

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ **Петро КРУШ**

“ ____ ” _____ **2020 р.**

Дипломна робота

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою «економіка підприємства»

спеціальності 051 «економіка»

**на тему: «Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності
збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»**

Виконавля:

студентка курсу, групи УЕ-61

Белоусова Анастасія Олександрівна

Керівник:

Керівник к.е.н., доцент

Шашина Марина Володимирівна

Консультант з економіко-математичного підпрозділу:

к.е.н, доцент,

Кузьмінська Наталія Леонідівна

Рецензент:

к.е.н., доцент,

Черненко Наталія Олександрівна

**Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань.**

Студент (-ка) _____

Київ – 2020 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра економіки і підприємництва**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Петро КРУШ
«___» _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студентці

Бєлоусової Анастасії Олександрівни

1. Тема роботи «Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»» керівник роботи: Шашина Марина Володимирівна, к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва затверджені наказом по університету від «___» _____ 20 р. № _____

2. Термін подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи: Форма №1 «Баланс», Форма №2 «Звіт про фінансові результати», статистична звітність за 2016-2018 роки, законодавчі та нормативні акти України.

4. Зміст роботи:

Розділ 1. Теоретичні аспекти ефективної збутової діяльності

1.1. Теоретична сутність збутової діяльності підприємства

1.2. Сучасні інструменти управління збутовою діяльністю

1.3. Методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства

Розділ 2. Аналіз збутової діяльності на прикладі ПрАТ «Нова лінія»

2.1. Загальна характеристика підприємства ПрАТ «Нова лінія»

2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ «Нова лінія»

2.3. Економічний аналіз збутової діяльності підприємства ПрАТ «Нова лінія»

2.4. Кореляційно-регресійний аналіз збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»

Розділ 3. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»

3.1. Напрямки підвищення ефективності збуту металопродукції ПрАТ «Нова лінія»

3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо вдосконалення збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»

3.3. Розрахунок витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»

3.4. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація дипломної роботи.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 2, пункт 2.4	к.е.н., доц. Кузьмінська Н.Л.		
Нормоконтроль	к.е.н., доц. Кривда О.В.		

7. Дата видачі завдання: 25.12.2020 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми науковим керівником	20.12.2019 р.	
2	I розділ написання д/р	31.01.2020 р.	
3	II розділ написання д/р	13.03.2020 р.	
4	III розділ написання д/р	15.04.2020 р.	
5	Попередній захист дипломної роботи	25.05.2020 р.	
6	Строк подання дипломної роботи на кафедру	04.06.2020 р.	

7	Захист дипломної роботи	15.06.2020 р. - 16.06.2020 р.	
---	-------------------------	----------------------------------	--

Студент _____

Анастасія БЄЛОУСОВА

Керівник роботи _____

Марина ШАШИНА

РЕФЕРАТ

Дипломна робота Белоусової Анастасії Олександрівни на тему «Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»», напрям підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», КПІ ім. І. Сікорського, 2020, Київ.

Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Робота виконана в обсязі 105 сторінок, містить 11 рисунків, 36 таблиць та додатки.

Мета роботи полягає в економічному обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія».

Для економічного обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія» в роботі використані такі методи: логічний метод, метод горизонтального і вертикального аналізу, графічний метод, методи економіко-математичного моделювання, метод логічного узагальнення та порівняльний.

В роботі було проаналізовано показники, які характеризують загальну економічну та збутову діяльність підприємства. Аналіз показав, що підприємству необхідно збільшувати клієнтську базу, аби мати більший обсяг реалізації та прибутку. Для того, щоб покращити дану ситуацію необхідно реорганізовувати відділи з продажу та закупити свій власний транспорт для здійснення перевезень вантажу(продукції) і завдяки цьому підвищити загальну прибутковість підприємства.

Об'єкт дослідження – є збутова діяльність підприємства.

Предмет дослідження – є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія».

Ключові слова: віртуальний тур, асортиментна політика, підприємство, виробництво, дохід, прибуток, витрати, збутова діяльність.

ABSTRACT

Belousova's bachelor thesis on the topic "Economic substantiation of directions of increasing the efficiency of sales activities of JSC "Nova linia ", field of study 6.030504 "Economics of Enterprise ", NTUU "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", 2020, Kyiv.

Thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, list of literature sources and applications.

The work has a volume of 105 pages, contains 11 figures, 36 tables and applications.

The purpose of the work is to economically substantiate the directions of increasing the effectiveness of marketing activities of JSC «Nova linia».

In order to economically substantiate the directions of improving the sales efficiency of JSC «Nova linia», the following methods were used in the work: logical method, horizontal and vertical analysis method, graphical method, methods of economical-mathematical modeling, method of logical generalization and comparative.

The work analyzed the indicators that characterize the overall economic and marketing activity of the enterprise. The analysis showed that the company needs to increase its client base in order to have more sales and profits. In order to improve this situation it is necessary to reorganize sales departments and procure their own transport for the carriage of goods (products) and thereby increase the overall profitability of the enterprise.

The object of the research is the sales activity at the enterprise.

The subject of research - is a collection of theoretic, methodological and practical approaches to increase the effectiveness of marketing activities JSC «Nova linia».

Key words: virtual tour, assortment policy, enterprise, production, income, profit, expenses, sales activity.

ЗМІСТ

<u>ВСТУП</u>	1
<u>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</u>	10
<u>1.1. Теоретична сутність збутової діяльності підприємства</u>	11
<u>1.2. Сучасні інструменти управління збутовою діяльністю</u>	16
<u>1.3. Методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства</u>	1
Висновки до розділу 1	Ошибка! Закладка не определена.
<u>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	28
<u>2.1. Загальна характеристика підприємства ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	28
<u>2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	35
<u>2.3. Економічний аналіз збутової діяльності підприємства ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	1
<u>2.4. Кореляційно-регресійний аналіз факторів впливу на обсяги продажу ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	1
Висновки до розділу 2	57
<u>РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	59
<u>3.1. Напрями підвищення ефективності збуту металопродукції ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	59
<u>3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо вдосконалення збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	63
<u>3.3. Розрахунок витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	65
<u>3.4. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»</u>	72
Висновки до розділу 3	
<u>ВИСНОВКИ</u>	1
<u>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</u>	81
<u>ДОДАТКИ</u>	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. Організації знаходяться під тиском адаптації до змін зовнішнього середовища, щоб вони могли вижити і процвітати в довгостроковій перспективі. Ті, хто ефективно реагує на мінливість ринку, швидше створюють конкурентну перевагу перед конкурентами, які цього не роблять. Макроекономічні рушійні сили, включаючи нові можливості, загрози конкурентів та зміни очікувань клієнтів, перебувають поза контролем менеджерів, які в результаті повинні швидко та плавно адаптувати підприємства для забезпечення сталого розвитку. Підвищення ефективності збутової діяльності є ключовою ланкою для гнучкої адаптації бізнесу під впливом зростаючих вимог ринку.

Ступінь розробки наукової проблеми. Необхідність підвищення ефективності збутової діяльності та швидкого реагування процесів управління на зміни умов діяльності в умовах конкуренції на ринку, дають зрозуміти постійну зацікавленість вітчизняних бізнес-лідерів до збуту. Основні наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних учених відіграють важливу роль у розумінні усіх категорій та нюансів цього аспекту: В. Герасимчук, С. Гаркавенко, Є. Кривський, С. Скибінський, А. Старостіна, В. Ліпчук, В. Терещенко, Ф. Важливість вирішення проблем збутової діяльності в сучасності потребує постійного вдосконалення та розширення прикладних та теоретичних аспектів підвищення її ефективності.

Зв'язок роботи з науково-дослідними темами. Дипломну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри економіки та підприємництва НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» за темою: «Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами і шляхи їх вирішення (№ ДРН 0116U004579)», у межах якої особисто автором обґрунтовано теоретичні засади організації збутової діяльності на підприємстві та розроблено практичні рекомендації щодо шляхів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Метою дипломної роботи є економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія».

У процесі дослідження поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянуто теоретичну сутність збутової діяльності підприємства
- виявлено сучасні інструменти управління збутовою діяльністю;
- розглянуто методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства;
- здійснено розгорнутий аналіз економічного стану стану ПрАТ «Нова лінія»;
- застосовано кореляційно-регресійний аналіз ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія»;
- здійснено комплексне оцінювання збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія»;
- виявлено напрями вдосконалення та шляхи підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія»;
- обґрунтовано необхідність удосконалення збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія»;
- розраховано витрати на реалізацію заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»
- здійснено оцінювання економічної ефективності удосконалення збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія».

Об'єктом дослідження є збутова діяльність на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Нова лінія».

Методи дослідження. Було використано такі методи: статистичний для наведення даних про загальну характеристику підприємства ПрАТ «Нова лінія», метод графічного аналізу – використано для візуалізації статистичних даних підприємства, метод формування таблиць для зручного подання загальної характеристики підприємства, здійснення розрахунків основних

економічних показників, при економічному аналізі збутової діяльності, а також при обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства, а також методи економіко-математичного моделювання та прогнозування; застосовано пакет прикладних програм Microsoft Excel для здійснення кореляційно-регресивного аналізу.

Практичне значення одержаних результатів.

Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців ПрАТ «Нова лінія» та прийняті до використання в його практичній діяльності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Теоретична сутність збутової діяльності підприємства

В даний час сутність збутової діяльності в економічній літературі трактується неоднозначно. Збут розглядається, з одного боку, як просування товару від виробника до споживачеві, з іншого - як реалізація або сукупність дій по задоволенню потреб.

Багато вчених є прихильниками концепції збуту як процесу руху товару, розподілу, сукупності операцій по доставці. Міжнародна торгова палата запропонувала наступне визначення процесу просування товару: «Розподіл є стадією, яка слідує за виробництвом благ, починаючи з моменту, коли вони надходять в торгівлю, до поставки їх кінцевому споживачеві ».

В процесі розвитку збутової діяльності поняття, використовувані дослідниками в своїх роботах, стали застосовуватися по-різному і тому потребують уточнення. У вітчизняних і зарубіжних дослідженнях зустрічаються різні трактування змісту процесу руху товару від виробника до кінцевого споживача. Окремі фахівці ототожнюють цей вид діяльності з розподілом, яке визначають як регулювання всіх виробничих заходів, спрямованих на переміщення продукту в просторі і часі від місця виробництва до місця споживання.

Збут продукції в діяльності підприємства виконує наступні функції, які вперше були сформульовані К. Оберпарпайтером: просторову (наявність товару в потрібному місці); тимчасову (доставка товару в необхідний час); кількісну (товар повинен знаходитися в необхідній кількості); якісну (товар повинен відповідати заданим вимогам по якості); рекламну, спрямовану на створення і підтримання попиту на пропонований товар.

Аналіз літературних джерел свідчить про те, що виконання тих чи інших функцій часто асоціюється з поняттями «збутова політика» або «планування в області збуту».

Деякі автори вважають, що планування збуту - це систематичне прийняття рішень щодо фізичного переміщення і передачі власності на товар від виробника до споживача, включаючи транспортування, зберігання і здійснення угод.

У працях вчених-економістів під збутовою політикою організації пропонується розуміти сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару і т. д.), а також комплекс рішень і дій з приводу формування асортименту продукції, що випускається продукції, ціноутворення, формування попиту і стимулювання збуту (реклама, обслуговування покупців, комерційне кредитування, знижки), укладення договорів з приводу продажу (поставки) товарів, товарів, транспортування, інкасації дебіторської заборгованості, організаційних, матеріально-технічних та інших аспектів збуту [2].

Незважаючи на функції, які покладаються дослідниками на збутову політику, робота по збуту ні в якому разі не повинна дублювати діяльність інших підрозділів організації.

У більшості випадків виробництво і споживання продукції не збігається ні в часі, ні в просторі. Якими б різноманітними споживчими властивостями не володів готовий продукт, на реальний комерційний успіх організація може розраховувати тільки за умови раціонально організованого розподілу і обміну продукту, т. е. збуту [3].

Сьогодні збут є засобом досягнення поставлених цілей організації і завершальним етапом виявлення смаків і уподобань покупців. Збут продукції для організації важливий з ряду причин. Обсяг збуту визначає інші показники організації (Величину доходів, прибуток, рівень рентабельності). Господарючі суб'єкти мають альтернативи в організації розподілу свого продукту. При цьому в її основі лежать принципова орієнтація задоволення

різноманітних запитів кінцевого споживача або на побудова такої системи розподілу, яка була б ефективна як для самої організації, так і для посередників, або навпаки, залучення споживачів до товару організації. Вибір орієнтації і способу задоволення запитів споживачів становить суть політики організації в області збуту.

Під збутовою політикою організації в найбільш широкому сенсі слід розуміти обрані її керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару і т. д.) і комплекс заходів (рішень і дій) щодо формування асортименту продукції, що випускається і ціноутворення, формування попиту і стимулювання збуту (реклама, обслуговування покупців, комерційне кредитування, знижки), укладання договорів продажу (поставки) товарів, товародвиженню, транспортуванні, інкасації дебіторської заборгованості, організаційним, матеріально-технічного і іншим аспектам збуту.

Структура служби збуту в організаціях залежить від рівня концентрації (масштабів) і спеціалізації виробництва, територіального розміщення організації і ступеня господарської самостійності її підрозділів, особливостей продукції, що випускається, зокрема виробничого призначення, індивідуального (коротко- або довгострокового) споживання, характеру та умов роботи організації.

Структура служби збуту включає управлінські та виробничі підрозділи. До управлінських підрозділів відносяться відділи (групи, бюро) збуту. Відділ збуту може включати наступні бюро (групи, сектори) замовлень: бюро вивчення попиту, планове і товарне (оперативне), договірно- претензійну, експортне, бюро монтажу, налагодження та технічного обслуговування продукції та ін.

До виробничих підрозділів відносяться склади готової продукції, цехи (ділянки) комплектації, консервації і упаковки готової продукції, виготовлення пакувальної тари, експедиції і відвантаження.

Розрізняють централізовану і децентралізовану службу збуту. при централізованій формі складське господарство адміністративно підпорядковується безпосередньо керівнику відділу збуту. При децентралізованій формі відділ збуту відособлений від складів готової продукції.

Для кожної конкретної організації важливо визначити межі раціоналізації збутової діяльності, установити чітке взаємовідношення служби збуту з всіма підрозділами (службами, відділами) підприємства, усунути дублювання функцій, чітко розмежувати обов'язки усередині самої служби збуту.

Зміст функцій збутової діяльності готової продукції включає наступні напрямки: планування (прогнозування), організацію, мотивацію, контроль і координацію. Кожен з напрямків складається з ряду функцій, що відповідають специфіці даного напрямку. Об'єктами цих функцій виступають ресурси, задіяні в процесі збуту, персонал, клієнти компанії, канали просування продукції, організаційні форми управління продажами.

Організація збутової діяльності - формалізація і регулювання взаємодій між підрозділами і співробітниками в процесі управління. Ключовими моментами даного процесу є розмежування функцій при формуванні цілей і плану збуту, формуванні документів з розвитку збуту, організаційну побудову служби збуту.

Організація збуту включає наступні елементи:

- 1) організацію збору інформації про попит;
- 2) висновок зі споживачами господарських договорів на поставку продукції;
- 3) вибір форм і методів реалізації продукції, спосіб доставки її споживачеві;
- 4) підготовку продукції до відправлення споживачу;
- 5) технологію руху товарів, організацію інформаційно-диспетчерської служби, звітності;
- 6) організацію торговельної комунікації, правової й претензійної

роботи;

7) організацію стимулювання попиту і рекламної діяльності.

Методологічним обґрунтуванням управління збутовою діяльністю виступає система принципів, яка вироблена теорією і практикою. Дана система включає загальні і приватні принципи. Загальні принципи відносяться до самої суті управління і постійні в будь-яких управлінських умовах. До загальних принципів управління відносяться науковість, системність, комплексність, ефективність, гнучкість, принцип оптимального поєднання централізованого і децентралізованого управління, єдиноначальності. Приватні принципи актуальні для конкретних дій і впливають з особливостей об'єкта управління [4].

Таким чином, проаналізувавши важливі аспекти збуту, можна визначити, як організувати збутову діяльність так, щоб вона могла мати конкурентні переваги і в яких видах товарів.

Проблема організації збутової діяльності вивчена добре, проте не всі компанії добре її реалізують на практиці. У кожної є специфіка. Збутова діяльність повинна бути поставлена таким чином, щоб підприємство при мінімумі фінансів запрацювало максимум грошей. Тут немає чітких правил і рекомендацій, а значить, є простір для застосування різних методів роботи. Однак, вивчивши основи теорії, в практичному житті комерсант зробить менше помилок - кожна його помилка призводить до фінансових втрат.

В результаті можна зробити висновки: сутність збутової діяльності полягає в забезпеченні прибуткової роботи підприємства. Збутова діяльність є однією з основних для підприємства, так як забезпечує грошові надходження.

Ефективність організації збутової діяльності залежить від організації взаємодії з іншими складовими підприємства - маркетингом, логістикою, сервісними службами. Багато в чому вона залежить і від вибору посередників при просуванні продукції до споживача.

1.2. Сучасні інструменти управління збутовою діяльністю

Розглянемо сучасні види просування продукції на ринок.

Реклама. Під рекламою розуміються неособисті форми взаємодії зі споживачами через засоби масової інформації на платній основі. Реклама повинна передаватися необхідну кількість разів, повідомляти інформацію про товар, бути аргументованою і сприяти збуту продукції. Рекламні аргументи діляться на:

- об'єктивні: особливості продукції розкриваються логічно;
- суб'єктивні: у споживачів формуються певні асоціації та емоції.

Рекламне звернення повинно містити унікальна торгова пропозиція, що відрізняється від конкурентів. У маркетингу виділяють наступні види рекламної інформації:

- випадкова (інформація не запам'ятовується або запам'ятовується з працею);
- затребувана (інформація зрозуміла, доступна, запам'ятовується швидко непотрібна (інформація дратує споживача і ігнорується). [4].

Цілі реклами: підвищення впізнаваності продукції; ознайомлення з новою продукцією, підприємством або товаром; поліпшення думки про продукцію і підприємстві; виділення продукції серед конкурентів; інформування споживачів; зміна іміджу компанії або продукції в потрібному напрямку; пробудження бажання до покупки продукції, купленої іншими людьми; пробудження інтересу потенційних покупців; підтримання вірності продукції [15,16].

