МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
_____
(підпис)
"___"_____2024р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

на тему: **«Управління збутовою діяльністю підприємства приладобудування»**

Виконавець:
студентка факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
Неденко Крістіна Василівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Москалюк Ганна Олександрівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ОДЕСА - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП…… 3

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ТЕОРЕТИЧНОГО ПІДҐРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ……...…...……... 5

1.1. Сутність управління збутовою діяльністю …..……. 5

1.2. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства у сфері приладобудування……...…. 8

1.3. Методичні підходи до створення та оцінки стратегії збуту в галузі електротехнічного машинобудування..... 13

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ НА ТОВ "ТЕЛЕКАРТ ПРИЛАД"…… 19

2.1. Аналіз приладобудівної галузі …… 19

2.2. Загальна характеристика та аналіз стану збутової діяльності ТОВ "Телекарт Прилад"……... 26

2.3. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ "Телекарт Прилад"…… 40

ВИСНОВКИ ……..……. 52

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……..... 55

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації та стрімкого технологічного прогресу, управління збутовою діяльністю стає критично важливим для підприємств галузі приладобудування в Україні. Стратегічне планування та ефективне використання ресурсів у цій сфері визначають успіх та конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

На сьогоднішній день, не дивлячись на ряд проблем, з якими зіштовхуються підприємства приладобудування в Україні, таких як: складні умови внутрішнього ринку, нестабільність економічної ситуації та високі технологічні вимоги, українські виробники продовжують розвивати та вдосконалювати свої стратегії збуту.

Метою даної кваліфікаційної роботи є узагальнення та аналіз питань щодо управління збутовою діяльністю задля розробки рекомендацій з оптимізації прибутковості підприємства для ТОВ «Телекарт Прилад» у сучасних умовах.

Досягнення визначеної мети передбачає розв’язання таких завдань:

1. Означити теоретичні аспекти збутової діяльності;
2. Дослідити методичні підходи до створення та оцінки стратегії збуту в галузі електротехнічного машинобудування;
3. Проаналізувати ринок приладобудівної галузі;
4. Охарактеризувати діяльність та здійснити фінансово-економічний аналіз ТОВ «Телекарт Прилад»;
5. Розробити рекомендації щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ "Телекарт Прилад".

Об’єкт і предмет дослідження. Об’єкт дослідження – процес управління збутом підприємства у сфері приладобудування. Предмет дослідження – теоретико-практичні питання вдосконалення та управління збутовою діяльність на приладобудівному підприємстві ТОВ «Телекарт Прилад».

Методи дослідження. Під час дослідження у роботі використовувались такі методи дослідження, як: індукції та дедукції, що дозволили розробити стратегії для подальшого розвитку; синтезу та порівняльного аналізу, що дозволило отримати повний обсяг інформації про фінансове становище підприємства та визначити ефективні стратегії збуту; статистичне та якісне порівняння були використані для аналізу динаміки основних фінансових показників. При формуванні варіантів збільшення напрямів збутової діяльності підприємства були використані методи групування, статистичні методи та додатково метод сценарного аналізу. Для дослідження приладобудівної галузі в Україні був застосований PEST-аналіз, а для аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища SWOT-аналіз.

Інформаційна база включала навчальні посібники, наукові статті, монографії та іншу науково-методичну літературу з підходами та практиками у сфері збуту. Додатково ми використали статистичні дані зі сфери торгівлі та інтернет-джерела для отримання актуальної інформації щодо ринкових тенденцій і споживчих уподобань. Однак, особливу цінність мали фінансові та управлінські звіти, установчі документи та інша документація, яку ми отримали безпосередньо від ТОВ "Телекарт Прилад».

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел, що налічує 33 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 59 сторінок, з яких основний зміст займає 53 сторінки, робота містить 16 таблиць та 6 рисунків.

Публікації результатів дослідження. За темою дослідження автором було взято участь та оприлюднено тези доповіді на студентській конференції факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій ОНЕУ (10-12 квітня 2024 р., ОНЕУ). Тема доповіді: «Особливості розвитку приладобудівної галузі в Україні», науковий керівник – к.е.н., доц. Москалюк Г.О.

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ТЕОРЕТИЧНОГО ПІДҐРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління збутовою діяльністю

Поняття "збут" можна розглядати в широкому і вузькому розумінні. У широкому сенсі, це включає весь спектр операцій, починаючи від вивезення продукції з меж підприємства-виробника і закінчуючи передачею товарів покупцям. У вузькому сенсі, збут обмежується лише фазою прямого контакту між продавцем і покупцем. Таким чином, збут у широкому аспекті включає організацію транспортування, складського зберігання, управління запасами, маркетингові заходи для гуртових і роздрібних мереж, підготовку до продажу, упаковку і реалізацію товарів з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. У вузькому розумінні (продаж, реалізація) - це безпосереднє спілкування продавця і покупця, спрямоване на здобуття прибутку, і потребує відповідних знань, умінь і торговельної компетентності [1].

Управління збутовою діяльністю є ключовим аспектом у роботі та функціонуванні будь-якого підприємства. Воно визначається як комплекс заходів, спрямованих на планування, координацію та контроль за процесом збуту товарів або послуг з метою забезпечення клієнтського задоволення та досягнення фінансового успіху.

Одним з ключових аспектів управління збутовою діяльністю є аналіз ринку та конкурентного середовища. Підприємство повинно добре розуміти своїх конкурентів, а також потреби та переваги своїх клієнтів. На основі цього аналізу виробник може розробити ефективну стратегію збуту, спрямовану на досягнення конкурентної переваги.

Для вітчизняних підприємств та організацій ключовим є засвоєння теоретичних аспектів управління збутовою діяльністю, які пропонують як іноземні, так і вітчизняні вчені, а також використання передового досвіду

міжнародних компаній. Врахування специфіки ринкових умов та особливостей бізнес-практик різних країн дозволяє українським підприємствам оптимізувати свою збутову стратегію та підвищити її ефективність.

Звернімо увагу на те, що існує значна різноманітність підходів до тлумачення терміну "збутова діяльність", тому розглянемо кілька з них у Таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення до трактування сутності концепцій збутової діяльності

Автори та джерела	Визначення збутової діяльності
Л. Балабанова та А. Балабаниць	Збут у широкому розумінні включає організацію транспортування, складування, управління запасами, обробку, маркетинг до оптових та роздрібних каналів збуту, передпродажну підготовку, упаковку і реалізацію товарів для задоволення потреб покупців і отримання прибутку. У вузькому розумінні продаж - це прямий контакт між продавцем і покупцем, спрямований на отримання прибутку і потребує конкретних навичок і знань.
П.І. Белінський	Збутова діяльність - це процес реалізації продукції та здобуття підприємницького доходу .
Т.І. Лук'янець	Збутова діяльність - це процес виведення готової продукції на ринок та управління товарними операціями з метою досягнення підприємницького прибутку.
С. Хрупович	Збутова діяльність - це процес управління організаційно-економічними операціями, який включає маркетингові та логістичні аспекти і спрямований на досягнення економічних результатів від реалізації продукції та формування позитивного іміджу підприємства на ринку.
О. Ямкова	Збутова діяльність поділяється на тактичний та стратегічний напрямки. Тактичний напрямок включає заходи щодо контролю за процесом збуту та маркетингової активності компанії для досягнення відповідних цілей. Це включає дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища, організацію збутової системи та прогнозування.

(Джерело: побудовано автором на основі: [2; 3; 4; 11; 14])

Ми проаналізували наукове визначення економічного поняття "збут", що допомогло нам виявити загальні особливості, а саме: дослідники стверджують,

що головною метою збутової діяльності підприємства є задоволення потреб споживачів.

Сучасний ринок характеризується постійними змінами в ринковому середовищі, високим рівнем конкуренції та нестабільністю макроекономічних показників. Постійні вимоги споживачів до якості продукції ставлять перед підприємствами вимогливі завдання. Отже, для досягнення успіху на ринку українські підприємства змушені постійно вдосконалювати свої стратегії управління збутовою діяльністю та впроваджувати новітні механізми та технології.

Управління збутовою діяльністю є ключовим елементом у цілісній системі управління підприємством. Воно визначає стратегічні напрямки розвитку, спрямовані на забезпечення високої конкурентоспроможності та стабільного фінансового стану підприємства в умовах складного ринкового середовища.

Крім того, управління збутовою діяльністю передбачає встановлення ефективної системи логістики та дистрибуції. Це охоплює всі аспекти від постачання сировини до доставки готової продукції до клієнтів, забезпечуючи оптимальний рівень сервісу та швидкість обслуговування.

В умовах ринкової конкуренції важливо використовувати всі доступні методи та прикласти максимальні зусилля для розширення обсягів відтворення. Це означає прискорення товарообігу та обігу капіталу з постійним збільшенням оборотів.

Наша думка полягає в тому, що дослідження управління збутовою діяльністю, зокрема самого процесу збуту, дозволяє виявити проблемні моменти, визначити завдання та шляхи їх вирішення, сформулювати рішення та висновки на підставі теоретичних джерел і надати об'єктивну оцінку ситуації [15].

Інструментом впливу на споживача в рамках збутової стратегії компанії виступає система збуту. Цей механізм включає в себе не лише розгалужені канали постачання, їхню структуру та процес вибору оптимальних збутових

шляхів, але й широкий спектр заходів, спрямованих на розробку та реалізацію маркетингових стратегій з фізичної дистрибуції продукції.

Ми дійшли висновку, що управління збутовою діяльністю відіграє суттєву роль у успішному функціонуванні будь-якого підприємства. Використання ефективних стратегій та методів управління збутом дозволяє підприємствам здійснювати успішні продажі, розвиватися на ринку та досягати своїх бізнес-цілей.

1.2. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства у сфері приладобудування

Ефективність реалізації продукції підприємства в значному ступені зумовлена правильним визначенням його функцій, поставлених завдань та стратегічних цілей. Управління, в сутності своїй, є ключовим елементом в організації виробничих та підприємницьких процесів, спрямованих на координацію зусиль персоналу та трудових колективів для успішної реалізації продукції, її розвитку та впровадження на ринок. Керівництво, здатне правильно орієнтувати діяльність команди, є запорукою успішного функціонування підприємства та досягнення визначних цілей [5].

Управління сферою збуту на сьогодні визнається однією з ключових та складних галузей управлінської діяльності, яка потребує глибшого аналізу та досліджень. В широкому розумінні, керівництво збутовою діяльністю розглядається як загальне адміністрування збутом фірми. У більш конкретному визначенні, це охоплює планування та щоденне управління процесом збуту продукції підприємства. Урядування підприємствами повинно базуватися на системі управління, орієнтованій на ринок, для досягнення успішних результатів.

Стратегічне налаштування збутової діяльності в сфері приладобудування є критичним елементом успішної діяльності підприємства. Ось кілька ключових причин, чому це настільки важливо:

1. Конкурентна перевага: сфера приладобудування є висококонкурентною, і ефективне стратегічне управління збутом дозволяє підприємствам вирізнятися серед конкурентів. Правильно розроблена стратегія збуту може стати джерелом конкурентної переваги, що дозволить підприємству здійснювати успішніші продажі та збільшувати свою частку на ринку.

2. Відповідність потребам клієнтів: стратегічне налаштування збутової діяльності дозволяє підприємству краще розуміти потреби і очікування своїх клієнтів. Це дозволяє налагодити процеси збуту таким чином, щоб задовольняти потреби споживачів ефективніше, що призводить до збільшення задоволеності клієнтів і збільшення лояльності.

3. Максимізація прибутку: ефективне стратегічне управління збутом дозволяє максимізувати прибуток підприємства шляхом оптимізації цінової політики, вибору оптимальних каналів збуту та мінімізації витрат.

