забезпечує досягнення точки беззбитковості.

Рівень безпеки або фінансової міцності може бути також виражений і відносною величиною - коефіцієнтом безпеки (коефіцієнтом фінансової міцності), яка забезпечується запланованою сумою цільового прибутку:

$$КБ = МБ/Ртцп \quad (3.4)$$

де КБ - коефіцієнт безпеки.

Показники фінансової міцності для ТОВ «Украрматура» розраховані в табл. 3.3.

Найбільший запас фінансової міцності має імпортувати кованих переходи (1774,97 тис. грн.), вентилі чавунні (корот.контр.) (373,5 тис. грн.) та засувки чавунні (197,75 тис. грн.) (довгостроковий контракт).

Найменший запас фінансової міцності має імпортувати сталеві вентилі (2,49 тис. грн.) та фітинги латунні (2,97 тис. грн.).

Таблиця 3.3
Розрахунок межі фінансової безпеки імпортною діяльністю
ТОВ «Украрматура»

Найменування товару	Обсяг реалізації імпортних товарів для досягнення	Обсяг імпорту що забезпечує цільову суму ефекту	Межа безпеки підприємства	Коефіцієнт безпеки (фінансової міцності)

	контрольної точки	імпорт, угод		
1	2	3	4	5
Короткострокові контракти				
Затвори	-13753,24	-14829,43	-1076,19	0,08
Переходи ковани	17014,71	18789,67	1774,97	0,1
Фільтри	1734,76	1827,66	92,91	0,05
клапани	-2006,05	-2086,16	-80,11	0,04
Вентилі, в т.ч.	4642,49	4763,15	120,66	0,03
чавунні	163,97	537,47	373,50	2,3
сталеві	82,16	84,64	2,49	0,03
Фітінги латунні, в т.ч.	42,45	45,42	2,97	0,07
американки	652,49	675,92	23,43	0,04
заглушки	342,48	353,41	10,93	0,03
відводи, в т.ч. ковани	488,57	519,96	31,39	0,06
оцинковані	409,45	438,91	29,46	0,07
Скріплювальні вироби, в т.ч.	121,99	131,63	9,63	0,08
хомути	114,17	121,60	7,43	0,07
болти	107,55	113,80	6,24	0,06
гайки	100,61	105,11	4,51	0,04
анкери	107,88	138,80	30,92	0,29
Довгострокові контракти				
Крани шарові муфтові	144,05	305,67	161,62	1,12
Крани шарові фланцеві	84,21	116,80	32,59	0,39
Засувки сталеві	71,14	81,10	9,96	0,14
Засувки чавунні	1948,67	2146,42	197,75	0,1
Фланці плоскі	583,76	592,50	8,73	0,02
Фланці нержавіючі	601,72	601,72	-	-
Інші види	536,71	536,71	-	-

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Як показує таблиця 3.3 для короткострокових контрактів найкраще імпортувати менші обсяги затворів, тому що при збільшенні обсягів реалізації контрольна точка має від'ємні значення, збільшуються транспортні витрати. Для довгострокових контрактів навпаки потрібно збільшувати

обсяги реалізації товарів так як збільшується і контрольна точка і це позитивне вплине на підвищення ефективності імпортової діяльності підприємства.

Таким чином, механізм управління формування суми ефекту від імпорту підприємства, яке займається зовнішньоторговельною діяльністю, з використанням системи «взаємозв'язок витрат, обсягу реалізації та прибутку» побудований на її залежності від наступних основних показників підприємства:

- обсягу імпорту товарів;
- суми і рівня чистого доходу (валового доходу за мінусом податкових платежів, які здійснюються з нього);
- суми і рівня змінних витрат;
- суми постійних витрат;
- співвідношення постійних і змінних витрат.

Ці показники можуть розглядатися як основні фактори формування ефекту від імпорту (а відповідно ефективності), впливаючи на які можна одержати необхідні результати. Застосування підприємством запропонованих заходів допоможе підвищити ефективність не лише зовнішньоекономічних операцій підприємства, але і ефективність його діяльності в цілому.

3.2. Розробка комплексу заходів з удосконалення збутової політики ТОВ «Украрматура»

В рамках обґрунтування заходів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Украрматура» розглянемо особливості здійснення проектного рішення для підприємства, яке полягає у розширенні своїх ринків збуту, зокрема розширення мережі представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії і таким чином вдосконалення збутової стратегії, залучення ресурсного потенціалу та підвищення його конкурентоспроможності. Зниження собівартості продукції планується досягти за рахунок зниження збутових витрат у розрахунку на одиницю продукції, в тому числі для тієї, по якій було обґрунтовано цінові пропозиції на ринках даних країн. Наявна стратегія діяльності підприємства на даному етапі полягає у здійсненні прямого продажу продукції через власний збутовий відділ. Наявність тривалих стосунків із традиційними споживачами продукції підприємства, обмежені можливості для входу на ринок нових конкурентів дозволяли підприємству тривалий час заощаджувати кошти на рекламі та маркетингових заходах, дозволяли відмовитись від необхідності організації представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії. При чому основна увага у створеному представництві буде звертатись на реалізацію новинок продукції, завоювати ринок з якими може бути значно легше, ніж з існуючим асортиментом. Ця стратегія в умовах обмеженої конкуренції та відсутності «агресивних» стратегій з боку конкурентів була достатньо ефективною.

Варто зазначити, що досліджувана фірма за останні три роки втратила близько 1% своєї частки на ринку Білорусії, в той час як інші компанії

збільшили свою частку на 11% і охоплюють майже п'яту частину всього ринку продукції на ринку Білорусії. На ринках Молдови та Казахстані ТОВ «Украрматура» збільшуватиме свої частки ринку, тому актуальним завданням на найближчі роки для підприємства є відновлення своєї частки на ринку Білорусії через відкриття нових представництв. Виходячи з цього, завданням підприємства є побудова збутової політики та розробка стратегії таким чином, щоб відновити частку на ринку або хоча б не допустити подальшого її зменшення або повного витіснення з ринку Білорусії, а також розвивати свою присутність і в Молдові та Казахстані.

Можна запропонувати наступні альтернативи виходу підприємства на ринок Білорусії з метою реалізації намічених цілей в нових умовах господарювання.

1. Прямий збут через власне збутове відділення (представництво) в країні. Власне відділення вимагає витрат на його створення, але дозволяє підприємству скористуватись ефектом безпосередньої присутності на ринку та здійснювати контроль за виконанням маркетингових програм, виконувати реалізацію та розподілення продукції, виконувати функцію демонстраційного та обслуговуючого центру і на цій основі збільшувати обсяги продажу. Більші витрати на реалізацію продукції будуть збільшувати її собівартість, що в умовах нестійкого платоспроможного попиту є негативним моментом, який не бажано допускати у міжнародній діяльності.

