

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Організація системи збуту продукції промислового підприємства
ПАТ «Запоріжтрансформатор»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-мб-з _____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
Менеджмент міжнародного бізнесу

Протасов Ю. Д.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат філологічних наук

Дибчинська Я. С.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Протасов Юрій Дмитрович

1. Тема роботи «Організація системи збуту продукції промислового підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор»

керівник роботи: Дибчинська Я. С., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філологічних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2225-с

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2. ФАКТОРИ ТА ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

16 таблиць

18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Дибчинська Я. С.		
2	Дибчинська Я. С.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-20.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.05.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	травень 2024	

Студент _____
(підпис)

Ю. Д. Протасов
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

Я. С. Дибчинська
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____
(підпис)

Т. М. Магомедова
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 52 с., 15 рис., 25 табл., 31 джерел.

Мета роботи – розробка пропозицій щодо формування ефективного механізму організації збуту на промисловому підприємстві.

Методи дослідження: описовий, аналітичний, моделювання.

Актуальність даної теми обумовлена тим, що в сучасних умовах ринку налагоджена система збуту займає далеко не останнє місце в таблиці значущості для підприємства. Тут важливо підкреслити, що не просто наявність системи збуту є ключем до успіху діяльності підприємства, а наявність саме ефективної системи, а ефективність залежить від грамотного управління такою системою.

Метою бакалаврської роботи є розробка заходів щодо вдосконалення системи збуту на прикладі конкретного підприємства. Для досягнення цієї мети були сформульовані наступні завдання:

Розглянути теоретичні аспекти формування збутової системи.

Провести організаційно-економічну характеристику конкретного підприємства.

Провести аналіз організації системи збуту на підприємстві.

Виявити недоліки в існуючій системі збуту підприємства.

Запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи збуту на підприємстві.

Об'єктом дослідження в рамках бакалаврської роботи було обрано промислове підприємство – лідер галузі – ПАТ «Запоріжтрансформатор». Предметом дослідження в роботі виступає безпосередньо сама збутова система досліджуваного підприємства.

Теоретичною основою написання бакалаврської роботи слугували праці таких авторів як С.Н. Дроздова, С.Н. Виноградова, В.М. Перція, М.Е. Портера та ін.

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливому застосуванні розроблених заходів на практиці в з метою вдосконалення своєї збутової системи.

**ЗБУТ, ПРОМИСЛОВЕ ПІДПРИЄМСТВО, ЗАПАСИ, МАРКЕТИНГ,
ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ**

ABSTRACT

Bachelor's thesis: 52 pages, 15 figures, 25 tables, 31 sources.

The aim of the work is to develop proposals for the formation of an effective sales organization mechanism at an industrial enterprise.

Research methods: descriptive, analytical, modeling.

The relevance of this topic is due to the fact that in modern market conditions, the established sales system occupies a significant place in the significance table for the enterprise. It is important to emphasize that the presence of a sales system is not just the key to the success of enterprise activities, but the presence of an effective system specifically, and efficiency depends on competent management of such a system.

The purpose of the bachelor's thesis is to develop measures to improve the sales system using a specific enterprise as an example. To achieve this goal, the following tasks were formulated:

Consider the theoretical aspects of forming a sales system.

Conduct organizational and economic characteristics of a specific enterprise.

Conduct an analysis of the organization of the sales system at the enterprise.

Identify deficiencies in the existing sales system of the enterprise.

Propose recommendations for improving the sales system at the enterprise.

The object of the research within the framework of the bachelor's thesis was chosen as an industrial enterprise - a leader in the industry - PJSC "Zaporizhzhia Transformer Plant": The subject of the research in the work is the sales system of the studied enterprise itself.

The theoretical basis for writing the bachelor's thesis was the works of such authors as S.N. Drozdova, S.N. Vynohradova, V.M. Pertsia, M.E. Porter, and others.

The practical significance of the research results lies in the possible application of the developed measures in practice in order to improve its sales system.

SALES, INDUSTRIAL ENTERPRISE, INVENTORY, MARKETING,
PRODUCT PROMOTION

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РАБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1 Поняття системи збуту та види збутових систем	9
1.2 Управління стимулюванням збуту продукції	12
1.3 Фактори та показники ефективності системи збуту підприємства	17
РОЗДІЛ 2 ФАКТОРИ ТА ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА	20
2.1 Міжнародні та вітчизняні тенденції розвитку ринку трансформаторів	20
2.2 Характеристика ПАТ «Запоріжтрансформатор»	27
2.3 Оцінка системи збуту на ПАТ «Запоріжтрансформатор»	35
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	49
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	50

ВСТУП

Сьогодні у сучасних умовах збутова діяльність підприємств набуває особливої актуальності. Цей факт пов'язаний з тим, що основним джерелом доходу, а, отже, умовою життєдіяльності виробників стає продаж їх продукції та послуг у вигляді товарів, громадська корисність яких, тобто їх споживча вартість, визначається ринком. З іншого боку, загострена конкуренція поглиблює проблеми збуту, які при стабілізації та подальшому зростанні обсягів виробництва лише зростають.

Зараз, коли пропозиція товарів стала перевищувати зростання попиту на них, збут асоціюється з продавцями, що намагаються знайти споживачів. У умовах жорсткої конкуренції важливе значення набуває розробка чіткої програми збутової діяльності та послідовне здійснення її конкретних заходів, починаючи з дослідження ринку, створення товару (послуги) і закінчуючи цілеспрямованими діями з його просування. Отже, важливе завдання підприємців - збут продукції, послуги на ринку, стимулювання продажу. Тому перед будь-яким комерційним підприємством стоїть завдання активної збутової діяльності та її вдосконалення. Сьогодні на ринку головне - не мати товар, а вміння, здатність його реалізувати з вигодою для себе.

Успіх чи невдача підприємства залежить від того, наскільки докладно вивчені та визначені рівень, характер, структура попиту і тенденції його зміни. Результати дослідження ринку є основою розробки господарської стратегії і товарного асортименту. Вони визначають темпи оновлення продукції, технічне вдосконалення виробництва, потреби в матеріальних, робочих і фінансових ресурсах, а також визначають, в якому обсязі виробляти, де, коли і за якими цінами буде продавати. Від цього залежать кінцеві результати і фінансова стійкість.

Темпи зростання обсягу виробництва і збуту продукції, підвищення якості безпосередньо впливають на величину витрат, прибутку і рентабельності. Діяльність підприємства повинна бути спрямована на те, щоб виробити і

продати максимальний обсяг продукції високої якості за мінімальні витрати. Отже, аналіз обсягу виробництва та збуту продукції має важливе значення.

Виходячи з вищесказаного, тема роботи є актуальною. Для більшості підприємств в умовах ринкових відносин уникнути ризику є надзвичайно складно. Щоб мінімізувати його, не збанкрутувати і не виготовляти продукцію, що не знаходить попиту, підприємствам необхідно знайти найвигідніший ринок збуту, мати на увазі достатню ємність ринку, можливість досягнення високих договірних цін, отримати гарантії оплати за поставлену продукцію і послуги.

Основною метою роботи є удосконалення системи збуту та розробка ефективного інструменту управління, який забезпечить мінімальні витрати підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор». Предметом дослідження є система управління збутом промислового підприємства та теоретичні основи її формування.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розкрити поняття та сутність системи збуту продукції з погляду різних авторів;
- розглянути функції управління збутом на підприємстві та розкрити принципи управління збутом виробничого підприємства;
- дослідити процес збуту продукції на підприємстві, виявити фактори, що впливають на ефективність процесу та характеризують показники;
- виконати аналіз системи збуту підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор»;
- виконати апробацію запропонованої моделі, визначити економічний ефект та запропонувати напрямки удосконалення системи збуту підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор».

Структура роботи включає в себе вступ, два розділи, висновок, список використаних джерел. Теоретичною основою нашої роботи є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, представлені у списку джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття системи збуту та види збутових систем

Поняття «збут» включає в себе процес доведення товарних чи матеріальних цінностей, готової продукції до кінцевого споживача.

Система збуту на підприємстві охоплює формування складного комплексу, який включає в себе мережу збуту самого підприємства та канали розподілу, обрані для продажу продукції. [9]

Збут - це процес передачі товарів або послуг від виробника до кінцевого споживача через різні канали та посередників. Основна мета збуту - забезпечити доступність продукції або послуг для споживачів у потрібному місці та часі. Це включає в себе такі етапи, як реклама, дистрибуція, продаж та обслуговування клієнтів. Успішний збут передбачає ефективне управління каналами розподілу, ціноутворенням, рекламою та відносинами з клієнтами.

Збут - це комплекс дій і стратегій, спрямованих на передачу товарів або послуг від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення їх потреб і бажань. Основні складові збуту включають в себе планування, розробку товарів, встановлення цін, просування, дистрибуцію, продаж та обслуговування клієнтів. Успішний збут передбачає ретельне вивчення ринку, аналіз конкурентного середовища, адаптацію до змін у попиті та управління взаєминами з клієнтами та посередниками. [9]

Збут (маркетинговий збут) - це система стратегій, процесів та дій, спрямованих на ефективну передачу товарів або послуг від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення їх потреб і бажань. Цей процес включає в себе планування, реалізацію та контроль різноманітних маркетингових дій, таких як дослідження ринку, реклама, дистрибуція, ціноутворення, просування та обслуговування клієнтів. Основна мета збуту

полягає в створенні ефективних каналів зв'язку між виробником і споживачем, що сприяють максимальному задоволенню потреб обох сторін та досягненню підвищення обсягів продажів та прибутковості продукції чи послуг.