4. Гнучкість та адаптивність: правильно розроблена стратегія збуту дозволяє підприємству бути гнучким та адаптивним до змін на ринку та умов конкуренції. Це важливо особливо в умовах швидких змін технологій та вимог споживачів.

5. Міжнародний ринок: для підприємств в галузі приладобудування важливим є також розвиток міжнародного збуту. Ефективне стратегічне управління дозволяє впроваджувати ефективні методи інтернаціоналізації та розвивати бізнес за межами національних кордонів.

Управління збутом має на меті не лише завоювання, а й утримання лідерської позиції на ринку та подолання конкурентів. Це вимагає вирішення ряду важливих завдань:

- Встановлення цілей збуту, відповідно до стратегії підприємства, яка визначається його основною метою;

- Постановка завдань, розробка стратегій та тактик для досягнення оптимальних результатів;

- Організація та координація збутової діяльності, з урахуванням впровадження оптимізаційних заходів;

- Моніторинг та оцінка досягнутих результатів, з метою постійного вдосконалення стратегій і тактик;

- Забезпечення ефективної інформаційної та управлінської підтримки системи збуту [7].

Головним завданням відділу збуту є не лише зростання обсягів реалізації, але й забезпечення максимального задоволення споживчого попиту та максимізація прибутку підприємства. Деталізація цих завдань залежить від конкретної збутової політики, що приймається на підприємстві.

Стратегічна функція планування збуту включає 4 компоненти (рис. 1.2).

Рис. 1.2. Стратегічна функція планування збуту на підприємстві

(Джерело: побудовано автором на основі [8])

Не існує універсального методу, який автоматично підвищить продажі компанії. Тим не менш, існує розмаїття інструментів та методів, які можна використовувати для привернення нових клієнтів. Вибір найкращого способу,

який допоможе збільшити обсяги продажів, залежить від багатьох факторів, включаючи тип бізнесу, галузь діяльності та географічне розташування підприємства.

Існує значна кількість методів збутової діяльності, які спрямовані на побудову довгострокових та надійних відносин з клієнтами. Успішна компанія має бути гнучкою та вміти адаптуватися до змін у попиті та ринкових умовах, а також активно застосовувати різноманітні методи для залучення та утримання клієнтів [9]. Перевагами ефективного управління збутом є:

1. Збільшення обсягів продажів. Ефективне управління збутом допомагає збільшити обсяги продажів, привертаючи нових клієнтів та утримуючи існуючих;
2. Підвищення конкурентоспроможності. Гнучка та ефективна стратегія збуту дозволяє компанії вигідно відрізнятися від конкурентів, що дозволяє їй займати більш міцніший статус на ринку;
3. Покращення відносин з клієнтами. Ефективне управління збутом допомагає підприємству створювати та підтримувати позитивні відносини з клієнтами, що сприяє збільшенню їхньої лояльності та задоволеності;
4. Оптимізація процесів. Через ефективне управління збутом компанія може оптимізувати свої процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність;
5. Адаптація до змін. Ефективне управління збутом дозволяє компанії швидко реагувати на зміни на ринку та модифікувати стратегію з урахуванням нових умов ;
6. Збільшення прибутковості. У результаті всіх переваг ефективного управління збутом, компанія може досягти збільшення своєї прибутковості та стабільного фінансового стану.

Важливо підкреслити, що для будь-якого підприємства приладобудування ефективний відділ збуту відіграє вирішальну роль у досягненні успіху. Менеджер зі збуту не просто керує відділом продажів, він також займається

управлінськими функціями, що охоплюють планування стратегій збуту, організацію робочих процесів, мотивацію команди, координацію дій та контроль за виконанням поставлених завдань.

Цей аспект особливо актуальний у сучасних реаліях ринкової конкуренції, коли підприємствам необхідно безперервно змінювати та адаптувати свої стратегії збуту для досягнення конкурентних переваг. Відділ збуту виступає важливим мостом між компанією та її клієнтами, забезпечуючи ефективний обмін інформацією та взаємодію.

Таким чином, існування ефективного відділу збуту дозволяє підприємству впевнено вести боротьбу на ринку, забезпечуючи зростання обсягів продажів, підтримку клієнтської бази та зміцнення позицій на конкурентному полі.

Наукові принципи управління збутовою діяльністю базуються на дослідженнях і теоретичних концепціях, що розробляються в галузі управління, маркетингу та економіки. Серед наукових принципів управління збутовою діяльністю основними є наступні:

1. Маркетинговий підхід базується на вивченні потреб та побажань споживачів, їхніх уподобань та поведінки на ринку. Відповідно до цього принципу, управління збутом має бути спрямоване на створення цінності для клієнтів та задоволення їхніх потреб через ефективне планування та реалізацію маркетингових стратегій.

2. Орієнтація на клієнта визнає важливість розуміння потреб та вимог клієнтів для успішного управління збутовою діяльністю. Він передбачає активну взаємодію з клієнтами, аналіз їхніх потреб і пропозицій, а також впровадження змін у стратегії збуту для відповіді на їхні очікування.

3. Системний підхід передбачає розгляд управління збутом як складної системи, що включає взаємозв'язані елементи, такі як товари, ціни, канали розподілу та просування. Системний підхід дозволяє розглядати управління збутом як цілісний процес, у якому зміни в одному елементі можуть впливати на інші.

4. Постійне вдосконалення ґрунтується на ідеї постійного пошуку нових ідей, методів та стратегій управління збутом. Він передбачає активне впровадження новітніх технологій, методів аналізу ринку та підходів до просування продукції з метою підвищення ефективності збуту.

5. Аналіз та дослідження полягає в систематичному аналізі ринкових тенденцій, конкурентного середовища, потреб клієнтів та ефективності різних стратегій збуту. Він передбачає використання наукових методів та інструментів для збору, обробки та аналізу інформації з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Розглядаючи роль менеджменту, слід констатувати, що його першочергова ціль полягає в активному впливі на об'єкт управління з метою досягнення стратегічних цілей. Ефективність управління збутовою діяльністю визначається не лише ступенем досягнення поставлених завдань у цій сфері, але і якістю планування, результативністю інвестицій та кінцевою рентабельністю збутових процесів. У процесі оцінки ефективності управління часто використовуються показники прибутковості для налагодження та коригування стратегій. Адаптація модулів збуту є цілком доцільним кроком для досягнення очікуваних цілей.

Результативність системи управління підприємством залежить від низки ключових факторів, включаючи функціонування та імплементацію всіх аспектів управління, застосування передових методик, цілісність інформаційних систем, адекватну організаційну структуру та високий рівень управлінських навичок для прийняття стратегічних рішень [10].

1.3. Методичні підходи до створення та оцінки стратегії збуту в галузі електротехнічного машинобудування

Оцінка ефективності організації збуту здійснюється шляхом аналізу загальних організаційних результатів та може оцінюватися в контексті всього обсягу продажів компанії.

Основним завданням будь-якого підприємства є успішний збут свого товару за адекватними цінами. Збут є ключовим аспектом в маркетинговому комплексі, який визначає результативність самого підприємства у конкурентному середовищі ринку.

Критерії оцінки ефективності збутової політики підприємства можуть включати:

1. Обсяг продажів – це один з основних показників, який вказує на успішність збутової діяльності. Високі обсяги продажів свідчать про попит на товари або послуги підприємства на ринку.

2. Рентабельність – оцінка прибутковості продажів дозволяє визначити, наскільки результативно підприємство використовує свої ресурси для генерації прибутку.

3. Доля ринку – визначення частки ринку, яку утримує підприємство, в порівнянні з конкурентами, є важливим показником успішності збутової політики.

4. Рівень задоволеності клієнтів – відгуки та реакція клієнтів на продукцію або послуги підприємства можуть свідчити про ефективність збутової стратегії.

5. Кількість повторних покупок – частота та обсяг повторних покупок можуть свідчити про задоволення клієнтів та їх відданість бренду підприємства.

6. Час обороту запасів – швидкість обороту товарів на складі може вказувати на ефективність управління запасами та оптимізацію процесів збуту.

7. Витрати на збут – аналіз витрат на збут дозволяє визначити ефективність витраченого бюджету та виявити можливості для оптимізації витрат.

Оцінка ефективності управління збутом підприємства є важливим етапом в управлінському процесі, спрямованим на визначення того, наскільки успішно виконуються поставлені цілі та завдання в цьому колі діяльності. Для здійснення оцінки використовується розроблена модель, яка включає різні напрями оцінки ефективності.

Перш за все, оцінка проводиться щодо внутрішнього ринкового середовища підприємства. Це означає аналіз ефективності внутрішніх процесів

та стратегій управління збутом, таких як організація та контроль діяльності відділу збуту, використання маркетингових інструментів, планування та координація дій персоналу, а також впровадження інноваційних підходів у збутовій стратегії.

Однією з ключових складових при оцінці внутрішньої ефективності управління збутом в галузі електротехнічного машинобудування є аналіз економічної продуктивності збуту.

Варто відзначити, що оцінка економічної ефективності збуту базується на ряді важливих показників, що включають товарооборот, рентабельність збуту, рівень витрат на збут, чистий прибуток на одиницю площі, чистий прибуток на одного працівника, інтегральний показник ефективності витрат на збут, товарооборот на одиницю товарної площі та продуктивність праці персоналу. Ці показники дозволяють глибше зрозуміти ефективність збутової стратегії підприємства та визначити її конкурентні переваги на ринку. Аналізуючи ці дані, компанія може приймати виправдані керівницькі рішення та покращувати свою діяльність для досягнення більш високих результатів.

Другим напрямом є оцінка ефективності у зовнішньому ринковому середовищі. Це включає аналіз конкурентного середовища, реакцію споживачів на продукцію або послуги підприємства, визначення тенденцій ринку та ідентифікацію можливих загроз і можливостей в галузі електротехнічного машинобудування.

Етапи життєвого циклу компанії фокусуються на її метах у галузі збуту. На першій стадії - народження компанії - основний акцент зроблено на визначенні цільового ринку та зростанні обсягів продажу товару. У етап зростання, компанія зосереджується на збільшенні ринкової частки та розширенні цільових сегментів. На стадії зрілості, організація працює над утвердженням своїх позицій на ринку збуту та виходом на нові сегменти ринки. Заключний етап - стадія старіння - вимагає від компанії залучення нових клієнтів, виявлення внутрішніх резервів для підвищення ефективності у сфері збуту.

Здійснення оцінки зазначеними напрямами дозволяє підприємству не лише визначити ефективність своєї збутової стратегії, а й виявити потенційні можливості для подальшого розвитку та покращення своєї позиції на ринку [11]. Основні напрямки ефективності збутової діяльності для підприємства у галузі приладобудування включають:

1. Аналіз та розуміння цільового ринку – підприємство повинно глибоко вивчати потреби та вимоги своїх клієнтів у сфері приладобудування. Це дозволить адаптувати продукцію та послуги під їхні вимоги та забезпечити відповідність їхнім потребам.

2. Розвиток інноваційних продуктів – постійне вдосконалення та впровадження новітніх технологій у виробництво приладів сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

3. Побудова ефективної дистрибуційної мережі – правильне планування та управління дистрибуцією продукції дозволяє забезпечити швидку та ефективну доставку товарів до споживачів.

4. Реклама та маркетинг – ефективна рекламна кампанія та маркетингові заходи допомагають підприємству привернути увагу цільової аудиторії та розширити свої продажі.

5. Контроль якості – забезпечення високої якості виробів є ключовим фактором успіху в галузі приладобудування. Підприємство повинно встановити ефективну систему контролю якості, щоб забезпечити задоволення потреб клієнтів та підвищити їхню лояльність.

Митрохіна Ю. П. у своїй дослідницькій роботі визначає ефективність збуту через послідовність етапів дослідження, представлену в табл. 1.3.