2. Створення спільного підприємства із вже існуючими фірмами виробниками чи реалізаторами продукції, якому буде простіше орієнтуватися в особливостях місцевого ринку. При такому варіанті виходу через створення спільного підприємства частина прибутку залишатиметься в розпорядженні іншої сторони, але можна досягти зростання обсягів продажу швидшими темпами, ніж через створення власного представництва на ринку вказаної країни. При цьому закордонні представники також будуть зацікавлені у збільшенні обсягів продажу, оскільки незалежно від отриманого прибутку будуть отримувати 5% від загального доходу.

Розрахуємо ефективність виходу ТОВ «Украрматура» на ринок Білорусії по запропонованих альтернативних варіантах, тобто через прямий збут через створення власного збутового відділу (представництва) в країні або створення спільного підприємства з продажу новинок.

Для оцінки ефективності запропонованих напрямків покращення організації роботи ТОВ «Украрматура» проведемо планування показників роботи на 2018 р. Для планування розміру операційних витрат в плановому 2018 р. скористаємося даними, поданими в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Обсяги та питома вага операційних витрат ТОВ «Украрматура» у чистому доході від реалізації продукції при організації збуту через створення спільного підприємства на 2018 рік

№	Показники	Планове значення
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1240
2	Собівартість реалізованих товарів, тис. грн.	876

3	Питома вага собівартості у чистому доході, %	70,6
4	Адміністративні витрати, тис. грн.	32,3

Продовження табл. 3.4

1	2	3
5	Питома вага адміністративних витрат у чистому доході від реалізації продукції, %	2,6
6	Витрати на збут, тис. грн.	84
7	Питома вага витрат на збут у чистому доході від реалізації продукції, %	6,7
8	Інші операційні витрати, тис. грн.	5,5
9	Питома вага інших операційних витрат у чистому доході від реалізації продукції, %	0,4
10	Всього витрат	997,8

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Плановий обсяг чистого прибутку при реалізації через створення спільного підприємства ТОВ «Украрматура» на 2018 р. буде розраховано на основі попереднього аналізу з урахуванням заходів по підвищенню ефективності діяльності підприємства за мінусом 5%, які залишаються у розпорядженні закордонних представників. При цьому плановий обсяг чистого прибутку при реалізації через власне представництво потрібно зменшити на суму витрат, пов'язаних із його створенням.

Отже, враховуючи отримані планові значення питомої ваги операційних витрат компанії у чистому доході від реалізації продукції через створення спільного підприємства в Білорусії, розрахуємо обсяги операційних витрат підприємства за умови організації збуту через власне представництво (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Обсяги операційних витрат при організації збуту продукції ТОВ «Украрматура» через власне представництво в Білорусії на 2018 рік, тис. грн.

№ з/п	Показники	Плановий обсяг витрат
1.	Собівартість реалізованої продукції	876
2	Витрати на створення представництва для реалізації продукції	228,7
3	Адміністративні витрати представництва	40,4
4	Витрати на збут представництва	197,8
5.	Інші операційні витрати представництва	19,7
6.	Всього	1362,8

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

На основі проведених розрахунків можна розрахувати прибуток від збуту продукції компанії від основної діяльності. Як видно з даної таблиці,

організація збуту через власне відділення в Білорусії вимагає значних витрат враховуючи розміри відділення та обсяги збуту. Але ці витрати є одноразовими і у перший рік реалізації проекту зменшать прибуток фірми лише на організацію роботи відділення, тобто витрати на реєстрацію, отримання ліцензій та дозволів. Але разом з тим постійними залишаться витрати на орендну плату, адміністративні витрати, можуть зрости витрати на збут, подорожчати вартість орендної плати, тому умовно приймаємо, що сума витрат на організацію збуту через власне збутове відділення буде однаковою на розрахунковий період.

Можна передбачити, що за таких обставин реалізація продукції через власне збутове відділення може стати не вигідною для підприємства, оскільки вимагає додаткових витрат. По-друге, створення власного відділення вимагатиме змін у організаційній структурі, зростання ролі управлінських впливів вищої ланки, тобто вимагатиме від київського керівництва контролю за діяльністю представництва у Білорусії.

Зважаючи на проведені планування обсягу витрат організації збуту продукції ТОВ «Украрматура» доцільно формувати стратегію створення спільного підприємства з продажу продукції на території Білорусії. Таким чином можна буде уникнути витрат на створення власного представництва та перекласти частину ризиків, пов'язаних із реалізацією товару на інших учасників спільного підприємства.

Наведемо дані щодо зменшення собівартості продукції підприємства за рахунок раціоналізації збутової політики (табл. 3.6).

Для цього порівнюємо собівартість продукції підприємства, яка могла бути при умові реалізації за існуючими схемами та при умові розширення представництв.

Таблиця 3.6

Прогнозні значення собівартості продукції ТОВ «Украрматура» внаслідок розширення мережі представництв на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії, дол. США / од.

Стаття собівартості / Продукція	Фланці	Фітінг	Затвори
Собівартість на внутрішньому ринку			
Виробнича собівартість	5,2	1,63	0,75
Повна собівартість	5,5	1,85	0,92
В т. ч. витрати на збут	0,1	0,05	0,02
Повна собівартість на ринку Молдови			
Реалізація за існуючими схемами	7,1	2,84	1,16
Реалізація через спільне підприємство	6,88	2,69	1,07
Повна собівартість на ринку Казахстані			
Реалізація за існуючими схемами	7,2	2,91	1,23
Реалізація через спільне підприємство	6,95	2,73	1,12

Повна собівартість на ринку Білорусії			
Реалізація за існуючими схемами	7,02	2,74	1,13
Реалізація через спільне підприємство	6,82	2,65	1,03

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

З табл. 3.6 можна побачити, що собівартість одиниці продукції, яку постачає ТОВ «Украрматура» на ринки Молдови, Казахстані та Білорусії при умові організації спільного підприємства є меншою, ніж реалізація за існуючими схемами. За таких умов доцільно створювати спільні підприємства, розширювати таким чином збутову мережу та створювати передумови для зростання міжнародної конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

З метою підвищення ефективності збутової політики досліджуваному підприємству можна запропонувати провести комплекс заходів по забезпеченню привабливості своєї продукції, які дозволять потенційним клієнтам компанії придбати продукцію ТОВ «Украрматура» більш вигідніше, порівняно з конкурентами. Тобто, пропонується розглянути можливість реалізації своєї продукції за меншими цінами на ринку Молдови, Казахстані та Білорусії. Ці країни є привабливими для підприємства, оскільки на їх ринках існує попит на продукцію.