Наумов В.Н. вказує, що під збутом розуміється сукупність заходів, які проводяться після виведення продукції за межі території виробника. Згідно з термінологією французьких економістів, збут продукції визначається ланцюжком, який з'єднує виробника та споживача через деякі ланки. До цих ланок можуть відноситися торговельні посередники, дилери, дистриб'ютори. Це визначення характеризує значимість формування каналів розподілу промислової продукції. Практично той же самий підхід висловлюється з позицій логістики. [10]

Збут - це сукупність дій, які здійснюються з того моменту, коли продукт у тій формі, в якій він буде використовуватися, надходить на комерційне підприємство, до того моменту, коли споживач придбає його. [11]

За словами Філіппа Котлера, збут - одна з функцій маркетингу, що забезпечує задоволення потреб покупця. Він пише: «Збут — лише одна з багатьох його функцій, і часто не є найважливішою. Якщо діяч ринку добре працював над такими розділами маркетингу, як виявлення споживчих потреб; розробка відповідних товарів і встановлення на них відповідної ціни, налагодження системи їх розподілу та ефективного стимулювання, такі товари навіть легко підуть на ринок».[5]

Основною метою функціонування системи збуту є забезпечення доступності продукції для споживача, тобто поставка потрібного товару в потрібне місце та в потрібний час. Для досягнення цієї мети, як правило, вирішуються наступні завдання:

Таблиця 1.1 – Завдання системи збуту [5, 7, 8]

Завдання системи збуту		
виявлення потреби в товарі та розрахунок обсягів цільового ринку;	визначення найбільш прийнятних каналів розподілу;	безпосереднє доставлення продукції до кінцевого споживача.

Система збуту як процес включає такі підпроцеси, як транспортування, зберігання, рекламування перед посередниками (оптовими та роздрібними замовниками) та продаж.

Розглядаючи систему збуту (табл. 1.2) як загальність та структуру з позицій системного підходу, можна виділити наступні її складові:

Таблиця 1.2 – Складові системи збуту [1-3]

Складова збуту	Характеристика
Канал розподілу (збуту)	ключове відділення збутової системи, яке визначає особливості функціонування, умови та обмеження збутової діяльності.
Оптовий посередник	фізична або юридична особа, яка закуповує продукцію у заводів-виробників. Наявність оптових посередників у системі збуту завжди пов'язана з обмеженнями переміщень виробників в роздрібній торгівлі.
Роздрібний посередник	фізична або юридична особа, яка купує товар безпосередньо від заводів-виробників або через оптовика та продає за встановленою ним самим ціною.
Брокер	ще один вид посередника. Відмінна особливість такого посередника полягає в тому, що він продає товар, не купуючи його на власність.
Комісіонер	також посередник, який має склади і зберігає у них товари, продаючи ці товари від свого імені, але за рахунок заводу-виробника.
Консигнатор	посередник, який має свої склади та товари, але на основі консигнації. Іншими словами, товар передається консигнатору на відповідальне зберігання.
Дилер	збутовий посередник, який купує продукцію оптом

	від виробника та торгує нею в роздріб. Зазвичай спеціалізується на товарах тривалого користування.
--	--

Розглянемо основні функції збутової системи:

Збутова система відповідає за вибір каналів розподілу.

Формує збутову стратегію підприємства.

Відповідає за формування партій продукції, їх упаковку, зберігання та транспортування.

Система збуту допомагає посередникам під час організації та продажу товарів, а також у зборі думок споживачів про товари після їхнього продажу.

1.2 Управління стимулюванням збуту продукції

Стимулювання системи збуту є надзвичайно важливим процесом на кожному підприємстві. Це складається з комплексу заходів з метою збільшення обсягу продажу продукції та підвищення зацікавленості покупців.

Для того, щоб стимулювати систему збуту, необхідно стимулювати попит, тобто спонукати покупців до придбання більшого обсягу продукції. У цьому випадку необхідно не лише спонукати покупців до покупки певного продукту, але також просувати імідж підприємства, щоб споживачі завжди впізнавали даний товарний знак або бренд і довіряли йому. [5]

Для того, щоб стимулювати систему збуту, необхідно дотримуватися двох наступних невимогливих правил:

Орієнтація на продукт. Це правило полягає в тому, що стимулювання збуту повинне відповідати етапам життєвого циклу продукту. На етапі введення товару на ринок він ще не відомий споживачам, тому підприємству з метою стимулювання збуту необхідно створити в усвідомленні кінцевих споживачів початковий позитивний образ товару. Споживач повинен відрізнити новий товар від товарів найближчих конкурентів, це слід робити на етапі зростання. На етапі зрілості, коли товар вже широко відомий споживацькій громадськості, для підтримки попиту необхідно постійно нагадувати споживачу про наявність

такого товару на ринку і акцентувати увагу покупців на відмінних властивостях продукту. [6, с. 52-53]

Етап спаду: модернізація та орієнтація на споживача

Коли настає етап спаду, у підприємства є два варіанти вирішення: перше - поступово припинити виробництво та продаж продукту, друге - модернізувати вже існуючий товар. Модернізація та модифікація в цьому випадку можуть надати додатковий поштовх для стимулювання системи збуту.

Орієнтація на споживача

Функціонування системи збуту повинно бути організовано таким чином, щоб відповідати готовності споживача сприймати товар.

Існують такі рівні готовності споживачів до сприйняття продукту (табл. 1.3):

Таблиця 1.3 – Рівні сприйняття продукту [19]

перший рівень сприйняття	це повна відсутність знань про товар. Споживач у цьому випадку нічого не знає про існування товару абсолютно. Головне завдання виробника в цьому випадку - донести інформацію до кінцевого споживача про існування та виробництво такого продукту, щоб у майбутньому у споживача вкладалося хоча б назва товару або назва заводу-виробника.
другий рівень сприйняття	часткові знання про товар. У цьому випадку споживач володіє фрагментарною інформацією про товар та виробника. Головне завдання - сформувати у свідомості клієнтів більш детальні знання про товар та його споживчі властивості.
третій рівень сприйняття	конкретні знання про товар. На цьому етапі у споживача може сформуватися як позитивне, так і негативне відношення до виробленого продукту. Головне завдання підприємства в цьому випадку - сформувати максимально позитивне ставлення споживачів до товару за допомогою переконання клієнтів у повному відповідності товару їх потребам та уподобанням.
Четвертий рівень сприйняття	споживачі знають про товар, але віддають перевагу товаром конкурентів. На цьому етапі основне завдання полягає в максимальному переконанні споживачів щодо переваг вашого товару, починаючи від якості продукту та закінчуючи його дизайном.
П'ятий рівень сприйняття	споживачі віддають перевагу вашому товару, але не до кінця впевнені у необхідності його придбання. Основне завдання - формування уявлення в очах споживачів про життєву необхідність придбання цього продукту.

Стимулювання збуту зазвичай спрямоване на різні цільові аудиторії. Існують такі види цільових аудиторій (рис. 1.1):