Реклама в місцях продажу включає використання плакатів, дисплеїв, написів та інших засобів, які можуть вплинути в місці продажу на рішення про покупку.

Особисті продажі. Це постійні контакти продавця і покупця з метою повідомлення клієнта всієї інформації про продукт і правильному використанні.

При організації особистих продажів використовується два основні підходи:

- орієнтація на клієнта. Виявляються потреби споживачів і пропонуються варіанти задоволення;
- орієнтація на продажу. Здійснення агресивних продажів, дискредитують конкурентів. Переваги власного товару перебільшуються, вводяться знижки за негайне придбання.

Серед переваг особистого продажу можна виділити:

- зворотний зв'язок з покупцями;
- менший розмір витрат;
- Індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Стимулювання продажів. Стимулювання збуту (продажів) – це короткострокові заохочувальні заходи, що сприяють продажу або збуту продукції і послуг. Включає заходи, що сприяють просуванню продукції. Стимулювання направлено на трьох адресатів:

- 1) покупців, з метою спонукання до вчинення великих покупок.

Форми стимулювання: акції конкурси; безкоштовні пробники; демонстрація продукції; програми лояльності.

- 2) контрагентів, для спонукання до збільшення обсягів торговельних угод.

Форми: допомога в навчанні персоналу; за підсумками продажів проведення конкурсів; надання торгового обладнання та агітаційних матеріалів.

- 3) торгового персоналу, для поліпшення якості обслуговування і залучення клієнтів.

Форми: проведення серед працівників змагань з продажу; моральне та матеріальне стимулювання; за рахунок коштів фірми перепідготовка кадрів, навчання і лікування [15].

Громадські зв'язки. З огляду на, що більшість споживачів вибирають підприємства з хорошою репутацією, необхідно створити і підтримувати хороші відносини зі спонсорами, місцевим населенням, засобами масової

інформації, державними установами. Зв'язок з громадськістю має на увазі також поширення інформації про діяльності фірми, зв'язок з пресою, роз'яснювальну роботу щодо продукції компанії, її положення і соціальної ролі.

Паблісіті. Це не персональне звернення до масової аудиторії, проте, на відміну від реклами, компанія за це не платить. Зазвичай паблісіті відбувається у формі коментарів в пресі про продукцію або послуги компанії або в формі повідомлення новин. Ці відомості отримують ефірне час або безкоштовне газетне місце, тому що інформація вважається представниками засобів масової інформації корисної та своєчасної для своєї телевізійної і читаючої аудиторії.[16]

Доцільно використання більш широкого арсеналу засобів зв'язків з громадськістю. Тому паблісіті був включений в паблік рілейшенз.

Public Relations - це тривалі плановані зусилля, які спрямовані на взаєморозуміння і створення доброзичливих відносин між громадськістю та організацією. Будучи п'ятим «Р» в комплексі маркетингу, Public Relations тісно пов'язані з маркетингом, але відрізняються від традиційного просування, так як відбувається орієнтація на просування не товар, а фірми в суспільстві. Одночасно Public Relations є одним із засобів реклами, яке представляє підприємство, що займається певною діяльністю, широкої громадськості.

Головне завдання Public Relations - це створення і підтримка іміджу компанії. Позитивний імідж залучає партнерів і споживачів, підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку, збільшує обсяг діяльності і підвищує доходи підприємства. Public Relations синтезує зусилля різних соціологів, психологів, економістів, фахівців, журналістів тощо.

Сервіс. Забезпечити нові замовлення в майбутньому може якісне обслуговування та задоволення запитів споживачів.

Спонсорство. Новий інструмент просування, який передбачає участь підприємства у витратах на проведення масових заходів. Спонсори часто надають переможцям великі призи.[31]

До прямого маркетингу відносять:

- Маркетинг поштою - необхідна інформація про продукт поширюється шляхом поштових відправлень потенційним клієнтам.

- Маркетинг по каталогам - тобто каталоги розсилаються обраним клієнтам або надаються їм в торгових точках або подібних місцях.

- Телемаркетинг - просування або продаж товару, або послуги здійснюється співробітниками підприємства шляхом використання телефону для здійснення дзвінків потенційним споживачам.

- Телевізійний маркетинг - просування товару або послуги, яке ґрунтується на наявності зворотного зв'язку зі споживачем через застосування різних спеціальних телеканалів для продажу на дому.

- Електронна торгівля - здійснення торгово-закупівельної діяльності через Інтернет.

Непрямий спосіб. Здійснюється через роздрібних і оптових посередників. Велика кількість посередників: дистриб'юторська мережа (Договори укладаються з багатьма розповсюджувачами продукції) [5,6].

Число посередників незначне, торгові агенти:

- комівояжери (працівники компанії, які займаються пошуком покупців і працюють з ними);

- франчайзинг (по домовленості деяким торговельним підприємствам надаються права на продаж продукції);

- торгові представники (довірені особи компанії, що займаються продажем продукції торгових точках).

Комбінований спосіб. Поєднує непрямі і прямі продажі.

Прямі продажі ефективні, якщо:

- вартість продукції часто змінюється;
- на ринках збуту існує достатня кількість своїх складських приміщень;
- число, що поставляється досить велике;
- для продукції, що реалізовується потрібно високоспеціалізованої сервісне обслуговування;
- споживачі зосереджені на обмеженій території.

Непрямі продажу ефективні, якщо:

- ринок споживачів не обмежується окремим регіоном;
- поставки продукції відбуваються з великою частотою невеликими партіями.

Кожне підприємство, розробляючи свою збутову політику, визначає способи реалізації продукції з виправданими витратами і оптимально підходящі йому.[19]

У систему збуту входять елементи як внутрішньої, так і зовнішньої середовища. Система збуту повинна мати певний просторової розгалуженістю, управляти процесами руху товару на різних стадіях оформлення і доставки товарів і є маркетингової підсистемою.

Для того, щоб просування було ефективним, недостатньо використовувати тільки традиційні методи просування, при тому що вони давно стали витратними і малоефективними.

Багато підприємств зараз активно користуються методами нестандартного маркетингу, які вимагають більше енергії і уваги, ніж грошових витрат. Нестандартний маркетинг ще називають партизанським маркетингом. Суть партизанського маркетингу в тому, щоб застати покупця зненацька, зробити враження і не дати залишитися байдужим.

До методів збуту відноситься:

- вірусний маркетинг, який передбачає просування товару шляхом поширення самими споживачами інформації шляхом особистих рекомендацій певної групи людей;
- прихований маркетинг - це таке просування продукції, при якому споживачі не припускають, що піддаються рекламному впливу.

Як правило, така реклама зустрічається в серіалах, фільмах, банерах, кліпах тощо. [31]

Таким чином, сьогодні маркетологи можуть використовувати різноманітні інструменти просування, у кожного з них є свої переваги і недоліки. Тому потрібно враховувати вид продукції, тип, можливості

підприємства і особливості аудиторії, перш ніж розробляти стратегію просування та збуту.

Вибір того чи іншого методу організації збутової діяльності фірми залежить від конкретних умов ринку, продажів і стратегій, використовуваних компанією. Найчастіше компанії, перш за все великі, воліють використовувати комбіновані канали розподілу продукції.

1.3. Методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства

Забезпечення ефективної збутової діяльності є обов'язковим елементом стратегічного бізнес-планування та управління. Перш ніж розібратися з процесом управління збутовою діяльністю компанії, ми вважаємо за необхідне продемонструвати різницю між поняттями ефективності, економічності та ефективності.

В економічній літературі науковцями ефективність визначається як комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили (працівників) за певний проміжок часу [34]. Спираючись на загальнотрадиційний 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. У роботі Митрохіної Ю.П. ефективність збуту оцінюється на підставі певних етапів дослідження, які ми пропонуємо здійснювати в наступній послідовності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Методологічна послідовність оцінки ефективності збутової діяльності підприємства [34, с. 36]

Назва етапу	Зміст
Підготовчий	Порівняйте поточну ситуацію у відділі продажу з ситуацією в минулому та з подібними ситуаціями
	Оцініть бажані та досягнуті результати за змістом та виконавцями
	З'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію
	Класифікуйте клієнтів відповідно до вимог їх обслуговування
	Дізнайтеся, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою всередині та / або зовні
	В структурі підприємницької діяльності враховуйте характер, розмір та вимоги груп клієнтів, яким надаються послуги
Операційний	Організуйте збутову діяльність на основі завантаженості та максимізуйте час збуту
Контролюючий	Удосконалити процес підбору персоналу, щоб максимізувати кількість високо потенційних працівників
	Розробити навчальні програми, які точно відображають реальні проблеми збуту
	Перевірте мотивацію - проведіть дослідження за необхідності та створіть відповідні фінансові та нефінансові стимули.
	Регулярно порівнюйте продуктивність із заданими критеріями

Джерело: сформовано автором на основі джерел [34, с. 36]

Оцінюючи господарську діяльність компанії, необхідно визначити методи дослідницької ділової діяльності. До таких методів належать: метод порівняння, який передбачає процес порівняння збутової діяльності компанії для порівняння даних різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів, лідерів ринку; формально-логічний метод - при його застосуванні за допомогою інтерв'ю з галузевими експертами та фахівцями комерційних компаній можна виявити основні тенденції на ринку, конкурентів, переваги та недоліки компанії; економіко-математичні методи, що дають змогу визначити стан ринку та перспективи його розвитку на основі створення математичних

моделей (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Методи дослідження збутової діяльності підприємства

Назва методу	Характеристика
Метод порівняння	Заснований на порівняння статусу продажів компанії з кількісними та якісними характеристиками процесу
Формально-логічні методи	Метод експертних оцінок та інші методи теорії масового попиту можуть бути використані для аналізу збутової діяльності переробних компаній
Економіко-математичні методи	Вивчення продажів методом загальних математичних методів розрахунку економічних показників та методів математичного моделювання

Джерело: сформовано автором на основі джерел [38]

Оцінка ефективності збутової діяльності є досить складним завданням, і не завжди надається можливість висловити кількісний ефект, одержуваний за рахунок маркетингових заходів. Проте, існує безліч різних підходів щодо вирішення даної проблеми, що і дозволяє виділити наступну класифікацію методів оцінки ефективності збуту:

Якісні методи. Припускають використання маркетингового аудиту, в ході якого здійснюється всебічний аналіз зовнішнього середовища організації, а також всіх загроз і можливостей;

Кількісні методи. Дані методи засновані на порівнянні витрат на маркетинг з отриманої валовим прибутком, а також на порівнянні витрат на рекламу і обсягів продажів;

Соціологічні методи. Використовують інструменти прикладної соціології (розробка програми соціологічного дослідження та відповідно до неї проведення самого дослідження);

Бальні методи. Оцінюють ефективність по кожному заходу на предмет дотримання переліку критеріїв;

Інформаційні методи. Для оцінки ефективності маркетингу використовуються програми [7].

Ефективність системи збуту оцінюється сукупністю різних показників: збільшення прибутку від реалізації продукції, робіт, послуг; скорочення збутових витрат; скорочення часу доставки товару і проходження по каналах руху товару; збільшення кількості задоволених споживачів і зниження числа рекламаций; зростання конкурентоспроможності товару і конкурентного статусу підприємства; збільшення частки ринку [6].

Показниками економічної ефективності збутової політики фірми є:

1. коефіцієнт реагування клієнта на комерційні звернення, рівний відношенню обсягу реалізації продукції до сукупних витрат, пов'язаних зі збутом даної продукції;
2. коефіцієнт прибутковості витрачається на збут часу, рівний відношенню отриманого прибутку від збуту продукції до вартості витрат часу, витраченого на збут;
3. рентабельність збуту, що дорівнює відношенню витрат на збут продукції до відсотка отриманої при цьому прибутку, що визначається, в свою чергу, відношенням отриманого прибутку до виручки від реалізації товарів;
4. ефективність системи збуту підприємства як співвідношення зростання обсягу продажів в результаті стимулювання збуту на зростання збутових витрат [8].

Також існує методика комплексної оцінки ефективності управління збутовою діяльністю.

Етап 1. "Оцінка виконання плану реалізації продукції в звітному році" передбачає порівняння планових і фактичних показників в натуральному і вартісному виразах по обсягами: реалізації, виручки, витрат, прибутку та ін. Оцінку виконання плану пропонуємо доповнити порівнянням фактичних до низки нормативних показників (ціна одиниці продукції: мінімально допустима, індексна, бажана; обсяг реалізації: мінімальний, індексний, бажаний; прибуток від реалізації продукції: мінімально допустима, індексна) [9].

Етап 2. "Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства по кожному товарному напрямку" передбачає аналіз основних

результативних показників для визначення ефективності роботи підприємства в області реалізації продукції. В ході аналізу ефективності управління збутовою діяльністю по кожному товарному напрямку (етап 2) і в розрізі всього товарного портфеля підприємства (етап 3) пропонується використовувати наступні додаткові показники: обсяг продукції, вироблений і реалізований на одну тисячу гривень витрат; коефіцієнт випередження зростання цін над зростанням витрат; коефіцієнт випередження зростання обсягів реалізації над зростанням обсягів виробництва; собівартість однієї гривні прибутку; коефіцієнт покриття витрат прибутком.

Етап 3. "Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю в розрізі товарного портфеля підприємства " передбачає виявлення ролі кожного продукту в загальному досягнутому результаті.

Етап 4. "Аналіз впливу конкуренції і збутових стратегій на ефективність управління збутовою діяльністю підприємства " оцінює вплив конкурентів, конкурентної структури, обсягів реалізованої продукції, виручки та інших факторів на ефективність управління збутовою діяльністю підприємств; передбачає дослідження:

- 1) конкурентів-лідерів і конкурентної структури ринку за видами продукції;
- 2) ефективності збуту продукції в залежності від обсягу реалізації;
- 3) підприємств, що реалізують свою продукцію в різних цінових діапазонах;
- 4) ефективності збутової діяльності в залежності від величини комерційних витрат;
- 5) ефективності збутової діяльності в залежності від величини виручки від реалізації продукції, робіт, послуг.

Етап 5. "Коригування планів і діяльності збутового підрозділу підприємства" має на увазі внесення змін до процесу управління збутовою діяльністю підприємства [9].

Збут продукції буде ефективним, якщо підприємство буде точно знати своїх безпосередніх і потенційно можливих клієнтів, а також їх основні вимоги до продукції і умовами її поставки [10].

Висновки до розділу 1

Отже, в процесі дослідження даного теоретико-методологічного розділу було визначено, що представляє собою поняття «розвиток», концептуальні підходи до формулювання та розуміння даної категорії, як процеси зміни явищ або об'єктів, що мають незворотній характер, під впливом різних чинників та характеризуються кількісними змінами, що мають тенденцію переходити в якісні зміни. Зокрема було проаналізовано відмінність між близькими поняттями щодо розвитку: експлікація, генезис, еволюція, діакронія, ріст та рух. Впливаючи з визначення розвитку було сформульовано власне розуміння щодо поняття «розвитку підприємства», надзвичайно складного процесу, який виникає внаслідок впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на організовану систему підприємства, її структурні елементи, що призводить до руху, кількісних та якісних змін в даній системі та спрямовує її перехід від одного стану на інший. За різними класифікаційними ознаками було також сформовано узагальнену характеристику щодо типології видів розвитку підприємства.

Зокрема в даному розділі було виділено і надано характеристику факторів впливу на функціонування системи та її розвитку, а саме можна поділити групу факторів на 4 підгрупи, при чому дві підгрупи формують одну велику групу факторів. Так існують групи факторів зовнішнього і внутрішнього впливу на розвиток підприємства. До зовнішніх – належать фактори макросередовища, які характеризуються дальшим оточенням по відношенню до підприємства та фактори мезосередовища, що знаходяться в більш близькому оточенні до нього. До внутрішніх – належать фактори мікросередовища, які характерні на рівні функціонуючого підприємства, та

фактори наносередовища, які характерні на рівні працюючого персоналу підприємства. З'ясовано, що внутрішні чинники визначають потенційні можливості підприємства до сталого розвитку, а зовнішні чинники характеризують умови реалізації даного потенціалу. Адаптивна реакція на вплив різних чинників дозволяє підприємству чинити опір зовнішнім загрозам і внутрішнім проблемам, здійснювати стабільно свою діяльність і зберігати стійкість на ринку.

Також в рамках даного розділу було виділено основні закони функціонування і взаємодії світу, що на основі даних законів будується система законів функціонування та розвитку підприємства, як економічної системи. Основними законами економічної системи є закон синергії, закон самозбереження, закон розвитку, закон інформованості, закон єдності аналізу й синтезу та закон гармонії. Базуючись на принципах функціонування законів економічної системи було узагальнено й систематизовано методологічні підходи щодо напрямів розвитку підприємства та акцентування уваги важливості системного, комплексного, ситуаційного, процесного та цільового підходів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

2.1. Загальна характеристика підприємства ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

Повна назва: ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «НОВА ЛІНІЯ».

Національна мережа гіпермаркетів «Нова Лінія» - один з лідерів на ринку вітчизняного ритейлу в форматі Home Improvement і DIY. Основна стратегія компанії - завжди прислухатися до кожного покупця, розуміти, що йому необхідно і перебувати в постійному пошуку кращих пропозицій високоякісних товарів за доступними цінами.

«Нова Лінія» прагне задовольнити кожного покупця, гарантуючи наявність в магазинах якісного товару для будівництва, ремонту, декору та облаштування свого будинку. Основний принцип формування асортименту гіпермаркетів «Нова Лінія»: «Висока якість, сучасний дизайн, низька ціна». Спектр додаткових послуг, які пропонує «Нова Лінія», порадує найвибагливішого покупця.

ПРАТ «Нова лінія» була заснована на початку 2000 року. Головним завданням компанії є побудова мережі декоративно-будівельних гіпермаркетів в м.Києві та в інших містах України.

Крім широкого асортименту товарів, мережа гіпермаркетів «Нова Лінія» надає своїм покупцям ряд додаткових послуг: прокат інструменту, розкрій матеріалів, будівельні послуги, доставка, діє бонусна і дисконтна системи, можлива оплата кредитними картами і багато іншого.

До органів управління Товариством відносяться:

- Вищий орган управління – Загальні збори Учасника Товариства;
- Виконавчий орган – Генеральний Директор Товариства;
- Контролюючий орган – Ревізійна комісія.