Важливо також для підприємства виходити на ринок з новим асортиментом продукції, оскільки наявний її перелік споживач вже знає. За рахунок нових видів продукції існуватимуть можливості зниження собівартості продукції та обґрунтування нижчих цін. Даний маркетинговий прийом активно використовується значною кількістю компаній, які хочуть наростити свої обсяги продажу, але не можуть різко знизити ціни на існуючі асортиментні позиції і тому пропонують для споживачів дещо інші товари зі схожими функціональними характеристиками але з меншою ціною. Тому для цього планується реалізувати оновлену продукцію із існуючого асортименту. Основними асортиментними групами, які пропонується реалізувати на зовнішньому ринку будуть: фланці, фітінг та затвори

Обґрунтуємо нові ціни на цю продукцію на ринках вказаних країн шляхом дослідження цін конкурентів та виявлення можливого рівня ціни, що буде прийнятним для ТОВ «Украрматура» (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Пропоновані ціни на продукцію ТОВ «Украрматура» на міжнародних ринках для забезпечення конкурентоспроможності компанії, дол. США

Ціни конкурентів	Фланці, дол. США/кг	Фітінг, дол. США/л	Затвори, дол. США/л
Конкуренти ТОВ «Украрматура» в Молдові			
IVR (Молдова)	11,2	4,86	2,93
Valtec (Молдова)	11,04	4,35	2,61
Genebre (Молдова)	11,15	4,47	2,54
Конкуренти ТОВ «Украрматура» в Казахстані			

IVR (Грузія)	10,74	4,39	2,71
Valtec (Грузія)	10,61	4,22	2,42
Конкуренти ТОВ «Украрматура» в Білорусії			
IVR (Азербайджан)	10,9	4,18	2,43
Valtec (Азербайджан)	11,01	4,29	2,32
Genebre (Азербайджан)	10,75	4,35	2,28
ТОВ «Украрматура»			
Ціна в Україні	9,4	3,75	1,88
Пропонована ціна в Молдові	10,87	4,21	2,41
Пропонована ціна в Казахстані	10,43	4,06	2,08
Пропонована ціна в Білорусії	10,52	4,04	2,14

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Такий захід зробить продукцію досліджуваного підприємства більш конкурентоспроможною за ціною і якістю, дозволить підвищити обсяги продажу продукції та інші показники діяльності компанії. Оцінюючи орієнтовну їх зміну можна спрогнозувати яку конкурентоспроможність матиме досліджуване підприємство у наступні роки.

З табл. 3.7 можна побачити, що на фланці, фітінг та затвори, виробництва різних конкурентів ТОВ «Украрматура» на ринку Молдови, Білорусії та Казахстані коштують значно дорожче, порівняно з тими цінами, що пропонує досліджуване підприємство на ринку України. При цьому найбільші ціни на продукцію спостерігаються у Молдові, тому на ринку цієї країни можна також прогнозувати ціну вищу, але меншу від тих, що є у конкурентів. На ринках Казахстані та Білорусії ціни є близькими за значеннями, отже підприємству для забезпечення міжнародної конкурентоспроможності потрібно встановлювати більш конкурентну ціну.

Встановлення пропонованих цін на свою продукцію на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії дозволить більш вдало конкурувати із існуючими компаніями в цих країнах, а отже забезпечить збільшення обсягів продажу своєї продукції. Досить важливим є той факт, що на ринку України вказану продукцію можна придбати за найменшими цінами, оскільки витрати на доставку та просування товарів в Україні є меншими, порівняно із забезпеченням їх продажу на зовнішніх ринках. Збільшення обсягів продажу дозволить підвищити чистий дохід підприємства, продуктивність праці, підвищить ресурсовіддачу, показники рентабельності та інші показники підприємства.

Досить важливо в контексті підвищення міжнародної конкурентоспроможності компанії створювати передумови для підвищення якості продукції з одночасним зниженням ціни або збереження існуючого її рівня. Але, підвищення вартості обслуговування унеможливорює збереження існуючих цін на продукцію, тим більше девальваційні процеси, які

Обсяг збуту, партій продукції	8754	8654	<u>8412</u>	8974	<u>9050</u>	8640	<u>8690</u>
-------------------------------	------	------	-------------	------	-------------	------	-------------

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість. Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

Таблиця 3.10

Розрахунок середнього квадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Обсяг збуту партій O_i	8754	8654	<u>8412</u>	8974	<u>9050</u>	8640	<u>8690</u>	
$O_{\text{ср}}$	8739							
Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$	-37	62	304	-257	-333	76	26	-
ΔO^2	1369	3844	92598	66409	111022	5776	676	281909

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

$$\alpha = \sqrt{281909/7} = 200,6;$$

$$\omega = 200,6/8739 = 0,023 \text{ або } 2,3 \%;$$

$$\omega < 33\%$$

Оскільки $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків. Найбільш вірогідним (В) буде обсяг продаж 8690 партій продукції.

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг продаж становитиме 9050 партій, песимістичний прогноз (П) 8412 партій продукції. Розраховуємо очікуване значення прогнозу збуту:

$$OP = \frac{O+4 \cdot B+P}{6} = \frac{9050+4 \cdot 8690+8412}{6} = 8703 \text{ партій продукції.}$$

Бачимо, що приріст обсягу реалізації складе:

$$8703 - 8084 = 619 \text{ партій}$$

або (у %):

$$\frac{619}{8084} \times 100\% = 7,67 \%$$

1. Розрахуємо приріст чистого доходу на зовнішньому ринку:

$$6126,1 \times \frac{7,67}{100} = 470,0 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий дохід на зовнішньому ринку в проектному році складе:
6126,1 + 470 = 6596,1 тис. грн.