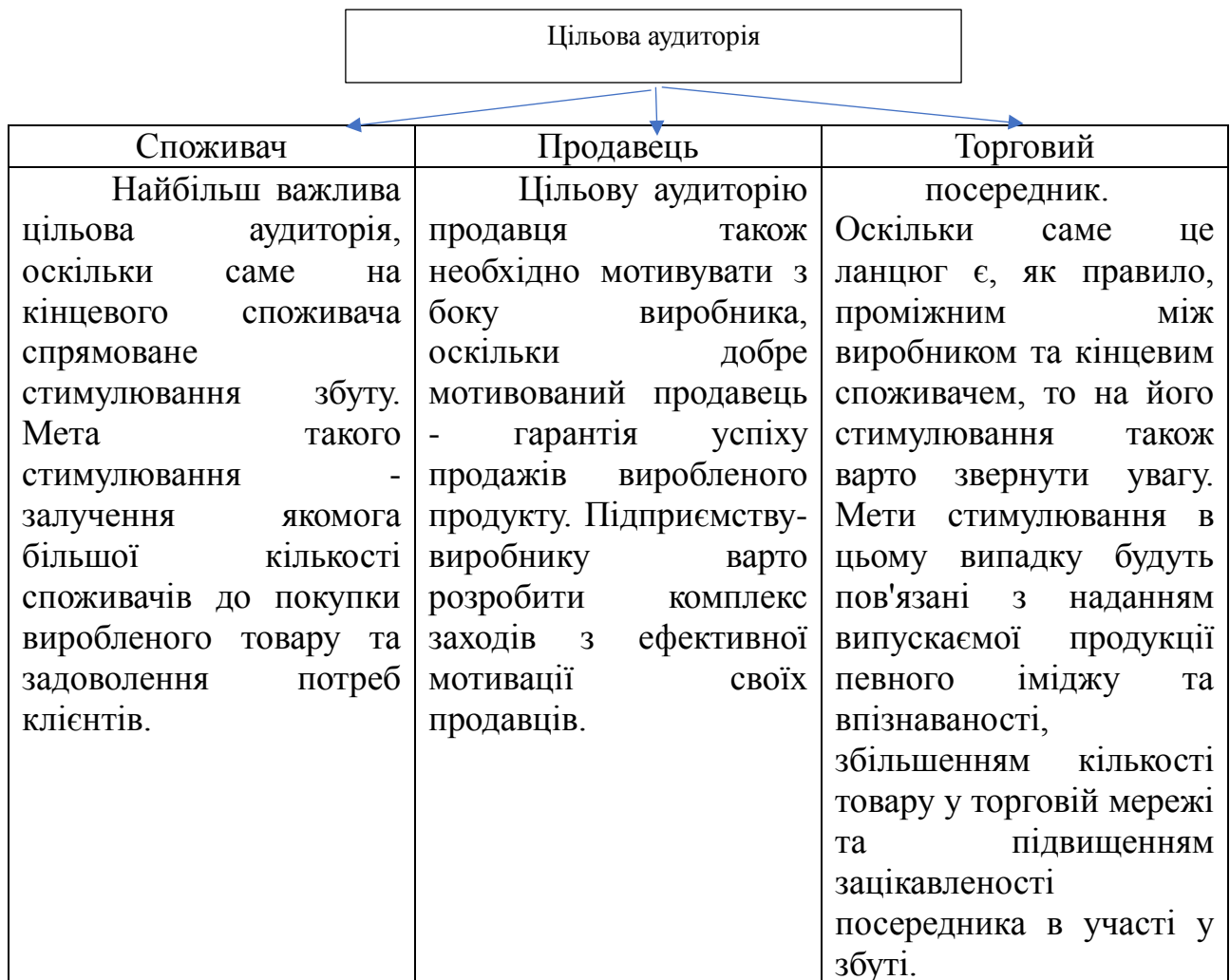


Рис. 1.1 - Цільові аудиторії [20]

Стимулювання збуту залежить від його цілей (рис. 1.2). Ці цілі можна розподілити на три групи:

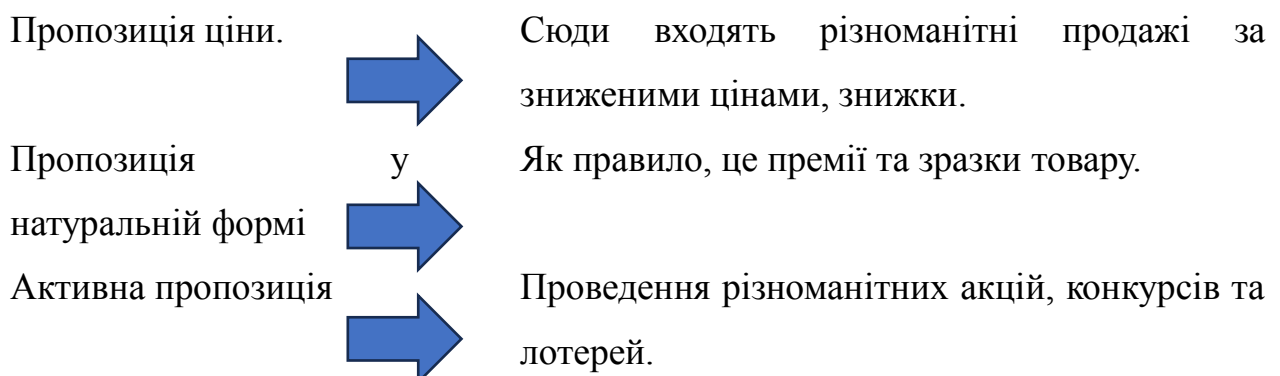


Рис. 1.2 - Стимулювання збуту, цілі

Різні види стимулювання (рис. 1.3) можна класифікувати по-різному, застосовуючи їх до будь-якої торгової точки. Це залежить від їх походження та впливу на клієнтів. У такому випадку виділяють три загальні типи стимулювання:

Типи стимулювання		
Загальне стимулювання.	Вибіркове стимулювання.	Індивідуальне стимулювання.
Воно застосовується на місці продажу товару. Особливістю такого виду є заданість теми. Це стимулювання служить інструментом оживлення торгівлі.	При такому виді товар розміщується поза місцем загального викладання. Його поміщають на більш вигідні позиції.	Його застосовують на місцях загальної експозиції товарів.

Рис. 1.3 – Типи стимулювання

Після визначення цілей та постановки завдань просування розробляється стратегія просування товару. Проводиться сегментація ринку та визначається цільова аудиторія споживачів.

Сегментація ринку представляє собою методику визначення об'єктів та знаходження частин ринку, на які спрямована маркетингова діяльність організації. При іншому понятті, сегментація представляє собою управлінський підхід, який спрямований на прийняття рішень на ринку.

Цільова аудиторія (цільова група) - це група споживачів, на яку спрямоване просування (реклама, особистий продаж, стимулювання збуту, пропаганда). При правильному визначенні цілей та сегментації ринку напряду залежать ефективність просування та стратегія.

Стимулювання збуту залежить від його цілей. Ці цілі поділяються на три групи:

Пропозиція щодо ціни. Сюди входять різноманітні продажі за зниженими цінами, знижки;

Пропозиція у натуральній формі. Як правило, це премії та зразки товару;
Активна пропозиція. Проведення різноманітних акцій, конкурсів та лотерей.

Різні види стимулювання можна класифікувати по-різному, застосовуючи їх у будь-якій торговій точці. Це залежить від їх походження та впливу на клієнтів. У такому разі виділяють три загальні типи стимулювання [21]:

Таблиця 1.4 – Типи стимулювання збуту

Загальне стимулювання	Воно застосовується на місці продажу товару. Особливістю такого виду є заданість теми. Це стимулювання служить інструментом оживлення торгівлі;
Вибіркове стимулювання	При такому виді товар розташовується поза місцем загального викладання. Його поміщають на більш вигідні позиції;
Індивідуальне стимулювання	Його застосовують у місцях загальної експозиції товарів.

Після визначення цілей та завдань просування, розробляється стратегія просування товару. Виділяють дві стратегії просування товару - примусова стратегія та стратегія просування.

При примусовій стратегії просування товару, просування товару спрямоване на кінцевого споживача. Розраховується, що кінцевий попит виявиться досить інтенсивним. Це буде примушувати торгові організації здійснювати закупку позиціонованого товару.

При стратегії просування, просування товару спрямоване на торгового посередника. Розраховується, що саме він самостійно буде просувати позиціонований товар по торговельно-розподільчим каналам до кінцевого споживача.

1.3 Фактори та показники ефективності системи збуту підприємства

Фактори та показники ефективності системи збуту підприємства можуть бути різноманітними, оскільки вони залежать від конкретного контексту та цілей компанії. Однак, деякі загальні фактори та показники можуть включати система збуту (табл. 1.5):

Таблиця 1.5 - Фактори та показники ефективності системи збуту

Обсяг продажів	Кількість продукції чи послуг, які були реалізовані за певний період часу.
Динаміка продажів	Зміни обсягів продажів протягом певного періоду, які відображають тенденції в попиті на товари чи послуги.
Ринкова частка	Відсоток ринку, який контролює компанія у порівнянні з конкурентами.
Рентабельність продажів	Відношення чистого прибутку від продажів до обсягу продажів, що вказує на ефективність використання ресурсів.
Кількість клієнтів	Кількість осіб чи організацій, які придбали продукцію чи скористалися послугами компанії.
Рівень задоволеності клієнтів	Ступінь задоволеності клієнтів якістю продукції чи рівнем обслуговування.
Час обороту запасів	Час, який затрачається на реалізацію запасів продукції після їх придбання або виробництва.
Співвідношення між каналами збуту	Відношення продажів через різні канали збуту (наприклад, роздрібний продаж, онлайн-продажі, оптовий збут).
Ефективність маркетингових заходів	Вплив рекламних та маркетингових заходів на обсяги продажів та сприйняття бренду.
Вартість збуту	Затрати, пов'язані з організацією та управлінням системою збуту відносно до доходів від продажів.

Економічний ефект - це абсолютний (різницевий) показник, який вказує на економічний результат або зріст між початковим і отриманим результатом внаслідок впровадження інтенсивних технологій, організаційно-економічних заходів, нових інструментів і методів управління і т.д. Іншими словами, ефект - це різниця між двома економічними результатами або, можливо, результат з витратами для його отримання.

Ці показники допомагають компаніям відстежувати ефективність своєї діяльності на ринку та вносити відповідні корективи для поліпшення її результатів.

Ефективність, з іншого боку, завжди є відносною величиною двох показників, результату до витрат, вкладених для його досягнення. [22]

Ефективність підприємства в цілому - це економічна категорія, яка виражає результативність його діяльності. Основні види ефективності - економічна, соціальна, екологічна. Витрати на господарські, соціальні і екологічні потреби, на інноваційні та інвестиційні проекти в кінцевому результаті відображаються у фінансовій звітності підприємства. У ній також представлені кінцеві економічні результати, на які впливають соціальні, екологічні, зовнішні та внутрішні фактори, а також інновації та інвестиції. Отже, поняття економічної ефективності підприємства є загальною результативністю суб'єкта господарювання по всіх напрямках діяльності, включаючи збут продукції.