В умовах сучасного ринку, коли конкуренція є величезною, підприємства та виробники вагомо реагують на потреби споживачів, посередників та постачальників сировини. Це вимагає від них здійснення значних компромісів, спрямованих на покращення процесів збуту власної продукції та на вчасне й безперебійне постачання необхідних матеріалів для виробництва.

Таблиця 1.3

Основні етапи дослідження ефективності збуту на виробничому підприємстві

Назва етапу	Характеристика
1	2
Підготовчий	Проводиться відбіркова оцінка поточного стану у відділі збуту та порівняння його з минулими періодами, а також з аналогічними ситуаціями. Проводиться глибокий аналіз ринку з метою визначення заходів, спрямованих на переконання покупців у вигідності придбання товару саме в даному місці.
Операційний	Проводиться інтегрований підхід до всієї збутової діяльності, спрямований на оптимізацію процесів, що забезпечить значне збільшення швидкості здійснення продажів.
Контролюючий	Проводиться систематичний процес набору персоналу з урахуванням високого потенціалу та навичок, спрямованих на максимізацію кількості висококваліфікованих співробітників. Особлива увага приділяється підвищенню продуктивності працівників, щоб краще розуміти та підтримувати ефективні взаємини між покупцями та продавцями.

(Джерело: побудовано автором на основі: [12])

Проведення аналізу ефективності управління збутовою діяльністю на виробничому підприємстві передбачає перш за все розрахунок ключових показників, які надають можливість оцінити ефективність системи управління збутом.

В своїх наукових дослідженнях Абрамович І.А. рекомендує використовувати методи оцінки ефективності складових маркетингового комплексу, які базуються на експертних оцінках та математичних підходах. Ці методи дозволяють виявляти відхилення фактичних показників компанії від оптимальних значень за кожним з елементів маркетингового комплексу та описані в табл. 1.4.

Важливо зауважити, що компанія, яка прагне до ефективного збуту свого товару, повинна мати повну інформацію про поточний стан ринку, перш ніж робити обґрунтовані рішення щодо реалізації продукції для споживачів.

Регулярний аналіз системи збуту дозволяє детально вивчати дані про реалізацію товарів.

Таблиця 1.4

Методи дослідження збутової діяльності переробного підприємства

Назва методу	Характеристика
1	2
Порівняння	Основу складає аналіз порівняльних аспектів збутової діяльності підприємства, включаючи як кількісні, так і якісні показники цього процесу.
Формально-логічний	Шляхом використання методів експертної оцінки та інших аспектів теорії масового попиту ми можемо провести детальний аналіз збутової діяльності переробних підприємств
Економічно-математичний	Дослідження процесів збуту через застосування загально-математичних методів розрахунків економічних показників та математичного моделювання дає можливість глибше зрозуміти та проаналізувати ефективність цього процесу.

(Джерело: побудовано автором на основі: [13])

У контексті збуту, основними складовими є його форми, системи та канали. Вибір відповідних елементів збуту є складним завданням для будь-якої компанії, і правильне поєднання цих елементів в різних умовах ринку дозволяє виробникам досягати поставлених цілей у збуті.

В умовах сьогодення підприємствам необхідно ретельно планувати та керувати збутовою діяльністю, а також аналізувати власну діяльність. Це дозволить їм займати провідні позиції в структурі управління виробничими процесами та зберігати лідируючі позиції на ринку.

Ми вважаємо, що обидва методи дослідження збутової діяльності є ефективними та дієвими, але найефективнішим є економічно-математичний метод Абрамовича І.А., котрий відзначається своєю ефективністю та точністю в оцінці збутової діяльності. Цей метод базується на використанні математичних моделей та економічних показників для аналізу і прогнозування результатів збутової стратегії. Він дозволяє оцінити ефективність різних аспектів збуту, враховуючи різноманітні економічні та фінансові фактори.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ НА ТОВ "ТЕЛЕКАРТ ПРИЛАД"

2.1. Аналіз приладобудівної галузі

Приладобудування – це сфера, що стала справжнім символом сучасних технологій та інновацій у машинобудуванні. Новітні технології та цифрові рішення дозволяють цій галузі продовжувати активно розвиватися та здійснювати найбільш амбітні проекти. Приладобудування знаходить попит не лише на внутрішньому ринку, а й на міжнародній арені. Відновлення цієї сфери в Україні відкрило широкі перспективи для приваблення інвестицій, створення нових робочих місць та розвитку експортно-імпортних операцій.

За останні десять років приладобудування в Україні продемонструвало стійкий ріст, з винятком 2020 і 2022 років, коли вірусна пандемія та війна створили тимчасові труднощі. Однак, не дивлячись на ці труднощі, галузь зуміла зберегти свій потенціал та швидко адаптуватися до змін.

Державна служба статистики (рис. 2.1) зафіксувала стійкий ріст обсягу експорту товарів приладобудівної галузі з 2018 по 2022 роки.

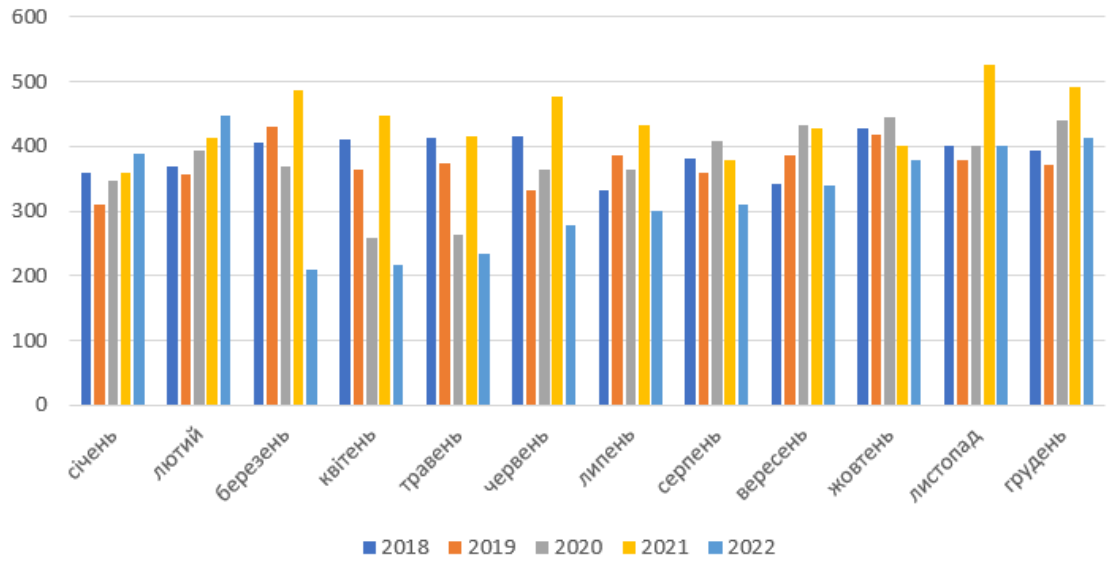

Рис. 2.1. Експорт приладобудівної галузі, млн.дол

(Джерело: побудовано на основі [16])

Дані на рис. 2.1 свідчать про постійний розвиток та зростання конкурентоспроможності підприємств цієї галузі, які з кожним роком набувають все більшої визначності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Варто відзначити, що 2021 рік став часом успіху та прибутковості для високотехнологічної галузі, зокрема приладобудування. Порівняно з 2018 роком, експорт виробів зріс майже на 12%, що свідчить про продуктивність, технічний прогрес, наявність інтелектуального потенціалу та використання передових технологій у цій галузі.

Проте воєнні події 2022 року тимчасово призупинили процес виробництва приладобудівних підприємств. Деякі потужності були повністю знищені, а інші переключилися на виробництво для внутрішнього ринку. Однак з 2023 року очікується поступове відновлення промисловості, а прогнози показують різке пожвавлення у всіх процесах виробництва та продажу.

Для визначення важливої ролі приладобудівних підприємств у економічній системі України та їхнього потенціалу на світових ринках, необхідно провести глибокий аналіз ключових показників та вивчити вплив різноманітних факторів на цю важливу галузь. Використання класифікації видів економічної діяльності (КВЕД) дозволяє систематизувати виробництво приладобудівної продукції та відстежити його динаміку з плином часу. Аналізуючи дані за різними кодами КВЕД, ми можемо визначити, які сегменти ринку мають найбільший потенціал для подальшого розвитку та успішного виходу на міжнародні ринки.

Згідно з відомостями Державної служби статистики України та даними про обсяги продажу промислової продукції за категоріями, відповідно до переліку товарів Європейського Союзу (PRODCOM) для статистики виробництва, галузь приладобудування може бути віднесена до кодів 26 і 27, які включають в себе домашню та промислову електроніку, вимірювальну техніку, прилади та пристрої. Аналіз PRODCOM базується на переліку продукції, що в даний час налічує близько 4000 позицій, які охоплюють промислові товари та певні промислові послуги[17].

Для вивчення ситуації в галузі приладобудування в Україні було проведено аналіз динаміки збільшення попиту на вироби приладобудування (рис. 2.2). Під час оцінки даних PRODCOM виявлено певну тенденцію, що свідчить про необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності приладобудівних підприємств.

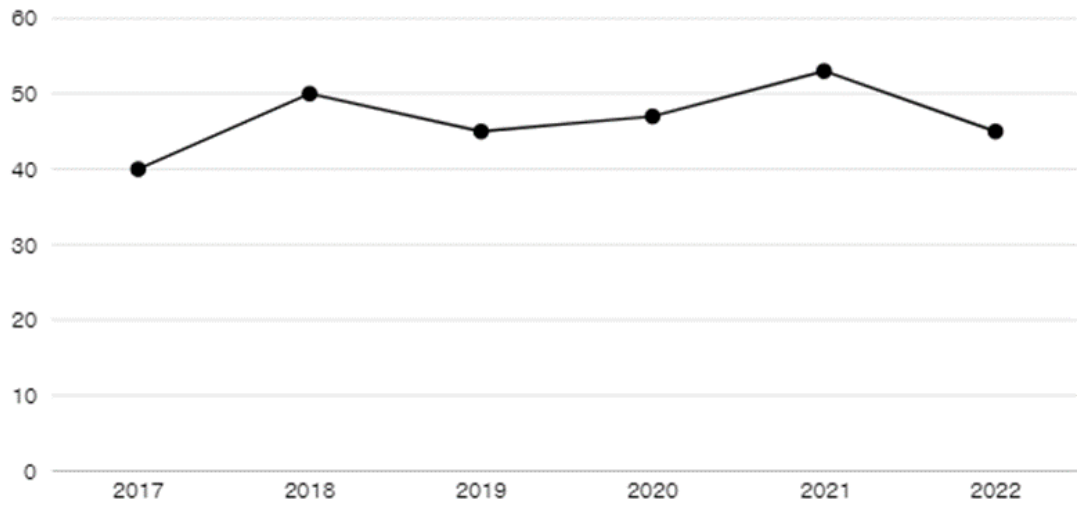

Рис. 2.2. Динаміка реалізації продукції приладобудування, млрд грн

(Джерело: побудовано на основі [18])

Протягом періоду з 2017 по 2018 роки спостерігалася позитивна динаміка у реалізації промислової продукції у сфері приладобудування, але у 2019 році спостерігався спад. Ймовірною причиною цього може бути те, що прилади не входять до категорії життєво необхідних товарів. Окрема частка приладів, що виробляються в Україні, збувають через державні замовлення. У 2019 році в Україні відбулася зміна влади, що призвело до затрики виділення коштів на бюджетні замовлення, за якими впроваджувалось фінансування закупівель устаткування. З 2020 року спостерігаємо незначне підвищення реалізації продукції, що можна пояснити пандемією вірусу, котра призвела за собою необхідність у більшій реалізації вузько направленого приладдя медичного направлення.