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати реалізацію нових видів продукції на зовнішньому ринку в базисному році склали 5748,1 тис. грн. в тому числі: постійні витрати 1980,5 тис. грн., змінні витрати 3767,6 тис. грн. Змінні витрати прямо

пропорційні змінам обсягу реалізації, тому відсоток зміни обсягу реалізації дорівнює відсотку зміни змінних витрат. Розрахуємо змінні витрати на зовнішньому ринку в проектному році:

$$3767,6 * 1,0767 = 4056,6 \text{ тис. грн.}$$

Змінні витрати прямопропорційні змінам обсягу реалізації, тому відсоток зміни обсягу реалізації дорівнює відсотку зміни змінних витрат. Розрахуємо зростання змінних витрат в проектному році:

$$3767,6 * 0,0767 = 289,0 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки в проектному році також планується збільшення витрат на зовнішньому ринку за рахунок реалізації продукції на ринку Білорусії, сума яких становить 84 тис. грн., повні витрати в проектному році складуть:

$$4056,6 + 84 + 1980,5 = 6121,1 \text{ тис. грн.}$$

Отже, приріст повних витрат (який відбудеться за рахунок збільшення на 7,67% змінної частини повних витрат та збільшення витрат на організацію продажу продукції на регіональних ринках на 84 тис. грн.) становитиме:

$$6121,1 - 5748,1 = 373 \text{ тис.грн.}$$

3. Обчислимо прибуток від реалізації продукції на зовнішньому ринку в проектному періоді:

$$6596,1 - 6121,1 = 475 \text{ тис.грн.}$$

Бачимо, що збільшення прибутку від реалізації на зовнішньому ринку складає:

$$475 - 442,4 = 32,6 \text{ тис.грн.}$$

4. Отже, приріст чистого додаткового прибутку на зовнішньому ринку складе:

$$32,6 * 0,82 = 26,7 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток на зовнішньому ринку в проектному році дорівнюватиме:

$$378 + 26,7 = 404,7 \text{ тис.грн.}$$

Покажемо вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства на зовнішньому ринку

№ п/п	Показники	Один. виміру	Базис	Проект	Відхилення	
					Абсолютне, ±	Відносне, %
1	Обсяг реалізації в натуральному виразі	Партій прод.	8084	8703	619	7,67
2	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	6126,1	6596,1	470,0	7,67
3	Повні витрати	тис. грн.	5748,1	6121,1	373,0	6,5
4	Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	442,4	475	32,6	7,4

	(р.2 – р.3)					
5	Чистий прибуток	тис. грн.	378,0	404,7	26,7	7,06
6	Рентабельність діяльності (р.5:р.3 x 100%)	%	6,6	7,1	0,5	X
7	Рентабельність продукції (цінова конкурентоспроможність) (р.5 : р.2 x 100%)	%	6,2	6,4	0,2	X
8	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції (р.3 : р.2 x 100)	коп	94,0	92	-2	-2,1

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Отже, внаслідок вдосконалення стратегії збуту обсяг реалізації в кількісному вираженні в проектному періоді збільшиться на 6194 партій продукції (або 7,67 %), а у вартісному вираженні - на 470 тис. грн. і складе 6596,1 тис. грн. Повні витрати реалізацію продукції збільшиться на 373 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 32,6 тис. грн., а чистий прибуток - на 25,8 тис. грн. і складе 403,8 тис. грн. Розширення мережі представництв підприємства у Білорусії забезпечить якісніше виконання підприємства своїх зобов'язань перед клієнтами, створить передумови до нарощування частки ринку. Запропоновані заходи дозволять активізувати приховані можливості підприємства щодо ведення бізнесу, залучити прихований кадровий, маркетинговий, фінансовий потенціал і тим самим підвищити ефективність збутової політики ТОВ «Украрматура».

1. Вдосконалення цінової політики

Розрахуємо, яких результатів очікує отримати ТОВ «Украрматура» від реалізації своєї продукції на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії за пропонованими цінами. Спрогнозуємо зростання обсягу реалізації продукції ТОВ «Украрматура» за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6, \quad (3.5)$$

де О - оптимістичний прогноз

В - найбільш вірогідний прогноз

П - песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних обсягів збуту в проектному році на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів шляхом безпосереднього спілкування і отримано такі результати (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг збуту, партій	8836	8586	8356	8895	8936	8750	8656

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Під час розмови із представниками підприємства на питання стосовно чому саме такий обсяг продажу обрано, вони давали відповідь, що підприємство має контракти на постачання продукції, а також певні можливості щодо реалізації товарів і враховували зміни ринкової кон'юнктури. Після сумування та осмислення отриманої цифри і порівняння її з минулорічними значеннями і були отримані результати опитування експертів. Також, зважаючи на те, що протягом 2015-2017 років відбувалось незначне зростання обсягів реалізації нової продукції, і оскільки у 2017 році обсяг становив 8084 партій продукції, на 2018 рік на основі зростання продажів на внутрішньому та зовнішньому ринку прогнозується більша кількість продажів у зв'язку із підвищенням платоспроможного попиту на продукцію ТОВ «Украрматура». Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість. Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

Таблиця 3.13

Розрахунок середнього квадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Обсяг збуту O_i , партій.	8836	8586	<u>8356</u>	8895	<u>8936</u>	<u>8750</u>	8656	
$O_{\text{ср}}$	8716							
Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$	-119	130	360	-178	-220	-33	60	-
ΔO^2	14161	17030	129600	31862	48400	1089	3600	245833

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O)^2}{n}}; \quad (3.5)$$

$$\alpha = \sqrt{245833/7} = 187,4;$$

$$\omega = 187,4/8716 = 0,022 \text{ або } 2,2 \%;$$

$$\omega < 33\%$$

Оскільки $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Подальші розрахунки будуть проводитись для нової продукції, обсяги продажу якої за результатами вдосконалення цінової політики повинні будуть зростати. За найбільш вірогідний (В) обсяг продаж приймаємо 8750 партій продукції підприємства.

8836	8586	<u>8356</u>	8895	<u>8936</u>	<u>8750</u>	8656
						6

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг продаж становитиме 8356 песимістичний прогноз (П) складає 8936 партій продукції.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу збуту:

$$\text{ОП} = (\text{О} + 4 * \text{В} + \text{П}) / 6 = (8936 + 4 * 8750 + 8356) / 6 = 8815 \text{ партій продукції.}$$

Бачимо, що зростання обсягу реалізації складе :
 $8815 - 8084 = 731$ партій продукції.

або у % :

$$(731 / 8084) * 100 \% = 9,05 \%$$

1. Розрахуємо зростання виручки від реалізації виходячи з результатів господарювання у 2017 році чистого доходу від реалізації продукції на зовнішніх ринках:

$$6126,1 * (9,05 / 100) = 554,2 \text{ тис. грн.}$$

Отже, чистий дохід на зовнішніх ринках в проектному 2018 році складе:

$$6126,1 + 554,2 = 6680,3 \text{ тис. грн.}$$

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на реалізацію продукції на зовнішніх ринках в базисному році склали 5748,1 тис. грн. в тому числі: постійні витрати 1980,5 тис. грн., змінні витрати 3767,6 тис. грн.