Економічна ефективність системи збуту підприємства - це економічна категорія, яка відображає внесок збутової діяльності в кінцевий результат роботи організації. Вона визначається співвідношенням результату до витрат, які підприємство понесло, здійснюючи збутову діяльність, включаючи витрати на зберігання та обслуговування готової продукції. [24]

Ефективність управління включає в себе ряд показників, які відображають якість та результативність діяльності управляючої системи. Ці показники можуть бути як кількісними, так і якісними, і відображаються на різних рівнях управління. Розглянемо основні з них:

Кількісні показники:

Обсяг збуту та обороту: Визначається загальна кількість товарів або послуг, що були реалізовані за певний період.

Рентабельність продажів: Відношення прибутку від збуту до загального обсягу продажів, що вказує на ефективність використання ресурсів для досягнення прибутку.

Оперативність збуту: Час, необхідний для проведення угоди з моменту появи товару на ринку до моменту його продажу.

Якісні показники:

Привабливість сегментів ринку: Сприйняття певних сегментів ринку як потенційно вигідних для розвитку та збуту товарів.

Якість обслуговування покупців: Сприйняття покупцями рівня обслуговування, якість консультацій та послуг підтримки під час покупки.

Стабільність відносин: Здатність підтримувати стійкі та продуктивні взаємини з клієнтами та посередниками на тривалому періоді. [30]

Кожен з цих показників важливий для оцінки ефективності управління системою збуту та дає можливість здійснити комплексну оцінку її результатів та якості.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ЗАПОРІЖТРАНСФОРМАТОР»

2.1 Міжнародні та вітчизняні тенденції розвитку ринку трансформаторів

Ринок трансформаторів є важливою складовою енергетичної індустрії і включає в себе виробництво, продаж та використання різних типів трансформаторів для передачі та розподілу електроенергії.

Розвиток міжнародного ринку трансформаторів в останні роки відображається на кількох ключових тенденціях (табл. 2.1):

Таблиця 2.1 – Сучасні тенденції ринку трансформаторів [35]

Зростання попиту	З підвищенням потреб у електроенергії та розвитком нових технологій, які вимагають трансформаторів, спостерігається збільшення попиту на ці пристрої.
Інновації та технологічний прогрес	Виробники трансформаторів впроваджують нові технології для поліпшення продуктивності, енергоефективності та забезпечення надійності пристроїв.
Розширення ринків	Зростає участь нових країн у світовому ринку трансформаторів як виробників, так і споживачів, що стимулює конкуренцію і забезпечує більший вибір для споживачів.
Зелена енергетика	Збільшення інвестицій у відновлювану енергію призводить до зростання попиту на трансформатори для сонячних, вітряних та гідроелектростанцій.
Стандарти регулювання та	Усі більше країн встановлюють строгі стандарти та вимоги до трансформаторів щодо енергоефективності та екологічності, що впливає на розвиток технологій та методів виробництва.
Міжнародна торгівля та співпраця	Зростає обмін трансформаторами між країнами через імпорт та експорт, а також міжнародна співпраця у сфері досліджень та розвитку нових технологій.

У цілому, міжнародний ринок трансформаторів продовжує розвиватися і відкривати нові можливості для виробників та споживачів електроенергії. [31]

Світовий ринок трансформаторів є значним та розмаїтим. (рис. 2.1)



Рис. 2.1 - Ключові аспекти аналізу ринку трансформаторів

Очікується, що протягом майбутнього періоду (до 2029 року) середньорічний темп зростання ринку трансформаторів становитиме понад 6,5%. Вибух COVID-19, військова агресія росії негативно вплинули на ринок. Ринок трансформаторів в основному обумовлений зростаючим попитом на електроенергію відповідно до зростання населення та глобальної тенденції до виробництва електроенергії на основі відновлюваних джерел та відповідних корекцій в інфраструктурі передачі. Однак очікується, що такі проблеми, як високі початкові витрати, будуть перешкоджати зростанню ринку в найближчому майбутньому. Технологічні інновації, такі як інтелектуальні трансформатори для інтелектуальних мереж, відкривають можливості для ринку трансформаторів. Інтелектуальні трансформатори працюють автономно, регулюючи напругу, відстежуючи та керуючи коливаннями споживання енергії, а також забезпечуючи зворотний зв'язок у системі електропостачання. Утиліта також може мати віддалений доступ до інтелектуальних трансформаторів [32]. Очікується, що Азійсько-Тихоокеанський регіон буде домінувати на ринку в найближчі роки через зростаючий попит на електроенергію у сільських та передміських районах.

Очікується, що розподільні трансформатори будуть домінувати на ринку.

Останнім етапом перетворення напруги у системі розподілу електроенергії є розподільні трансформатори (РТ). Вони використовуються для зниження напруги розподільних ліній, яка часто досягає 36 кВ, до рівня, який використовується клієнтом. У багатьох країнах розширення проєктів з передачі та розподілу електроенергії в останні роки призвело до стабільного зростання потужності трансформаторів. Наприклад, у 2021 році потужність розподільної мережі в Мексиці склала 114 807 МВА. Розширення передавальних мереж багатьох інших країн призвело до широкого використання розподільних трансформаторів. Крім задоволення потреби в електроенергії у пікові години, комунальні підприємства створюють регулятори розподільної напруги для збільшення енергоспоживання у години з низьким навантаженням. Наприклад, у червні 2022 року дистриб'ютор дискретних напівпровідникових компонентів Diotec Semiconductor та Mouser Electronics Inc. уклали дистриб'юторську угоду

за контрактом. Mouser надасть клієнтам широкий вибір стабілізаторів напруги, випрямлячів, полевих транзисторів і діодів від Diotec Semiconductor для комерційного та промислового використання. У квітні 2021 року італійська енергетична компанія Enel оголосила про плани вийти на ринок розподілу електроенергії в США. Компанія планує інвестувати у розподільні мережі близько 19,52 млрд доларів США протягом наступних двох років і 72,23 млрд доларів США до 2030 року. [36] Такий розвиток подій рішуче сприяє швидкому зростанню ринку розподільних трансформаторів у найближчому майбутньому.

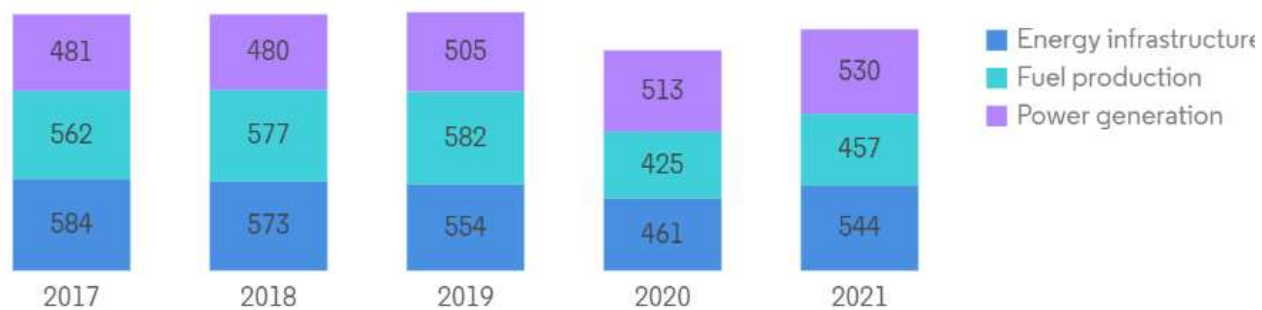


Рис. 2.2 – Світові тенденції обсягів ринку трансформаторів [36]

Країнами з найвищим попитом на електроенергію є Китай та Індія. У 2021 році споживання електроенергії в Індії склало приблизно 1191 ТВтч, тоді як у Китаї цей показник становив 6752 ТВтч. На найближчі роки обидві країни планують ще більше розширити свої електричні мережі. У січні 2022 року компанія Madhya Pradesh Poorv Kshetra Vidyut Vitaran Co Ltd. оголосила про новий тендер на поставку цифрового трьохфазного розподільного трансформатора для державної розподільної мережі штату Мадх'я-Прадеш. За даними Центрального управління електроенергетики (CEA) станом на травень 2022 року загальна встановлена потужність відновлюваних джерел енергії в Індії склала 159,94 ГВт. Країна готова досягти своєї мети у 175 ГВт відновлювальних потужностей до 2022 року. У листопаді 2021 року уряд Індії оголосив про нову мету створення потужностей безвидкопалинної енергії на рівні 500 ГВт до 2030 року. У січні 2022 року Державна енергетична система Китаю оголосила про будівництво [37]13 ліній надвисокої напруги (10 змінного

струму і 3 постійного струму) з трансформаційною потужністю 340 мільйонів кВА та загальним обсягом інвестицій 55 мільярдів доларів США. Очікується, що завдяки подібним подіям Азіатсько-Тихоокеанський регіон буде займати найбільшу частку на ринку трансформаторів протягом передбаченого періоду.