Проаналізувавши 2021 рік, можна дійти висновку, що динаміка стрімко пішла угору, що було спричинено ймовірним зростанням інвестицій у виробництво, запровадженням нових технологій та розширенням асортименту продукції, а також підвищенням попиту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

З 2022 року спостерігається стрімке зниження реалізації приладобудування через несприятливі економічні умови, зокрема зростання вартості сировини та енергоресурсів, складну міжнародну політичну ситуацію та загальну нестабільність на ринку. Крім того, великим чинником у цьому зниженні може бути відсутність достатнього фінансування та інвестицій у розвиток галузі.

Також деякі підприємства зазнали повного або часткового знищення через війну, що призвело до серйозного порушення виробничих процесів, збитків у виробництві та втрати виробничого потенціалу. Це також призвело до загострення фінансової обстановки в регіоні, збільшення безробіття та загрози соціально-економічної нестабільності.

Одним з основних чинників динаміки реалізації є інфляція. Зростання загального рівня цін має прямий вплив на ефективність та економічну стійкість приладобудівної галузі. Підвищення цін на пальне, сировину та інші ресурси призводить до збільшення операційних витрат приладобудівних підприємств. Це може призвести до зміни тарифів та цін на прилади для споживачів та держави.

Для аналізу впливу факторів на приладобудівну галузь ми використовуємо методику PEST-аналізу. Цей підхід дозволяє проаналізувати вплив політичних, економічних, соціокультурних та технологічних чинників на зовнішнє середовище, визначити можливості та визначити загрози для бізнесу.

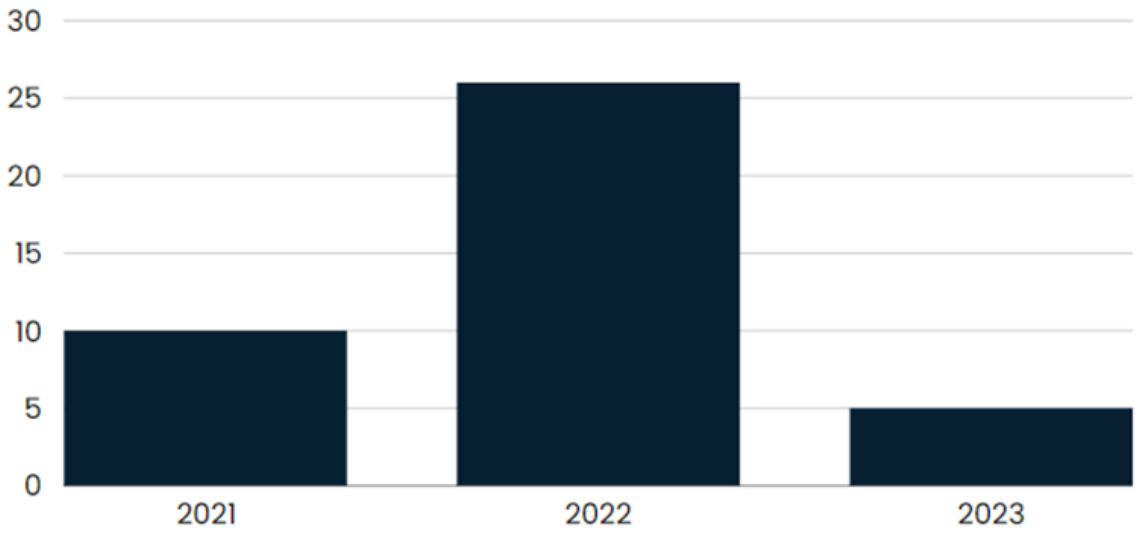

Рис. 2.3. Рівень інфляції за 2021-2023 р., %

(Джерело: побудовано на основі [18])

PEST-аналіз стає важливою складовою для стратегічного планування та ухвалення управлінських рішень в приладобудівній галузі (табл. 2.1). У свою чергу це допомагає підприємствам вчасно реагувати на зміни у середовищі та адаптувати свою стратегію для досягнення успіху у складних умовах.

Таблиця 2.1

PEST-аналіз приладобудівної галузі України

Чинники	Вплив чинника	Вірогідність фактору	Середня оцінка	Зважена оцінка
1	2	3	4	5
Політичні (Р)				
Воєнні дії на території країни	-	0,5	5	2,5
Зміни в законодавстві	-	0,1	3	0,3
Міжнародні відносини	-	0,2	3	0,6
Публічна політика та фінансове забезпечення	+	0,1	3	0,3
Корупція	-	0,3	2	0,6
Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу				4,3
Економічні (Е)				
Інвестиції в галузі	+	0,4	4	1,6
Внутрішній попит	+	0,3	3	0,9
Рівень інфляції	-	0,4	3	1,2
Зовнішньоторговельна діяльність	+	0,1	2	0,2

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5
Інфраструктура та доступність ресурсів	+	0,3	3	0,9
Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу				4,8
Соціальні (S)				
Зростання населення та міграція	+	0,3	5	1,5
Зміни в робочих та житлових зонах	+	0,1	3	0,3
Рівень освіти та кваліфікації працівників	+	0,3	4	1,2
Вимоги до якості продукції	+	0,2	2	0,4
Трудові відносини та соціальна стабільність	+	0,2	3	0,6
Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу				4,0
Технологічні (T)				
Інновації та дослідження	+	0,4	3	1,2
Вплив війни на впровадження нових технологій	-	0,2	4	0,8
Технологічний рівень конкурентів	-	0,3	2	0,6
Рівень інтеграцій нових технологій	+	0,3	2	0,6
Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу				3,2

(Джерело: побудовано автором на основі [19])

При аналізі впливу політичних та економічних факторів на приладобудівну галузь, виділяється особливий негативний вплив воєнних дій на внутрішній території країни. Цей вплив супроводжується руйнуванням важливої транспортної інфраструктури, небезпекою для безпеки приладобудівних підприємств та втратою значних ресурсів.

Натомість, позитивний вплив на галузь може бути забезпечений шляхом належної публічної політики та адекватного фінансування. Ефективне управління та адекватне фінансування можуть виступити справжнім каталізатором для розвитку приладобудівної інфраструктури, покращення надання послуг та оптимізації використання ресурсів.

Отже, для досягнення стійкого та успішного розвитку приладобудівної галузі вкрай важливо вирішувати політичні виклики, забезпечувати ефективну публічну політику та залучати необхідну фінансову підтримку.

Це вимагає від уряду та галузевих лідерів постійного моніторингу політичної ситуації, розробки стратегій управління кризовими ситуаціями та ефективної комунікації зі всіма зацікавленими сторонами. Також необхідно вдосконалювати законодавство та створювати стимули для інвестицій у галузь, щоб забезпечити стійкий зріст та конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Розуміння та врахування цих аспектів допоможе забезпечити стале й успішне майбутнє для приладобудівної галузі в Україні.

Проте важливо підкреслити, що в цій галузі існують перспективи для зростання та постійного вдосконалення (рис. 2.4).

Рис. 2.4. Можливості вдосконалення в приладобудівній галузі

(Джерело: побудовано автором на основі [20])

Розглянуті перспективи розвитку приладобудівної галузі відображають різноманіття можливостей для поліпшення та прогресування цієї ключової галузі економіки. Особливо важливими напрямками розвитку є просування продукції на міжнародних ринках, пошук нових джерел фінансування галузі,

впровадження ІТ-технологій у проектуванні, обліку та управлінні, приваблення нових кваліфікованих кадрів та підвищення рівня безпеки.

Ці напрямки розвитку відкривають широкі можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємств у міжнародному масштабі, розвитку інноваційних рішень та забезпечення сталого зростання галузі. Зокрема, активне використання новітніх технологій та залучення висококваліфікованих фахівців можуть допомогти приладобудівній галузі пройти шлях до нових рівнів ефективності та успіху.

2.2. Загальна характеристика та аналіз стану збутової діяльності ТОВ «Телекарт Прилад»

ТОВ «Телекарт Прилад» – це ключовий учасник українського ринку, котрий спеціалізується на розробці та виробництві електроприладів та радіоелектронної апаратури для різних потреб, як побутових, так і спеціальних. Ця компанія здійснює повний цикл робіт, включаючи розробку продукту, програмне забезпечення, виробництво, монтаж, гарантійне обслуговування та навчання фахівців замовника.

Заснована ще у 1995 році, ТОВ «Телекарт Прилад» сьогодні визнана як компанія, котра швидко прогресує з вражаючим досвідом у галузі комунікацій. Шляхом впровадження новітніх систем менеджменту та моніторингу якості, підприємство прагне досягти максимальної продуктивності й задовольнити найвибагливіших клієнтів. Завдяки своїй успішній діяльності та відповідальному підходу до роботи, компанія зарекомендувала себе як надійний партнер, що користується попитом не лише на внутрішньому, а й на міжнародному ринку, де має партнерів та клієнтів у понад двадцяти країнах світу.

Основними напрямками діяльності ТОВ «Телекарт Прилад» є:

а) Постійне вдосконалення та розробка нових типів обладнання, спрямованих на задоволення зростаючих потреб ринку.

б) Виробництво високоякісного обладнання, яке відповідає сучасним стандартам та вимогам клієнтів.

в) Постачання продукції, забезпечуючи клієнтів надійним і ефективним обладнанням для їх потреб.

г) Обслуговування клієнтів, забезпечуючи гарантійне та післягарантійне обслуговування, пусконалагоджувальні та ремонтні роботи.

На підприємстві встановлене сучасне, високопродуктивне устаткування, яке включає як вітчизняне, так і імпортне обладнання з Німеччини, Японії, Франції, Швейцарії, Голландії та США.

Структура підприємства складається з:

- Приладобудівного заводу площею 34 500 кв.м, який включає 9 виробничих і адміністративних корпусів;
- Спеціального конструкторсько-технологічного бюро, відповідального за розробку та впровадження нових продуктів, випробування та сертифікацію;
- Департаменту продажів і маркетингу, який здійснює маркетингові дослідження, реалізацію продукції та організацію рекламно-виставкових заходів;
- Сервісного центру, який забезпечує гарантійне та післягарантійне обслуговування, пусконалагоджувальні та ремонтні роботи;
- Акредитованого Випробувального Центру, філіал якого знаходиться у Києві і пройшов акредитацію в Національному Агентстві акредитації України.

На ТОВ «Телекарт Прилад» внутрішні випробування проводяться з використанням стандартів, що визначають якість та надійність продукції. Відділ внутрішніх випробувань активно впроваджує "стандарти лідера", сприяючи створенню системи фірмових випробувань на підприємстві.

Компанія ТОВ «Телекарт Прилад» має багаторічний досвід у виробництві сучасного обладнання зв’язку військового призначення та є одним із провідних вітчизняних виробників у цій галузі. Велика частина їх продукції надходить до

Збройних Сил та інших військових формувань України, що свідчить про довіру замовників до якості та надійності виробів компанії.

Підприємство постійно працює над вдосконаленням технологічних процесів та виробничих потужностей. Наприклад, створено власний виробничий комплекс «Акація», який спеціалізується на збірці і регулюванні військового обладнання і його модулів. Крім того, підприємство володіє ліцензіями на проведення господарської діяльності у сфері виготовлення військової техніки, а також сертифікатами якості та відповідності стандартам ISO 9001:2015.

ТОВ «Телекарт Прилад» відзначається високим рівнем професіоналізму свого персоналу та постійним прагненням до вдосконалення якості своєї продукції. Підприємство – визнаним лідером у виробництві телекомунікаційного обладнання різного призначення, спеціалізується на виготовленні широкого асортименту продукції:

- Телефонні станції;
- Цифрові ресивери;
- Телекомунікаційні комплекси;
- Пластикові картки;
- Паркувальні термінали;
- Комерційне обслуговування міста [21].