Керівництво і управління поточною діяльністю Товариства здійснює Генеральний Директор Товариства, який обирається Загальними зборами

Учасника Товариства. Ревізійна комісія здійснює контроль фінансово-господарської діяльності Генерального Директора Товариства і обирається Загальними зборами Учасників у складі трьох осіб.

Представимо організаційну структуру компанії на рисунку 2.1.

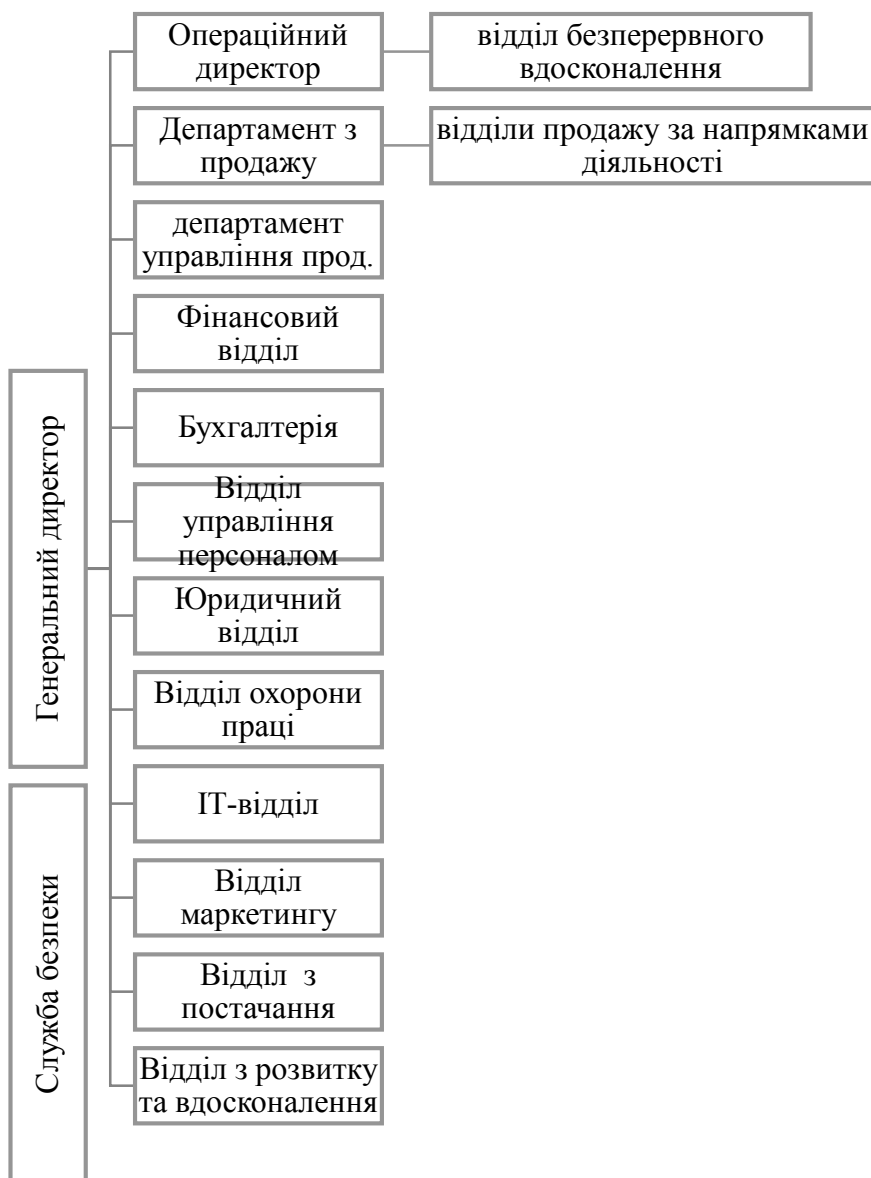


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПрАТ «Нова лінія»

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «Нова лінія»

Мережі будівельних DIY-гіпермаркетів “Епіцентр К” та “Нова Лінія”, що входять до групи компаній (ГК) “Епіцентр”, займають домінуючу позицію на ринку роздрібної торгівлі будівельними матеріалами у Києві та Київській області.

Згідно з річним звітом Антимонопольного комітету України (АМКУ) за 2017 рік, частка торгової мережі “Епіцентр К” на ринку Києва становить 53%, “Нової Лінії” – 1,6%. При цьому друге місце в столиці займає французька мережа “Леруа Мерлен” (9,3%). ГК “Епіцентр” домінує і в Київській області: частка “Епіцентр К” – 29,3%, “Нової Лінії” – 29,8%.

Основними гравцями ринку роздрібної торгівлі будівельно-господарськими товарами в Києві та регіоні, крім згаданих, є ТОВ “Олді” (2,5% у Києві, 5,7% – області), ТОВ “БудМакс” (0,24%), ДП ТОВ “Агромат Сервіс” (4,3% у Києві, 1,5% – в області), ПФ “Анжіо” (0,62% у Києві).

Доцільно проаналізувати фактори зовнішнього середовища ПРАТ «Нова лінія» за допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу. SWOT-аналіз ПРАТ «Нова лінія» представлений у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз для ПРАТ «Нова лінія»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Індивідуальний підхід до клієнтів – Близьке та зручне розташування для постачальників і потенційних споживачів – Популярність та лікуючі позиції b2b – Врахування національних та регіональних особливостей	– Недостатньо висока швидкість поширення у регіонах – Значно поступається конкурентним мережам будівельної сфери; – Недостатня інноваційність діяльності; – Слабка маркетингова діяльність
Можливості	Загрози
– Утримання лідерства на певні групи товарів – Техніко-технологічний прогрес - можливість розвитку власного продукту – Розширення в регіонах та вихід на зовнішній ринок – Удосконалення	– Поява нових конкурентів. – Збільшення імпорту взаємозамінних товарів – Підвищення цін на сировину

Джерело: розроблено автором

На основі SWOT-аналізу можемо зробити висновок, що організація ПРАТ «Нова лінія» є доволі потужним гравцем українського будівельного ринку.

Після проведеного SWOT-аналізу можна скласти стратегії для компанії ПрАТ «Нова лінія» на основі існуючих даних та занести їх у матрицю(табл.2.2). Поле «СІМ» – необхідно розробляти стратегію по використанню сильних сторін підприємства, для того щоб отримати віддачу від можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі. Поле «СЛМ» – стратегія повинна бути спрямована на подолання слабких сторін підприємства за рахунок існуючих можливостей. Поле «СІЗ» – стратегія повинна бути спрямована на використання сильних сторін підприємства для уникнення загроз.

Таблиця 2.2 – Матриця SWOT-Аналізу компанії «Нова лінія»

«СІМ»	«СІЗ»
Підприємство має досить велику групу споживачів; завдяки зручному розташуванню завойовані міцні позиції на ринку B2B. Використовуючи даний фактор підприємство може продовжувати розширювати свою базу клієнтів, виходити на нові ринки та сегменти ринку беручи можливість створювати та/або вдосконалювати власний продукт	Збільшення імпорту товарів-субститутів може не зашкодити даному підприємству, враховуючи його лояльну цільову аудиторію та завдяки нижчим цінам на продукцію. Оскільки підприємство має стійке фінансове становище та економічну незалежність підвищення цін на сировину навряд чи призведе до появи заборгованості перед кредиторами.
«СЛМ»	«СЛЗ»
На сьогодні основною проблемою недостатньо швидке поширення маркетів у регіонах, але утримання лідерських позицій дає змогу бути першими за конкурентів на незайнятих територіях	Збільшення імпорту товарів-субститутів поруч із внутрішніми незайнятими територіями обслуговування підприємством дає синергічну рушійну силу для підприємства втратити свої конкурентні позиції, однак компанія має всі переваги , аби зайняти своє місце по своїй території України, таким чином конкурентам буде важко проникнути та взяти свій сегмент споживачів

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Наступним кроком буде проведення PEST-аналізу (табл. 2.3). за методом експертної оцінки.

Таблиця 2.3 – PEST-аналіз ПРАТ «Нова лінія»

№	Показники	Бал	Напрямок впливу
Політичні			
1.	Вибори	2	+
2.	Державне регулювання конкуренції	2	+
3.	Державне регулювання показників якості	2	+
4.	Нестабільна політична ситуація	6	-
Економічні			
1.	Експортно-імпорте регулювання	5	-
2.	Рівень інфляції	5	-
3.	Рівень курсу	6	-
4.	Розвиток аграрного сектору	7	+
Соціальні			
1.	Демографічні фактори	4	-
2.	Зміна стилю життя	6	+
3.	Середній рівень доходу	8	+
Технологічні			
1.	Інноваційний розвиток	8	+
2.	Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи	6	+
3.	Технологія виробництва	6	-
4.	Фундаментальні дослідження	8	+

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи матрицю PEST-аналізу, необхідно зробити висновок про те, що основними факторами зовнішнього середовища, що впливають на діяльність організації, є рівень життя населення, виробництво продукції по галузях, зростання темпів інфляції, зростання податків, обсяг інвестицій, розробка нових технологій товарів і послуг, вдосконалення технології виробництва, НТП, інформаційна забезпеченість, погіршення політичної обстановки.

Зміна рівня життя населення в кращу або гіршу сторону дозволить організації орієнтуватися на можливості і переваги споживачів.

Виробництво продукції по галузі дає організації інформацію про конкурентів, якості продукції, що випускається і можливість виробляти конкурентоспроможну продукцію.

Зростання темпів інфляції передбачає підвищення цін на готову продукцію, втрату частини покупців, зниження прибутку, уповільнення розвитку виробничої бази організації.

За рахунок можливості залучення додаткових інвестицій організація має можливість збільшити обсяги виробництва, прибуток, поліпшити умови праці працівників. Однак негативна тенденція розвитку політико-правових чинників ускладнює розвиток виробничої бази організації, нарощування обсягів виробництва, зняття з виробництва частини продукції, що випускається за рахунок зменшення замовлень з боку підприємств-споживачів, а також в результаті порушень поставок з боку зарубіжних постачальників.

Проаналізуємо можливі загрози будівельного ринку України та заходи, які доцільно прийняти ПРАТ «Нова лінія» для їх вирішення:

1) Політичні

1. Нормативно-правова база. Залежно від прийнятих законів, нормативних актів ПРАТ «Нова лінія» слід підлаштовувати свою діяльність під встановлений регламент, мати в своєму штаті грамотних юристів, бухгалтерів для грамотного ведення звітності.
2. Посилення законодавства. Ускладнює розвиток виробничої бази організації, нарощування обсягів виробництва, зняття з виробництва частини продукції, що випускається.
3. Погіршення політичної обстановки. Передбачає зниження обсягів виробництва за рахунок зменшення замовлень з боку підприємств-споживачів, а також в результаті порушень поставок з боку зарубіжних постачальників.

2) Економічні

4. Орієнтація на ринкове регулювання економіки. Своєчасне виявлення потреб ринку, випуск конкурентоспроможної продукції.

5. Рівень інфляції. Скоротити терміни дебіторської заборгованості, мати можливість перечекаати кризу без зупинки виробництва.
6. Рівень безробіття. У період зниження рівня безробіття своєчасно реагувати на зростаючий попит.
7. Грошові доходи споживачів. Пропонувати покупцям різноманітний асортимент, високої якості, мати також у виробництві товар орієнтований на жителів із середнім достатком.
8. Зміна курсу валют. Підвищення курсу валюти слід передбачити заздалегідь і при укладанні контрактів обумовити даний пункт в договорі.

3) Соціальні

- Мобільність населення. Швидко реагувати на підвищення попиту, проводити грамотний маркетинг.
1. "Старіння населення". Планування відповідного продуктового портфеля.
 2. Рівень освіти. Ухвалення на роботу грамотних фахівців, або мотивувати працівників на підвищення кваліфікації.
 3. Стабільність в суспільстві. Даний фактор гарантує постійне отримання прибутку, тому з'являється можливість розширення виробництва, але тільки в разі позитивного економічного прогнозу на майбутнє.

4) Технологічні

4. НТП в сфері виробництва. Мати можливість застосувати нові технології в своєму виробництві, підвищувати кваліфікацію працівників відповідно до новими технологіями.
5. НТП в соціальній сфері. Надання покупцям продукцію відповідно до пред'являються попитом.

Таким чином, здійснивши PEST-аналіз, можемо констатувати, що на ПРАТ «Нова лінія» в більшій мірі чинять негативний вплив політичні та економічні фактори, оскільки серед визначених найбільш впливових з них, більшість отримали достатню оцінку підкріплену негативним впливом. Це свідчить про значну політичну та економічну нестабільність в країні. Щодо

соціальних та технологічних факторів, то вони загалом мають достатньо сильний та позитивний вплив на організацію.

2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

За станом на 31 грудня 2018 р. загальна сума активів, які контролює підприємство, становить 2824573 тис. грн, з них переважну більшість – 64,8 % - становлять оборотні засоби. Майже 1/4 частина (23,4 %) ресурсів припадає на основні активи. ступінь спрацювання яких 58,81 %.

Таблиця 2.4 – Оцінка майнового стану ПРАТ «Нова лінія» за 2016-2018 роки

Показник	2016	2017	2018
Сума господарських коштів, якими розпоряджається підприємство	3058740	2 987 142	2824573
Структура активів підприємства:	100%	100%	100%
Основні засоби	25,11%	24,30%	23,40%
Оборотні засоби	54,17%	57,41%	64,79%
Нематеріальні активи	0,09%	0,14%	0,05%
Коефіцієнт зносу основних засобів	50,10%	54,09%	58,81%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

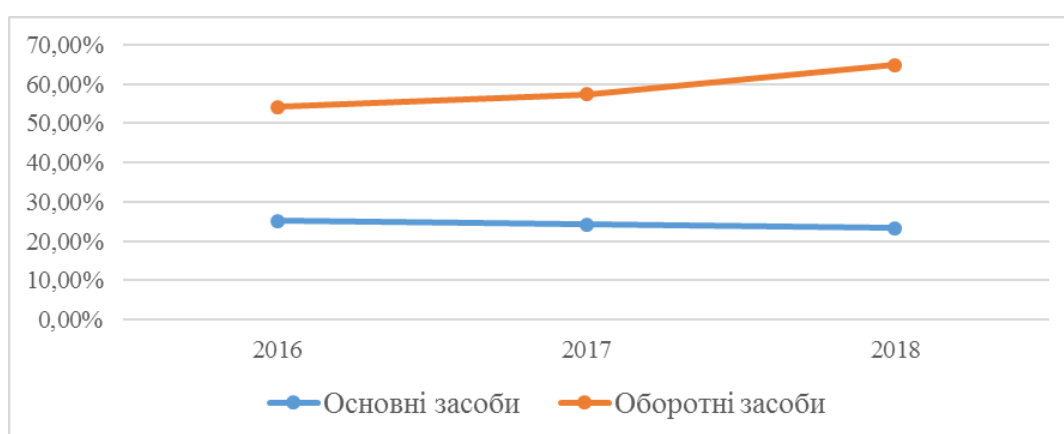


Рисунок 2.2 – Динаміка використання основних та оборотних засобів підприємства за 2016-2018 роки

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

У короткостроковій перспективі критерієм оцінки фінансового стану підприємства виступає його ліквідність і платоспроможність. Оцінку ліквідності виконано за стандартом для підприємства, на основі системи фінансових коефіцієнтів, які дозволяють зіставити вартість поточних активів, що мають різний ступінь ліквідності, із сумою поточних зобов'язань. До них належать: коефіцієнт загальної ліквідності (Кзл), коефіцієнт термінової ліквідності (Ктл), коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кабс).

Таблиця 2.5 – Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ПРАТ «Нова лінія»

Показник	2016	2017	2018	Рекомендоване значення
1.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,152	0,23	0,2	0,15 – 0,2.
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	0,53	0,82	0,79	0,5 – 0,8
3.Коефіцієнт загальної ліквідності	1,2	1,27	1,98	1 – 2.
4.Коефіцієнт ліквідності при мобілізації запасів	0,57	0,69	0,68	0,5 – 0,7
5.Коефіцієнт власної платоспроможності	4,53	8,27	3,78	-
6.Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення (Кдфз)	0,62	0,67	0,69	0,5 – 0,7

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

Розрахунки, наведені в таблиці 2.5 свідчать про наступне:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом аналізованого періоду не відповідає рекомендованому значенню. За аналізований період показник перебуває в межах норми;
- коефіцієнти поточної, загальної ліквідності та ліквідності при мобілізації запасів щороку також знаходиться в нормативних межах, крім 2017 року – показник був трішки збільшений і становив 0,82. Дана ситуація свідчить про те, що організація є ліквідною, однак керівництву варто звернути увагу на низький рівень необоротних активів;
- показники платоспроможності є в межах нормативних значень;
- коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення протягом аналізованого періоду також має нормативне значення.

Отже, можемо зробити висновок, що дана організація загалом є ліквідною та платоспроможною, незважаючи на невеликі проблеми в даному аспекті діяльності.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників фінансової стійкості ПРАТ «Нова лінія»

Показник	2016	2017	2018	Рекомендоване значення
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,61	0,80	0,70	0,6 – 0,7
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,15	0,07	0,11	> 0,5
Коефіцієнт заборгованості (фінансової напруги)	1,1	1,25	1,43	Не більше 0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,5	0,89	0,79	> 0 до 10%
Коефіцієнт маневрування		10,37	5,42	0,2 – 0,5
Коефіцієнт постійного активу	2,52	2,79	2,47	
Коефіцієнт відношення необоротних і оборотних активів	0,21	0,19	0,27	

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

Дані таблиці 2.6 дозволяють зробити наступні висновки:

- у межах рекомендованих значень знаходиться коефіцієнт фінансової стійкості протягом 2016-2018 рр.;
- коефіцієнти автономії, фінансової напруги та забезпеченості власними оборотними засобами мають значне відхилення від нормативних меж.

Таким чином, робимо висновок, що організація є фінансово стійкою, однак має значні проблеми з фінансовою незалежністю, фінансовою напругою та забезпеченістю власними оборотними засобами. Причиною подібної ситуації є завищений рівень довгострокової заборгованості організації у порівнянні з власним капіталом. Так, якщо повернутися до балансу, то частка зареєстрованого капіталу складе приблизно 0,01% від балансу.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників ділової активності ПРАТ «Нова лінія»

Показник	2016	2017	2018	Рекомендоване значення
Коефіцієнт загальної оборотності активів	0,68	0,71	1,36	Збільшення
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	22,26	21,43	26,78	Збільшення

Продовження таблиці 2.7.