На світовому ринку трансформаторів спостерігається фрагментація. До числа великих компаній у цій галузі належать (у довільному порядку) Siemens AG, ABB Ltd, General Electric Company, Mitsubishi Electric Corporation, Schneider Electric та інші. (рис. 2.3)

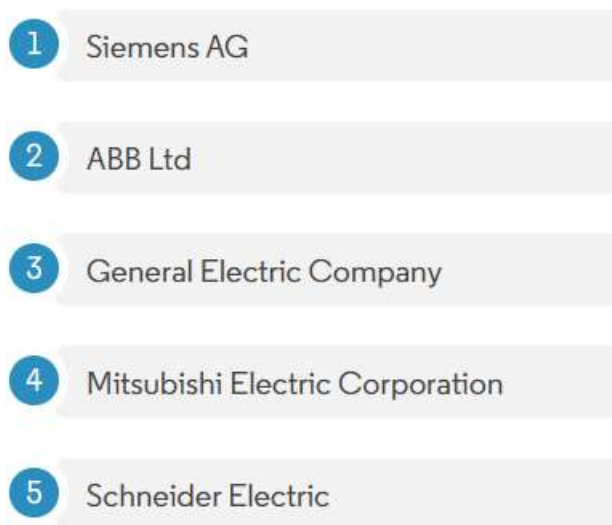


Рис. 2.3 – Міжнародні лідери ринку трансформаторів [37]

Трансформатор - це пристрій передачі електричної енергії, який або підвищує, або знижує напругу від одного змінного струму до однієї або кількох інших ланок. Ринок трансформаторів сегментується за номінальною потужністю, типом охолодження, типом трансформатора та географічним положенням. Ринок поділяється за потужністю на великий, середній і малий. За типом охолодження ринок розділяється на нафтове і повітряне охолодження. За типом трансформатора ринок поділяється на потужні та розподільчі трансформатори. У звіті також розглядаються розмір ринку та прогнози ринку трансформаторів у основних регіонах. Для кожного сегменту розміри ринку та прогнози були зроблені на основі виручки (в мільярдах доларів США).

Тим часом аналіз ринку трансформаторів в Україні показує зростання обсягів імпорту цієї продукції до країни протягом останніх трьох років. Наприклад, за результатами 2019 року імпорт трансформаторів до України зрос на 11,5% порівняно з 2018 роком, у 2020 році цей показник склав 13,4%, а за перше півріччя 2021 року зростання обсягу імпорту енергетичного обладнання становило 40,1%.

Частка імпортої продукції на національному ринку за 2018 – 1 пол 2021 рр.

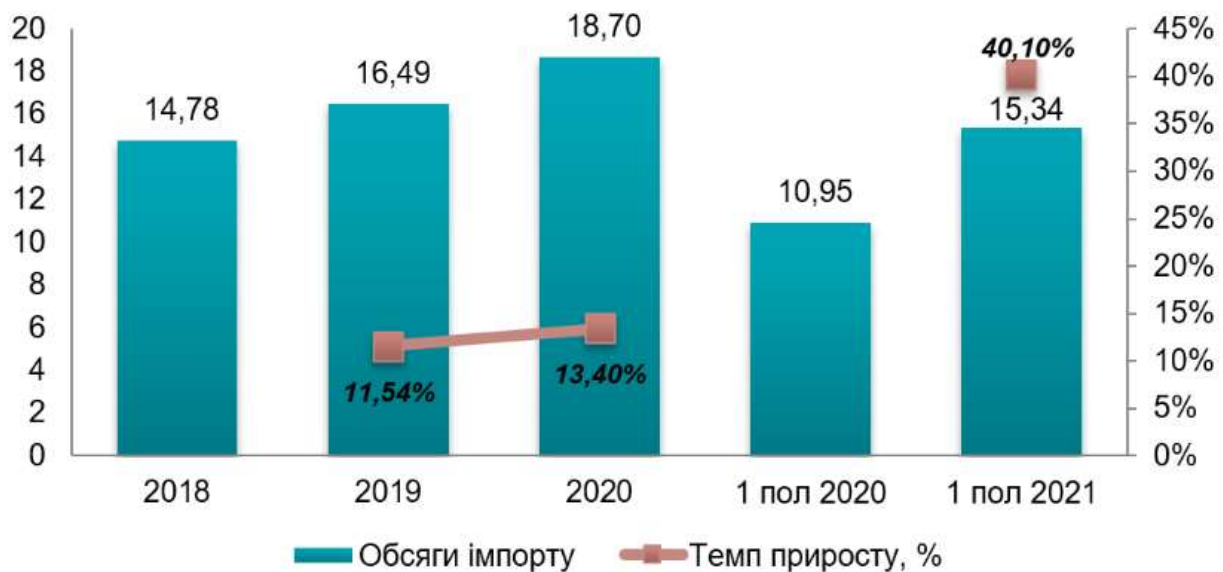


Рис. 2.4 – Частка імпортої продукції на національному ринку, 2018-2021 рр.[38]

Під час аналізу загального українського ринку трансформаторів можна зазначити, що кожен рік % обладнання іноземного виробництва поступово зростає (рис. 2.4). У середньому темп приросту частки імпортої продукції складав трохи більше 10% щорічно, проте в 2021 році спостерігається досить сильний стрибок цього показника.[39]

Структура споживання трансформаторів в Україні у 2021 р.

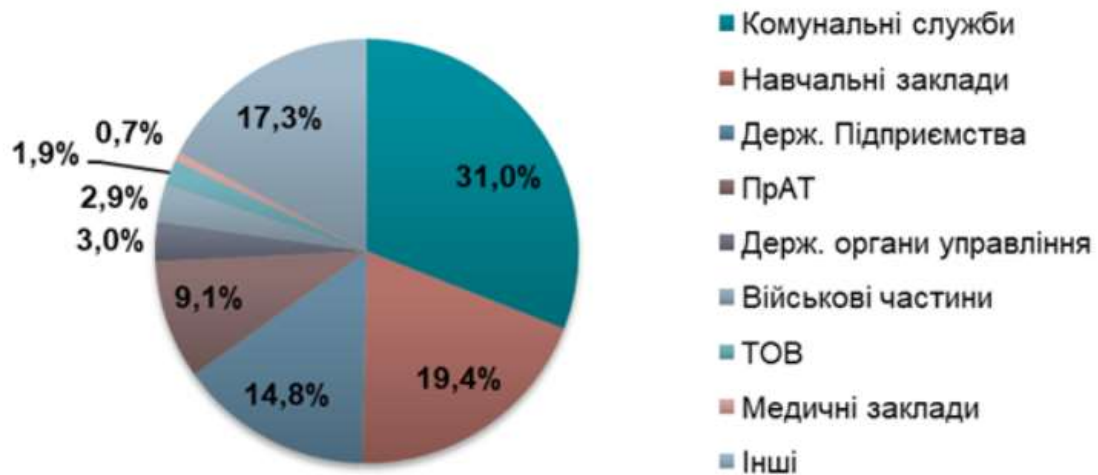


Рис. 2.5 - Структура споживання трансформаторів в Україні, 2021 р.[38]

Серед тендерних закупівель (рис. 2.5), половину з яких припадає на комунальні служби та освітні установи, популярність трансформаторів потужністю від 63 до 250 кВт зростає. Ринок трансформаторів демонструє позитивні тенденції, прогнозуючи зростання як у кількісному, так і в грошовому вираженні протягом наступних 5 років.

Наразі 70% ринку становлять трансформатори потужністю від 63 до 1000 кВт, з перевагою тих у межах 63-250 кВт. Їхня популярність зросла на 10% за останній рік, що свідчить про стабільний попит на цю категорію. Прогнозується, що через 5 років їхня частка зросте до близько 80% від загальної кількості.

Основні замовники - незалежні енергосистеми, ТЕЦ, ГЕС, ГРЕС, АЕС, залізниці, промислові підприємства, нафтогазові компанії, електромонтажні організації, виробники електрощитового обладнання. За останні роки відсоток імпортової продукції зріс на близько 10%, але у 2021 спостерігається значний стрибок. [32]

Найбільші українські гравці на ринку - «ЕЛІЗ», «УКРЕЛЕКТРОАПАРАТ» та «Трансформатор сервіс», які мають найбільші виробничі потужності.

Протягом наступних п'яти років не передбачається вхід потужних конкурентів на ринок, оскільки для цього потрібно значно розширити виробництво.

Загалом, ринок буде рости в найближчому майбутньому, оскільки обсяги споживання електроенергії збільшуються. Попит на трансформатори збільшуватиметься з появою нових станцій, що генерують електроенергію за допомогою сонячних панелей та вітрогенераторів, а також через розвиток традиційних електростанцій.

2.2 Характеристика ПАТ «Запоріжтрансформатор»

Компанія «Запоріжтрансформатор» - приватне акціонерне товариство, яке є найбільшим підприємством у СНД та Європі, що спеціалізується на виробництві силових масляних трансформаторів і електричних реакторів. Їхній виробничий потенціал становить 60 тисяч мегавольт-ампер на рік і зосереджений на одному виробничому майданчику.

Компанію було створено в 1947 році як Запорізький трансформаторний завод (ЗТЗ), а в 1994 році вона була перетворена на акціонерне товариство «Запоріжтрансформатор» через процес приватизації.

За 70 років існування на ринку, «Запоріжтрансформатор» здобув визнання та репутацію як виробник якісного та надійного обладнання. Виробки «Запоріжтрансформатор» відзначаються високою експлуатаційною надійністю.

«Запоріжтрансформатор» цінує свою репутацію надійного партнера та прагне підтримувати міцні довгострокові відносини зі замовниками, що ґрунтуються на взаємній довірі.[33]

У 1960-х - 1980-х роках «Запоріжтрансформатор» був одним із лідерів світового трансформаторобудування, впроваджуючи виробництво обладнання для надвисоких класів напруги 750 кВ і 1150 кВ. У 1990-х роках компанія успішно розвивала виробництво інноваційного обладнання для гнучких керованих мереж змінного струму (FACTS) - керованих шунтуючих реакторів - КШР.