Завдяки високотехнологічному обладнанню та професійному підходу до виробництва, ТОВ «Телекарт Прилад» забезпечує найвищу якість продукції та задоволення потреб найвимогливіших клієнтів.

Підприємство ТОВ "Телекарт Прилад" розвиває три автоматизовані системи контролю обліку електроенергії під назвами "Консоль", "Альтаїр" та "Омега".

Започатковане у 1995 році, підприємство здобуло визнання на ринку пластикових карт, надаючи широкий спектр послуг з виготовлення карт. Використання електронних платіжних систем має ряд переваг, серед яких очевидне прискорення обігу грошових коштів, спрощення обліку та контролю, а

також зменшення витрат на операції з готівковими коштами. ТОВ "Телекарт Прилад" гарантує виготовлення електронних пластикових карт, які відповідають міжнародним стандартам ISO 7810, 7813, 7816. Крім того, підприємство пропонує різноманітні типи пластикових карт з можливістю персоналізації, включаючи нанесення штрих-коду, фотографії, кодування магнітної смуги та інші опції.

"Телекарт Прилад" є виробником касових апаратів, які стали необхідними атрибутами для будь-якого торгового закладу. Підприємство виробляє переносний електронно-контрольний касовий апарат (ЕККА) під назвою "Телекарт 001", призначений для використання в різних галузях, таких як торгівля, громадське харчування, обслуговування населення, транспорт та інші. Відмінності цих апаратів вражають своєю компактністю, легкістю (всього 1,10 кг), стійкістю до вологого середовища і низьких температур, а також простотою та зручністю в експлуатації. Швидкість друку досягає до 10 ліній за секунду, а вбудований акумулятор, заряджений від мережі 220 В за допомогою адаптера, що забезпечує незалежну роботу протягом усього робочого дня. Крім того, ці апарати мають можливість підключення до комп'ютерного устаткування та зовнішніх пристроїв, що додає їм додаткових можливостей.

У виробництві продукції ТОВ "Телекарт Прилад" використовуються передові технології, що забезпечують високу якість та ефективність процесу. Зокрема, застосовуються такі технології як: механообробка матеріалів з металу та пластику, формування пластмаси і алюмінію, покриття гальванічних, порошкових і лакофарбових покриттів. Підприємство також володіє високим рівнем електронного устаткування, що дозволяє проводити електромонтаж друкованих плат у режимі навісного та поверхневого монтажу, збирання та налаштування електронного устаткування. Автоматизований контроль та валідація електронного обладнання, а також асемблювання електронних пластикових карт (з контактним і безконтактним інтерфейсом) є необхідною частиною виробничого процесу. Крім того, підприємство також володіє

офсетним поліграфічним обладнанням, що використовується для надруковування на пластикових матеріалах, включаючи виготовлення пластикових карт.

ТОВ "Телекарт Прилад" продовжує активно модернізувати та автоматизувати своє виробництво, щоб забезпечити найвищу якість своїх продуктів.

За допомогою інформації, наведеної у формі №1 "Баланс підприємства" та формі №2 "Звіт про фінансові результати", ми здійснимо аналіз ключових фінансових показників діяльності підприємства за останні періоди [22].

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності ТОВ «Телекарт Прилад» у 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Темп росту 2023/2021,%
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, млн. грн.	495,825	618,713	998,982	201,48
2. Собівартість реалізації продукції, робіт, послуг, млн. грн.	445,440	530,481	810,122	181,87
3. Чистий прибуток (збиток), млн. грн	5,960	31,754	105,221	1765,45
4. Середньорічна вартість основних виробничих фондів, млн. грн.	91 911,5	45 445,5	163 870,5	178,292
5. Віддача основних засобів, грн./грн	5,395	13,614	6,096	112,994
6. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	487	454	498	102,26
7. Фонд оплати праці, тис. грн	15,611	11,603	21,387	136,999
8. Середньомісячна заробітна плата одного ПВП, грн.	13,271	9,865	18,166	136,885

(Джерело: побудовано автором на основі [22])

За результатами аналізу основних показників діяльності ТОВ «Телекарт Прилад» можна стверджувати, що діяльність підприємства є прибутковою. Разом з тим, її також можна назвати успішною. Так, чистий прибуток за три роки збільшився майже на 100 млн. грн, або на 1665,5%. Це зумовлено тим, що прибуток від продажу збільшується швидше, ніж витрати виробництва. Так, прибуток від продажу за три роки зріс на два рази більше на 101,5%, а собівартість реалізованої продукції – на 81,9%. Найбільш суттєвими темпами

зросла виручка від реалізації продукції, що свідчить про збільшення виробництва. Що стосується фондовіддачі, то порівняно з 2021 роком, у 2023 році вона зросла несуттєво, на 13%, тобто в 2021 році на кожну використану гривню основних засобів було вироблено продукції та надано послуг на 5,4 грн., а у 2023 році на кожну витрачену гривню було вироблено продукції на 6,1 грн.

Чисельність працівників на підприємстві несуттєво зросла, а фонд заробітної плати зріс на 37%, відповідно і зросла середньомісячна заробітна плата одного промислово-виробничого працівника також на 37%.

Розглянемо та проаналізуємо фінансовий стан підприємства за допомогою основних фінансових показників. Фінансовий аналіз включає оцінку рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості. Оцінка рентабельності дозволяє з'ясувати, як ефективно використовуються ресурси підприємства для генерації прибутку. Аналіз ліквідності вказує на здатність підприємства вчасно виплачувати свої зобов'язання. Показник платоспроможності або фінансової стійкості вказує на спроможність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання в довгостроковій перспективі.

1. Аналіз рентабельності

Серед важливих показників прибутковості діяльності підприємства виділяються:

- Рентабельність власного капіталу;
- Рентабельність сукупного капіталу;
- Рентабельність продажів.

Перший показник, а саме рентабельність власного капіталу, показує, наскільки ефективно операційна діяльність перетворюється на прибуток для власників. Цей показник оцінює, як ефективно використовується капітал, який належить власникам підприємства.

Узагальнений показник рентабельності власного капіталу (РВК) визначається як відношення чистого прибутку (ЧП) до власного капіталу (ВК), виражене у відсотках:

$$РВК = \frac{ЧП}{ВК} * 100 \quad (2.1)$$

Високе значення цього показника вказує на потенційно високу ринкову вартість акцій підприємства, що робить його більш привабливим для інвесторів [23].

Для розрахунку цього показника можна використовувати інформацію, надану у формі №2 "Звіт про фінансові результати".

Розрахунок:

2021 рік: РВК=(495 825/294 394,5)*100=168,42%

2022 рік: РВК=(618 713/324 370,5)*100=190,74%

2023 рік: РВК=(998 982/705 188)*100=141,66%

Показник рентабельності сукупного капіталу відображає ефективність діяльності підприємства в цілому. Його можна розрахувати як відношення операційного прибутку (ОП) до валюти балансу (ВБ), що представляє загальну суму активів і зобов'язань підприємства. Цей показник дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує свій капітал для генерації прибутку.

$$РСК = \frac{ОП}{ВБ} * 100 \quad (2.2)$$

Розрахунок:

2021 рік: РСК=(5 960/367 659)*100=1,62%

2022 рік: РСК=(31 754/384 249,5)*100=8,26%

2023 рік: РСК=(105 221/801 231,5)*100=13,13%

Показник рентабельності продажу визначається як відношення операційного прибутку до виручки від реалізації, що представляє чистий дохід. Цей показник прямо відображає ефективність діяльності підприємства в контексті його основного бізнесу та показує, який відсоток виручки

перетворюється на прибуток після врахування витрат на виробництво та інші операційні витрати [24].

$$РП = \frac{ОП}{ЧД} * 100 \quad (2.3)$$

Розрахунок:

2021 рік: РП=(5 960/495 825)*100=1,20%

2022 рік: РП=(31 754/618 713)*100=5,13%

2023 рік: РП=(105 221/998 982)*100=10,53%

Зведемо розраховані показники в аналітичну таблицю та проаналізуємо їх (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники рентабельності ТОВ «Телекарт Прилад»

Показники	Роки			Відхилення абсолютне	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6
Рентабельність власного капіталу	168,42	190,74	141,66	22,32	-49,08
Рентабельність сукупного капіталу	1,62	8,26	13,13	6,64	4,87
Рентабельність продажу	1,20	5,13	10,53	3,93	5,4

(Джерело: побудовано автором)

Проаналізувавши показники рентабельності в табл. 2.3, бачимо, що вони майже всі збільшуються, окрім рентабельності власного капіталу.

2. Аналіз ліквідності

Для проведення аналізу ліквідності підприємства застосовуються різні показники, такі як коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт термінової ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Ці показники дозволяють оцінити здатність підприємства вчасно виплачувати свої поточні зобов'язання та відтворювати свою діяльність в умовах фінансових труднощів.

Для розрахунку коефіцієнта поточної ліквідності (Кпл) використовується співвідношення оборотних активів (ОА) до поточних зобов'язань (ПЗ). Цей показник визначає здатність підприємства використовувати свої оборотні активи для покриття поточних зобов'язань у короткостроковій перспективі [25].

$$К_{пл} = \frac{ОА}{ПЗ} \quad (2.4)$$

Розрахунок:

2021 рік: 409 288/372 904=1,098

2022 рік: 256 869/215 885=1,190

2023 рік: 444 761/432 856=1,028

Цей коефіцієнт вважається позитивним, тому що чисельник перевищує знаменник. Тобто коефіцієнт ліквідності перевищує 1,0.

Для розрахунку коефіцієнта термінової ліквідності застосовується співвідношення оборотних активів (ОА) без урахування запасів (З) до загальної суми поточних зобов'язань (ПЗ). Цей показник вказує на здатність підприємства виконати свої поточні зобов'язання за умови врахування лише найбільш ліквідних активів [26].

$$К_{пл} = \frac{ОА-З}{ПЗ} \quad (2.5)$$

Розрахунок:

2021 рік: (409 288-75 686)/372 904=0,895

2022 рік: (256 869-129 111)/215 885=0,592

2023 рік: (444 761-120 156)/432 856=0,750

Загалом, вважається, що коефіцієнт термінової ліквідності на рівні понад 0,8 вказує на певний рівень стабільності у фінансовій діяльності підприємства. Це означає, що підприємство має достатню кількість ліквідних активів для покриття поточних зобов'язань у найкоротший термін, що відображає його

здатність ефективно управляти фінансовими ризиками і вирішувати поточні фінансові виклики.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності - це показник, що відображає співвідношення між сумою грошових коштів та їх еквівалентів до загальної величини поточних зобов'язань. Цей показник визначає здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання без необхідності продажу активів або отримання додаткового фінансування.

Чим вище значення коефіцієнта абсолютної ліквідності, тим більше готовності у підприємства виконати свої фінансові зобов'язання в короткостроковій перспективі[27].

$$К_{ал} = \frac{ГК}{ПЗ} \quad (2.6)$$

Розрахунок:

2021 рік: 133 793/372 904=0,359

2022 рік: 50 030/215 885=0,232

2023 рік: 40 861/432 856=0,094

У більшості випадків вважається, що значення показника абсолютної ліквідності має перевищувати позначку 0,25.

Зведемо розраховані показники в аналітичну таблицю та проаналізуємо їх (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Показники ліквідності ТОВ «Телекарт Прилад»

Показники	Роки			Нормативне значення
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,098	1,190	1,028	> 1
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,895	0,592	0,750	> 0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,359	0,232	0,094	>0,25

(Джерело: побудовано автором)

Аналіз показників ліквідності підприємства показав, що майже всі вони знаходяться в межах нормативних значень. Це означає, що підприємство в разі потреби зможе розрахуватися за власними зобов'язаннями терміново та в більш віддаленій перспективі.