Змінні витрати прямопропорційні змінам обсягу реалізації продукції, тому відсоток зміни обсягу продажу дорівнює відсотку зміни змінних витрат. Розрахуємо зростання змінних витрат в проектному році:

$$3767,6 * 0,0905 = 341,0 \text{ тис. грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок проведення інформуючих заходів про продукцію та їх ціни на ринках Молдови, Білорусії та Казахстані, яка заплановані в сумі 136,0 тис. грн.

Отже, повні витрати на зовнішніх ринках в проектному році складуть:

$$3767,6 + 1980,5 + 136,0 + 341,0 = 6225,1 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.14

Очікувані результати діяльності ТОВ «Украрматура» від вдосконалення цінової політики підприємства на міжнародних ринках

Показники	Одиниці виміру	Базове значення показника	Проект	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
Обсяг реалізації в натуральному виразі	партій продукції	8084,00	8815,00	731,00	9,05
Чистий дохід(виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	6126,1	6680,3	554,2	9,05
Повні витрати	тис. грн.	5748,1	6225,1	477,0	8,3
Прибуток від реалізації	тис. грн.	442,4	519,6	77,2	17,5
Чистий прибуток	тис. грн.	378,0	441,3	63,3	16,75
Рівень рентабельності діяльності	%	6,6	7,1	0,5	X
Цінова конкурентоспроможність продукції	%	6,2	6,6	0,4	X

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Отже, підвищення повних витрат на зовнішніх ринках (який відбудеться за рахунок збільшення на 7,81% змінної частини повних витрат та збільшення витрат на просування продукції на 136,0 тис. грн.) становитиме:

$$6225,1 - 5748,1 = 477 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо зростання прибутку від реалізації на зовнішніх ринках в проектному році:

$$554,2 - 477 = 77,2 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації на зовнішніх ринках складе:

$$442,4 + 77,2 = 519,6 \text{ тис. грн.}$$

Зростання чистого додаткового прибутку на зовнішніх ринках становитиме:

$$77,2 * 0,82 = 63,3 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток в проектному році дорівнюватиме:

$$63,3 + 378,0 = 441,3 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від проведення заходів по вдосконалення цінової політики на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії в табл. 3.14.

Можна побачити, що внаслідок вдосконалення цінової політики підприємства обсяг реалізації досліджуваних видів продукції ТОВ «Украрматура» на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії в матеріальному виразі в проектному періоді зростає на 731 партію (або на 9,05%), а у вартісному вираженні - на 554,2 тис. грн. і складе 6680,3 тис. грн. Повні витрати на реалізацію продукції зростуть на 477 тис. грн. Прибуток від реалізації зростає на 77,2 тис. грн., а чистий прибуток - на 63,3 тис. грн. (або на 16,75%) і складе 441,3 тис. грн. В цілому зростання конкурентоспроможності продукції за ціною складе 1,5%, а рентабельності діяльності 0,5%. Ці показники є низькими, але основний ефект планується у подальші роки, коли споживачі продукції підприємства будуть радити купувати її своїм знайомим.

ВИСНОВКИ

Враховуючи значну диференціацію в понятті «збут», пропонуємо таке його визначення: збут продукції являє собою систему відносин і заходів, які визначають діяльність підприємства з реалізації продукції, що включають в себе здійснення збуту продукції, товарообміну, контролю та регулювання даних процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку.

Процес організації системи збуту передбачає прийняття значної сукупності рішень. При організації збуту підприємство-товаровиробник обирає таке поєднання систем, форм і каналів реалізації, що повинно

передбачити можливість і ефективність збуту продукції. Основними елементами збутової політики в умовах ринкової конкуренції є такі:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – підбір, сортування, збирання готового виробу тощо, що підвищує ступінь доступності й готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення й підтримка необхідних її запасів;
- контакти зі споживачами – дії з фізичного передавання товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичного оформлення передавання прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збирання інформації про ринок.

Оцінюючи збутову діяльність підприємства необхідно визначити методи дослідження збутової діяльності. Серед таких методів можуть бути застосовані: метод порівняння, який передбачає у процесі порівняння збутової діяльності підприємства зіставляти дані різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів, лідерів ринку збуту; формально-логічний метод – при його застосуванні шляхом опитування спеціалістів галузі та фахівців торгових підприємств можливо визначити основні тенденції розвитку ринку збуту, конкурентів, переваг та недоліків самого підприємства; економіко-математичні методи, які дозволяють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку. При оцінці ефективності збуту продукції особливої ваги набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, до групи оціночних параметрів слід віднести: обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, структури асортименту та динаміка стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу.

Об'єктом дослідження збутової політики в дипломній роботі обрано ТОВ «Украрматура», яке працює на ринку України з 2004 року та являється надійним постачальником деталей трубопроводів та трубопровідної запорної арматури для систем тепло-, водо-, газо- постачання, харчової та нафтохімічної галузі. В цілому проведений аналіз показав, що підприємство має високі значення показників ліквідності, що обумовлено значною часткою грошових коштів та дебіторської заборгованості підприємства. Показники фінансової стійкості також мають значення вище нормативного, що обумовлено високою часткою власного капіталу порівняно із залученими коштами. Так, частка власного капіталу у 2017 році становила 91,04%. Показники рентабельності мають досить високі значення та в динаміці зростають. Рентабельність діяльності зростає із 4,07% у 2013 році до 4,89% у 2017 році, відбулося зростання на 0,7%.

За аналізованими даними видно, що підприємство протягом 2014-2017-х років нарощувало загальні обсяги імпорتنих операцій порівняно з 2013-м роком, взятим за базу. Якщо аналізувати темпи зростання і приросту, а також

абсолютний приріст, розраховані ланцюговим способом, то видно, що найбільший темп росту складає 119,75% (або 3892,8 тис. грн.) у 2015-му році порівняно з 2013-м. Відповідно, у цей період спостерігається і найвищий темп приросту. Із географічної структури імпорту можна зробити висновок, що найбільші обсяги імпорту надходять із Італії – у 2017 році на суму 7962,65 тис. грн., а найменші із інших країн – у 2017 році на суму 1115,05 тис. грн.