На сьогодні «Запоріжтрансформатор» є сучасним підприємством, що активно розвивається та має значний досвід у поставках продукції в 88 країн світу. Завдяки значним інвестиціям у виробничий та випробувальний комплекс, а також в технології проектування і виробництва, «Запоріжтрансформатор» займає високе місце серед провідних компаній галузі. Обсяг інвестицій у період з 2005 по 2013 роки перевищив 80 мільйонів доларів. Система управління на «Запоріжтрансформатор» ефективно вирішує завдання, пов'язані з якістю продукції, екологією та безпекою праці. Ця система сертифікована відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007.[33]

На сьогодні Запорізький трансформаторний завод (ЗТР) активно перебудовується у всіх напрямках діяльності, щоб відповідати ростущим потребам ринку. Велика увага приділяється розширенню виробничих можливостей та підвищенню продуктивності виробництва. На заводі розроблено ряд проектів, спрямованих на досягнення виробництва не менше 60 ГВА. Завдяки оптимізації виробництва та впровадженню сучасних методів управління, виробничий цикл скоротився в середньому в 1,5 рази, а ефективність праці зросла.

Окрім виробництва трансформаторного обладнання, ЗТР активно впроваджує інноваційні продукти, зокрема керовані шунтуючі реактори, які використовуються для компенсації реактивної потужності в мережах змінного струму. Сьогодні підприємство відзначається наступними показниками:

Технічний досвід понад 65 років;

Досвід поставок у 86 країн світу;

Вироблено 1980000 МВА;

Виробнича потужність – 60 000 МВА на рік;

Максимальна виробнича потужність – 70 000 МВА досягнута в 1988 році;

Площа виробничих приміщень 230000 кв.м;

Кількість персоналу - 4900 осіб;

Конструкторський склад - 220 осіб; [33]

Сертифікований постачальник для компаній: SIEMENS, AREVA, ALSTOM, IBERDROLA, ABENGOA, MITSUBISHI HEAVY INDUSTRIES, ABB, ECOBANA, UNION FENOSA, E.ON, TECHINT, GAMMA POWER, ENKA, MAPNA, POWER GRID CORPORATION OF INDIA;

Відповідність будь-яким міжнародним стандартам: GOST, DSTU, IEC, ANSI, BS, IRAM.

На даний момент, підприємство є єдиним виробником силових трансформаторів змінного струму в широкому діапазоні потужностей (до 1000000 кВ), реакторів та іншої високовольтної апаратури, а також постачальником запасних частин до них. Також надає послуги сервісного обслуговування високовольтної апаратури, а також індустріальні та непромислові послуги. [34]

Процес виробництва та пакування силових трансформаторів та високовольтної апаратури на ПАТ «ЗТР» характеризується як індивідуальне та малоїсерійний тип виробництва. Усі цехи підприємства мають свою спеціалізацію.

Однією з особливостей технології підприємства є вертикальноінтегроване виробництво. Це означає, що ми можемо гнучко реагувати на ринковий попит, швидко змінювати графік виробництва та обробляти великий обсяг замовлень одночасно. Багато компонентів, необхідних для виробництва трансформаторного обладнання, виготовляються власноруч. Це дозволяє нам забезпечити серйозну перевагу порівняно з іншими підприємствами.

Термовакуумна обробка активних частин трансформаторів та ізоляційних компонентів здійснюється за допомогою близько 150 одиниць обладнання, включаючи вакуумні сушильні шафи, установки дегазації масла, котли для сушіння масла, фільтр-преси, установки для вакуумного заливання тощо.

ПАТ «ЗТР» забезпечує передові позиції в технології виробництва шляхом застосування найсучасніших технологічних процесів на всіх етапах виготовлення продукції. Головна мета на ринку електроустаткування - задоволення попиту споживача шляхом надання широкого спектра

високоякісних комплексних рішень, інновацій та передового сервісу. Постійно працює над підвищенням ефективності, щоб забезпечити максимальну користь для наших акціонерів і достойний дохід для наших працівників. [33]

Силові трансформатори є важливим та витратним енергетичним обладнанням, яке має високі вимоги до експлуатації. При їх закупівлі споживачі встановлюють та контролюють великий комплекс технічних і експлуатаційних вимог, які включають вимоги міжнародних, національних, регіональних та внутрішніх стандартів. Більша частина стандартів, що застосовуються у виробництві ПАТ «ЗТР», вже гармонізовані, що означає відповідність європейським правилам. Якщо у виробництві трансформаторів використовуються гармонізовані стандарти в повному обсязі, продукцію можна вважати відповідною конкретній директиві ЄС і вільному обігу в будь-якій країні ЄС, що підтверджується маркуванням «СЕ».

У 2009 році ПАТ «Запоріжтрансформатор» розпочало активну роботу з освоєння вимог Європейського союзу для постачання своєї продукції. Завдяки високому технічному рівню і якості продукції компанія успішно пройшла передкваліфікацію кількох європейських замовників і уклала контракти на постачання потужних силових трансформаторів до ЄС. Це передбачало повне відповідність законодавству ЄС щодо якості та безпеки товарів. [34]

Особлива увага розробників трансформаторного обладнання була приділена вимогам до енергоефективності. Початково вимоги до енергоефективності (екодизайну) не поширювалися на силові трансформатори. Проте у 2014 році Європейська комісія прийняла регламент №548/2014, який поширив дію директиви на малі, середні й великі трансформатори. Цей регламент встановив принципи екодизайну для трансформаторного обладнання та зобов'язав значно скорочувати втрати енергії в нових трансформаторах, що випускаються на ринок ЄС. З того часу з'явилися обов'язкові вимоги до енергоефективності силових трансформаторів. Подальший аналіз показав, що трансформатори великої потужності, розроблені і виготовлені ПАТ «ЗТР» за останні кілька років, відповідають встановленим цим регламентом нормам, навіть щодо рівня, який набирає чинності з липня 2021 року. [35]

ПАТ «Запоріжтрансформатор» гарантує виконання будь-якого контракту на постачання потужних силових трансформаторів до країн Європейського союзу на високому технічному рівні та з дотриманням всіх вимог європейського законодавства.

Крім того, завод надає своїм клієнтам широкий спектр сервісних послуг, включаючи керівництво монтажем, проведення пусканалагоджувальних випробувань, уведення в експлуатацію, постачання запасних частин, матеріалів і спеціального технологічного устаткування для проведення ремонтних робіт. Також здійснюється організація та виконання ремонтних робіт, навчання персоналу сервісному обслуговуванню, консультування в гарантійний період експлуатації, проведення періодичного тестування, моніторингу і діагностування поточного стану, а також розробка й виконання робіт з продовження терміну служби трансформаторів.

Технологія виробництва основної продукції підприємства (рис. 2.6) відповідає міжнародним стандартам і підтверджена міжнародним сертифікатом якості № ІА 96/157/0143, виданим у 1996 році міжнародною експертною фірмою «808» (Швейцарія) відповідно до стандарту DIN EN ISO 9001. [35]

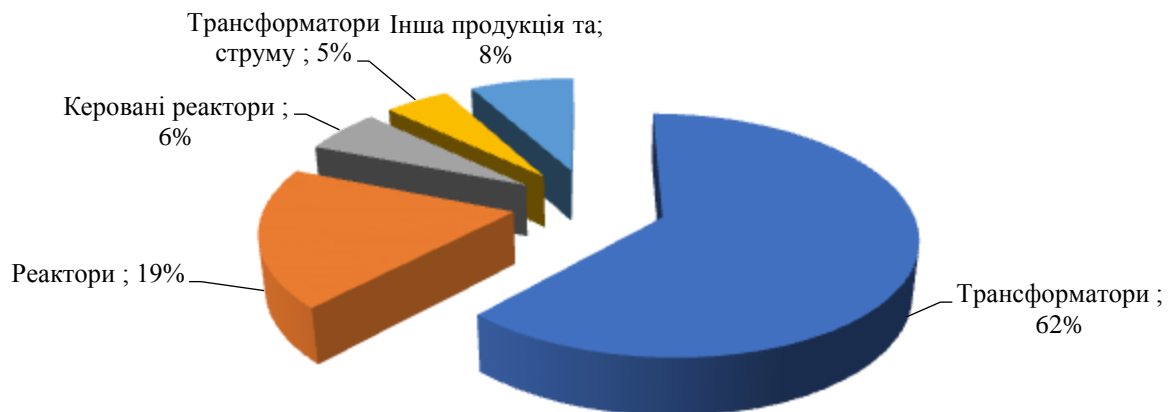


Рис. 2.6 - Структура продукції ПАТ «Запоріжтрансформатор», % [34]

Завданням ПАТ «ЗТР» на міжнародному ринку електроустаткування є задоволення потреб споживачів та надання комплексних рішень для підвищення ефективності підприємства як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку. Для цього був проведений аналіз SWOT (рис. 2.7), щоб

визначити можливості та загрози, які можуть вплинути на майбутній розвиток компанії. На основі результатів SWOT-аналізу виділено основні проблеми, що стоять перед ПАТ «ЗТР», та визначено стратегічні напрями її розвитку. [33]

До переваг ПАТ «ЗТР» можна віднести багаторічний досвід на ринку виробництва, високий рівень довіри клієнтів, успішне проникнення на різні континенти світового ринку, широкий спектр послуг та значну клієнтську базу.