Коефіцієнт оборотності незавершеного виробництва	4,02	4,19	7,59	Збільшення
Коефіцієнт оборотності готової продукції	2,0	2,16	3,75	Збільшення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,81	6,64	11,88	Збільшення
Термін одного обороту дебіторської заборгованості	65,32	54,99	30,73	Зниження
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,56	6,79	4,42	Зниження
Термін одного обороту кредиторської заборгованості	68,25	53,73	82,64	Зменшення
Фондовіддача	3,98	4,19	6,24	Збільшення

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

Показники даної таблиці свідчать про зростання стійкого стану ділової активності організації. Усі показники мають нормативну динаміку, окрім обороту дебіторської заборгованості та терміну одного обороту кредиторської заборгованості – ці показники мають темп зниження. Показник фондовіддачі демонструє ефективність використання оборотних запасів ПРАТ «Нова лінія» та має показник збільшення.

Аналіз персоналу підприємства ПРАТ «Нова лінія» включає такі етапи аналітичної роботи:

- аналіз чисельності персоналу та динаміки його зміни;
- аналіз руху персоналу;
- аналіз складу персоналу.

З огляду на той факт, що трудовий потенціал компанії формується індивідуальним працівником, важливо оцінити кількість персоналу в динаміці. Аналіз персоналу ПРАТ «Нова лінія» та динаміки його зміни проводився з метою попередньої оцінки загальної кількості працівників підприємства в цілому та за окремими категоріями персоналу, а також - змін у чисельність персоналу порівняно з попередніми періодами.

Основна мета діяльності ПРАТ «Нова лінія» полягає у постійному вдосконаленні якості продукції та обслуговування, оптимізації сировинної бази та забезпечення досконалої кадрової стратегії, пов'язаних з усіма виробничими процесами. Саме тому корпорація встановлює найсучасніше обладнання,

створює нові методи функціонування кадрів, залучається сучасними формами мотивації персоналу, яке дозволяє бути першими за рівнем не тільки в Україні, але й в Європі. ПРАТ «Нова лінія» забезпечує працівників належними умовами праці та життя.

Кадрова служба на підприємстві є самостійним структурним підрозділом, створюється та ліквідується за рушенням керівника підприємства. Служба безпосередньо підпорядкована керівникові підприємства. Кадрову службу очолює керівник кадрової служби. На період відсутності керівника кадрової служби (відпустки, відрядження, хвороба тощо) його обов'язки виконує спеціаліст з кадрів.

Відділ організації праці і заробітної плати на ПРАТ «Нова лінія» розробляє штатний розклад, складає річні, квартальні і місячні плани по праці і заробітній платні і здійснює контроль за їх виконанням, розробляє заходи щодо підвищення продуктивності праці, впровадження прогресивних систем заробітної платні, розробляє положення про освіту і витрачання фонду матеріального заохочення, розробляє технічно обґрунтовані норми вироблення і проводить аналіз їх виконання, організовує і бере участь в розробці питань наукової організації праці. Аналіз складу та кількісного співвідношення різних категорій та груп персоналу представлений в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Аналіз структури працівників ПРАТ «Нова лінія» за 2016-2017 рр.

Найменування показника	За 2016 рік		За 2017 рік		Відхилення у структурі (чол.)
	Кількість (чол.)	%	Кількість (чол.)	%	
Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	655	100	645	135,50	-10
Непромисловий персонал	235	35,87	229	35,50	-6
ПВП, всього, в тому числі:	420	64,12	416	100	225
1. Виробничий персонал	420	64,12	416	64,49	-4

1.1. Робітники	320	48,85	311	48,21	-9
1.2. Інженерно-технічні	100	15,26	105	16,27	5
2. Управлінський персонал, всього, із них:	235	35,87	229	35,50	-6
2.1. Керівники, службовці	235	35,87	229	35,50	-6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

Найбільшу частку за 2016-2017 рр. займає промислово-виробничий персонал, а саме 64% і 65% відповідно. Найменшу частку непромисловий персонал 36% і 35% відповідно. В 2017 році відбулося збільшення промислово-виробничого персоналу на 1% та кількість робітників на 0,1%. Непромисловий персонал зменшився на 1 % та інженерно-технічних фахівців збільшилась на 0,1%. Рух персоналу на підприємстві пов'язаний з набором нових і звільненням колишніх працівників, а також з переміщеннями всередині підприємства.

Таблиця 2.9 – Аналіз руху працівників ПРАТ «Нова лінія» за 2016-2017 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	Відхилення	
			Абсолютне, осіб	у структурі, %
1. середньооблікова кількість штатних працівників	655	645	-10	-1,53
ПВП	420	416	-4	-0,95
2. Кількість прийнятих штатних працівників	40	33	-7	-17,50
3. Кількість звільнених штатних працівників, всього	50	56	6	12,00
в т. ч.:				
за власним бажанням, звільнено за прогул, інші порушення трудової дисципліни, невідповідність займаній посаді	10	9	-1	-10
4. Облікова кількість працівників на кінець року	645	622	-23	-3,56
5. Коефіцієнт загального обороту	9	13,8	4,8	X
6. Коефіцієнт обороту по прийому	6	5	-1	X
7. Коефіцієнт обороту по вибуттю	7,6	8,6	1	X
8. Коефіцієнт плинності кадрів	1,5	1,39	-0,11	X
9. Коефіцієнт відновлення працівників	80	59	-21	X
10. Коефіцієнт постійності кадрів	99	97	-2	X

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

В 2017 році середньооблікова чисельність зменшилася на 1,53% в порівнянні з 2016 роком. Промислово-виробничий персонал скоротився на 0,95%. Вибуття за 2017 рік збільшилося на 12%.

Звільнених за власним бажанням, звільнено за прогул, інші порушення трудової дисципліни, невідповідність займаній посаді зменшилося на 10%.

Облікова кількість працівників на кінець року зменшилась на 3,56%. Коефіцієнт загального обороту збільшився на 4,8% в 2017 році.

Коефіцієнт обороту по прийому зменшився на 1%, коефіцієнт обороту по вибуттю зменшився на 0,11%. Коефіцієнт плинності кадрів зменшився на 0,11%. Коефіцієнт відновлення працівників зменшився на 21%.

Останнім пунктом в аналізі фінансового стану організації є аналіз його рентабельності.

Таблиця 2.10 – Аналіз показників рентабельності ПРАТ «Нова лінія»

Показник	2016	2017	2018	Рекомендоване значення
Рентабельність операційної діяльності	0,01	0,01	0,02	Збільшення
Рентабельність власного капіталу	0,01	0,11	0,26	Збільшення
Рентабельність необоротних активів	0,058	0,05	0,10	Збільшення

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

Збільшення спостерігається у всіх показників рентабельності, що є дуже добре для підприємства.

Далі проаналізуємо динаміку фінансових результатів ПРАТ «Нова лінія».

Таблиця 2.11 – Зміна фінансових результатів ПРАТ «Нова лінія» 2016-2018 рр.

Показник	Значення по роках, тис. грн.		
	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3869865	4583038	5029564
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2846454	3308964	3611212
Валовий прибуток	1023411	1274074	1418352
Інші операційні доходи	56825	22440	24315
Адміністративні витрати	75773	95334	110883

Продовження таблиці 2.11

Витрати на збут	824847	994431	1150121
Інші операційні витрати	9617	12028	15647
Фінансовий результат від операційної діяльності	169999	194721	166016
Фінансові та інші витрати	17229	53	111
Фінансові та інші доходи	17846	284	1449
Фінансовий результат до оподаткування	170616	194952	163354
Чистий фінансовий результат	139598	159668	137069

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПРАТ «Нова лінія»

Встановлено, що прибутки підприємства дуже зросли у 2018 році порівняно з 2017 роком. Проте такий стрімкий зріст здебільшого обумовлений збільшенням у більш фінансових та інших доходів, але у той час, також фінансові та інші витрати також збільшилися. Так на тлі скорочення реалізації продукції, валовий прибуток зріс майже на 10%, а фінансовий результат від операційної діяльності – більш ніж в 1,2 рази. З цього можна зробити висновок, що підприємство має деякі проблеми фінансової діяльності, що негативно відобразилися на фінансових результатах за 2018 рік.

Таким чином, можемо зробити висновок, що фінансовий стан ПРАТ «Нова лінія» має позитивні значення ліквідності, платоспроможності, ділової активності. Трохи гірша ситуація з фінансовою стійкістю організації. Отже, при розробці стратегії діяльності організації керівництво мусить звернути увагу саме на прибутковість ПРАТ «Нова лінія».

Проаналізувавши показники ефективності використання основних засобів, можна помітити, що протягом 2016-2018 рр. спостерігалась тенденція до збільшення ефективності використання основних засобів підприємства, зокрема, про це свідчить збільшення коефіцієнта придатності. Коефіцієнт оновлення основних засобів поступово спадає, тому підприємству необхідно провести заходи з оновлення основних засобів задля підвищення ефективності їх використання. Загалом стан основних засобів на підприємстві є задовільним.

Протягом 2016-2018 рр. зменшувалась фондовіддача, зменшувалась рентабельність основних засобів, збільшувалась фондомісткість, що показує менш ефективне використання основних фондів підприємства.

2.3. Економічний аналіз збутової діяльності підприємства ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

На підприємстві створено і функціонує відділ збуту, який є структурним підрозділом ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ», підпорядковується директору і очолюється начальником відділу збуту.

Середньооблікова чисельність відділу збіті становить 47 осіб, з них: робітники - 33 осіб; керівники - 1 особа; фахівці - 13 осіб.

В даний час перед відділом збуту поставлені наступні завдання:

- забезпечення виконання планів поставки газу на заправки в термін і за номенклатурою відповідно до договорів;
- організація реклами і стимулювання збуту продукції;
- забезпечення вимог споживачів фахівцями ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» до прийняття зобов'язань поставки;
- забезпечення збору та обробки інформації про задоволеність споживачів.

Для вирішення поставлених завдань відділ збуту здійснює такі функції:

- забезпечення діяльності підприємства по збуту продукції;
- збір, систематизація інформації зі збуту продукції;
- створення інформаційно-статистичного банку даних, включаючи дані за заявками на поставку товару, поставку, відвантаження;
- участь спільно з планово-економічним відділом у визначенні собівартості товарів та послуг, що випускається;
- участь у формуванні річних, квартальних і місячних номенклатурних планів збуту товарів для забезпечення поставок в терміни і за номенклатурою відповідно до прогнозу продажів;
- контроль за виконанням річних, квартальних і місячних планів

- поставок товарів і облік за номенклатурою в розрізі типів договорів;
- підготовка довідок про плановану і фактичне відвантаження товарів;
 - підготовка щотижневих рапортів керівництву про відвантаження товарів, а також оперативної і статистичної звітності про виконання планів відвантажень;
 - розробка стратегії реклами та плану проведення рекламних заходів;
 - організація реклами за допомогою ЗМІ, зовнішньої, світлової, електронної реклами, реклами на транспорті;
 - організація участі підприємства у всеукраїнських та регіональних галузевих виставках і ярмарках.

На підставі досліджень, проведених управлінням маркетингу, визначаються головні ринки збуту, проводиться аналіз цих ринків, і готуються пропозиції про співпрацю із зацікавленими партнерами. Максимальне збільшення відсотка продажів будівельних матеріалів та електротехніки. Наступним кроком варто проаналізувати управління збутом досліджуваної компанії за експертним методом у 2017 році.

Таблиця 2.12 – Оцінка управління якістю ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» у 2018 році

Показник	Бал	Коефіцієнт вагомості	Оцінка	Еталон
Орієнтація на споживача	9	0,8	7,2	8
Лідерство	9	0,9	8,1	9
Залучення персоналу	8	0,88	7,04	8,8
Процесний підхід	10	0,79	7,9	7,9
Системний підхід	10	0,81	8,1	8,1
Безперервне поліпшення	9	0,9	8,1	9
Підхід до прийняття рішень на основі фактів	8	0,88	7,04	8,8
Взаємовигідні відносини з постачальниками	9	0,81	7,29	8,1

Джерело: складено автором на основі експертної оцінки

Таким чином, бачимо, що досліджувана компанія має високі показники системи управління збутом, на що вказують високі оцінки (рис. 2.8).

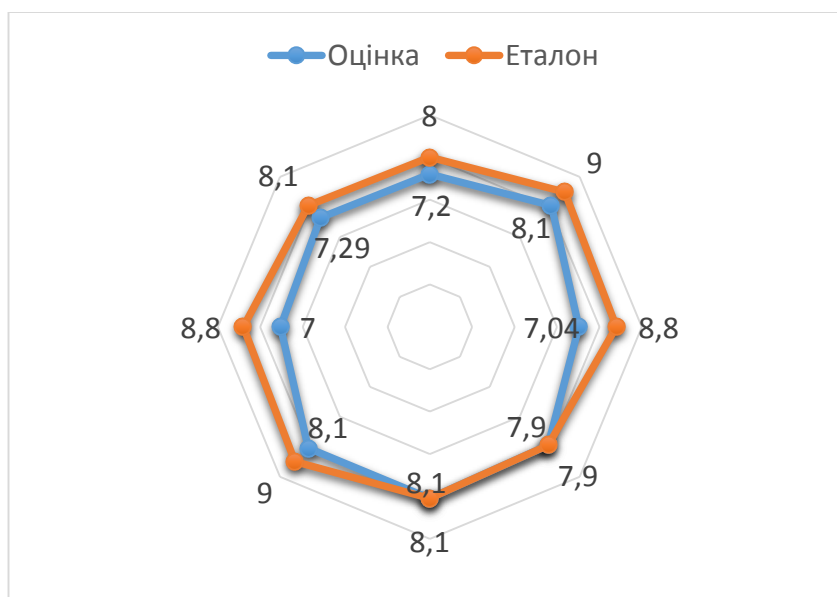


Рисунок 2.4 – Оцінка управління збутом ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» у 2018 році

Джерело: складено автором на основі експертної оцінки

Для характеристики договірних і комунікативних зв'язків суб'єктів розподільній мережі ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» використовуємо поняття каналу збуту і шляхи збуту. Використання каналів збуту ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» ґрунтується на таких передумовах:

- необхідність і можливість економії фінансових коштів при розподілі продукції;
- розвиток виробництва за рахунок зекономлених коштів;
- організація продажу продукції більш ефективним способом;
- збільшення обсягів реалізації.

Аналіз збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» показав, що підприємство використовує як прямі, так і непрямі канали збуту продукції. Вибір прямого або непрямого каналу розподілу залежить від того, якої стратегії збуту дотримується підприємство. ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» застосовує стратегію інтенсивного збуту, оскільки підприємство продає товари повсякденного вжитку.

Цільовою аудиторією є кінцевий споживач та дрібнооптові фірми, переважно приватні підприємці, що спеціалізуються на продажу будівельної продукції.

Серед постачальників матеріалів та товарів можна виділити:

- Гнучка черепиця RUFLEX, м. Бровари;
- ВІК-БУД вітчизняний виробник пінопласту
- Європрофіль UAMember of Stynergy Group,
- ВогнетривПостачЕнерго вогнетривкі суміші та вогнетривка цегла
- ООО "Євротрейдинг-Україна" Сучасні технології водовідводу
- ТОВ П "Хенкель Баутехнік (Україна)" Момент монтаж, рідкі цвяхи

Щоб забезпечити постійні поставки і уникнути цінового тиску з боку постачальника, підприємство уклало з усіма постачальниками довгострокові угоди терміном на п'ять років (договори підписані у 2014 році). Головною умовою договору є те, що постачальник не має права підіймати ціну без вагомих на те причин. Вагомою причиною вважається високий рівень інфляції.

Збут на підприємстві відбувається шляхом заключення договору поставки. Договір - це основний документ, що визначає права та обов'язки сторін з поставок усіх видів товарів. Підприємства є вільними у виборі предмета договору, визначенні зобов'язань, будь-яких інших умов господарських взаємовідносин, за винятком випадків поставки товарів за міждержавними угодами.

ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» здійснює збут шляхом безпосереднього продажу товарів покупцям. З юридичними особами заключається договір, або співпраця здійснюється за допомогою рахунків-фактур, роздрібні покупці обслуговуються за допомогою чеків.

Торгові підприємства загалом використовують для ціноутворення метод рівня націнки. На ПРАТ «Нова лінія» націнка на товари становить від 15 до 47%. Також компанія користується методом встановлення ціни на основі рівня поточних цін, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни на ринку та політику ціноутворення конкурентів. Ринок будівних матеріалів та товарів для дому має олігополістичний характер. На ньому диктує свої умови Епіцентр. ПРАТ «Нова лінія» в свою чергу має реагувати та орієнтуватися на лідера і змінює свої ціни після того, як це зробив він. Такий порядок речей створює

загалом справедливе формування ціни, що дозволяє підприємствам отримувати достатню норму прибутку.

В ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ» в системі збуту для ефективного продажу та збільшення прибутку використовуються наступні види знижок:

- Бонусна знижка, або знижка на обіг, надається постійним покупцям в залежності від досягнутого обсягу продажу протягом року.
- Сезонна надається за придбання товарів або послуг до або після активного сезону його продажу.
- Прогресивна знижка, надається покупцеві за кількість, обсяг покупки або за серійність.
- Спеціальна знижка надається тим покупцям або клієнтам яким потрібні товари, у яких продавець найбільш зацікавлений, а також постійним покупцям (привілейовані знижки).

При використанні цих знижок фірма на свій розсуд може поєднувати деякі з них, або певні прийоми з кожного виду тощо. Такий вид знижки в маркетингової діяльності прийнято називати складною знижкою.

Щодо націнок, то вони можуть встановлюватися за більш термінову послугу, за підвищену якість товару та інше. Але в загальному можна сказати про менший вплив націнок на ціну і менше їх поширення в підприємницькій практиці.