На основі проведеного дослідження можна спостерігати збільшення обсягів збуту продукції ТОВ «Украрматура». В цілому за 2017 рік обсяг реалізації продукції збільшився на 639,4 тис. грн., зокрема відбулися наступні структурні зрушення:

- зменшення збуту деталей трубопроводу на 23,2 тис. грн.;
- зростання збуту запірно-регулюючої апаратури на 320,8 тис. грн.;
- зростання збуту фітінгу на 262,6 тис. грн.;
- зростання збуту насосів на 79,2 тис. грн.

Найбільшу питому вагу у загальному обсязі збуту становлять деталі трубопроводів: у 2013 році – 68,96%, у 2014 році – 66,34%, у 2015 році – 65,48%, у 2016 році – 69,56%, а в 2017 році – 67,21%. У 2017 році в структурі імпорту відбулися наступні зміни: зменшення частки імпорту деталей трубопроводу на 2,35%, зростання частки імпорту запірно-регулюючої апаратури на 0,98%, частки фітінгу – на 0,99%, насосів – на 0,38%. Структура збуту ТОВ «Украрматура» формувалась під впливом наступних основних факторів: наявності платоспроможного попиту на продукцію торгових марок IVR, Genebre, Valtec; кон'юнктури споживчого ринку; наявності пропозиції.

Одним з можливих резервів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є пошук нових зарубіжних виробників та реалізація нової продукції та послуг на внутрішньому ринку. Для моделювання ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства найбільш доцільно на даному етапі використати методику контрольної точки та цільової суми ефекту від імпорту виходячи з розрахованих показників підвищення ефективності. Стратегія контрольної точки полягає в досягненні цільової суми прибутку при заданих обсягах імпорту або заданій ціні товару. Обсяг, що дозволяє досягти цільового прибутку при встановленій ціні, називається контрольною точкою (break-even). Найбільше для одержання цільового ефекту потрібно імпортувати кованих переходів (18789,67 тис. грн.), найменше – фітінгів латунних (45,42 тис. грн.). Найбільший запас фінансової міцності має імпорт переходи ковани (1774,97 тис. грн.), вентиля чавунні (корот.контр.) (373,5 тис. грн.) та засувки чавунні (197,75 тис. грн.) (довгостроковий контракт). Найменший запас фінансової міцності має імпорт і реалізація вентилів сталєних (2,49 тис. грн.) та фітінгів латунних (2,97 тис. грн.).

В рамках обґрунтування заходів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Украрматура» розглянемо особливості здійснення проектного рішення для підприємства, яке полягає у розширенні своїх ринків збуту, зокрема

розширення мережі представництв в Молдові, Казахстані та Білорусії і таким чином вдосконалення збутової стратегії, залучення ресурсного потенціалу та підвищення його конкурентоспроможності.

Можна запропонувати наступні альтернативи виходу підприємства на ринок Білорусії з метою реалізації намічених цілей в нових умовах господарювання.

1. Прямий збут через власне збутове відділення (представництво) в країні.

2. Створення спільного підприємства із вже існуючими фірмами виробниками чи реалізаторами продукції, якому буде простіше орієнтуватися в особливостях місцевого ринку.

З метою підвищення ефективності збутової політики досліджуваному підприємству можна запропонувати провести комплекс заходів по забезпеченню привабливості своєї продукції, які дозволять потенційним клієнтам компанії придбати продукцію ТОВ «Украрматура» більш вигідніше, порівняно з конкурентами. Тобто, пропонується розглянути можливість реалізації своєї продукції за меншими цінами на ринку Молдови, Казахстані та Білорусії. Ці країни є привабливими для підприємства, оскільки на їх ринках існує попит на продукцію. Основними асортиментними групами, які пропонується реалізувати на зовнішньому ринку будуть: фланці, фітінг та затвори

Встановлення пропонованих цін на свою продукцію на ринках Молдови, Казахстані та Білорусії дозволить більш вдало конкурувати із існуючими компаніями в цих країнах, а отже забезпечить збільшення обсягів продажу своєї продукції. Досить важливим є той факт, що на ринку України вказану продукцію можна придбати за найменшими цінами, оскільки витрати на доставку та просування товарів в Україні є меншими, порівняно із забезпеченням їх продажу на зовнішніх ринках. Збільшення обсягів збуту дозволить підвищити чистий дохід підприємства, продуктивність праці, підвищить ресурсовіддачу, показники рентабельності та інші показники підприємства.

Внаслідок вдосконалення стратегії збуту обсяг реалізації в кількісному вираженні в проектному періоді збільшиться на 6194 партій продукції (або 7,67 %), а у вартісному вираженні - на 470 тис. грн. і складе 6596,1 тис. грн. Повні витрати реалізацію продукції збільшиться на 373 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте на 32,6 тис. грн., а чистий прибуток - на 25,8 тис. грн. і складе 403,8 тис. грн. Розширення мережі представництв підприємства у Білорусії забезпечить якісніше виконання підприємства своїх зобов'язань перед клієнтами, створить передумови до нарощування частки ринку. Запропоновані заходи дозволять активізувати приховані можливості підприємства щодо ведення бізнесу, залучити прихований кадровий, маркетинговий, фінансовий потенціал і тим самим підвищити ефективність збутової політики ТОВ «Украрматура».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабаниць А. В. Збутова діяльність торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.08 / А. В. Балабаниць. – Донецьк, 2012. – 20 с.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : монографія / Л.В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2009. – 245 с.
3. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою : навч. посіб. для студ. ВНЗ / Л.В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган–Барановського. – Донецьк, 2010. – 252 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова; МОНМС України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган–Барановського. – К., 2012. – 612 с.
5. Белоусова О. С. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства / О.С. Белоусова, О. Л. Клименко, К. В. Лещина // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2017. – Вип. 4. – С. 78–81.
6. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г.Дж. Болт. – М. : Экономика, 2007. – 432 с.
7. Буднік О.М. Маркетинг: навч. посіб. для студ. ВНЗ / О.М. Буднік; Житомир. нац. агрокол. ун-т. – Житомир : Житомир. нац. агрокол. ун-т, 2014. – 227 с.
8. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – № 6. – С. 50–63.
9. Гавришко Н. В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект (на прикладі підприємств хіміко-фармацевтичної промисловості України : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.04 / Н. В. Гавришко. – Т., 2009. – 259 с.
10. Голуб Б. Передумови формування асортименту продуктів та ефективність їх збуту / Б. Голуб // Товари і ринки. – 2016. – № 2. – С. 17–23.

