

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: «Управління збутовою діяльністю торговельного підприємства»
(назва теми)

Виконавець:
студентка факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
Пайяг Єлизавета Олександрівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

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

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки України актуальними постають питання щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств, задоволення внутрішніх потреб країни та її населення, що має сприяти відновленню нашої держави після перемоги над РФ, привести до зростання загального рівня життя людей. На мікроекономічному рівні сьогодні має місце нестабільність економічного стану багатьох підприємств сфери торгівлі, яка у значній частині пов'язана з проблемами ефективної організації та системного управління збутовою діяльністю. Недостатнє приділення уваги цим питанням призводить до неповного задоволення попиту, відсутності достатніх обігових коштів, низької рентабельності підприємств, значних обсягів дебіторської заборгованості (у тому числі простроченої); високого відсотку збиткових підприємств тощо.

Досягнення як загальнодержавних, так і внутрішньопідприємницьких цілей є неможливим при недооціненні ролі збутової діяльності вітчизняних підприємств та недостатньому дослідженні механізму і засобів підвищення ефективності системи управління нею.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів управління збутовою діяльністю займаються численні вітчизняні та закордонні науковці, зокрема Балабанова Л.В., Болт Г.Дж., Бурцев В.В., Гаркавенко С.С., Джоббер Д., Дячун О., Іваночко Н.В., Карташова О. Г., Кондрашов В.М., Козуб В. О., Котлер Ф., Крикавський Є.В., Кристофер М, Круш П. В., Ланкастер Д., Ліндаєв Д. В., Марочко О. М., Орлов П.А., Сакун А. Ж., Спільник І. В. Терент'єва Н. В., Уварова А. Є., Холодний Г.О., Череп О.Г., Штефанич Д. та інші. Але аналіз наукових джерел свідчить про те, що на сьогодні залишаються невирішеними питання побудови ефективної системи управління збутовою діяльністю з урахуванням тих умов, в яких функціонують сучасні підприємства в Україні. Необхідність такого дослідження і визначило мету даного дослідження.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення теоретично-методичних положень щодо управління збутовою діяльністю, а також удосконалення практики управління збутом на сучасному торговельному підприємстві.

Досягнення визначеної мети передбачає розв'язання таких завдань:

- означити місце і роль управління збутовою діяльністю у загальній системі менеджменту торговельного підприємства;
- дослідити особливості оцінки ефективності збутової діяльності підприємства;
- вивчити формування системи управління збутовою діяльністю у сфері торгівлі;
- економічно охарактеризувати досліджуване підприємство та провести аналіз його фінансово-економічної діяльності;
- проаналізувати ринок медичного обладнання України;
- провести аналіз товарного портфелю підприємства за допомогою матриці BCG та сегментацію дебіторів підприємства на основі ABC-аналізу;

- здійснити аналіз оборотності складових оборотних активів на ТОВ «Echipamed-Plus»;

- сформулювати основні рекомендації щодо вдосконалення системи управління збутовою діяльністю ТОВ «Echipamed-Plus».

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єкт дослідження – ТОВ «Echipamed-Plus», що функціонує у сфері торгівлі сучасним медичним обладнанням. Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні питання формування системи управління збутовою діяльністю на торговельному підприємстві ТОВ «Echipamed-Plus».

Методи дослідження. Під час дослідження у роботі було використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема аналіз, синтез та прийоми порівняння й узагальнення – для критичного осмислення змін у збутовій діяльності досліджуваного підприємства й розробці заходів, впровадження яких поліпшить його ефективність господарювання. SWOT-аналіз – для розробки стратегій діяльності підприємства відповідно до можливостей та загроз, які формуються зовнішнім середовищем функціонування підприємства й його внутрішнього середовища. Портфельний аналіз на основі матриці BCG – для аналізу товарного портфелю підприємства; ABC-аналіз – для сегментації визначеної кількості крупних дебіторів підприємства; горизонтальний, вертикальний аналіз та аналіз коефіцієнтів – для виявлення тенденцій у зміні ключових показників діяльності підприємства;

Інформаційною базою дослідження виступають навчальні посібники, наукові статті, монографії та інша науково-методична література, статистичні дані у сфер торгівлі, інтернет-джерела, законодавча база з питань організації торговельної діяльності в Україні, а також уся інформація, отримана безпосередньо на підприємстві щодо загального менеджменту, особливостей діяльності у сфері збуту, фінансова та управлінська звітність, установчі документи та інша документація ТОВ «Echipamed-Plus».

Практичне значення отриманих результатів полягає у запропонованих заходах щодо підвищення результативності управління збутовою діяльністю ТОВ «Echipamed-Plus».