Структура асортиментної групи ПрАТ «Нова лінія» на 2018 рік має такий вигляд (рис. 2.5) :

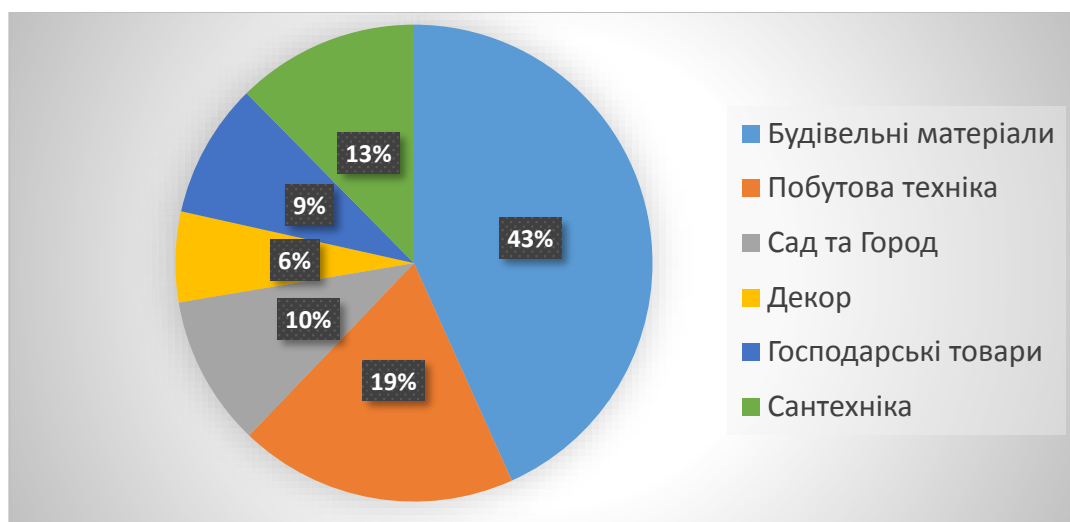


Рисунок 2.5 – Структура асортиментної групи ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»
Джерело: складено автором на основі експертної оцінки

Очевидно, що основний стратегічна товарна група підприємства це будівельні матеріали. Структура цієї товарної групи має наступний вигляд (рис. 2.6)

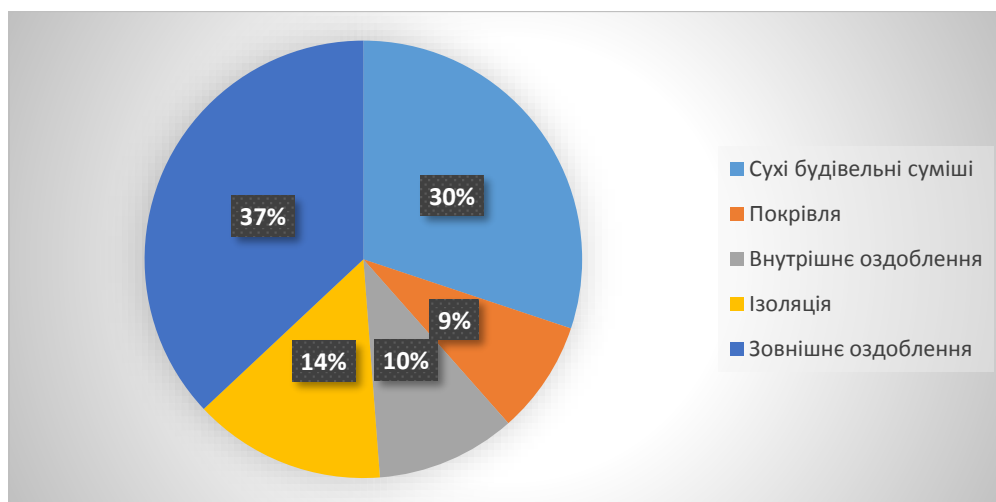


Рисунок 2.6 – Структура товарної групи ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»
Джерело: складено автором на основі експертної оцінки

ПРАТ «Нова лінія» робить акцент на зовнішньому оздобленні, головним чином на цеглу, адже компанія є одним з найкрупніших роздрібних торговців цим матеріалом. При цьому, слід зазначити, що ринок будівельних матеріалів в Україні має такі основні проблеми: втрата у 2014 році таких великих внутрішніх виробників та постачальників будівельної сировини та матеріалів, як підприємства Донбасу, які знаходяться у зоні АТО, та виробників з АР Крим. Стан економіки в країні призвів до відтоку інвестицій у всі галузі, у тому числі у галузь будівництва та матеріалів; зростання ціни на енергоносії, збільшення

собівартості будівельних матеріалів при зменшенні попиту загалом по країні; падіння курсу гривні на міжнародному ринку значно збільшило вартість імпортованих матеріалів; основними споживачами ринку будівельних матеріалів є будівельні підприємства, що займаються будівлею житлових та нежитлових будинків, приміщень, споруд та ін.

Проаналізуємо показники продажу за усіма товарними групами за 2016-2018 роки.

Таблиця 2.13 – Показники продажу ПрАТ «Нова лінія» за 2016-2018 роки

Товарні групи	Обсяг виробництва, тис. грн			абсолютне відхилення 2016-2017 рр., тис. грн	відносне відхилення 2016-2017 рр, %	абсолютне відхилення 2017-2018 рр., тис. грн	відносне відхилення 2017-2018 рр, %
	2016	2017	2018				
Побутова техніка	445034	444554	422483	-479	99,89%	-22071	95,04%
Будівельні матеріали	1660172	1989038	2207978	328866	119,81%	218940	111,01%
Сантехніка	475993	549964	689050	73971	115,54%	139085	125,29%
Декор	673356	811197	1005912	137841	120,47%	194715	124,00%
Садові товари	139315	229151	256507	89836	164,48%	27355	111,94%
Госптовари	452774	559130	638754	106356	123,49%	79623	114,24%

Джерело: складено автором

Отже, бачимо що для всіх категорій продукції спостерігається зростання продажу протягом 2017 та 2018 років, окрім побутової техніки. Виручка від реалізації даної категорії помітно падає. Основною причиною продажу стало Зменшення попиту на ринку. Через кризу в країні, більшість компаній скоротили обсяги виробництва, зменшується їх купівельна спроможність, все важче закупати товари через проблему з оборотністю грошових коштів

З метою більш точного виявлення проблем в компанії ПрАТ «Нова лінія», нами було проведене експертне оцінювання. У фокус-групу увійшли працівники (10 осіб), які займають керівні та управлінські посади, серед яких був проведений мозковий штурм, основним завданням було: визначити

причини падіння фінансових показників діяльності компанії (виручка, чистий прибуток).

Серед зазначених причин були виявлені найбільш повторювані, а саме вони стосуються проблем у таких сферах: персонал (низька кваліфікація кадрів, зниження мотивації); категорійний менеджмент (недосконала асортиментна політика); зовнішнє середовище; реклама (застарілі способи просування)

Після виокремлення основних проблем, наступним завданням для визначених 5-ти експертів було оцінити вагу кожної проблеми у відсотках, де сума всіх шести причин буде рахуватися за 100%. Результати можемо побачити у таблиці 2.14

Таблиця 2.14 – Експертна оцінка кожної з причин нестабільності ПрАТ «Нова лінія»

№ п/п	Причини фінансової нестабільності підприємства	оцінка експертів, %					Середнє значення, %
		1	2	3	4	5	
1	Зовнішнє середовище	10%	19%	20%	22%	19%	18%
2	Асортиментна політика	31%	28%	29%	32%	33%	30,6%
3	Кваліфікація кадрів	21%	16%	12%	25%	27%	20,2%
4	Збільшення зобов'язань перед акціонерами	1%	3%	3%	1%	2%	2%
5	Зниження ефекту від реклами	37%	34%	36%	20%	19%	29,2%
6	усього	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Джерело: складено автором на основі експертної оцінки

Отже, бачимо, що основною причиною нестабільності підприємства є недоліки асортиментної політики – 30,6% та зниження ефекту від реклами, що складає 29,2%.

Із зазначених причин можна виділити проблему асортиментної політики. Якщо детально її проаналізувати, то побачимо, що основними факторами її формування були:

Відсутність середнього цінового сегменту в даній категорії. За оцінкою експертів, вага проблеми – 15% (у загальній оцінці).

Погіршення якості роботи керівного складу. Ця проблема сформувалася через недоліки у системі навчання керівників та ефективної підготовки резервного складу працівників – 6%.

Екстенсивна рекламна політика – 14%. .

У ПрАТ «Нова лінія» представлені 18 виробників побутової техніки. Враховуючи їх ціновий діапазон та якісні властивості, було побудовано матрицю «ціна-якість». Результати можемо наглядно побачити на рисунку

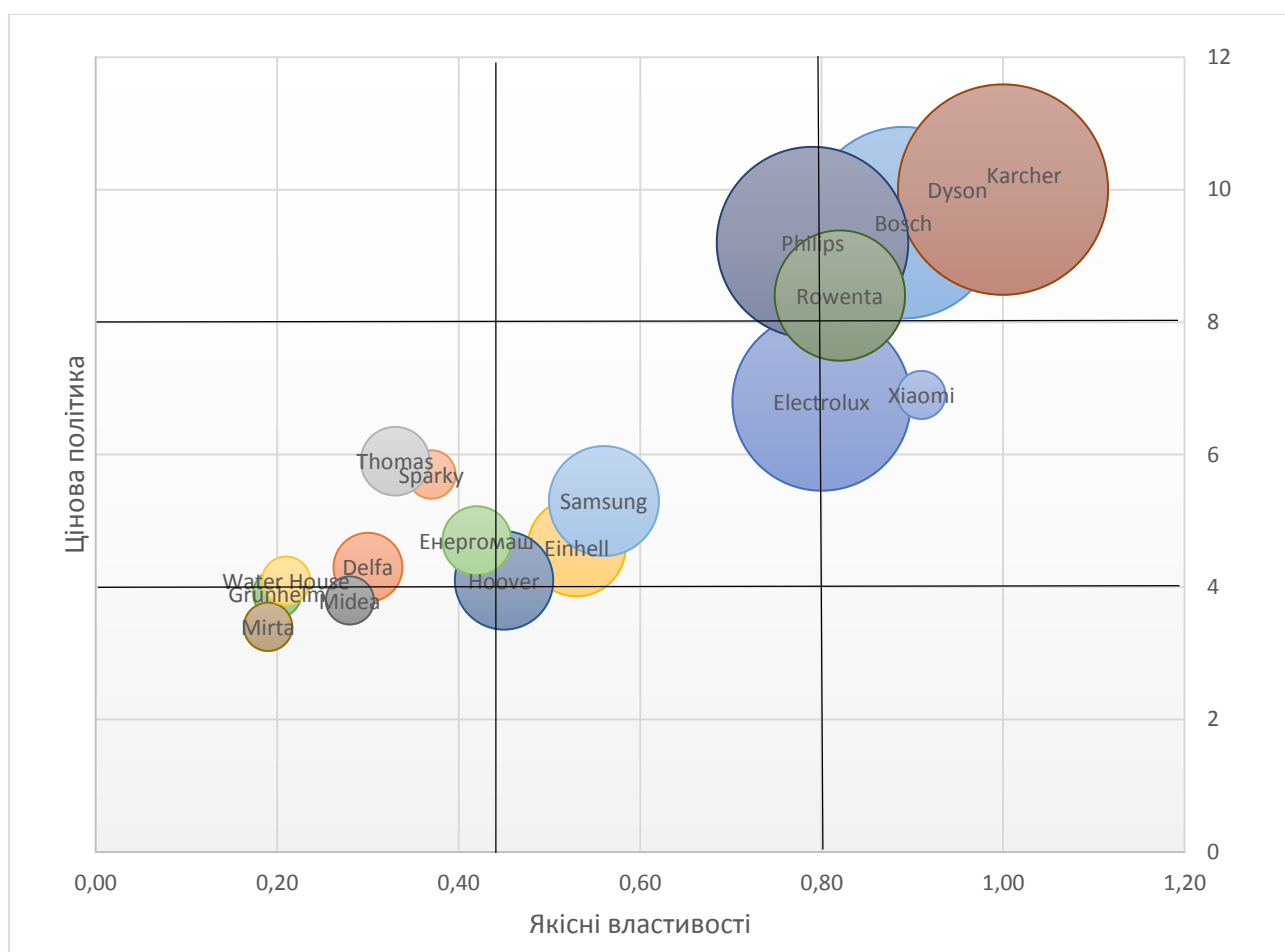


Рисунок 2.7 – Матриця «Ціна – Якість»

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Відображені на рисунку дані дозволяють зробити висновок про те, що найбільш повно представлені в асортименті побутової техніки ПрАТ «Нова лінія» бренди преміального або професійного сегменту, які використовують підприємства у веденні бізнесу (Dyson, Karcher, Bosch). Однак також є безліч мало представлених виробників побутової техніки, які порівняно нещодавно вийшли на ринок та ще не завоювали споживацьку прихильність (Mirta, Delfa,

Midea, Waterhouse). Щодо середнього сегменту, то лише представлена продукція компанії Samsung, Einhell та Енергомаш.

Проаналізуємо основні показники результативності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія» у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Показники результативності збутової діяльності ПрАТ «Нова лінія»

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Фактичний обсяг реалізованої продукції тис. грн	3869865	4583038	5029564
Кількість укладених контрактів	3370	3980	4124
Кількість повністю виконаних контрактів	3352	3859	4047
Обсяг реалізованої продукції в розрахунку на 1 співробітника відділу збуту, тис. грн.	133443,6	158035,8	173433,2
Обсяг реалізації продукції на 1 грн витрат на рекламу, тис. грн	140,7	179,8	206,9

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Нова лінія»

Проаналізувавши показники результативності збутової діяльності помітно тенденцію до зростання фактичного обсягу реалізованої продукції з 2016 по 2018 роки. Кількість виконаних контрактів також збільшилася порівняно з 2016 роком, відсоток повністю виконаних та реалізованих контрактів досить великий, майже кожен контракт був реалізований в повній мірі. Обсяг реалізації продукції на 1 грн витрат на рекламу дорівнює 206,9 тис. грн.

2.4. Кореляційно-регресійний аналіз факторів впливу на обсяги продажу ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

В економіці більшість явищ має між собою стохастичний зв'язок. Для того, щоб виявити та простежити його необхідно мати справу зі статистичними спостереженнями, щоб мати змогу пояснити, як працює цей зв'язок, що на нього впливає і як ми можемо використати його для власної цілей. Щоб знайти

відповіді на ці питання загалом використовують економетричний кореляційний підхід.

Вплив різних факторів на виробництво та продаж можна оцінити за допомогою економічних та статистичних методів. Їх застосування дозволяє проаналізувати науково-дослідні роботи, статистичні показники та встановити математичні моделі на основі отриманих даних.

По-перше, варто встановити кореляційний аналіз для визначення близькості лінійної залежності між різними економічними показниками. По-друге, щоб можна було визначити тип з'єднання прямий або протилежний. По-третє, приймати рішення, пов'язані з аналізом та підбором певних показників (наприклад, якщо коефіцієнт кореляції між обсягами продажу підприємства та собівартістю продукції становить 0,5 (середнє співвідношення), кількість параметрів моделі слід зменшити або розширити).

Ми проаналізуємо обсяги продажу стратегічного товару ПрАТ «Нова лінія» - цеглу. Для встановлення відповідної регресійної моделі слід врахувати фактори, які впливають на продажі, а саме: кількість категорійних менеджерів, що розробляють асортиментну політику компанії, обсяги запасів цегли на складі, кількість клієнтів, що є споживачами цегли

Для розробки моделі прогнозування обсягів продажів цегли використовується лінійна множинна регресія, оскільки змінна y пов'язується лінійною комбінацією незалежних змінних x_1, x_2, x_3 . Крім того, саме багатофакторний регресійний аналіз допомагає знайти явний вигляд залежності досліджуваного показника від численних факторів, що впливають на його зміну, а також кількісно оцінити їхній вплив.

Рівняння лінійної множинної регресії має вигляд:

$$y = a_0 + a_1 * x_1 + a_2 x_2 + a_3 x_3, \quad (2.1)$$

де y – обсяг продажів цегли за рік у тисячах тон;

x_1 – обсяг запасів на складах у тисячах тон;

x_2 – кількість клієнтів, які є споживачами цегли, компаній;

x_3 – чисельність категорійних менеджерів, чоловік.

Таблиця 2.17 – Вхідні дані для кореляційно-регресійного аналізу

	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяг запасів на складах, (x_1) тис. тон	5610	5424	5331	5321	5284
Кількість клієнтів, (x_2) комп.	12130	10000	10500	11838	9600
Кількість менеджерів, (x_3) чол.	110	104	119	125	128
Обсяг продажів, (y) тис.тон	1116	843	987	1150	852

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «Нова лінія» на офіційному сайті[49].

Для визначення взаємозв'язку даних показників діяльності із обсягами продажів, знайдемо коефіцієнти кореляції за допомогою MS Excel. Коефіцієнт кореляції набуває значень від -1 до 1. Значення +1 означає, що залежність між x та y є лінійною, і всі точки функції лежать на прямій, яка відображає зростання y при зростанні x . Значення -1 означає, що всі точки лежать на прямій, яка відображає зменшення y при зростанні x . Іншими словами, він показує наскільки впливає зміна одного показника на величину іншого.

Щоб оцінити зв'язок між факторами та змінною необхідно знайти коефіцієнт кореляції, скориставшись MS Excel. Коефіцієнт r - це безрозмірна величина, вона може змінюватися від 0 до ± 1 . Чим ближче значення коефіцієнта до одиниці (неважливо, з яким знаком), тим з більшою впевненістю можна стверджувати, що між двома розглянутими сукупностями змінних існує лінійний зв'язок. Іншими словами, значення якоїсь однієї з цих випадкових величин (y) істотно залежить від того, яке значення приймає інша (x). Якщо виявиться, що $r = 1$ (або -1), то має місце класичний випадок чисто функціональної залежності (тобто реалізується ідеальний взаємозв'язок). Знайдемо коефіцієнти для величин, що досліджуються.

Таблиця 2.18 – Коефіцієнти кореляції

Фактори	Ступінь впливу (коефіцієнт кореляції)
$y \text{ і } x_1$	0,352
$y \text{ і } x_2$	0,963
$y \text{ і } x_3$	0,136

Джерело: складено автором на основі розрахунків в MS Excel

Зробивши аналіз даних таблиці, очевидно, що помітний сильний зв'язок має фактор кількості клієнтів з обсягами продажу, отриманий коефіцієнт близький до одиниці, тобто між ними є пряма лінійна залежність. Інші фактори мають слабку або майже відсутню тісноту зв'язку.

