

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 р.

**ВИПУСКНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**  
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

"Управління збутовою діяльністю ТОВ "РУШ"

**Виконавець**

студентка

Бондаренко Юлія Юріївна

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

Карпенко Юлія Валентинівна

**Одеса 2018**

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	5
1.1. Сутність поняття «збутова діяльність»	5
1.2. Функції управління збутовою діяльністю підприємства	11
1.3. Методи оцінки ефективності збутової діяльності	16
РОЗДІЛ 2. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ "РУШ"	22
2.1. Аналіз ринку парфюмерно-косметичної роздрібної торгівлі (дрогері-рітейла) України	22
2.2. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ "РУШ"	29
2.3. Аналіз збутової діяльності ТОВ "РУШ"	35
2.4. Пропозиції щодо удосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ "РУШ"	41
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	61
ДОДАТОК	66

## ВСТУП

У сучасних умовах успіх підприємства на ринку та стійкість його конкурентної позиції визначаються багатьма факторами. Одним з найголовніших факторів є ефективне управління збутовою діяльністю, що набуває особливої актуальності в період загострення конкуренції, зростання вимог споживачів до якості продукту та сервісу, скорочення обсягів реалізації та прибутку. Нехтування застосуванням сучасних методів та нових інструментів управління збутом може призвести не тільки до втрачання прибутків, але й до втрати бізнесу взагалі. Тому актуальність та своєчасність питань управління збутовою діяльністю підприємств сьогодні є безсумнівною.

З огляду на це вважаємо за потрібне встановити метою дипломної роботи наступне: дослідити теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства та розробити на підставі отриманих знань план заходів щодо збільшення збуту підприємства ТОВ «РУШ».

Для досягнення даної цілі нами встановлено наступні завдання;

- вивчити теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю, зокрема її сутність, функції управління збутовою діяльністю та методи оцінки її ефективності;
- дослідити ринок парфюмерно-косметичної роздрібної торгівлі (дрогері-рїтейла) України;
- надати характеристику внутрішньому середовищу підприємства ТОВ "Руш";
- встановити основні проблеми збутової діяльності підприємства ТОВ "Руш";
- розробити пропозиції щодо удосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ "Руш".

Об'єктом даної дипломної роботи є торговельне підприємство ТОВ "Руш", відоме як мережа магазинів "EVA".

В роботі запропоновано практичні рекомендації щодо удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства шляхом відкриття розподільчого складу. Він дозволить оптимізувати транспортні витрати підприємства, вдосконалити логістику, та, головне, покращити обслуговування покупців у торговельній мережі "EVA".

У процесі дослідження було використано: метод абстрагування (для уточнення сутності поняття "збутова діяльність"), методи аналізу фінансової звітності; діаграму Парето (для встановлення причин незадоволеності покупців обслуговуванням), евристичний метод Ардалана (для вибору міста знаходження складу), метод системного планування розміщення обладнання SLP (для вибору місця розміщення зон складського обслуговування); ABC – аналіз (для встановлення найбільш запитуваних товарних категорій).

Для практичного використання пропонується обґрунтований розрахунками проект відкриття розподільчого складу.

## ВИСНОВКИ

1. Збутова діяльність є логічним завершенням виробничої діяльності підприємства, дозволяючи підприємству отримати прибуток, а споживачу – очікуваний продукт. Класифікувати функції управління збутовою діяльністю слід у відповідності до чотирьох функцій управління: планування, організація, мотивація, контроль. Однозначно визначено три групи методів оцінки ефективності збутової діяльності: методи порівняння, експертні (формально-логічні) та економіко-математичні методи.

2. З аналізу ринку парфюмерно-косметичної роздрібною торгівлі (дрогері-рїтейла) можна зробити висновки, що він є динамічно розвиваючимся. Частка ринку магазинів дрогері формату у торгівлі непродовольчими товарами складає 40%. Найбільшою мережею за кількістю магазинів (у т.ч. і відкритих впродовж 2017 р.) сьогодні є дрогері мережа "EVA" (33%). Більшість магазинів формату дрогері зосереджені у м. Київ, Дніпропетровській та Львівській областях. Тенденціями останнього року роботи дрогері-магазинів стало поступове підвищення цін, збільшення торгівельних площ, збільшення кількості власних торгівельних марок в асортименті та відкриття Інтернет-магазинів.