Структура та обсяг роботи. Дана кваліфікаційна робота містить вступ, два розділи, висновки та список використаних джерел (35 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 59 сторінку, а основний зміст – 55 сторінок. Робота містить 12 таблиць, 9 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «*Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю торговельного підприємства*» розглянуто збутову діяльність у якості об'єкту управління, особливості оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, а також формування системи управління збутовою діяльністю у сфері торгівлі.

У другому розділі «*Формування рекомендацій щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ «Echipamed-Plus»*» здійснено аналіз зовнішнє середовище підприємства, надано економічну характеристику його діяльності та проаналізовано фінансово-господарська діяльність ТОВ «Echipamed-Plus» Автором

проаналізований стан системи збуту товарів та сформований комплекс рекомендацій щодо вдосконалення системи управління збутовою діяльністю ТОВ «Echipamed-Plus».

Запропоновано застосування для окремих дебіторів системи знижок за додатковий обсяг закупівель, що економічно доцільно і призведе до приросту маржинального доходу підприємства у 743,48 т.грн.

ВИСНОВКИ

Після вивчення теоретичних аспектів управління збутовою діяльністю та дослідження практики управління на прикладі ТОВ «Echipamed-Plus» можемо зробити такі загальні висновки.

1) У роботі встановлено, що управління збутовою діяльністю має на меті досягнення максимального задоволення потреб споживачів, забезпечення конкурентних переваг на ринку і досягнення прибутковості. Для цього необхідно використовувати ефективні стратегії, інструменти та методи управління збутовою діяльністю, а також забезпечувати постійний моніторинг і аналіз ринкових умов та споживчих потреб. Для ефективного управління збутом необхідно аналізувати результати, використовувати інструменти маркетингового дослідження, моніторити ринкові тенденції та вносити корективи до стратегій та тактик збуту відповідно до змін у попиті і умовах ринку.

2) Ефективність управління збутовою діяльністю можна оцінити за допомогою системи показників, оскільки саме вони є важливим інструментом для прийняття відповідних рішень, які дозволяють активно впливати на поточний стан та тенденції розвитку. Ці показники виступають також індикаторами успішності підприємства і свідчать про його добробут. У роботі розглянуто можливість використання трьох напрямків оцінки ефективності: кількісний, якісний та комбінований. У роботі запропоновано оцінювати ефективність управління збутовою діяльністю за допомогою показників, зокрема, обсяг продажів, рентабельність збутової діяльності, кошторисні показники, відгуки клієнтів, ринкові частки, показники конверсії тощо.

3) Проаналізовано основні етапи формування системи управління збутовою діяльністю у сфері торгівлі: аналіз ринку, планування та організація діяльності, розвиток стратегії збуту та каналів збуту, маркетинг і реклама, контроль і аналіз, а також оцінка результатів, виявлення недоліків, вдосконалення процесів. Формування системи управління збутовою діяльністю у сфері торгівлі є важливим процесом, спрямованим на планування, організацію, контроль і аналіз всіх аспектів збуту товарів або послуг. Ефективна система управління збутом допомагає підприємствам залучати клієнтів, підтримувати взаємовигідні відносини з ними і забезпечувати стабільні продажі.

4) Аналіз ринку медичного обладнання в Україні показав, що протягом 2022 року обсяги закупівель хірургічного обладнання та апаратури, необхідної для здійснення серцево-судинної діагностики й реагентів для здійснення аналізів крові та сечі істотно зросли внаслідок воєнних дій на теренах нашої країни. Уряд України суттєво збільшив у 2022 році обсяг видатків Державного бюджету України

на охорону здоров'я порівняно із 2021 роком (11,44% від загальної суми видатків державного бюджету проти 9,7%).

5) Дослідження практичних аспектів управління збутовою діяльністю проводилось на підставі даних торговельного підприємства ТОВ «Echipamed-plus», яке працює на ринку Молдови з 1997 року. Дане підприємство функціонує у сфері торгівлі сучасним медичним обладнанням для служб екстреної медичної допомоги, інтенсивної терапії та лабораторної діагностики. При цьому основними видами діяльності є не тільки продаж медичного та оптичного обладнання, але й його технічне обслуговування, ремонт, фармацевтична та діагностична діяльність. З 2021 року ТОВ «Echipamed-plus» має представництво в Україні. Характеризуючи діяльність ТОВ «Echipamed-plus» протягом 2019-2021 років можна зазначити, що ділова активність досліджуваного товариства суттєво розширилася. Про це свідчить як зростання коефіцієнту оборотності активів (з 1,14 у 2020 році до 1,75 у 2021 році), так й збільшення чистого доходу від реалізації медичних виробів з 16,9 млрд. грн до 35,9 млрд. грн. або майже у 2 рази.