Для встановлення форми зв'язку між досліджуваними ознаками потрібно провести регресійний аналіз. Для його проведення використано MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Регресія»), результати представлені у таблицях 2.19-2.21. Визначимо параметри рівняння регресії:

Таблиця 2.19 – Регресійна статистика

Регресійна статистика	
Множинний R	0,963
R-квадрат	0,926
Нормований R-квадрат	0,902
Стандартна помилка	44,869
Спостереження	5

Джерело: складено автором на основі розрахунків в MS Excel

Таблиця 2.20 – Дисперсійний аналіз

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Регресія	1	76097,532	76097,532	37,799	0,009
Залишок	3	6039,668	2013,223		
Разом	4	82137,2			

Джерело: складено автором на основі розрахунків в MS Excel

Таблиця 2.21 – Результати регресійного аналізу

	<i>Коеф-ти</i>	<i>Стандар тна помилка</i>	<i>t-стат</i>	<i>P- Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>
Y- перетин	-342,393	217,579	-1,574	0,214	-1034,827	350,041	-1034,827	350,041
Мінлива X 1	0,123	0,02	6,148	0,009	0,059	0,187	0,059	0,187

Джерело: складено автором на основі розрахунків в MS Excel

Результати регресійного аналізу показали, що для показника Р-значення менше 0,5, отже, факторна ознака здійснює суттєвий вплив на результативну. Аналіз статистичної значимості параметрів реалізується за допомоги t-критерія (таблиця 2.20), при значеннях t-статистики, які менші $t_{\text{табл}}=0,78$, природа формування параметрів є випадковою, інакше, слід визнати статистичну значимість параметра. Отже, природа параметра (пов'язаний із ознакою кількості споживачів) статистично значима.

Надійні інтервали для параметрів лінії регресії:

$$0,059 < a_2 < 0,187.$$

Виходячи з отриманих даних, рівняння парної регресії має вигляд:

$$y = 0,123 * x_2 - 342,393, \quad (2.2)$$

де y – обсяг продажів цегли за рік у тис. тон;

x_2 – кількість клієнтів, які є споживачами цегли;

Отже, якщо кількість клієнтів зросте на одиницю, то обсяг продажів цегли зросте на 123 тн за рік.

Для наочного спостереження побудуємо лінію тренду :

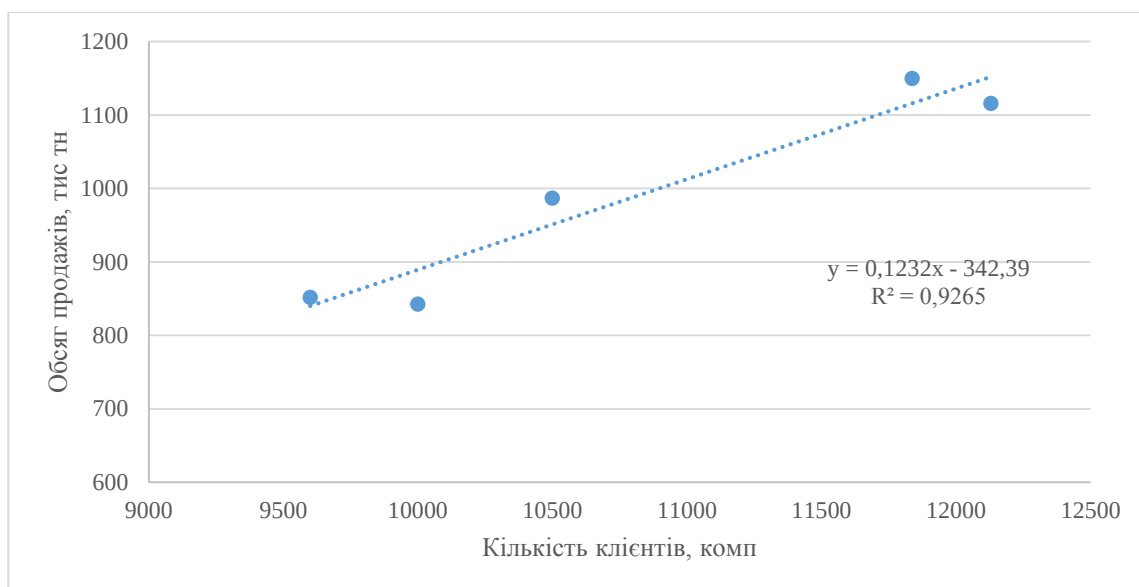


Рисунок 2.22 – Лінія тренду залежності обсягів продажу від кількості клієнтів

Джерело: складено автором на основі розрахунків в MS Excel

Лінія тренду є надійною в тому випадку, якщо її значення квадрата R прямує до одиниці. Ми отримали результат 0,926, тому можемо довіряти графіку лінії тренду залежності обсягів продажу від кількості клієнтів. На обсяги продажу цегли не впливають обсяг запасів продукції на складах та кількість категорійних менеджерів.

Таким чином, у випадку коригування і складання майбутніх прогнозних програм керівництва підприємства, при прийнятті управлінських рішень, у першу чергу, має приділяти найбільшу увагу впливу розширенню клієнтської бази компанії, аналізувати споживчий ринок цегли. При розширенні кількості споживачів слід аналізувати обсяги залишків цегли на складах, проаналізувати доцільність використання великого обсягу категорійних менеджерів у компанії, проаналізувати ефективність їх роботи.

Висновки до розділу 2

Отже, проаналізувавши збутову діяльність ПрАТ «Нова лінія» можна зробити висновки, що компанія виробляє має широкий асортимент: електротехніка, будівельні матеріали, товари з дерева, товари для дому і т.д.

Компанія співпрацює з надійними постачальниками, що виробляють високоякісний продукт, який є конкурентноспроможний та успішно реалізується по всіх каналах збуту.

В ході аналізу підходів і методів організації збутової діяльності компанії була виявлена необхідність постановки і подальшого вивчення завдань, пов'язаних з темою даного дослідження. Серед таких завдань слід відзначити: управління та оптимізація асортиментної політики компанії, впровадження інноваційних та ефективних методів просування підприємства на ринку для отримання переваг перед основними конкурентами.

Таким чином, проведений аналіз дав змогу звернути увагу на стримуючі проблеми ПрАТ «Нова лінія», їх природу та вплив на діяльність компанії.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

3.1. Напрями підвищення ефективності збуту металопродукції ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

Поняття "вдосконалення" в широкому розумінні - це природна, якісна зміна будь-якого об'єкта, спрямована на поліпшення його стану та надання йому нових характеристик, необхідних для кращого виконання його цілей експлуатаційних та зовнішніх умов. Удосконалення системи збуту – це безперервний процес обґрунтування і реалізації найбільш раціональних форм, методів, способів і шляхів її створення (реструктурування) і розвитку; на основі постійної оцінки відповідності системі контролю внутрішнім і зовнішнім умовам організації раціональне налаштування її окремих сторін для контролю та виявлення «вузьких місць».

Сьогоднішня проблема продажу продукції є однією з головних проблем управління промисловим підприємством. В умовах все більш жорсткої конкуренції на внутрішньому ринку імпорту з Європи та Азії поставив завдання галузі вдосконалити існуючу систему продажів, щоб утримати старих клієнтів, залучити нових та охопити нові ринки.

Навіть якщо компанія працює стабільно, необхідно створювати та підтримувати ефективну систему продажів.

Можна виділити деякі факти системи дистрибуції, що є необхідною умовою оптимізації системи: відвантажена продукція не може вчасно дістатися до споживачів; обробка замовлення займає більший час; ;

запас страхової готової продукції на складі підприємства занадто великий; чи навпаки, на складі немає замовленої частини продукції, частка ринку зменшується.

Вже декілька років спостерігається значний вплив зовнішнього середовища на систему збуту продукції підприємства. Успіх бізнесу

зосереджується не тільки в якості відносин всередині розподільної системи, а й у професіоналізмі управління зв'язками з іншими підприємствами – учасниками каналів збуту та поставок.

Тому на сьогоднішній день на ефективність функціонування підприємства в умовах високої конкуренції впливає швидкість, оперативність та адекватність реакції на зміну факторів зовнішнього середовища. Володіння інформацією про задоволення потреб клієнтів та ринкову ситуацію є основними моментами для розробки стратегії оптимізації збутової системи підприємства.

Проведене дослідження та економічний аналіз діяльності ПрАТ «Нова лінія» у перших двох розділах дають змогу зробити певні висновки, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, отримати розуміння щодо напрямів покращення діяльності та розробити конкретні практичні заходи для впровадження на підприємстві:

–Залучення інноваційних способів просування продукції.

Цілями стимулювання споживачів продукції є: заохочення і утримання постійних клієнтів; підвищення обсягів продажів на тривалий термін; залучення клієнтів за новими видами товарів.

В даний час вплив моди на смаки, потреби й попит населення нашої країни помітно збільшується. Відбувається більш швидка, ніж 20 років тому, зміна моди, а в результаті прискорюється моральне старіння багатьох товарів, які з цієї причини перестають мати попит. Саме тому працівникам торговельних підприємств необхідно вивчати модні тенденції, знайомитись з періодичними виданнями, рекламними каталогами, проспектами, які містять інформацію про нові товари. При цьому слід враховувати, що не всі споживачі сліпо довіряють моді. Деякі проявляють пасивність та обережність до модних товарів і надають перевагу товарам, які добре зарекомендували себе на практиці. Але зараз на ринку з'являється дуже багато нового товару, для просування його на ринку виробники використовують всі можливі засоби реклами: телебачення, радіо, поштова реклама, журнали й газети.

Прат «Нова лінія» на зараз використовує різні шляхи рекламування продукції, однак вони не дають значного економічного ефекту. Зокрема досить нещодавно отримавший популярність Google Ads.

Google Ads - це спеціалізована система для розміщення контекстної реклами на сторінках пошукової системи Google і на партнерських сайтах Медійній мережі (КМС). Можна самостійно вибрати, де показувати свої рекламні оголошення, подивитися, яка їхня ефективність і який бюджет на них виділити.

Незважаючи на те, що це більш сучасний та таргетований вид реклами, він має ряд недоліків.

Розкрутка сайту займає від 6 місяців, а перші результати будуть видні через 2 місяці.

Сайт буде на початку пошукового запиту тільки за тими ключовими словами, за які підприємство заплатило. Коли на практиці високочастотні запити самостійно підтягують низькочастотні позиції - і абсолютно безкоштовно

Якщо різко припинити розкручування сайту, то його позиція в пошуковому запиті буде падати, поки нові конкуренти не витіснять ресурс глибше.

До того ж основною проблемою загалом є неправильно використання інструментів Google Adwords, що в майбутньому тільки збільшить витрати на просування, але кількість потенційних клієнтів не зміниться.

Успішна контекстна реклама працює за рахунок ключових слів. Для підприємства «Нова лінія» такими словами будуть: «будматеріали», «товари для ремонту», «товари для дому». За ними ми можемо перевірити на якій позиції є реклама або ж просто посилання на сайт цього підприємства. Результати можемо спостерігати у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Результати пошукових запитів

Запит в пошуковій системі Google			
Номер результату	"Будматеріали"	"Товари для ремонту"	"Товари для дому"
1	Епіцентр	Епіцентр	Каста юа
2	Будвір	Ашан	Розетка
3	Аквілон	Пром юа	ToHome
4	Львів КУБ	Каста юа	MoYo
5	СтройПлощадка	032.com.ua	Domel
6	Пром юа	Леруа Мерлен	Ашан
7	Металбудсервіс	Аквармаркет	Епіцентр
8	482.com.ua	Маркет Харьков	Jysk
9	Нова лінія	Нова лінія	UAMade

Джерело: складено автором

Отже, очевидно, що контекстна реклама по категоріям підприємства ПрАТ «Нова лінія» побудована не по даним запитам. Пошукова система підтягує результати з інших міст раніше, ніж дане підприємство, що також є негативним фактором. Однак, якщо шукати по прямому запиту «Нова лінія» в системі, то можна побачити посилання на сайт з допомогою Google Adwords, але одразу ж наступний результат є те саме посилання, яке не має позначки «Реклама». Це говорить про те, що контекстна реклама налаштована не вірно та не дає позитивних результатів.

Для більш ефективного просування як фізичного магазину, так і віртуального, буде доречно використати новітню технологію Google StreetView.

Google Street View - функція Google Maps і Google Earth, що дозволяє дивитися панорамні види вулиць багатьох міст світу з висоти близько 2,5 метрів. Нещодавно ця функція почала розповсюджуватись всередину бузнес-підприємств у форматі 3Д-тур. Даний формат має такі переваги:

3D візуалізація підвищує впізнаваність бізнесу, що сприятливо впливає на просуванні бізнесу в цілому.

Іміджева складова об'єкту. Виділяє на тлі інших подібних бізнесів.

3D формат показує категорію, масштаб, асортимент, а внаслідок привертає нового клієнта для відвідування.

Викликає довіру нового клієнта, так як показує реальність, а не звичайні фотографії, які можна скачати з інтернету.

Крім того 3D тур можна інтегрувати в соц. мережі або на сайт.

3Д-тур складається з панорам, їх кількість залежить від площі об'єкту. Одна панорама в місяць набирає близько 700 переглядів у Google Maps. Це буде підвищувати індексацію, тобто впізнаваність, профілю на картах, а згодом і пошуковий запит у системі.

– Модернізація асортиментної політики

В умовах високодинамічного конкурентного середовища роздрібні торговельні підприємства вимушені постійно змінювати свої стратегії розвитку, формати та типи під впливом стрімкого розвитку технологій та вимогливості споживачів до асортименту товарів та якісного надання послуг.

Через відсутність середнього сегменту у категоріях товарів ПрАТ «Нова лінія» втрачає потенційних клієнтів. Це є проблема асортиментної політики. Вона викликана не повним розумінням категорійних менеджерів як саме розроблювати асортиментну матрицю. Це зумовлює нераціональне використання коштів та підвищення складських та транспортних затрат.

Саме через це, запропоновано інтегрувати програмне забезпечення, яке оптимізує асортиментну матрицю згідно з попитом на продукцію підприємства.

3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо вдосконалення збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

Залучення інноваційних способів просування продукції, а саме інтеграція 3Д-туру на сайт підприємства проводиться в декілька етапів:

1 етап – створення та підписання договору з компанією, яка надає дану послугу

Для даного етапу необхідно визначитися як саме показати магазин «Нова лінія». Потребується прорахування панорам ззовні та всередині приміщення

для точного уявлення, як потенційний клієнт буде віртуально досліджувати територію об'єкту.

2 етап – підготовка приміщення та узгодження дати зйомки панорам у магазині

Для створення 3Д-тур сертифікований фотограф компанії Google має зробити необхідну кількість панорам, що згодом зшивається у тур. Для того, щоб тур мав презентабельний вигляд рекомендується провести мерчандайзингову політику та приведення приміщення до товарного вигляду.

3 етап – зйомка панорам та зшиття їх у 3д-тур

Після того, як фотограф створив панорами, вони відправляються до команди Google, щоб за усіма стандартами створити якісний 3д-тур.

4 етап – інтеграція на профілю в Google Maps, сайті підприємства

Після створення 3д-туру, він автоматично інтегрується на профіль у картах та починає індексуватися, але для додаткового просування сайту, тур можна також розмістити на пошуковій сторінці підприємства.

Google дає офіційну статистику до 40% залучення нових клієнтів за даним форматом, оскільки він ще досі не надто розповсюджений на території України, це також може вплинути на імідж та впізнаваність підприємства.

Залучення програмного забезпечення для упорядкування асортиментної політики є доцільним, в першу чергу через те, що витрати на його встановлення будуть меншими, ніж пошук нових категорійних менеджерів чи підвищення їх кваліфікації.

Налагоджена асортиментна матриця дасть ефект на всю систему збуту в цілому. Програма враховуватиме всі можливі ризики, точні дати поставок та терміни придатності партій. Для відділу закупок автоматично сформується замовлення з урахуванням транспортних і фінансових обмежень за критеріями максимізації прибутку і оборотності. Для відділу фінансів складе довгостроковий план з оцінкою бюджету, ємності складу, навантаження на транспорт і приймання. При плануванні і розрахунку замовлень врахує

сезонність з точністю від місяця до дня. Допоможе розподілити запаси між філіями і головним складом навіть в умовах дефіциту.

Саме тому важливим заходом буде інтегрування цієї системи у робочий процес категорійного менеджменту, щоб мати можливість повністю контролювати процес складування, транспортування та переміщення запасів та товарів, страхувати від непередбачуваних ризиків та забезпечувати своєчасність перевезень у встановлені терміни, тим самим задовольняючи потреби клієнтів, що у майбутньому призведе до збільшення обсягу продаж

3.3. Розрахунок витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

Для початку проведемо оцінку впровадження та розробку 3D-туру. Даний крок, до речі, буде досить вдалим та вигідним сьогодні – під час умов covid-кризи. Адже, ми бачимо що підходи до побудови зв'язку з клієнтами вимагають «безконтактності».

Перш за все, ідентифікуємо, що будемо розрізняти різного роду вкладення:

1. Передпроектні:

- формування проекту та розробка технічного завдання (далі ТЗ);
- дослідження;
- проектування виконання тощо.

2. Власне капіталовкладення:

- витрати на оплату праці;
- витрати на утримання робочого місця, обладнання;
- монтаж та інші;

Керуючись цими імперативами будемо складати кошторис витрат для ПРАТ «Нова лінія». Також, для того щоб мати комплексне поняття, як потрібно оцінювати витрати складемо загальний план, який дозволить поетапно представити керівництву роботу (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Первісний план проекту «3D-тури на ПрАТ «Нова лінія»

Джерело: сформовано автором

Перші витрати будуть пов'язанні з проведенням дослідження, для того щоб не працювати «вхолосту». Адже, потрібно знати, що є пріоритетним для споживачів, ці тригери ввести в концепт 3D-туру. Для того, щоб зекономити на цьому етапі варто скористатись типом – омнібус. Знайти партнерів та закупити лише дані, які потрібні саме нашому підприємстві. Його вартість буде в районі – 20 000 грн. Після чого, розробляється ТЗ: визначаються основні об'єкти туру. Тривалість проекту буде 1 місяць з урахуванням підготовки, зйомки, монтажу, зшивання панорам, фотошопу та інтеграції.

Об'єкт можна показати починаючи з вулиці, щоб зорієнтувати майбутнього клієнта, як заїхати чи добратися до магазину. Для цього буде достатньо 5 панорам. Середня площа торговельного центру «Нова лінія» складає 12000 кв.м, щоб охопити більшість територію та дозволити споживачу здійснити віртуальну прогулянку необхідно близько 40 3D-панорам, враховуючи, що відстань між ними має бути орієнтовно 1м. Для того, щоб взнати середню вартість однієї панорами, потрібно комплексно розглянути структуру витрат, які були використанні під час її реалізації. Для початку проведемо оцінку вартості обладнання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка обладнання для реалізації проекту «3D-тур на ПрАТ «Нова лінія»

№ п/п	Найменування обладнання	Кількість, шт	Вартість, грн.
1	2	3	4
1	Фотоапарат	1	20 000
2	Об'єктив	1	35 000
3	Штатив	1	400
4	Карта пам'яті	1	500
5	Допоміжні матеріали	-	2000
6	Вартість налаштування		1000
7	Вартість установки		20 000

Джерело: сформовано автором самостійно.