11. Горбаль Н. І. Просування товарів на міжнародні ринки / Н.І. Горбаль, О. В. Гошовська, Г. І. Садловська // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". – 2016. – № 851. – С. 55–61.
12. Дейян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи : [пер. с фр.] / А. Дейян, К. Троядек, Л. Троядек. – М. : Прогресс, 2007. – 189 с.
13. Дудяк Р.П. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики / Р.П. Дудяк, С.Я. Бугіль, О.Р. Дудяк // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». – 2016. – №649. – С. 268–275.
14. Жовковська Т. Т. Методика оцінювання стану маркетингової діяльності підприємств / Т. Т. Жовковська // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. – 2017. – № 43. – С. 130–134.
15. Забловський А.В. Показники ефективності збутової політики підприємства / А.В. Забловський, С.В. Петруха, С.В. Петруха, Н.М. Назукова // Бізнес Інформ. – 2016. – №8. – С. 153–165.
16. Зоріна О.І. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. для студ. ВНЗ / О. І Зоріна, О. Е. Наумова, О. В. Сиволовська, О.Г. Боровська; Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х. : УкрДАЗТ, 2013. – 266 с.
17. Ємцев В. І. Напрями вдосконалення збутової політики підприємства відповідно до вимог конкурентоформуючого середовища ринку ЄС / В.І. Ємцев, І. В. Ємцева // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. – 2017. – 21, № 3. – С. 72–82.
18. Єпішенкова Г. О. Управління ринком збуту : конспект лекцій / Г.О. Єпішенкова; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк : Технопак, 2012. – 123 с.
19. Красноруцький О. О. Управління збутом продукції аграрних підприємств: теорія, методологія, практика : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / О. О. Красноруцький; Міжнар. ун-т бізнесу і права. – Херсон, 2013. – 36 с.
20. Кривешко О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств в умовах ринкової трансформації економіки України: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.02.03 / О. В. Кривешко. – Л., 2009. – 19 с.
21. Крикавський Є.В. Формування збутової стратегії промислового підприємства / Є.В. Крикавський, Н. С. Косар // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». – 2017. – № 748. – С. 357–362.
22. Кузнецова І. Управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства: методичний підхід / І. Кузнецова, І. Відоменко // Науковий вісник – 2016. – № 6. – С. 146–160.
23. Кучер О. В. Формування маркетингової стратегії збуту продукції підприємств : монографія / О. В. Кучер; Європ. ун-т. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2017. – 159 с.
24. Лагоцька Н. З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства / Н. З. Лагоцька // Бізнес Інформ. – 2016. – №5. – С. 302–306.

25. Ланкастер Дж. Организация сбыта / Дж. Ланкастер, Д. Джоббер; перевод с англ. Л.В. Измайловой, В.В. Козлова. – Минск: Амалфея, 2009. – 379 с.
26. Литвинець Л.Ф. Характеристика збутової діяльності на підприємствах / Л.Ф. Литвинець // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. – 2017. – № 46. – С. 123–128.
27. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент. – К.: КНЕУ, 2007. – 440 с.
28. Лялюк А.М. Маркетинг: навч. посіб. / А. М. Лялюк. – Луцьк, 2015. – 188 с.
29. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія : навч. посіб. / Є. Й. Майовець; Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2015. – 449 с.
30. Максимова Т. С. Комерційна діяльність по збуту та постачанню : навч. посіб. / Т. С. Максимова, Н. М. Голубєва; МОНМС України, Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2014. – 166 с.
31. Маркетинг ХХІ століття: проблеми та стратегії розвитку : тези доп. ІІІ Всеукр. наук.–практ. конф. студ. та молодих вчен., 25 – 26 квіт. 2017 р., Луганськ / ред.: Т. С. Максимова; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2017. – 102 с.
32. Мефферт Х. Маркетинг / Х. Мефферт // Управление предприятием. Тенденции и перспективы развития : сб. ст. – М., 2012. – С. 23–52.
33. Мороз О.В. Опис моделі галузевого впливу на стан ринку / О.В. Мороз, С. С. Воловодюк // Бізнес Інформ. – 2017. – № 11. – С. 134–141.
34. Морохова В. О. Формування стратегії збутової діяльності промислового підприємства на ринку продукції уніфікованого використання : монографія / В. О. Морохова, І. Ф. Лорві; Луц. нац. техн. ун-т. – Луцьк : Вежа–Друк, 2014. – 203 с.
35. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств: дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Ю. В. Огерчук. – Л., 2009. – 249 с.
36. Орлов П. А. Маркетинг : навч. посіб. для ВНЗ / П.А. Орлов, С.І. Косенков, Г. О. Холодний, Т. П. Прохорова, В. І. Рожко; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : ІНЖЕК, 2014. – 525 с.
37. Паска І. М. Економіко–організаційні засади функціонування збутової діяльності підприємств : монографія / І. М. Паска. – Біла Церква : Білоцерків. нац. аграр. ун-т, 2015. – 343 с.
38. Пилипчук В.П. Управління продажем : навч. посіб. / В.П. Пилипчук, О.В. Данніков; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2014. – 626 с.
39. Реклама: інтеграція теорії та практики : тези доп. ІХ Міжнар. наук.–практ. конф., 3 груд. 2017 р., Київ / ред.: Є.В. Ромат; Київ. нац. торг.–екон. ун-т. – Київ : КНТЕУ, 2017. – 175 с.
40. Романова А. М. Просування товарної пропозиції підприємств / А.М. Романова. – Житомир, 2009. – 219 с.