3. ТОВ "РУШ" (мережа магазинів "EVA") за даними на 1 лютого 2018 р. нараховує більше ніж 600 магазинів, що розміщуються у 24 областях України, більше ніж 30 тис. од. асортиментних позицій, 33 власні торговельні марки та більше 6 тис. співробітників. Конкурентними перевагами підприємства відносно інших мереж дрогері-рїтейлов є: більша пропозиція товару під власними торговельними марками, значна кількість акцій, що реалізується у відповідності до стратегії "Краща ціна". Динаміка основних показників господарської діяльності ТОВ "РУШ" є позитивною, підприємство активно розвивається, збільшуючи обсяги продажу та прибуток. Фінансовий стан підприємства є умовно задовільним, оскільки з одного боку, підприємство може розраховатися за власні кошти з кредиторами, з іншого боку у структурі капіталу компанії переважає запозичений капітал.

4. Основною проблемою управління збутовою діяльністю мережі є те, що найбільше невдоволення покупців викликає розміщення нерозібраного товару в коробках в торговельному залі. Головною причиною цього є те, що товар завозиться великими партіями, часто не в зручний час, що пов'язано з відсутністю в південному регіоні складу.

5. Нами запропоновано проект відкриття розподільчого складу у с. Усатове, що буде покривати половину потреби в товарі магазинів мережі "EVA" м. Одеса, Херсон, Миколаїв та Кривий Ріг. Він дозволить оптимізувати транспортні витрати підприємства, вдосконалити логістику, та, головне, покращити обслуговування покупців у торговельній мережі "EVA". За всіма розрахунками проект відкриття складу є економічно доцільним та окупиться на другий рік роботи.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. EVA и Watsons открыли больше всего площадей среди drogerie-ритейлеров в 2016 году // Сайт Ассоциации Ритейлеров Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/news/eva-watsons-2016/>
2. Абрамович І.А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств // Агросвіт. - № 4. – 2014. –С. 25-28.
3. Азарова Т. В. Технологія оцінки соціальних програм та проєктів / Т. В. Азарова, Л. К. Абрамов. – Кіровоград: ІСКМ, 2007. – 100 с.
4. Архипов В.Е. Маркетинг. Техника создания спроса / В.Е. Архипов. – М. : Изд-во :Вершина, 2005. – 300 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг: [підруч]. / Л.В. Балабанова - Донецьк, 2002. - 562 с.
6. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / Бурцев В.В. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2007. - № 6. - С. 145–151.
7. Винкельманн П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией : учеб. пособ. / П. Винкельманн ; пер. с нем. — М. : Изд. дом Гребенникова, 2006. — 668 с.
8. Гамалій, В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчук, І. В. Фабрика // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. - Кіровоград: КНТУ, 2012. - Вип. 22, ч. 2. - С. 10-13.
9. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». — 2014. — Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>

10. Гоголь Г.П. Сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств // Г.П. Гоголь, А.В. Колодійчук; А.Ю. Яремко – НУ "Львівська політехніка" // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 148-153
11. Група ІСУ виступає андеррайтером випуска облигацій ООО "Руш" на 200 млн грн под 18% // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Інтерфакс Україна
12. Держкомстат. Офіційний сайт // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
13. Дубровка О. В. Система маркетингу в державному управлінні вищою освітою України : дис.канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Дубровка Олег Васильович. – Національна академія державного управління при Президентові України. – Київ, 2005. – 206 с.
14. Залознова Ю.С. Система управління збутовою діяльністю вуглевидобувних підприємств: уточнення термінології / Ю.С. Залознова, Н. В. Трушкіна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2016. - № 3 (75). – С. 83-93.
15. Звєряков М. И. Особенности исследовательского поиска М. И. Туган-Барановского / М. И. Звєряков, Н. А. Уперенко // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2018. – Вип. 2 (39). – Т. 17. – С. 8-18. – DOI: 10.18524/2413-9998/2018.2(39).144898
16. Звєряков М. І. Національна економічна система: проблеми теорії / М. І. Звєряков. – Одеса : Астропринт, 2012. – 320 с.
17. Кавтиш О.П., Власнюк Г.С. Систематизація методів оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. - №19. – 2017. – С. 213-221.
18. Камілова С. Р. Управління збутовою діяльністю [Електронний ресурс] / С. Р. Камілова, Ю. Ю. Яцун. – Режим доступу: [http://www.nbuuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/ppei/2011\\_31/Asun.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/ppei/2011_31/Asun.pdf)
19. Косенков С.І. Маркетингові дослідження : навч. посібн. / С.І. Косенков. – К. : Вид. дім "Скарби", 2004. – 464 с.
20. Ланкастер Д. Организация сбыта / Д. Ланкастер, Д М. Джоббер ; пер. с англ. - Мн., 2003. - 384 с.

21. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. – К. : Вид-во КНЕУ, 2002. – 272 с.
22. Митрохіна Ю.П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації / Ю.П. Митрохіна // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – Вип. 21, Т. 2. – С. 71–79
23. Музичка Є.О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств // Економічний часопис-XXI. - №11-12(2). – 2013. – С. 64-67
24. Ніценко В.С. Методичні підходи до формування раціональної збутової політики аграрних підприємств // Формування ринкових відносин в Україні. - №8(171). – 2015. – С. 100-103
25. Обозна В.В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління збутовою діяльністю на сільськогосподарських підприємствах // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». – № 2 (41). - 2017. – С. 49-55.
26. Окландер М.А. Логістика: Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 346 с.
27. Орлов П.А. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрямки розвитку: монографія / П.А. Орлов, Г.О. Холодний, М.А. Борисенко, Т.І. Притиченко, Н.І. Алдохіна, В.І. Рожко, В.Г. Щербак, В.Ю. Мавріду. – Харків: Харківський нац. економічний ун-т, 2008. – 232 с.
28. Панкрухин А. Л. Маркетинг : учеб. / А. П. Панкрухин. — М. : Ин-т междунар. права и экономики им. А. С. Грибоедова, 1999. — 398 с.
29. Покорение столицы: от косметики к продуктам питания // Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/magazine/forbes/1408384-pokorenie-stolicy-ot-kosmetiki-k-produktam-pitaniya>
30. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. — 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. - 479 с.
31. Саннікова С. Ф. Особливості планування збутової діяльності на підприємствах харчової промисловості / С. Ф. Саннікова, А. С. Холодний

- // Вісник Дніпропетровського університету. – Сер. Економіка. – 2012. – Вип. 6 (2). – С. 196–202.
32. Скільки магазинів відкрили крупнейшие торговые сети Украины в 2017 году// Сайт Ассоциации Ритейлеров Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/news/skolko-magazinov-otkryli-seti-2017/>
  33. Спільник, І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства [Текст] / І.В. Спільник, О.М. Загородна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / ТНЕУ. – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2016. – Том 24. – № 2. – С. 130-140.
  34. Танасійчук О.М. Маркетингове управління збутовою діяльністю підприємства. – Автореф. на здоб. наук. ступеня к.е.н. – К.: 2006. – 24 с.
  35. Тарасюк А.Д. Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства/ А.Д. Тарасюк, С.М. Лисенко // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: Збірник матеріалів регіональної науково-практичної конференції. - Красноармійськ: КП ДонНТУ, 2010. - 408 с. – С. 279-281
  36. Терент'єва Н.В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю // Вісник ЗНУ. - № 1 (29). - 2016. – С. 127-138
  37. Терент'єва, Н. В. Аналіз ефективності методів оцінки управління збутовою діяльністю підприємств машинобудування Запорізької області [Текст] / Н.В. Терент'єва // Економічний аналіз: зб. наук. праць / ТНЕУ. – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2017. – Т. 27. – № 4. – С. 280-288.
  38. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Н. В. Терент'єва // Ефективна економіка. – 2016. – № 2. – Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2016/21.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2016/21.pdf)
  39. Топ-5 українських сетей дрогери // Allretail / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://allretail.ua/topics/54203/>

40. Трушкіна Н.В. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю вугільних підприємств / Економіка: реалії часу. - №3(19). – 2015. – С. 194-199
41. Трушкіна Н.В. Удосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств з урахуванням нестабільності попиту на вугілля // Економіка промисловості. - № 2 (70). – 2015. – С. 120-130
42. Федорович Р. В. Аналіз в управлінні збутовою політикою підприємства / Федорович Р. В. // Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій : монографія. — Терн. : ФО-П Шпак В. Б, 2017. — С. 234–249.
43. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис..канд.. екон. наук : 08.06.01 / С.Є. Хрупович. – Львів, 2005. – 202 с.
44. Чейз Р., Эквилайн Н., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. Пер. с англ.- М.: "Вильямс", 2001. – 704 с.
45. Что такое "дрогери"? // Livejournal. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo-you.livejournal.com/106270.html>
46. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 4 (37). – С. 88–95.
47. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О.М. Ямкова // Економіка і управління. – 2012. – № 2. – С. 52-59.