Слід відзначити, що коефіцієнт поточної ліквідності був найбільшим та мав прогресивну динаміку у 2022 році, але і в 2023 році він хоч і зменшився, але тримався в межах нормативного значення. Коефіцієнт термінової ліквідності має гарний показник тільки у 2021 році, але з 2022 року по 2023 прослідковується позитивна динаміка до збільшення стабільності підприємства.

Негативна динаміка прослідковується в коефіцієнті абсолютної ліквідності у 2023 році, що свідчить про майже повну відсутність у підприємства грошових коштів.

3. Аналіз платоспроможності

Показники фінансової стійкості або платоспроможності підприємства відображають його здатність до фінансової ліквідності в довгостроковому плані. Основними показниками фінансової стійкості є такі коефіцієнти:

- Коефіцієнт фінансової стійкості;
- Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами.

Коефіцієнт фінансової стійкості (формула 2.7) визначається шляхом порівняння суми позикового капіталу, який складається з довгострокових та поточних зобов'язань, з власним капіталом. Цей показник відображає рівень залежності підприємства від позикових коштів у порівнянні з його власними ресурсами. Чим нижче значення цього коефіцієнта, тим більша фінансова стійкість вважається у підприємства [28].

$$К_{ФС} = \frac{ДЗ - ПЗ}{ВК} \quad (2.7)$$

Розрахунок:

2021 рік: (372 904+0)/443 308=0,841

2022 рік: (215 885+0)/292 010=0,739

2023 рік: (432 856+0)/476 489=0,908

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (формула 2.8), також відомий як показник забезпечення оборотних активів власними коштами, є частиною групи показників, що визначають фінансову стійкість підприємства. Цей показник відображає рівень самодостатності компанії у фінансуванні оборотного капіталу. Розрахунок коефіцієнта здійснюється шляхом визначення співвідношення між власними оборотними коштами та оборотними активами компанії. Його значення вказує на частку власних оборотних коштів у загальній сумі оборотних активів, що свідчить про ступінь фінансової автономії та здатність компанії до фінансування власних операцій. Цей показник також служить орієнтиром для оцінки ефективності використання внутрішніх ресурсів та визначення ступеня фінансової стабільності компанії[29].

$$Кз=\frac{ВОК}{ОА} \qquad (2.8)$$

Розрахунок:

2021 рік: (372 904-34 020)/409 288=0,828

2022 рік: (215 885-35 141)/256 869=0,704

2023 рік: (432 856-31 728)/444 761=0,902

Для аналізу показників платоспроможності підприємства зведемо їх в таблицю та проаналізуємо (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники платоспроможності ТОВ «Телекарт Прилад»

Показники	Роки			Нормативне значення
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,841	0,739	0,908	<1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,828	0,704	0,902	> 0,1

(Джерело: побудовано автором)

Аналіз показників платоспроможності підприємства показав, що коефіцієнт фінансової стійкості та забезпеченості власними оборотними засобами мають нормативні значення, що говорить про незалежність підприємства від позикового капіталу, що у свою чергу може сказати про фінансову стійкість.

На підставі цих показників рентабельності, ліквідності та платоспроможності ми можемо зрозуміти наскільки ефективне використання ресурсів та прибутковість діяльності. Таким чином, ТОВ «Телекарт Прилад» є фінансово стійким, ліквідним і рентабельним.

SWOT-аналіз досліджуваного підприємства допоможе визначити основні напрямки для подальшого стратегічного розвитку збутової діяльності та проаналізувати слабкі сторони і максимально використати можливості на ринку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТОВ «Телекарт Прилад»

	Можливості	Загрози
	1. Розвиток державних замовлень в галузі приладобудування; 2. Зростання нових ринків збуту завдяки впровадженню експортних операцій; 3. Вимоги сучасного зовнішнього середовища до використання новітніх технологій та інноваційних продуктів; 4. Збільшення попиту споживачів на сучасні системи зв'язку та автоматизації.	1. Економічна нестабільність; 2. Воєнні конфлікти та політична нестабільність; 3. Зміни в законодавчому регулюванні господарських процесів у галузі приладобудування; 4. Висока конкуренція.
Сильні сторони	SO-стратегії	ST-стратегії
1. Висококваліфікований персонал; 2. Багаторічний досвід виробництва; 3. Широкий асортимент продукції;	Участь у міжнародних виставках, форумах для залучення нових іноземних партнерів/замовників. Активна участь у державних тендерах і програмах модернізації.	Розробка та впровадження планів дій на випадок надзвичайних ситуацій. Відслідковування законодавчих змін та оперативна адаптація

4. Використання сучасного автоматизованого обладнання; 5. Наявність ліцензій на розробку, виготовлення, реалізацію, ремонт і модернізацію військової техніки.	Розширення асортименту продукції для задоволення зростаючого попиту на сучасні системи зв'язку та автоматизації.	діяльності компанії до нових вимог. Проводити навчання персоналу щодо нових законодавчих вимог та стандартів.
Слабкі сторони	WO-стратегії	WT-стратегії
1. Залежність від внутрішнього ринку; 2. Високі витрати на інновації; 3. Низька частка ринку.	Впроваджувати програми знижок для клієнтів та партнерів, забезпечуючи високу якість обслуговування. Впровадження ефективних маркетингових стратегій для підвищення впізнаваності бренду на нових ринках.	Моніторинг ситуацій на ринку

(Джерело: побудовано автором)

Отже, впровадження новітніх технологій та збільшення попиту може стати ключовим кроком у розвитку та модернізації ТОВ "Телекарт Прилад". Це дозволить компанії підтримувати конкурентоспроможність на ринку, забезпечуючи клієнтам сучасні та ефективні продукти та послуги.

Також створення та постійне оновлення веб-сайту є важливим кроком для підвищення доступності та зручності послуг для клієнтів підприємства.

Зокрема, активна участь у державних замовленнях може дати ТОВ "Телекарт Прилад" можливість розширити свої ринки збуту та залучити додаткові замовлення, а участь у міжнародних виставках і форумах може стати ефективним засобом для просування бренду компанії та залучення нових партнерів і замовників. Це надасть можливість показати свої продукти та послуги широкій аудиторії, здійснити нетворкінг з потенційними клієнтами та партнерами, а також вивчити конкурентні рішення та тенденції на ринку.

Надзвичайно важливу роль грають системи знижок для клієнтів та партнерів – це може значною мірою привернути увагу нових до продукції підприємства.

Окрему увагу на ТОВ «Телекарт Прилад» слід звернути на навчання персоналу. Навчання є ключовим елементом успішного розвитку компанії, оскільки від навичок та знань персоналу залежить якість наданих послуг та продуктів. Забезпечення постійного навчання співробітників дозволить їм вдосконалювати свої професійні навички та знання відповідно до найновіших тенденцій та технологій у відповідній галузі. Це також допоможе забезпечити співробітників необхідною експертизою та кваліфікацією для ефективної реалізації стратегічних цілей компанії.

Отже, ТОВ "Телекарт Прилад" справді демонструє стійкість та надійність у наданні своїх послуг незалежно від обставин, таких як пандемія COVID-19 та військові конфлікти. Це вказує на високий рівень відповідальності перед клієнтами та здатність компанії ефективно працювати в умовах нестабільності. Аналіз фінансових показників, що підтверджує рентабельність, ліквідність та фінансову стабільність підприємства, є додатковим підтвердженням його успішності та ефективності у веденні бізнесу. З урахуванням цих факторів можна зробити висновок про великий потенціал підприємства для подальшого розвитку.

Здатність до адаптації до змінних умов та успішна фінансова діяльність створюють сприятливі умови для впровадження нових ініціатив, розширення ринків збуту та модернізації бізнесу.

2.3. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ "Телекарт Прилад"

Попри складні економічні та політичні умови в країні, а також зменшення доходів населення, підприємству вдалося збільшити обсяги реалізації своєї продукції і відповідно доходи від реалізації (рис. 2.5). Це ілюструє його здатність ефективно адаптуватися до негативних факторів та зберігати стабільність у своїй діяльності, що може бути важливим чинником для подальшого розвитку та

успіху компанії, а в подальшому можливе відкриття нових філіалів та вихід на міжнародний ринок.

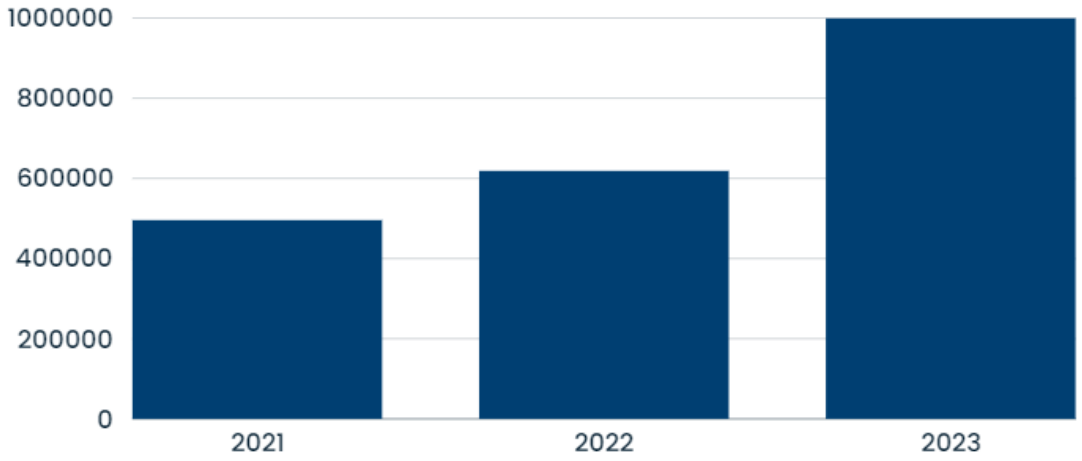

Рис. 2.5. Динаміка доходу від реалізації продукції ТОВ «Телекарт Прилад» за 2021-2023 рр., тис.грн.

(Джерело: побудовано автором на основі [22])

Важливо враховувати, що ефективне управління збутовими процесами підприємства вимагає не лише стимулювання зростання обсягів продажу, але й контролю над витратами на ці процеси. Збільшення прибутку може бути результатом як підвищення доходів, так і оптимізації витрат. Тому ефективна збутова стратегія передбачає одночасну роботу над обома цими напрямками [30].

ТОВ «Телекарт Прилад» веде активну, але закриту збутову діяльність, позитивним моментом є участь підприємства у різноманітних міжнародних та внутрішніх виставках, таких як: «Зброя та безпека» (закрита українська виставка, яка відбулась влітку 2021 року) та Міжнародна виставка оборонної промисловості (міжнародна виставка, котра відбулась в Польщі у вересні 2022 року), проте всі заходи реалізовувались ще 2 роки тому.

Однак на фоні всіх переваг, які наявні при управлінні збутовою діяльністю, варто відзначити і наявність певних недоліків:

- Відсутність участі у виставках є одним із потенційних недоліків підприємства в сучасних умовах. Участь у виставці, де можна представити конкретний асортимент готової продукції для пошуку міжнародних інвесторів, може стати важливим кроком у розвитку бізнесу, а можливо навіть для відкриття нових філіалів;
- В асортименті підприємства присутні продукти, які ще не отримали достатньої популярності на ринку. Щоб стимулювати попит на ці товари, можна активізувати їх просування та запровадити систему знижок, що сприятиме їхньому швидшому розповсюдженню та підвищить конкурентоспроможність підприємства.