Слабкі сторони ПАТ «ЗТР» включають недостатнє використання трудових ресурсів, неефективну організацію роботи цехів, застаріле обладнання, недостатню реалізацію системи персонального підходу до клієнтів та обмежену кількість інноваційних проєктів.

Основні сильні сторони та можливості ПАТ «ЗТР» можна визначити як наступні:

Багаторічний досвід на ринку послуг: ПАТ «ЗТР» має більше 60-річний досвід на ринку та здобуто позитивну репутацію, що сприяє його авторитету серед підприємців.

Довіра клієнтів: завдяки своєму надійному функціонуванню та якісним послугам, ПАТ «ЗТР» здобуло довіру своїх клієнтів та постачальників, що стимулює його динамічний розвиток.

Таким чином, наявність значного досвіду та довіри клієнтів створює сприятливі умови для подальшого розвитку та збільшення впливу ПАТ «ЗТР» на ринку.

Розповсюдження продукції на майже всі континенти світу свідчить про стабільну позицію ПАТ «ЗТР» на міжнародному ринку. Продукція підприємства розроблена з урахуванням різноманітних кліматичних умов, що підтверджує його готовність до викликів різних регіонів. Перспективне розширення присутності ПАТ «ЗТР» на міжнародному ринку та збільшення його частки у світовій економіці може перетворити підприємство на транснаціональну корпорацію, що користуватиметься як сама фірма, так і країна, де вона базується. Постійно розширюючийся спектр послуг «ЗТР» забезпечує зростання попиту на його продукцію з кожним роком.

Велика клієнтська база свідчить про надійність ПАТ «ЗТР» та підтримку, яку воно отримує від своїх клієнтів. Постійне збільшення кількості клієнтів є свідченням про успішну діяльність підприємства та позитивне сприйняття його продукції на ринку.

Слабкі сторони та загрози:

Загальні фінансові втрати внаслідок неповної реалізації трудових ресурсів можуть виникнути, якщо не будуть прийняті рішучі заходи з мотивації працівників та контролю за їхнім робочим часом.

Недостатня організація роботи цехів може призвести до погіршення виконання завдань, оскільки більшість процесів виробництва залежить від людського фактора.

Застаріле обладнання може знизити конкурентоспроможність підприємства, але автоматизація виробництва може покращити процес виробництва і зробити його більш конкурентоспроможним.

Неповна реалізація системи персонального підходу до клієнтів у ПАТ «ЗТР» може стати причиною втрати існуючих та потенційних клієнтів. Незважаючи на наявність інструментів для роботи з клієнтами, таких як система WIN/WIN, ймовірно, це сталося через недостатню тривалість її функціонування в системі організації діяльності ПАТ «ЗТР». Збільшення клієнтської бази кожного року показує важливість правильного управління взаєминами з клієнтами. Робота над системою керування взаєминами з клієнтами може бути вирішальним кроком у цьому напрямі. [33]

Недостатня кількість інноваційних проектів у ПАТ «ЗТР» може призвести до випуску нової продукції конкурентами, що може послабити позиції підприємства на світовому ринку. Оскільки багато країн шукають альтернативні джерела електроенергії, важливо розробляти власні інноваційні проекти, щоб підтримувати конкурентоспроможність і розвивати систему енергетики в цілому.

Загалом, у ПАТ «ЗТР» існують як позитивні, так і негативні аспекти. Щоб зменшити негативні впливи, вже приймаються певні заходи, такі як збільшення капіталовкладень в виробництво та активне вдосконалення продукції. Важливо,

що в підприємства є бажання виходити на нові ринки та розробляти конкурентоспроможну продукцію.

Можливості	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<p>Досвід на ринку виробництва</p> <p>Довіра клієнтів</p> <p>Освоєння різних континентів світового ринку</p> <p>Широкий спектр послуг</p> <p>Велика клієнтська база</p>	<p>Недостатньо повне використання трудових, ресурсів ПАТ «ЗТР»</p> <p>Недостатня організація роботи цехів</p> <p>Застаріле обладнання</p> <p>Неповна реалізація системи персонального підходу до клієнтів</p> <p>Недостатня кількість інноваційних проектів ПАТ «ЗТР»</p>
<p>1. Набуття нового досвіду за рахунок реалізації нових проектів</p> <p>2. Покращення репутації ПАТ «ЗТР»</p> <p>3. Створення на базі підприємства ТНК</p> <p>4. Розширення спектру послуг</p> <p>5. Збільшення кількості клієнтів</p>	<p>Потрібно покращувати якість товарів та послуг.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Розширювати асортимент виробленої продукції. - Шукати нові ринки збуту та нових клієнтів. - Приділити більше уваги маркетинговій системі, покращити просування товарів до покупців. - Зменшувати витрати на виробництво продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> - Шукати нові ринки збуту для отримання більшої кількості замовлень, що дасть змогу краще завантажити виробничі потужності та максимізувати прибуток. - Продовжувати проводити технічне переоснащення підприємства. - Досліджувати купівельні інтереси споживачів. - Шукати інвесторів для реорганізації виробництва та розробки нових товарів.
<p>1. Загальні втрати у фінансових показниках через неповну реалізацію трудових ресурсів</p> <p>Нестабільна політична ситуація</p> <p>3. Автоматизація</p>	<p>Удосконалювати кадрову політику підприємства в частині навчання, мотивації, завантаженості персоналу.</p> <p>Забезпечувати зворотний зв'язок з покупцями, орієнтуватися на попит.</p>	<p>Брати участь у міжнародних організаціях.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Підтримувати гнучку цінову політику. <p>При суттєвій зміні політичних та економічних умов потрібно мати можливість гнучко реагувати на них шляхом</p>

Рис. 2.7 – SWOT-аналіз

2.3 Оцінка системи збуту на ПАТ «Запоріжтрансформатор»

Виходячи з проведеного аналізу, були виявлені проблеми складської системи підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор», серед яких основними є: низька оборотність запасів, що призводить до їх надмірного наростання; відсутність власного складу; використання неіснуючого для даної організації принципу зберігання, що також спричиняє зростання запасів.

Для більш раціонального використання запасів необхідно створення методичного інструментарію, який дозволить кількісно оцінювати, аналізувати та прогнозувати різні варіанти формування стратегії управління запасами.

Щоб оборотні кошти на підприємстві ефективно використовувались і приносили прибуток, необхідно зменшити частку запасів, тобто постійно здійснювати продажі і не допускати їх надмірного нагромадження на складах. Це призведе до прискорення оборотності оборотних коштів, що позитивно позначиться на фінансовому стані підприємства.

Для удосконалення системи планування запасів на підприємстві необхідно, в першу чергу, підвищувати точність прогнозування товарно-групової структури споживчого попиту, оскільки від точності прогнозування залежить обсяг продаж товарів по кожній позиції асортиментного переліку.

Основою для планування поставок та управління запасами є точні показники, що забезпечують високу оборотність запасів і низькі витрати на їх зберігання та виконання замовлень.

Для розумного та правильного управління запасами існують дві основні системи:

- з фіксованим розміром замовлення;
- з фіксованим інтервалом часу між замовленнями (з постійним рівнем запасу).

Для даного підприємства більш підходящою буде система управління запасами з фіксованим розміром замовлення, оскільки попит на продукцію є нестабільним, ціни на товари високі, і існують витрати на зберігання запасів.

Також для ефективного управління запасами необхідно мати правильно обладнану територію для зберігання товарів, тобто склад. Підприємство ПАТ «Запоріжтрансформатор» не має власного складу, а здійснює оренду приміщення, що призводить до значних втрат.

Для вирішення цієї проблеми завод готується реалізувати проект зі створення власного митного складу. Такий склад матиме два значення:

Митний склад - це митна процедура, за якої іноземні товари зберігаються під митним контролем на митному складі протягом встановленого строку без сплати митних зборів, податків та без застосування заходів нетарифного регулювання.

Митним складом визнається спеціально визначене та обладнане спорудження, приміщення та/або відкрита площа, призначені для зберігання товарів відповідно до митної процедури митного складу. Призначений для тимчасового зберігання експортних або імпортованих товарів.

У даному випадку митний склад буде виступати як спорудження, призначене для зберігання товарів. Цей проект вимагає значних фінансових вкладень, але вигідний для підприємства і в найближчому майбутньому окупить себе, оскільки:

- спершу, завод зекономить кошти на оренді приміщення;
- за друге, підприємство матиме можливість зберігати свою продукцію під митною процедурою митного складу, яка передбачає зберігання продукції без сплати митних зборів, податків та без застосування заходів нетарифного регулювання;
- за третє, при правильному обладнанні митного складу та збереженні місця в ньому, завод може здавати в оренду.

Митні склади є важливою складовою ланцюга постачання для багатьох українських підприємств, особливо тих, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Такі склади використовуються для тимчасового зберігання товарів, які ввозяться або вивозяться за межі країни. Вони дозволяють компаніям зберігати товари під митним контролем без сплати митних платежів та інших зборів, а також без застосування немитних заходів.

Митний склад в українських підприємств можуть мати дві основні функції:

Зберігання товарів під митним контролем: такий склад може використовуватися для тимчасового зберігання імпортованих товарів до оплати митних платежів або для зберігання експортних товарів до їх відправлення за кордон.

Оптимізація податкових та митних платежів: використання митного складу може допомогти підприємствам зменшити витрати на митні платежі та оптимізувати оподаткування за рахунок збереження товарів під митним контролем.