Тепер розрахуємо амортизаційні відрахування по даним об'єктам. Ми будемо розраховувати амортизацію об'єктиву та фотоапарату за прямолінійним методом за місяць, а оскільки штатив, карта пам'яті та допоміжні матеріали відносяться до МШП тоді за формулою отримаємо:

$$A = \frac{(20000 + 35000) * 0,14}{12} + 400 + 500 + 2000 = 3541,67 \text{ грн.}$$

60 – фактичний час роботи з обладнанням, 1560 – весь час проекту. Розрахуємо вартість роботи з Інтернет мережею та програмним забезпеченням. Керуючись тарифами, робота з Інтернет буде коштувати – 120 грн.. Тоді затрати на зйомку будуть становити:

$$C = 3541,67 + 20\,000 + 1000 + 120 = 24661 \text{ грн.}$$

Також для того, щоб відео було привабливим та справді залучало потенційних споживачів потрібна робота в Adobe Photoshop, ціна ліценції на один місяць (буде достатньо часу, що змонтувати відео) – 52,99USD (при курсі 26,99 грн) – 1430,2 грн.. Даний пакет послуг включає всі програми, що потрібні для монтажу : Lightroom, Adobe XD, InDesign, Illustrator, Acrobat Pro, InCopy, After Effects тощо.

Наступний етап, це розрахунок заробітної плати, осіб, які будуть причетні до реалізації цього проекту. Перш за все визначимо, приблизний час роботи та відповідальних осіб, що відповідають за певний етап (табл.3.3.):

Таблиця 3.3 – Відповідальні особи проекту

№ п/п	Назва підетапу	Середній час роботи, год,				
		Керівник проекту	Аналітик	Фотограф-оператор	Маркетолог	3D-візуалізатор (програміст)
1	2	3	4	5	6	7
1	Розробка проекту, постановка ТЗ					
2	Постановка задачі	20	20	-	10	-
3	Оцінка власних ресурсів	10	10	-	-	-
4	Формування концепту 3D-туру	20	10	-	10	-
5	Закупка та налаштування обладнання, найм працівників					
6	Налаштування обладнання, ПЗ	4	-	10	-	10
7	Розробка плану проведення зйомки	4	-	10	10	-
8	Реалізація проекту та оцінка					
9	Безпосередньо зйомка	4	-	30	13	-
10	Обробка матеріалів	3	-	30	15	40
11	Інтеграція з Google	3	-	-	-	15
12	Тестування	3	10	-	-	5
13	Разом	71	50	80	58	70

Джерело: сформовано автором

Потрібно зауважити, що для роботи над даним проектом фотограф та програміст можуть бути взяті з аутсорсу. Заробітна плата в штатних працівників складається з основної та доплат, в усіх інших безпосередньо оплата наданої послуги. Ми представили в табл. 3.4. середньоринкові заробітні плати :

- ЗП штатних працівників, вказано за 3 місяці роботи (з включенням соціальних відрахувань)
- ЗП інших оплата за 1 проект

Розрахуємо, яка саме частина ЗП працівників буде пов'язана з виконанням проекту (табл. 3.5):

Таблиця 3.5 – Заробітна плата працівників за проект

Працівник	Заробітна плата, грн
2	3
<i>Штатні працівники</i>	
Керівник проекту	15 000
Аналітик	12 000
Маркетолог	10000
<i>Аутсорс</i>	
Програміст	26990
Фотограф	19000
Разом	181410

Джерело: сформовано автором самостійно.

Також інтеграція з Google Maps, включає в себе пакет послуг:

- додавання категорія та підкатегорій;
- сортування фотографій та створення нових сертифікованим фотографом;
- відповіді на відгуки;
- додавання історії компанії;
- створення відео

З урахування усього комплексу виконаних робіт, збільшиться кількість відвідувань потенційних клієнтів, збільшиться час знаходження на профілю, кількість переходів на сайт, завдяки цьому алгоритми Google будуть сприймати підприємство як живий та активний бізнес, це означає, що профіль як на Google Maps, так і у пошуковій системі буде виходити в верх.

Обслуговування профілю показує результат за 3 місяці, його вартість 3000 грн.

Тепер можемо звести все в загальний кошторис орієнтовний витрат на проект (табл. 3.6):

Таблиця 3.6 – Орієнтовний кошторис витрат на проект «3D-тур»

№ п/п	Статті витрат	Витрати, грн.	Питома вага, %
1	2	3	4
1	Заробітна плата штатному персоналу	37000	21
2	ЄСВ	8140	4,7

Продовження таблиці 3.6.

2	Виплати працівникам аутсорсу	45990	26,55
3	Консультації, дослідження	20000	11,54
4	Електроенергія	35000	20,2
5	Витрати на зйомку	24661	14,24
6	Програмне забезпечення	1430,2	0,83
7	Витрати на онлайн-платформу	1000	0,58
8	Разом	173221,2	100,00

Джерело: сформовано автором

Також існує інший варіант, за яким можна звернутись до спеціалізованої фірми, для прикладу DME або CubeOnline3d вони є перевірені на ринку та мають клієнтів з категорії бізнесу, що і ПрАТ «Нова лінія» [40].

Тоді в нас загальний кошторис витрат буде мати вигляд (табл. 3.7):

Таблиця 3.7 – Альтернатива реалізації проекту для ПрАТ «Нова лінія»

№ п/п	Статті витрат	Витрати, грн.	Питома вага, %
1	2	3	4
1	Консультації, дослідження	20000	18,87
2	Вартість замовлення в DME	85000	80,19
3	Витрати на онлайн-платформу	1000	0,94
4	Разом	106000	100,00

Джерело: сформовано автором

Бачимо, що такий варіант є дещо дешевший. Однак, перший дає можливість в подальшому оперативно змінювати тригери в екскурсії, уже більш дешево.

Для впровадження програмного забезпечення ведення асортиментної політики було обрано Forecast NOW!. Адже, він виконує наступні завдання:

- збільшення обсягу закупівель за асортиментом, кількістю артикулів, кількості постачальників;
- поліпшення оборотності і скорочення дефіциту;
- зниження операційних витрат на відділ закупівель;
- розглядалося два варіанти вирішення цих завдань - додатково наймати співробітників в штат, або оптимізувати діяльність за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення.

Оскільки в компанії був досить високий рівень управління товарними запасами, то було прийнято рішення зробити акцент на автоматизацію та оптимізацію.

Етап впровадження займе близько 3-х місяців. Паралельно з інтеграцією з 1С почнеться тестування замовлень постачальникам через Forecast NOW! Користувачі порівнюватимуть замовлення, які пропонувала зробити система Forecast NOW! і ті, які були розраховані за власною методикою компанії. У міру того, як довіра до розрахунків, виконаних системою ростиме, все більше замовлень формуватиметься за допомогою нової системи.

Для ПрАТ «Нова лінія» підійде пакет «Premium» для 10 складів, 10 користувачів та 1 розподільчого центру. Підписка на місяць складає 40638 гривень. Тепер розрахуємо витрати, які будуть понесенні підприємством за рахунок впровадження для адаптації (табл.3.8.) :

Таблиця 3.8 – Затрати на адаптацію ПЗ на ПрАТ «Нова лінія»

Назва	Сума, грн	Кількість, шт
2	3	4
Флешка	780	1
Додаткова література	2200	-
Курси перекваліфікації (корпоративні, 3 місяці)	27000	1
Разом	29980	

Джерело: сформовано автором

Для того, щоб була програма автоматизації була налаштована саме під особливості ПрАТ «Нова лінія» – потрібно скористатись послугами програміста, реалізація одного проекту близько – 1000 USD. Однак, ми пропонуємо ввести для цього проекту його на постійно, оскільки:

- ринок дуже мінливий, та в ПрАТ «Нова лінія» можуть змінюватись вимоги до системи, і її потрібно буде переналаштовувати;
- бувають випадки, коли в системі є певні неполадки;
- слідування за роботою системи, функція – системного адміністратора.

Середня заробітна плата програміста на ринку близько – 20 000 тис. грн. Отже, ми можемо сформувати окремий кошторис для проекту «Система автоматизації та оптимізації» (табл. 3.9.):

Таблиця 3.9 – Кошторис для проекту на ПрАТ «Нова лінія»

Статті витрат	Витрати, грн	Питома вага, %
2	3	4
Підписка на використання бази системи(3 місяці)	121914	54,16
Витрати на адаптацію	29980	13,31
Оплата праці системного адміністратора	60000	26,66
ЄСВ	13200	5,9
Разом	225094	100,00

Джерело: сформовано автором

3.4. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПРАТ «НОВА ЛІНІЯ»

Прорахувавши можливі витрати на введення двох заходів покращення збутової діяльності у попередніх пунктах, доцільно буде визначити економічну ефективність від впровадження запропонованих заходів.

Першим нововведенням впровадження 3Д-туру. Ми можемо виявити декілька основних переваг від переходу до даного формату. 3Д-тур самостійно працює на бізнес, не потребує оновлення, редагування чи будь-якого втручання людини. Тур збирає перегляди та постійно їх накопичує, тобто він запускає механізм індексації профіля підприємства. Крім того, це одноразовий платіж, який не потребує в майбутньому доплат чи підписки. 3Д-тур працює постійно, на відміну від контекстної реклами в Google Adwords, яка працює лише доки за неї платять.

Віртуальні тури в сервісах Google дозволяють залучити ще більше відвідувачів на ваш сайт або сторінку компанії в соціальній мережі, а значить, ви отримуєте більше потенційних клієнтів. Причому віртуальний тур привертає до себе навіть тих користувачів, які не шукали підприємство навмисно. Цьому сприяє зручний перехід від режиму перегляду вулиць до перегляду

віртуального туру на Google картах. Розміщення віртуального туру в мережі "Google+" це не тільки сучасний інструмент взаємодії з клієнтами, де можна відповідати на коментарі, розміщувати актуальну інформацію, а й доступ до статистики сторінки, яка дозволить зручно відстежувати ефективність тих чи інших дій рекламного просування.

Отже, завдяки застосуванню інноваційного способу реклами – 3D тур, можемо спостерігати ефект економії у статті калькуляції витрати на збут, за рахунок відмови від витрат на малоефективну рекламу Google ADwords. Основні показники росту, що обіцяє Google [41]:

1. зниження відмови від замовлення на 5-10%, а отже приріст укладених контрактів, ми візьмемо середній – 7,5%;
2. підвищення клієнтів до 25%;
3. підвищення прибутковості на 12%;
4. витрати на збуту в середньому зменшуються за рахунок зменшення витрат на рекламу в Google Ads, в загальній структурі (при сьогодишніх умовах) оптимальний їхній обсяг – 35% від усіх витрат. Тобто 402 542,35 грн. (1150121·0,35) – витрати на нативну рекламу та рекламні кампанії. Оскільки повністю відмовлятися від неї є нерозумно, то пропонуємо скоротити ці витрати на до 15%, тобто лише – 60 381,35 грн.. Тоді витрати на збут разом з нашим проектом складуть:

$$B = 1150121 - 402542,35 + 60381,35 + 173221,2 = 981181,2 \text{ грн.}$$

В загальній перспективі, ми плануємо досягнути наступні показники (табл. 3.10):

Таблиця 3.10 – Планові показники після впровадження проекту «3D-тур»

Показник	Поточне значення	Планове значення	Приріст Δ
2	3	4	5
Чистий дохід	5029564	5633111,8	603547,8
Валовий прибуток	1418352	2021900	808135,95
Витрати на збут	1150121	945532,85	-204588,15

Продовження таблиці 3.10.

Загальна кількість клієнтів	9600	12000	2400
Кількість укладених угод	4124	4433	309
Рентабельність збуту	1,23	2,35	1,12

Джерело: сформовано автором самостійно.

Розрахуємо коефіцієнт ефективності даного впровадження:

$$K_{\text{еф}} = \frac{603547,8}{173221,2} = 3,48$$

$$T = \frac{1}{3,48} = 0,287 \text{ або } 105 \text{ днів}$$

Тепер розрахуємо економічний ефект від впровадження ПО Forecast NOW!

Розробники обіцяють [42,43]:

1. збільшення оборотності запасів на 45%;
2. скорочення працівників на збут на 25%;
3. скорочення витрат на збут на 17%, за рахунок оптимізації витрат на зберігання, складування запасів :

Відобразимо їх в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Планові показники від проведення автоматизації

Показник	Поточне значення	Планове значення	Приріст Δ
2	3	4	5
Чистий дохід	5029564	-	-
Валовий прибуток	1418352	-	-
Витрати на збут	1150121	1052259,07	-97861,93
Оплата праці збутового персоналу (з нарахуваннями)	42123,67	30088,33	-12035,34
Кількість збутового персоналу	21	15,00	-6,00
Оборотність запасів	26,78	38,83	12,05
Фінансовий результат від операційної діяльності	166016	263877,93	97861,93
Рентабельність збуту	1,23	1,35	0,12
Обсяг запасів	5284	4620,00	-664,00
Прибуток на 1 т. запасів	31,41	57,12	25,71

Джерело: сформовано автором

Розрахуємо коефіцієнт ефективності даного впровадження:

$$K_{\text{еф}} = \frac{263877,93}{225094} = 1,17$$

$$T = \frac{1}{1,17} = 311 \text{ днів.}$$

Потрібно зважати на те, що всі зміни ефективні коли їх впроваджувати комплексно. Цей ефект можна порівняти з ефектом синергії, коли використання комплексу дає більший результат, ніж сума результатів проектів окремо. Тому в табл.3.12. представимо загальні зміни при одночасному проведенні двох проектів:

Таблиця 3.12 – Впровадження одночасно двох проектів на ПрАТ «Нова лінія»

Показник	Вихідні дані	Приріст від проекту		Після впровадження 2-х проектів
		1 проект	2 проект	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5029564	603547,8	0	5633111,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3611212	0	0	3611212
Валовий прибуток	1418352	603548	0	2021900
Інші операційні доходи	24315	0	0	24315
Адміністративні витрати	110883	0	0	110883
Витрати на збут	1150121	-168939,8	-97861,93	883319,27
Інші операційні витрати	15647	0	0	15647
Фінансовий результат від операційної діяльності	166016	434608,2	97861,928	698486,13
Фінансові та інші витрати	111	0	0	111
Фінансові та інші доходи	1449	0	0	1449
Фінансовий результат до оподаткування	167354	434608,2	97861,928	699824,13
Чистий фінансовий результат	137230,28	356378,7	96159,736	589768,74

Джерело: сформовано автором

Тепер пропоную розглянути зміну цих показників візуально (рис. 3.1):

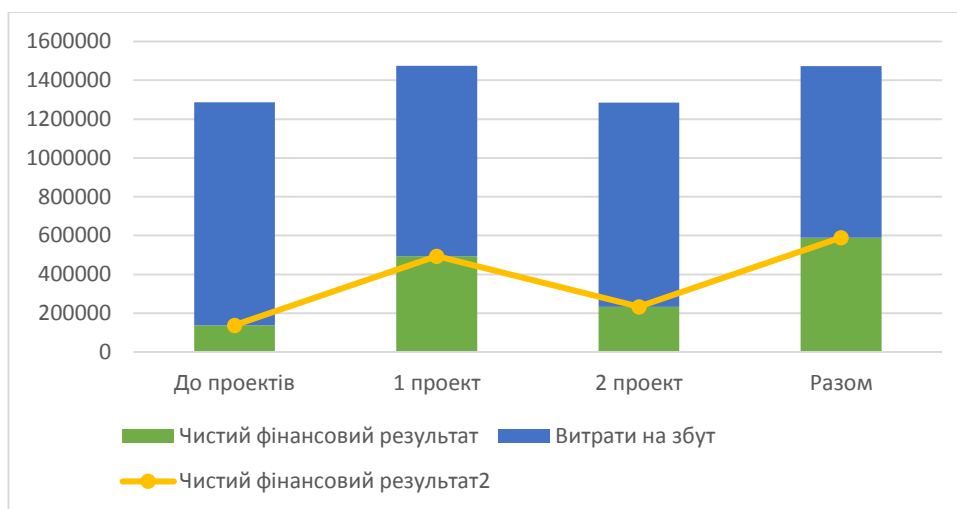


Рисунок 3.1 – Динаміка показників на ПрАТ «Нова лінія» при впровадженні проектів

Джерело: сформовано автором

Як можемо спостерігати проект, який ґрунтується на впровадженні – автоматизованої системи, при інших не змінних умов дає вищий показник прибутковості ніж проект розробки 3D-туру. При їхньому одночасно впровадженні ПрАТ «Нова лінія» - отримує найбільший чистий прибуток, при незмінних інших умов. Для того, що переконатися в тому, що справді ці дії потрібно проводити так комплексно проведемо дослідження ефективності

$$K_{\text{еф}} = \frac{452538,44}{266801,73} = 1,7$$

$$T = \frac{1}{1,7} = 0,588 \text{ або } 214 \text{ днів}$$

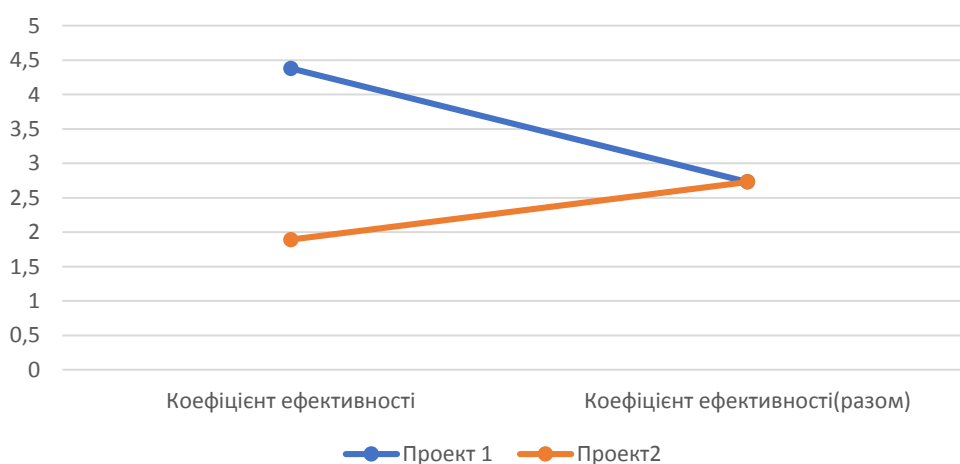


Рисунок 3.2 – Показники ефективності на ПрАТ «Нова лінія» при впровадженні проектів

Джерело: сформовано автором

Отже, можна зазначити, що дані проекти є ефективними. Однак під час додаткових досліджень було доведено, що для ПрАТ «Нова лінія» максимально ефективним буде впровадження одночасно двох проектів. Адже вони разом збалансують один одного. Відповідно до цього індекс ефективності – 1,7, та термін окупності 214 днів. Тож дані проекти можуть бути реалізовані нашим підприємством.