Для підвищення ефективності управління збутовою діяльністю ми рекомендуємо такі кроки:

1. Участь підприємства у Міжнародній виставці оборонної промисловості в Польщі, що надасть можливість інвесторам ознайомитися з продукцією, отримати детальну інформацію, а також зроблять підприємство більш пізнаваним в колі оборонної промисловості ЄС.
2. Запровадження системи знижок на придбання електричних лічильників, що дозволить стимулювати попит на товари та залучати нових клієнтів.

Участь у Міжнародній виставці оборонної промисловості є ключовим етапом для підприємства у поліпшенні збутової діяльності. Завдяки виставці, вона отримує можливість привертати увагу клієнтів не лише на локальному, але й на глобальному рівні. Сучасні інвестори активно вкладаються у технологічні рішення з глобальною перспективою, тому участь у виставці дозволить підприємству ввійти на новий ринок, а можливо навіть і побудувати завод або філіал в Польщі, або інших країнах, які будуть зацікавленні в інвестиціях у зброю.

Участь у виставці відкриває широкі можливості для просування продукції та дозволяє представити її в зручному форматі задля забезпечення впізнаваності бренду на міжнародному ринку оборонної промисловості. Крім того, через

виставку підприємство може взаємодіяти з іншими підприємствами, а також в тандемі розробляти нову продукцію на ринок.

Міжнародна виставка оборонної промисловості (MPSO) відбудеться з 3 по 6 вересня 2024 року в Кельце, Польща. MSPO 2024 посідає третє місце як найбільша виставка в Європі, яка надає численні можливості для різних секторів, таких як оборона та безпека, аерокосмічна галузь, інформаційні та комунікаційні технології.

Цільова аудиторія MSPO активно експортує або готова до експорту та націлена на Україну, Польщу та інші ринки Східної та Центральної Європи, канадські оборонні та охоронні компанії тощо.

Переваги участі в MSPO 2024:

1. Понад 34 106 відвідувачів і понад 625 експонентів відзначать свою присутність, що означає, що підприємство отримаєте різноманітні переваги по залученню великої цільової аудиторії, представляючи свої найкращі пропозиції.
2. Збільшиться продаж, після демонстрації своїх продуктів чи послуг на міжнародній платформі.
3. Можливість спілкування з різними потенційними покупцями, особами, які приймають рішення, і експертами галузі, щоб осягнути нові висоти бізнесу.
4. Аналіз методів, які використовують конкуренти для досягнення успіху на ринку, як вони просувають свої продукти, послуги чи бренд, яку платформу використовують для досягнення цілей продажів тощо.

Ми пропонуємо представити на виставці MPSO мобільний хірургічний кабінет для проведення операцій у польових умовах та бойову інформаційну систему для української піхоти Спішений солдат / DSS (Dismounted Soldier System), розроблену за стандартами НАТО, ППУ ДСНС.

На виставку у відрядження планується відправити 4 працівника ТОВ «Телекарт Прилад» – 2 інженера, 1 генеральний директор та 1 заступник генерального директора.

Оренда виставкової площі від 17 м2 складає 273 євро за квадрат, нам потрібно організувати площу у 25 м2, що буде складати 6 825 євро (за курсом 1 євро= 43,20 грн), або 294 840 грн.

Проектуванням виставкових стендів займається компанія організатор виставки та за офіційним запитом складає 1 900 євро або 82 050 грн, статтю у журналі також можна замовити і вона буде складати 200 євро або 8 640 грн.

Проїзд працівників буде здійснюватися поїздом з Одеси до Кельце та на 4 людини буде складати 5 664 грн у один бік. Транспортування винаходів буде здійснюватися компанією Perevezem 24 Service з розрахунком до 40 т – 40 грн/км та буде складати 1 120*40=44 800 грн у один бік.

Проживання в готелі з 3 по 6 вересня на 4 людини зі сніданками складає 195 010 грн.

Добові на відрядження ми розрахуємо як 80 євро – 1 день для 1 працівника та за розрахунками буде складати 1 920 євро або 82 944 грн.

Для розрахунку усіх витрат зведемо все у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати на участь підприємства у міжнародній виставці MPSO

Назва витрат	Сума, грн
1	2
Оренда виставкової площі 20 м2	294 840
Проектування виставкових стендів	82 080
Стаття в рекламному журналі	8 640
Транспортування	100 928
Проживання	195 010
Добові на відрядження	82 944
Інші витрати	37 500
Всього	801 942

(Джерело: побудовано автором)

Аналізуючи табл. 2.7, варто зазначити, що в цілому участь ТОВ «Телекарт Прилад» на Міжнародній виставці оборонної промисловості в Польщі обійдеться у 801 942 грн.

Проаналізуємо, яких ймовірних результатів може отримати ТОВ «Телекарт Прилад» після міжнародної виставки.

Зазначимо збільшення чистого доходу (виручки), отриманого від реалізації продукції компанії, використовуючи метод стандартного розподілу ймовірностей за такою формулою:

$$ОП=(О+4*В+П)/6 \quad (2.9)$$

де, О – оптимістичний прогноз

В – найбільш ймовірний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для розрахунку передбачуваних приростів чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на підприємстві були опитані провідні спеціалісти та керівництво відділів. Після проведення опитування було зібрано такі відомості:

Таблиця 2.8

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	12 800	13 000	12 900	13 180	13 300	13 100	12 960

(Джерело: побудовано автором)

Встановлюємо середнє квадратичне відхилення, яке відображає розмаїття поглядів окремих експертів щодо середнього значення (табл. 2.9.).

Таблиця 2.9

Розрахунки середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Всього
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації Оі, тис. грн.	12 800	13 000	12 900	13 180	13 300	13 100	12 960	-
Осер	13 034							-
Відхилення ($\Delta O = Oi - Oсер$)	-234	-34	-134	146	266	66	-74	-
ΔO^2	54 756	1 156	17 956	21 316	70 756	4 356	5 476	175 772

(Джерело: побудовано автором)

Осер=(12 800+13 000+12 900+13 180+13 300+13 100+12 960)/7=13 034 тис.грн

Розрахуємо середньоквадратичне відхилення, яке відображає різноманіття поглядів окремих експертів щодо середнього значення:

$$a = \sqrt{\sum(Oi - Oсер)^{\circ 2} / n} = \sqrt{175\ 772/7} = 158{,}5 \quad (2.10)$$

Окремо розрахуємо коефіцієнт варіації:

$$\omega = \left(\frac{a}{Oсер}\right) * 100\% = \frac{158{,}5}{13034} * 100\% = 1{,}2\% \quad (2.11)$$

Так як $\omega < 33\%$, то можна вважати, що аналіз думок експертів є однорідним, це дає підставу для використання цих експертних оцінок у подальших розрахунках.

Найбільш вірогідним (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції є 13 000 тис. грн.

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 13 300 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 12 800тис. грн.

Тому, ОП=(13 300+4*13 000+12 800)/6=13 017 тис. грн

Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках) становить:

13 017/998 982*100%=1,3%

998 982+13 017=1 011 999 тис. грн

Проаналізувавши показники, ми дійшли висновку, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в майбутньому 2024 році складе 1 011 999 тис. грн.

Для оцінки економічної цільової спрямованості надання знижки за додатковий обсяг продажу товарів, ми використали спеціальні інструменти, що широко використовуються у стратегічному управлінні та прийнятті керівницьких рішень. Ці інструменти допомагали нам визначити оптимальний розмір знижки та провести аналіз її економічної вигідності. Для цього ми скористалися наступною математичною формулою [31]:

$$\Delta V = \frac{C_k}{100 - ПВ_з - C_k} \cdot 100 \qquad (2.12)$$

де, ΔV – необхідне збільшення обсягу реалізації, %

C_k – знижка, %

$ПВ_з$ – питома вага змінних витрат у ціні без знижок, %

Ми використали вищезгадану формулу для аналізу та обґрунтування економічної доцільності надання знижки на товари. У нашому випадку, конкретно для ТОВ "Телекарт Прилад", що спеціалізується також на реалізації електричних лічильників, це стало особливо актуальним.

Розглянемо калькуляцію структури собівартості продукції, яку реалізує ТОВ "Телекарт Прилад" (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Калькуляція на реалізовану продукцію

«Лічильник електроенергії Енергія-9»

Показники	Сума, грн
1	2
Змінні витрати, у т.ч.	
Закупівельна собівартість товару	854
Витрати на оплату праці менеджерів	8
Нарахування на оплату праці менеджерів	3
Витрати на транспортування товару (надається безкоштовна доставка)	15
Усього змінних витрат	*880*
Постійні витрати, у т.ч.	
Зарплата директора та бухгалтерії	16
Зарплата фахівців, які здійснюють сервісне обслуговування	13
Амортизація основних засобів	2
Телефонні перемовини	3
Витрати на оренду офісу та складів	4
Витрати на рекламу та проведення маркетингових заходів	2
Усього постійних витрат	40
Повна собівартість реалізованого товару	*920*
Прибуток від реалізації	600
Відпускна ціна без ПДВ	1 520
ПДВ (20%)	380
Відпускна ціна з ПДВ	*1 900*

(Джерело: побудовано автором на основі управлінських даних підприємства)

Питома вага змінних витрат у ціні реалізації без знижки = (880 / 1 520) х 100% = 57,89%

З метою привернення уваги покупців та стимулювання продажів, планується запровадити акційну програму, в рамках якої протягом трьох місяців буде надаватися знижка на продукцію у розмірі 6%.

$$\text{Приріст обсягу продажів} = \frac{6\%}{(100\% - 57{,}89\% - 6\%)} = \frac{6\%}{36{,}11\%} = 16{,}61\%$$

Планується надавати знижку за додатковий обсяг продажу електричних лічильників для шести дебіторів. Прогнозується реалізація електричних лічильників наступного місяця у таких обсягах:

- 54 одиниці для дебітора 1;
- 136 одиниць для дебітора 2;
- 78 одиниць для дебітора 3;
- 88 одиниць для дебітора 4;
- 164 одиниці для дебітора 5;
- 70 одиниць для дебітора 6.

Звичайна відпускна ціна електричного лічильника складає 1 900 гривень. З метою привернення покупців та стимулювання продажів, планується надавати зазначеним клієнтам знижку на продукцію у розмірі 6% протягом трьох місяців. Ці дебітори є постійними клієнтами підприємства, тому можна достатньо точно прогнозувати їхні обсяги закупівель товарів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Прогнозований обсяг продажу «Лічильник електроенергії Енергія-9»

Назва дебітора	Кількість одиниць продажу товару на місяць, шт	Відпускна ціна за одиницю, грн	Кількість місяців надання знижки	Обсяг продажів, тис. грн
1	2	3	4	5
1	54	1 900	3	307,80
2	136	1 900	3	775,20
3	78	1 900	3	444,60
4	88	1 900	3	501,60
5	164	1 900	3	934,80
6	70	1 900	3	399,00
Усього				3 363,00

(Джерело: побудовано автором на основі управлінських даних підприємства)

Отже, обсяги продажу даного товару зростуть на:

6 047,6 +3 363,0 = 9 410,6 тис. грн. (базовий обсяг + приріст)

Або: ((9 410,6/6 047,6) х 100%) – 100% = 55,60%.

Обсяги реалізації електронних лічильників зростуть на 55,60%, а для покриття витрат необхідно їх збільшення лише на 16,61%. Таким чином, цей захід є ефективним і може бути рекомендований до впровадження.

Загальні витрати на надання знижки складуть: 0,06*3 363,0 = 201,78 тис. грн (6%).

В результаті проведених заходів очікується, що обсяг реалізації товару "Лічильник електроенергії Енергія-9" збільшиться на 3 363,0 тис. грн. Оскільки питома вага змінних витрат за попередніми розрахунками становить 57,89%, то приріст маржинального доходу складе:

Приріст маржинального доходу = (1-0,5789)*3 363,0=1 416,16 тис. грн.