41. Россоха В. В. Формування збутової політики маркетингу підприємств : монографія / В. В. Россоха, О. М. Шарапа. – Київ : Нац. наук. центр "Ін-т аграр. економіки", 2016. – 228 с.
42. Скриньковський Р. М. Діагностика постачальницької та збутової діяльності підприємства / Р. М. Скриньковський // Бізнес Інформ. – 2015. – №7. – С. 201–205.
43. Стельмашук Н.А. Основи маркетингу : конспект лекцій / Н.А. Стельмашук; Хмельниц. екон. ун-т. – Т. : Крок, 2014. – 232 с.
44. Танасійчук О. М. Маркетингове управління збутовою діяльністю підприємства (за матеріалами переробних підприємств Вінницької області): дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / О. М. Танасійчук. – К., 2008. – 204 с.
45. Тімонін О.М. Маркетинг : навч. посіб. / О.М. Тімонін, О.А. Небилиця; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 151 с.
46. Турченко М. О. Маркетинг : навч. посіб. / М. О. Турченко, М.Д. Швець, Т. С. Карпан; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне, 2015. – 293 с.
47. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств : монографія / С. Є. Хрупович; ред.: Р. М. Рогатинський; Терноп. нац. техн. ун-т ім. І. Пулюя. – Т., 2014. – 160 с.
48. Хулей Г. С., Джон, П. Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование. – Д.: Баланс Бизнес Букс, 2010. – 774с.
49. Юрчишена Л. В. Планування підприємницької діяльності : [навч. посіб.] / Л. В. Юрчишена; Вінниц. фін.-екон. ун-т. – Вінниця, 2014. – 366 с.
50. Щолокова О. М. Оптимізація збутової діяльності компаній в сучасних умовах / О. М. Щолокова, О. С. Кострова // Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2015. – Вип. 22. – С. 70–73.
51. Шарапа О. М. Організаційно-економічні засади формування збутової політики підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О. М. Шарапа; Білоцерків. нац. аграр. ун-т. – Біла Церква, 2015. – 20 с.
52. Шпак Н. О. Аналізування ризиків, що виникають при залученні нових збутових каналів у процесі диверсифікації маркетингової діяльності малих машинобудівних підприємств / Н. О. Шпак, Т. Ю. Кирилич // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». – 2017. – № 797. – С. 162–166.
53. Штефанич Д.А. Маркетинговий аналіз : навч. посіб. / Д.А. Штефанич, О.С. Братко, О.Д. Дячун, Н.З. Лагоцька, Р. Б. Окрепкий; ред.: Д.А. Штефанич; Терноп. нац. екон. ун-т. – Т. : Економічна думка ТНЕУ, 2015. – 295 с.

1) Структурна переорієнтація зовнішньої торгівлі у системі факторів економічного зростання: монографія/ А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, В. В. Юхименко [та ін]: за заг. ред. А. А. Мазаракі. - К.: Київ нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – 652 с.

2) Мельник Т.М. Перспективи імпортозаміщення в Україні /Т.М. Мельник, К.С. Пугачевська // Вісник КНТЕУ. – 2015. –№2(100). – С.16-33

3) . Кудирко Л.П. Мережеві форми бізнесу у сфері міжнародної торгівлі/Л. Кудирко, І. Севрук//Науковий вісник Національного гірничого університету. –2012. –№ 5. – С. 132-138. (фахове видання, [Scopus, Index Copernicus International, Ulrich's Web Global Serials Directory])

4) Головня Ю.І. Детермінанти розвитку малого та середнього бізнесу в регіоні // Економічний простір. – 2014. – №8. (Index Copernicus, РІНЦ).

5) Studinska G. Y. Possibilities of the brand-oriented national economy / G. Studinska // Journal L'Association 1901 «SEPIKE», Edition 16, Frankfurt, Deutschland Poitiers, France, Los Angeles, USA, 2017. – С. 162–166 Журнал індексується і реферується в зарубіжних базах: Web of Science, Deutsche Nationalbibliothek; бібліотека Конгресу США

6) Studinska G. Y. Integration properties of the brand / G. Ya. Studinska // Scientific letters of academic society of Michal Baludunsky. – № 4, 2016. – С. 164-167 (0,6 д.а.)

ДОДАТКИ

Додаток А

Зведені дані балансу ТОВ «Украрматура»

Актив	Код рядка	2013	2014	2015	2016	2017
I. Необоротні активи						
Незавершені капітальні інвестиції	1005					
Основні засоби:	1010	334	358,3	280,7	262,4	719,3
первісна вартість	1011	445,6	494	501,1	545,1	1085,6
знос	1012	111,6	135,7	220,4	282,7	366,3
Довгострокові біологічні активи:	1020					
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030					
Інші необоротні активи	1090					
Усього за розділом I	1095	334	358,3	280,7	262,4	719,3
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	5706,8	9942,2	11180,9	9115,8	9398

Готова продукція	1103			11171,3	9103,1	9384,6
Поточні біологічні активи	1110					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3287,8	133,9	265,1	118,7	200,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	483	158,9	209,9		
у тому числі з податку на прибуток	1136					
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1240	5299,6	1109,4	2854,1	2521,4
Поточні фінансові інвестиції	1160					
Гроші та їх еквіваленти	1165	36,7	1245,7	1628,1	1479,2	1686,6
Витрати майбутніх періодів	1170					
Інші оборотні активи	1190	34,1	7,9	866,9	1664,8	1760,7
Усього за розділом II	1195	10788,4	16788,2	15260,3	15232,6	15567,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200					
Баланс	1300	11122,4	17146,5	15541	15495	16286,5
Пасив						
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10000	10000	10000	10000	10000
Додатковий капітал	1410					
Резервний капітал	1415					
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	802,9	1821	2824,4	3810,6	4827,8
Неоплачений капітал	1425					
Усього за розділом I	1495	10802,9	11821	12824,4	13810,6	14827,8
II. Довгострокові						

зобов'язання і забезпечення						
Усього за розділом II	1595					
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Короткострокові кредити банків	1600					
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610					
за товари, роботи, послуги	1615	122,4	4684,3	1680,3	1205,6	986,1
за розрахунками з бюджетом	1620	186,3	253,3	220,3	220,5	250,3
за у тому числі з податку на прибуток	1621	176,3	223,3		216,5	223,3
за розрахунками зі страхування	1625				2,2	
за розрахунками з оплати праці	1630				10,5	
Доходи майбутніх періодів	1665					
Інші поточні зобов'язання	1690	10,8	387,9	816	245,6	222,3
Усього за розділом III	1695	319,5	5325,5	2716,6	1684,4	1458,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700					
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800					
Баланс	1900	11122,4	17146,5	15541	15495	16286,5

ДОДАТОК Б

Зведені дані звіту про фінансові результати ТОВ «Украрматура»

Стаття	Код рядка	2013	2014	2015	2016	2017
--------	-----------	------	------	------	------	------

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19708,1	22309,6	23600,9	19272,2	19911,6
Інші операційні доходи	2120	8,3	48,2	256,9	812,4	879,6
Інші доходи	2240					
Разом доходи (2000+2120+2240)	2280	19716,4	22357,8	23857,8	20084,6	20791,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15022,3	14994,8	15366,8	12507	12597,5
Інші операційні витрати	2180	3714,6	6121,6	7287,3	6374,9	6953,2
Інші витрати	2270					
Разом витрати (2050+2180+2270)	2285	18736,9	21116,4	22654,1	18881,9	19550,7
Фінансовий результат до оподаткування (2280-2285)	2290	979,5	1241,4	1223,7	1202,7	1240,5
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	176,3	223,3	220,3	216,5	223,3
Чистий фінансовий результат (2290-2300)	2350	803,2	1018,1	1003,4	986,2	1017,2