Висновки до розділу 3

ПрАТ «Нова лінія» має деякі недоліки у проведенні збутової діяльності, а саме недостатня широка клієнтська база та недосконала асортиментна політика. Для того щоб усунути ці проблеми в короткий термін та оптимально розпорядитися витратами на збут вирішено використовувати сучасні методи просування бізнесу та автоматизацію процесу формування асортиментної політики.

Для більш ефективного просування як фізичного магазину, так і віртуального, буде доречно використати новітню технологію Google StreetView.

Google Street View - функція Google Maps і Google Earth, що дозволяє дивитися панорамні види вулиць багатьох міст світу з висоти близько 2,5 метрів. Нещодавно ця функція почала розповсюджуватись всередину бузнес-підприємств у форматі 3D-тур. Даний формат має такі переваги:

1. 3D візуалізація підвищує впізнаваність бізнесу, що сприятливо впливає на просуванні бізнесу в цілому.
2. Іміджева складова об'єкту. Виділяє на тлі інших подібних бізнесів.
3. 3D формат показує категорію, масштаб, асортимент, а внаслідок привертає нового клієнта для відвідування.
4. Викликає довіру нового клієнта, так як показує реальність, а не звичайні фотографії, які можна скачати з інтернету.
5. Крім того 3D тур можна інтегрувати в соц. мережі або на сайт.

Залучення програмного забезпечення для упорядкування асортиментної політики є доцільним, в першу чергу через те, що витрати на його встановлення будуть меншими, ніж пошук нових категорійних менеджерів чи підвищення їх кваліфікації.

Налагоджена асортиментна матриця дасть ефект на всю систему збуту в цілому. Програма враховуватиме всі можливі ризики, точні дати поставок та терміни придатності партій. Для відділу закупок автоматично сформується замовлення з урахуванням транспортних і фінансових обмежень за критеріями максимізації прибутку і оборотності. Для відділу фінансів складе довгостроковий план з оцінкою бюджету, ємності складу, навантаження на транспорт і приймання. При плануванні і розрахунку замовлень врахує сезонність з точністю від місяця до дня. Допоможе розподілити запаси між філіями і головним складом навіть в умовах дефіциту.

Провівши аналіз витрат та економічної ефективності у третьому розділі, можна зробити висновок, що заходи для покращення ефективної збутової діяльності було обрано в правильному напрямку. Було обрано впровадження 3Д-туру, як самостійного рекламного агента. Також було вирішено відмовитися від малоефективної контекстної реклами в Google Adwords.

Другим шляхом покращення збутової діяльності є придбання ПО з оптимізації асортиментної політики Forecast NOW! Для вирішення проблем з дефіцитами та профіцитами в асортименті.

Обидва проекти є ефективними для впровадження, однак найбільш ефективним буде впровадження одночасно двох проектів для максимізації прибутку.

ВИСНОВКИ

Досліджуваним підприємством є ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «НОВА ЛІНІЯ» Національна мережа гіпермаркетів «Нова Лінія» - один з лідерів на ринку вітчизняного ритейлу в форматі Home Improvement і DIY. Основна стратегія компанії – виявити та прислухатись до потреб потенційного споживача та задовольнити їх в повному обсязі та за демократичними цінами. Зовнішнє середовище ПАТ «Нова Лінія» являє собою будівний ринок України.

Здійснивши PEST-аналіз, можемо констатувати, що на ПАТ «Нова Лінія» в більшій мірі чинять негативний вплив політичні та економічні фактори, оскільки серед визначених найбільш впливових з них, більшість отримали достатню оцінку підкріплену негативним впливом. Це свідчить про значну політичну та економічну нестабільність в країні. Щодо соціальних та технологічних факторів, то вони загалом мають достатньо сильний та позитивний вплив на організацію.

Провівши фінансовий вивліз, можемо зробити наступні висновки: дана організація загалом є ліквідною та платоспроможною, незважаючи на невеликі проблеми в даному аспекті діяльності.

Організація є фінансово стійкою та незалежною. Компанія не має довгострокових заборгованостей та ефективно використовує власний капітал.

Встановлено, що прибутки підприємства дуже зросли у 2018 році порівняно з 2017 роком. Проте такий стрімкий зріст здебільшого обумовлений збільшенням у більш фінансових та інших доходів, але у той час, також фінансові та інші витрати також збільшилися. Так на тлі скорочення реалізації продукції, валовий прибуток зріс майже на 10%, а фінансовий результат від операційної діяльності – більш ніж в 1,2 рази.

Основними елементами збутової політики ПАТ «Нова лінія» при цьому є наступні: транспортування продукції - її фізичне переміщення від виробника до споживача; зберігання готової продукції і матеріалів –

організація створення і підтримання необхідних її запасів; контакти з споживачами - дії по фізичній передачі товару, оформлення замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичному оформленню передачі прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збору інформації про ринок, оцінка задоволеності споживачів - надаються дані, які містять інформацію про оцінку споживачем рівня якості продукції, рівні права в гарантії, оцінки оформлення договірних відносин, рівні організації поставок продукції, лояльність в питанні цін, надання знижок та проведення маркетингових заходів.

Провівши Кореляційно-регресійний аналіз збутової діяльності ПАТ «Нова лінія» визначили, що компанія при складанні майбутнього плану чи стратегії має зосередитись на розширенні клієнтської бази, адже це напряду впливає на ріст реалізації продукції.

Для вирішення проблем з розширенням клієнтської бази та оптимізації асортиментної політики було вирішено використати 2 шляхи для підвищення ефективності збутової діяльності. Використання 3д-туру, як основного методу просування компанії та впровадження ПО для автоматизації процесів формування асортиментної матриці.

Обрано саме ці два методи вирішення слабких сторін компанії через їх унікальність, інноваційність та досить швидке та неproblemатичне впровадження. Обидва з проєктів прогнозують характерне збільшення чистого прибутку. Однак найбільшого ефекту ми досягнемо при впровадженні обох рекомендацій.

Кожен з проєктів має термін окупності менше одного року, що означає, що позитивні результати від впровадження зможемо побачити в Звіті про фінансові результати вже у 2021 році. Витрати на збут, при цьому, зменшаться на 23%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акулич, И. Л. Маркетинг : учеб. пособие для вузов / И. Л. Акулич. – Минск : Выш. шк., 2010.
2. Абрютина, М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия : учеб.-практ. пособие / М. С. Абрютина, А. В. Грачев. – 2-е изд. – М. : Дело и Сервис, 2000.
3. Белорусские предприятия начинают понимать необходимость маркетинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sarmont.by>. – Дата доступа : 21.11.2014.
4. Бараутдинова, Н. Г. Промышленный маркетинг : учеб. пособие для вузов / Н. Г. Бараутдинова, Д. С. Новиков, В. А. Саламашкин. – М. : Экономика, 2004.
5. Баканов, М. И. Теория экономического анализа : учеб. / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – 4 изд., доп. и перераб. – М. : Финансы и статистика, 2007
6. Экономика и социум – Режим доступа: http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_25/Katerinich%20T.N.-3.pdf – Дата доступа: 03.03.2018
7. Методы оценки эффективности маркетинговой деятельности – Режим доступа: <http://helpiks.org/5-23385.html> – Дата доступа: 03.03.2018
8. Сайт Российского государственного профессионально – педагогического университета – Режим доступа: http://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/12564/1/RSVPU_2016_295.pdf – Дата доступа: 03.03.2018
9. Управление сбытом – Режим доступа: <https://www.belstu.by/Portals/0/userfiles/101/23-Upravlenie-sbitom-Baranovskij.pdf> – Дата доступа: 03.03.2018
10. Сайт МГИУ – Режим доступа: http://barmashova.ru/mater_tehnich_snabgenie/uprav_sbitom/ – Дата доступа: 03.03.2018

11. Егоршин А. П. Маркетинг организации : для бакалавров, магистров и специалистов : учеб. для студентов вузов, обуч. по направлению подготовки 080200.68 "Менеджмент" / А. П. Егоршин. - Гриф УМО. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. - 384 с.
12. Кужева С. Н. Производственный менеджмент : учеб.-метод. Пособие / С. Н. Кужева. - Омск : ОмГУ, 2016. - 192 с. - ISBN 978-5-7779-1963-2.
13. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок = Marketdriven management : учеб. для слушателей, обуч. по программе "Мастер делового администрирования" / Ламбен Ж.-Ж., Р. Чумпитас, И. Шулинг ; [пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова]. - 2-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2017. - 927 с. : ил. - (Классика МВА).
14. Логистика : учебник / Б. А. Аникин [и др.] ; под ред. Б. А. Аникина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 320 с. - (Высшее образование. Бакалавриат).
15. Менеджмент в сервисе : учеб. для студентов вузов, обуч. По направлению подготовки "Сервис" / М. В. Виноградова [и др.] ; под ред. Н. А. Платоновой. - Гриф УМО. - Москва : КНОРУС, 2016. - 248 с.
16. Маркетинг: анализ, стратегии, управление / Г. А. Васильев, В. А. Поляков, С. И. Шелобаев. – Тула: Гриф и к., 2014, с. 178-181.
17. Матанцев А. Н. Эффективность рекламы / А.Н. Матанцев. – М.: Финн-пресс, 2014, с. 90-94.
18. Основы предпринимательской деятельности (Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент) / Под ред. В.М. Власовой.— М.: Финансы и статистика, 2014, с. 67-69.
19. Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности / В.М. Пурлик.— М.: Высш. шк., 2015, с. 90-94.
20. Рацкий К.А. Экономика предприятия / К.А. Рацкий. М.: ИТК «Дашков», 2014, с. 67-69.
21. 15. Серегина Т. К. Реклама в бизнесе / Т.К. Серегина , Л.М. Титкова. М.. – М.: Маркетинг, 2014, с. 345-348.

22. Синяева И. М. Паблик рилейшинс в коммерческой деятельности / И.М. Синяева . – М.: ЮНИТИ, 2014, с.156-158.
23. Скамай Л. Г. Экономический анализ деятельности предприятия : учебник / Л. Г. Скамай, М. И. Трубочкина. – М.: Инфра-М, 2014. – 384 с.
24. Турманидзе Т. У. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Т. У. Турманидзе. – М.: Экономика, 2014. – 480 с.
25. Управление продажами: учебник / Финансовый ун-т при Правительстве РФ ; под ред. С. В. Земляк. - Москва : Вузовский учебник, 2017. - 300 с. - ISBN 978-5-9558-0531 -3.
26. Управление снабжением и сбытом организации : учебник / Г. Д. Антонов [и др.]. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 286 с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013156-6.
27. Экономика предприятия: учебник / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под ред. В. Я. Горфинкеля. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 663 с. - (Золотой фонд российских учебников). - ISBN 978-5-238-02371 -7.
28. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій в умовах глобалізації економічної діяльності / О. Ю. Біленький // Економічний аналіз : зб. наук. Праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – Том 21. – № 2. – С. 36-41.
29. Босак А.О., Григор'єв О.Ю., Скибінський О.С., Чернобай Л.І. Міжнародна економіка: Конспект лекцій для студентів Інституту економіки і менеджменту. – Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2012. – 200 с.
30. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / Т. В. Зламанюк // Економічний вісник Донбасу № 2 (24), 2011. – С. 143–145.

31. Зюкова І. О. Конкурентний аналіз як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства / І. О. Зюкова // Економіка, фінанси, право, 2007. – № 2. – С. 3–7.
32. Иваньков А. Е., Иванькова М. А. Менеджмент : Учебный минимум / А. Е. Иваньков, М. А. Иванькова. – М.: «Юриспруденция», 2008. – 32 с.
33. Іванов Г. Г. Економіка торгівлі / Г. Г. Іванов. - Москва: Academia, 2009.
34. Інтегрована логістика накопичувально-розподільчих комплексів (склади, транспортні вузли, термінали): підручник для трансп. вузів / під ред. Л. Б. Миротвань. М.: Іспит, 2003.
35. Кобелев Н.Б. Основи імітаційного моделювання складних економічних систем: навч. посібник / Н.Б. Кобелев. М.: Справа, 2003. – 336 с.
36. Козлова Є. П. Бухгалтерський облік в організаціях: 3-е видання, перероб. і доп. / Є. П. Козлова, Т. Н. Бабченко, Е. Н. Галанина. - М.: Фінанси і статистика, 2004. – 324 с.
37. Кондрашов В. М. Управление продажами / В. М. Кондрашов, В. Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 295 с.
38. Корпоративна логістика. 300 відповідей на питання професіоналів / під ред. В. І. Сергєєва. М.: Інфра-М, 2004.
39. Красиля Д. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища / Д. Красиля // Електронний научний журнал «Траектория науки», 2015. – № 4. – С. 213-223.
40. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу: навч. посіб. / Т.Л. Мостенська. — К.: Кондор, 2010. — 240 с.
41. Музичка Є.О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств / Є.О. Музичка // Економічний часопис ХХІ, 2013. - №11-12 (2). - С. 64 - 67.
42. Мороз О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції збуту на підприємствах: монографія / О.В. Мороз, О.В. Музика. — Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2007. — 166 с.
43. Сакун А.Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності /

- А.Ж. Сакун // Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр. — Херсон: Херсонський державний аграрний університет, 2010. — Вип. 72. — С. 230-236.
44. Тисячук І.О. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства
 45. / І.О. Тисячук // Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділі ВНТУ (Вінниця, 22–24 березня 2017 р.) [Електронний ресурс]. — URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/3012>.
 46. Офіційний сайт компанії "DME" – URL: <https://dme.site-ok.ua/kontakty/> (дата звернення: 03.05.2020).
 47. A Study on Effectiveness of Google Virtual Tour on Business Promotions [Електронний ресурс] // National Conference on Marketing and Sustainable Development. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.aims-international.org/myconference/cd/PDF/MSD2-803-Done.pdf>.
 48. Офіційний сайт компанії «Forecast NOW!» - URL: <https://fnow.ru/> (дата звернення: 03.05.2020)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Зведений баланс станом на 31.12 відповідно на ПрАТ «Нова лінія»

Актив	Код рядка	2016	2017	2018
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	2 835	4 208	1 429
первісна вартість	1001	9 182	11 600	5 437
накопичена амортизація	1002	6 347	7 392	4 008
Незавершені капітальні інвестиції	1005	14 073	307	244
Основні засоби:	1010	768 068	724 706	661 143
первісна вартість	1011	1 538 213	1 578 624	1 605 286
знос	1012	770 145	853 918	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0		0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	616 901	427 915	216 915
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	4	114 960	114 857
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0

Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1 401 881	1 272 096	994 588
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	1 238 700	1 384 826	1 588 040
Виробничі запаси	1101	7 355	3 644	7 464
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	1 231 345	1 381 182	1 580 576
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	71 291	75 111	42 108
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	8 205	6 603	17 364
за виданими авансами			6 603	
з бюджетом	1135	0	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136		0	0
з нарахованих доходів	1140	1 836	0	502
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	112 352	149 185	25 098
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	4 968	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	221 342	86 696	144 008
Готівка	1166	4 968	4 482	4 269
Рахунки в банках	1167	169 182	11 893	77 412
Витрати майбутніх періодів	1170	1 560	1 331	1 607
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0

резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1 573	11 294	11 258
Усього за розділом II	1195	1 656 859	1 715 046	1 829 985
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	3 058 740	2987142	2 824 573
Пасив	Код рядка	2016	2017	2018
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 576	1 576	1 576
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	789 483	789 052	788 867
Додатковий капітал	1410	57 863	57 863	57 863
Емісійний дохід	1411	57 863	57 863	57 863
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	146	237	236
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	88 641	108 836	35 053
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	937 404	957 564	883 595
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0

Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джекпоту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	1 116 154	1 675 703	1 846 296
за розрахунками з бюджетом	1620	58 997	28 885	26 397
за у тому числі з податку на прибуток	1621	45 555	10 355	4 190

Продовження таблиці Б.1

за розрахунками зі страхування	1625	2 274	3 682	5 248
за розрахунками з оплати праці	1630	9 361	14 725	20 853
за одержаними авансами	1635	7 273	10 099	14 018
за розрахунками з учасниками	1640	0	139 508	0
із внутрішніх розрахунків	1645	337 640	39	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	19 876	23 294
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0 137 061	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	2 029 578	0
Інші поточні зобов'язання	1690	271 637	137 061	4 872
Усього за розділом III	1695	2 121 336	2 029 578	1 940 978
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	3 058 740	2 987 142	2 824 573

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таблиця А.2 – Середня кількість працівників на ПрАТ «Нова лінія» за роками

	2016	2017	2018
Середня кількість працівників	3512	3530	3476

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Звіт про фінансові результати станом на 31.12 відповідного року на ПрАТ «Нова лінія»

Стаття	Код рядка	2016	2017	2018
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 869 865	4 583 038	5 029 564
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-2 846 454	- 3308964	-3 611 212
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0	0
Валовий: прибуток	2090	1 023 411	1 274 074	1 418 352
Валовий: збиток	2095	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0	0
Інші операційні доходи	2120	56 825	22 440	24 315
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0	0
Адміністративні витрати	2130	-75 773	-95 334	-110 883
Витрати на збут	2150	-824 847	-994 431	-1 150 121

Продовження таблиці Б.1

Інші операційні витрати	2180	-9 617	-12 028	-15 647
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	169 999	194 721	166 016
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0	0
Інші доходи	2240	17 846	284	1 449
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0	0
Інші витрати	2270	-17 229	-53	-111
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	170 616	194 952	167 354
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-31 018	-35 284	-30 285
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	139 598	159 668	137 069
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0	0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