Таким чином, була доведена економічна ефективність запропонованого заходу, і таку схему надання знижок можна використати й для інших видів продукції ТОВ "Телекарт Прилад".

Підсумовуючи участь у виставці та впровадження системи знижок, ми отримаємо наступні загальні витрати (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Витрати від реалізації рекомендованих заходів

для ТОВ "Телекарт Прилад"

Найменування	За 1 місяць, тис. грн.	За 1 рік, тис. грн.
Знижка 6%	67 260	67 260*3=201 780
Виставка	801 942	-
Всього	869 202	201 780

(Джерело: побудовано автором)

Таким чином, зведемо всі витрати і доходи та проаналізуємо доцільність проведених заходів (табл. 2.13.).

Враховуючи всі розрахунки та аналіз, відзначаємо, що запропоновані ініціативи виявляються вельми перспективними та привабливими для ТОВ "Телекарт Прилад".

Таблиця 2.13

Ефективність впровадження запропонованих заходів для ТОВ "Телекарт Прилад"

Статті	Розрахунок	Сума, тис. грн.
1	2	3
Дохід від реалізації	3 363 000+13 017 000	16 380 000
Змінні витрати	1 557 600+801 942	2 359 542
Маржинальний дохід	16 380 000-2 359 542	14 020 458
Постійні витрати	201 780	201 780
Прибуток	14 020 458-201 780	13 818 678

(Джерело: побудовано автором)

Вважаємо, що реалізація запропонованих у роботі заходів є доцільною та прибутковою для ТОВ "Телекарт Прилад", що сприятиме підвищенню обсягів продажів, що напряму вплине на фінансові результати компанії.

ВИСНОВКИ

За результатами проведення дослідження теоретичних та практичних аспектів управління збутовою діяльністю можна зробити такі загальні висновки.

1. Збутова стратегія, як ключовий підпорядкований в управлінні підприємством, має суттєвий вплив на його успіх, спираючись на різноманітні теоретичні аспекти. Вона не лише забезпечує прибуток завдяки ретельному керуванню продажами і цінами, але й активно впливає на стратегічне планування. Розробка стратегій, спрямованих на зростання обсягів продажів, розширення ринків чи підвищення маржинальності продукції, стає важливим завданням управління.

Крім того, збутова діяльність грає ключову роль у формуванні та підтримці бренду на ринку. Вдале позиціонування продукції, активні рекламні кампанії та постійна взаємодія з клієнтами сприяють створенню позитивного враження про підприємство. Це важливо для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

Переважно, збутова діяльність є не лише реактивним процесом, а й активною стратегічною ініціативою, що вимагає постійного аналізу та адаптації до ринкових умов. Постійний моніторинг тенденцій, аналіз конкурентів і змін у попиті дозволяє підприємству вчасно реагувати на зміни та залишатися конкурентоспроможним у динамічному бізнес-середовищі.

2. Досліджено основні методичні підходи до створення та оцінки стратегії збуту в галузі електротехнічного машинобудування. Вивчено думку науковці щодо ефективності збуту через послідовність етапів дослідження, використання різноманітних методів оцінки ефективності складових маркетингового комплексу, що базується на експертних оцінках та математичних підходах тощо.

В умовах сучасного ринку, коли конкуренція є величезною, підприємства та виробники вагомо реагують на потреби споживачів,

посередників та постачальників сировини. Це вимагає від них здійснення значних компромісів, спрямованих на покращення процесів збуту власної продукції та на вчасне й безперебійне постачання необхідних матеріалів для виробництва.

3. Для оцінки впливу факторів на приладобудівну галузь ми використали методику PEST-аналізу. Цей підхід дав змогу систематично оцінити вплив політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів на зовнішнє середовище, визначити можливості та загрози для бізнесу в даній галузі. Це стало ключовим елементом стратегічного планування та ухвалення управлінських рішень в приладобудівній сфері. Такий аналіз допомагає підприємствам швидко реагувати на зміни у середовищі та адаптувати свою стратегію для досягнення успіху в складних умовах сучасного ринку.

Не зважаючи на складну політичну та економічну ситуацію в Україні, підприємства приладобудування продовжують розвиватися та пристосовуватися до умов ринку. Хоча існують певні виклики, такі як нестабільність у законодавстві та економіці, а також високий рівень конкуренції, компанії в цій галузі активно шукають можливості для зростання.

4. Охарактеризовано управлінську діяльність та проаналізовано фінансовий стан ТОВ «Телекарт Прилад», який є найбільшим виробником у приладобудівній галузі в Україні. Аналізуючи ключові фінансові показники ТОВ "Телекарт Прилад", можна зазначити, що підприємство виявляє стійкість та досягає певного рівня успішності в своїй діяльності. Показник ліквідності свідчить про здатність компанії вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, що є надзвичайно важливим у бізнесі.

Також важливою є рентабельність, яка підтверджує здатність ТОВ "Телекарт Прилад" генерувати прибуток від своєї основної діяльності. Це є ключовим фактором для забезпечення фінансової стабільності та подальшого розвитку підприємства.

Додатково, фінансова платоспроможність вказує на здатність підприємства витримувати економічні труднощі та зберігати стійке фінансове положення. Це важливо для забезпечення довгострокової стабільності та успішної діяльності на ринку.

5. Для підвищення обсягів продажів та розвитку збутової діяльності ТОВ "Телекарт Прилад" було розроблено стратегію, що включає в себе впровадження системи знижок на придбання електричних лічильників та участь в Міжнародній виставці оборонної промисловості.

Впровадження системи знижок дозволить компанії привернути увагу покупців через привабливі умови придбання. Зокрема, система знижок може бути спрямована на оптових покупців, довгострокових клієнтів, а також на певні категорії товарів. Це стимулюватиме зростання обсягів продажів та відтік клієнтів від конкурентів.

Участь у міжнародній виставці оборонної промисловості в Польщі є ключовим кроком для збільшення збутової діяльності на ринку продукції та послуг компанії. На виставці міжнародні інвестори зможуть ознайомитись та знайти детальну інформацію про винаходи та асортимент товарів, їх технічні характеристики від фахівців компанії.

Аналіз економічних розрахунків підтверджує ефективність цих заходів, передбачаючи значне зростання прибутку підприємства на суму до 801 678 гривень. Це дозволить ТОВ "Телекарт Прилад" зміцнити свою фінансову позицію і розширити свою присутність на ринку, привертаючи більше міжнародних клієнтів та забезпечуючи їм високоякісні послуги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783 (дата звернення: 24.02.2024 р.).

2. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.

3. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. пос. К.: КНЕУ, 2016. 524 с.

4. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Львів. 2005. 202 с.

5. Спільник І. В. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2016. Вип. 17. С. 106-120.

6. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр.* Кіровоград: КНТУ, 2012. Вип. 22, ч. 2. С. 10-13.

7. Кидирко Л., Севрук І. Формування систем збуту за участі міжнародних роздрібних торговельних мереж. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. *Економіка*. 2015. № 8 (173). С. 36-42.

8. Як створити план продажів. URL: https://leveleleven.com/2017/03/createsales-activity-plan-infographic/ (дата звернення: 24.02.2024 р.)

9. Малі бізнес-стратегії для збільшення продажів. URL: https://www.forbes.com/sites/mikekappel/2017/01/25/small-business-strategies-to-66increas%20esales/?sh=6657d4b45e2f#4c8b%202b0f5b1b (дата звернення: 24.02.2024 р.).

10. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 240 с.

11. Балабанова Л.В., Балабаниц А.В. Маркетинговий аудит системи збуту: монографія. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. 2003. 189 с.

12. Митрохіна Ю.П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації. *Торгівля і ринок України* : *темат. зб. наук. пр.* Донецьк : ДонДУЕТ. 2006. С. 71-79.

13. Абрамович І.А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 4. С. 25-28.

14. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики підприємства. *Економіка і бізнес*. 2019. №2. С. 53–59.

15. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр.* Кіровоград: КНТУ, 2012. Вип. 22, ч. 2. С. 10-13.

16. Умови доступу до ринку. URL: https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=842&partner=804&product=841850&level=6 (дата звернення: 12.03.2024).

17. Statistics Explained. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Glossary:PRODCOM (дата звернення: 14.03.2024).

18. Державна служба статистики. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 14.03.2024)

19. Журавльова І. В. Фінансова стратегія : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2019. 183 с.

20. Буздиган М.О. Аналіз діяльності підприємств машинобудівної галузі України. *Науковий вісник УНУ.* Вип. 25. Ч. 1. 2019. С. 30-34. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/25617/1/%D0%91%D1%83%D0%

B7%D0%B4%D0%B8%D0%B3%D0%B0%D0%BD%20%D0%9C.%20%D0%9E..pdf (дата звернення 24.03.2024 р.).

21. Вікіпедія. Телекарт-Прилад. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BB%D0%B0%D0%B4 (дата звернення: 24.03.2024 р.).

22. Фінансова звітність ТОВ «Телекарт Прилад». URL: https://clarity-project.info/edr/13881657/finances?current_year=2021 (дата звернення 24.03.2024 р.).

23. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу. *Financial Analysis online*. 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu (дата звернення: 14.04.2024).

24. Кобилецький В. Р. Показник рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком, норма чистого прибутку, маржа чистого прибутку, рентабельність продажів по чистому прибутку, рентабельність виручки. *Financial Analysis online*. 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/341-pokaznik-rentabelnosti-realizovanoji-produktsiji-za-chistim-pributkom-norma-chistogo-pributku-marzha-chistogo-pributku-rentabelnist-prodazhiv-po-chistomu-pributku (дата звернення: 14.04.2024)

25. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт поточної ліквідності (Коефіцієнт покриття). *Financial Analysis online*. 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/256-pokaznik-potochnoji-likvidnosti-pokaznik-pokrittya (дата звернення: 14.04.2024)

26. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт швидкої ліквідності (Коефіцієнт термінової ліквідності). *Financial Analysis online*. 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/252-koefitsient-shvidkoji-likvidnosti-koefitsient-terminovoji-likvidnosti (дата звернення: 14.04.2024).

27. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт абсолютної ліквідності. *Financial Analysis online.* 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/250-koefitsient-absolyutnoji-likvidnosti (дата звернення: 14.04.2024).

28. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт фінансової стійкості. *Financial Analysis online*. 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/349-koefitsient-finansovoji-stijkosti (дата звернення: 14.04.2024).

29. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (Забезпечення оборотних активів власними коштами). *Financial Analysis online*. 2023. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/301-koefitsient-zabezpechenosti-vlasnimi-oborotnimi-zasobami-zabezpechennya-oborotnikh-aktiviv-vlasnimi-koshtami (дата звернення: 14.04.2024).

30. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки.* URL: http://global-national.in.ua/issue-4-2015/12-vipusk-4-berezen-2015-r/596-klyuchnik-a-vzbutova-politika-ta-jiji-znachennya-u-rozvitkuzovnishnoekonomichnoji-diyalnosti-pidpriemstva (дата звернення: 20.04.2024).

31. Кузнецова І. О. Конспект лекцій «Методи прийняття управлінських рішень в бізнесі» для студентів, спеціальності «Менеджмент». Одеса. 2016. 52 с.

32. Москалюк Г.О. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень в системі управління збутовою діяльністю підприємства. Технології прийняття управлінських рішень: Монографія / За заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків: «Діса плюс», 2023. С. 279-306.

33. Moskaliuk H., Cherep A., Cherep O., Mendela I; Hostryk A. Methodological Approach to Determining the Strategy Efficiencyof the Economic Mechanism Development for Innovation Implementation at Engineering Enterprises. Proceedings of the International Conference on Modeling,

Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES). 2019. Atlantis Press/ pp. 272-276. URL: https://www.atlantis-press.com/proceedings/mdsmes-19/125919228 (дата звернення: 09.05.2024).