6) Ефективність управління збутовою діяльністю підприємства у 2021 році порівняно із 2020 роком зросла. Про це свідчить порівняння тенденцій у зміні коефіцієнта оборотності оборотних активів та коефіцієнта оборотності товарів. За 2020-2021 роки коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс з 1,46 до 2,25, а коефіцієнт оборотності товарів зріс з 3,8 до 4,67. Що вказує на поліпшення ефективності управління товарними запасами на ТОВ «Echipamed-plus».

7) Зростання обсягів продажів на ТОВ «Echipamed-plus» супроводжується збільшенням розмірів дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги. Так, протягом 2019-2021 років період обороту дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги постійно був більшим за період обороту кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги. Якщо у 2020 році вони склали 102 дні проти 62 днів, то у 2021 році відбулося зменшення обох періодів інкасації заборгованостей. Тенденція до перевищення періоду обороту дебіторської заборгованості над кредиторською заборгованістю зберіглася (57 днів проти 41 дня), що є негативним.

8) Аналіз даних матриці BCG дозволив сформулювати наступні висновки:

- до квадранту «Зірки» відносяться такі товарні групи: «Реактиви для хімічних медичних аналізів», «Бактеріальні діагностичні реагенти», «Пневмологічне обладнання» (обладнання дихальної терапії). Ці товарні групи займають високу частку ринку в швидкоростучому ринковому сегменті. Вони приносять ТОВ «Echipamed Plus» левову частину прибутку від реалізації товарів та сприяють економічному зростанню.

- до квадранту «Дикі кішки» входять наступні товарні групи: «Хірургічне обладнання та інструменти», «Хімічні аналізатори крові, плазми та сироватки», «Обладнання для серцево-судинної системи», «Ультразвукове обладнання для біологічних та медичних застосувань» Ці товарні групи мають для ТОВ «Echipamed Plus» низьку частку ринку, але вони опинилися на швидкозростаючому ринку. Ці товарні групи потребують інвестицій для їхнього просування на ринок і поки що не дають ТОВ «Echipamed Plus» значного прибутку, оскільки у цьому ринковому сегменті дуже велика конкуренція й досліджуване підприємство тільки зайшло на цей ринок серцево-судинного обладнання й має дуже мало замовлень на

це медичне обладнання. За умов вдалого просування ці товарні групи можуть стати «зірками».

- товарних груп, які входять до квадранту «Дійні корови», на підприємстві немає. Товарні групи «Тест-набори на наркотики та хімічну перевірку підозрілих речовин» та «Парафармацевтичні вироби» відносяться до квадранту «Собаки». Зважаючи на те, що ринок за цими товарними групами в Україні з одного боку вже насичений й в умовах воєнного стану обсяги цих ринкових сегментів зменшились у 2022-2023 роками порівняно із довоєнним періодом, то для досліджуваного підприємства на цей час вказані групи мають обмежений потенціал зростання та низьку прибутковість. Отже, їх продаж не сприяє економічному зростанню підприємства та не дає істотного прибутку. Відповідно, на період воєнного стану в Україні продаж цих товарних груп доцільно зменшити або припинити.

9) Узагальнення даних, отриманих на основі ABC-аналізу, показало, що з 10 обраних дебіторів до групи АА1 входять 2 дебітори. Ця група дебіторів характеризується високим товарооборотом та вчасною оплатою за відвантажені їм медичні вироби та реагенти. Обсяги закупівлі цими дебіторами, як правило, стабільні та добре прогнозовані. До групи АВ1 входять 4 дебітори. Товариства, що знаходяться у цій групі АВ1 є постійними покупцями ТОВ «Echiramed Plus» із невеликою затримкою платежу. Для роботи з такими дебіторами вистачить телефонних нагадувань їм про вчасність сплати платежів.

10) Для дебіторів, які входять до групи АА1 та АВ1 нами запропоновано надання їм знижок за додатковий обсяг закупівель. На прикладі товару, який входить до товарної групи «хірургічне обладнання та інструменти», а саме, товару «вакуумний насос для терапії ран із сенсорним екраном Confort C300» розраховано економічну доцільність надання знижки у розмірі 5% терміном на 4 місяці. Розрахунки показали, що надання знижки вказаного розміру обумовлює зростання обсягу продажу для відшкодування витрат на 51,23%. Між тим, завдяки використанню знижки обсяги продажів цього товару зростуть на 58,4%. Відповідно, даний захід є ефективним та може бути рекомендований до впровадження. Загальні витрати на надання знижки у розмірі 5% складуть 251, 86 тис. грн. Оскільки питома вага змінних витрат у ціні продажу без врахування знижки складає 85,24%, то приріст маржинального доходу складе 743,48 тис. грн. Таким чином, доведена економічна ефективність запропонованого заходу й схема надання знижок за визначеними у роботі товарами.