Завдяки правильному використанню та обладнанню митного складу, українські підприємства можуть ефективно керувати своїми запасами, зменшувати витрати на тимчасове зберігання товарів і оптимізувати свою логістичну систему.

З урахуванням збільшення обсягів виконуваних робіт і застаріння знань, пропонується підвищити ефективність діяльності відділу виробничо-складського управління шляхом впровадження нового програмного продукту. Сам процес управління складається з багатьох взаємопов'язаних етапів, підготовкою та розрахунками різних документів, тому пропонується впровадити програмний продукт Stock-M.

Stock-M - це автоматизована система управління товарними та виробничими запасами на підприємстві, призначена для розрахунку необхідного рівня запасів, в будь-якій точці зберігання щодня, відповідно до фактичних змін попиту.

Stock-M відрізняється від інших систем управління товарними та виробничими запасами тим, що їх рівень змінюється разом з попитом на товар (сировину) - це означає, що рівень запасів зменшується зі зменшенням попиту і навпаки. Система автоматично визначає щоденні норми запасів, аналізує фактичні продажі, оцінює наявні зайві та недостачі, і на основі цих даних автоматично формує замовлення на поповнення запасів для кожного SKU.

Таким чином, управління запасами будується не на мрійних прогнозах, а на конкретному попиті споживачів, який є дуже динамічним.

Управління та автоматизація запасів в Stock-M допомагають відстежувати динаміку рівня продажів, втрачених продажів, запасів, зайвостей по всій компанії, кожному складу, кожному магазину, кожному постачальнику. Основні звіти надаються у компактному вигляді, що дозволяє оцінити картину в цілому та, за необхідності, зануритися в аналіз за конкретним звітом.

Stock-M - це програмний продукт, який пропонується для підвищення ефективності діяльності відділу виробничо-складського управління шляхом автоматизації управління товарними і виробничими запасами на підприємстві.

Основною перевагою Stock-M є його можливість автоматично розраховувати необхідний рівень запасів на щоденній основі з урахуванням фактичних коливань попиту. Ця система відрізняється від інших управлінських систем товарними запасами тим, що вона реагує на зміни попиту товару або сировини: рівень запасів зменшується зі зниженням попиту і збільшується зі зростанням попиту. Stock-M автоматично визначає щоденні норми запасів, аналізує фактичні продажі, оцінює надлишки та дефіцит, і на цій основі автоматично формує замовлення на поповнення запасів для кожного SKU. Таким чином, управління запасами будується на реальному попиті споживачів, який є динамічним. [40]

Однак, існують деякі недоліки Stock-M. Наприклад, система може бути витратною для впровадження, оскільки вимагає інвестицій у програмне забезпечення та навчання персоналу. Крім того, залежність від програмного продукту може створювати ризики в разі виникнення технічних проблем або несправностей програми. Також необхідно враховувати, що управління запасами за допомогою Stock-M може вимагати великої кількості даних і системної підтримки, що також може стати проблемою для деяких підприємств.

Моніторинг запасів має забезпечувати постійне порівняння нормативних параметрів з фактичними, тобто працювати як система «слідкуючого контролю». Визначення відповідних об'ємних, просторових і часових параметрів запасів дозволить перейти до оптимізації розташування товарів на

складі та, отже, до зменшення витрат. Розробка правил визначення моменту і обсягу замовлення, визначення пріоритетів при поповненні запасів дозволить отримати відносно прості методи регулювання параметрів замовлення. [31]

Отже, для покращення системи складування підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор» були запропоновані наступні рекомендації:

- зменшити частку запасів, тобто вести постійні продажі та не допускати їх накопичення на складах;
- використання системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення;
- необхідна правильно обладнана територія для зберігання товарів - проект створення митного складу;
- впровадження автоматизованої системи управління товарними і виробничими запасами на підприємстві Stock-M.

Ці пропозиції спрямовані на покращення системи управління запасами, на більш ефективне використання запасів, що в результаті призведе як до економічного, так і фінансового підвищення показників підприємства. (табл 2.2)

Таблиця 2.2 - Розрахунок показників ефективності основних систем управління запасами

Показники	Система з фіксованим розміром замовлення	Система з фіксованим інтервалом між замовленнями
Середній запас матеріалів, натур. од.	415 523	-
Коефіцієнт оборотності запасів	10,5	8,03
Тривалість обороту запасів, днів	35	45
Кількість замовлень на рік	255	215
Необхідна система контролю динаміки запасів	Неперервна	Періодична
Річні витрати на зберігання запасів, д. од.	4300	5200
Річні витрати на виконання замовлень, д. од.	3000	5500
Річні витрати на контроль динаміки запасів, д. од.	3120	2100
Річні витрати, пов'язані з «заморожуванням» оборотних засобів в запасах, д. од.	2845	3412
Загальні річні витрати, д. од.	13625	16212

Таблиця 2.2 дозволяє порівняти дві системи управління запасами - з фіксованим розміром замовлення та з фіксованим інтервалом між

замовленнями. На основі поданих показників можна зробити наступні висновки:

Середній запас матеріалів: У системі з фіксованим розміром замовлення середній запас матеріалів становить 415 натуральних одиниць, в той час як для системи з фіксованим інтервалом між замовленнями цей показник відсутній.

Коефіцієнт оборотності запасів: У системі з фіксованим розміром замовлення коефіцієнт оборотності запасів складає 10,5, що вище, ніж для системи з фіксованим інтервалом між замовленнями, де він становить 8,03. Це свідчить про більш ефективне управління запасами у першому випадку.

Тривалість обороту запасів: У системі з фіксованим розміром замовлення тривалість обороту запасів складає 35 днів, що менше, ніж для системи з фіксованим інтервалом між замовленнями, де вона становить 45 днів.

Кількість замовлень на рік: У системі з фіксованим розміром замовлення щорічно робиться 255 замовлень, а для системи з фіксованим інтервалом між замовленнями - 215. Це вказує на більшу активність управління запасами у першому випадку.

Необхідна система контролю динаміки запасів: Для системи з фіксованим розміром замовлення потрібна неперервна система контролю динаміки запасів, а для системи з фіксованим інтервалом між замовленнями - періодична.

Річні витрати: Загальні річні витрати для системи з фіксованим розміром замовлення складають 13625 грн, що нижче, ніж для системи з фіксованим інтервалом між замовленнями, де вони становлять 16212 грн. Це свідчить про те, що система з фіксованим розміром замовлення є економічно вигіднішою для підприємства.

Отже, результати обчислень показали, що найбільш економічною для підприємства є система з фіксованим розміром замовлення, яка потребує щорічних витрат у сумі 13625 грн. У таблиці 2.3 наведені витрати до та після застосування системи з фіксованим розміром замовлення.

Для порівняння ефективності системи до та після її впровадження наведено наступні показники (табл. 2.3):

Таблиця 2.3 – Показники проекту

Показники	Затрати до применения	Затрати після применения
Середній запас матеріалів, натур. од.	495	415
Коефіцієнт оборотності запасів	8,03	10,5
Тривалість обороту запасів, днів	45	35
Кількість замовлень в рік	235	255
Річні витрати на зберігання запасів, д. од.	4750	4300
Річні витрати на виконання замовлень, д. од.	5500	3000
Річні витрати на контроль динаміки запасів, д. од.	2250	3120
Річні витрати, пов'язані з «заморожуванням» оборотних засобів в запасах, д. од.	3560	2845
Сумарні річні витрати, д. од.	16060	13625

Ці дані (табл. 2.3) демонструють, що після впровадження системи управління запасами ефективність підприємства значно покращилася. Зменшення середнього запасу матеріалів, вдосконалення коефіцієнта оборотності запасів та скорочення тривалості обороту запасів свідчать про більш ефективне управління запасами. Крім того, збільшення кількості замовлень в рік та зменшення річних витрат на зберігання запасів, виконання замовлень та контроль динаміки запасів допомогли скоротити загальні річні витрати.

З наданих у таблиці 2.3 даних видно, що середньорічні запаси знизилися на 80 натур. од., коефіцієнт оборотності збільшився на 2,47, що призвело до скорочення тривалості періоду обороту на 10 днів. Ці зміни мають позитивний характер. Загальний ефект від впровадження оптимальної системи управління складає:

$$E = 16060 - 13625 = 2435$$

Наступним кроком є впровадження автоматизованої системи управління товарними і виробничими запасами Stock-M. Економічний ефект від впровадження програмного продукту полягає у поліпшенні економічних та господарських показників роботи підприємства, перш за все за рахунок підвищення оперативності управління та зменшення витрат на виконання процесу управління, а отже, у зменшенні витрат на управління. Ефект може виступати у формі економії робочих і фінансових ресурсів:

- зменшення трудомісткості розрахунків;

- зменшення витрат праці на пошук та підготовку документів;
- економія на витратах на матеріали (папір, картриджі);
- скорочення кількості працівників підприємства.

Затверджується, що впровадження програмного забезпечення здійснюється сторонньою організацією. Складемо та відобразимо калькуляцію витрат на впровадження та обслуговування інформаційної системи у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Витрати на впровадження та обслуговування інформаційної системи, тис.грн.

Найменування витрат	Сума витрат
Придбання програмного забезпечення	12,3465
Оплата роботи працівників, задіяних у впровадженні проекту	4,15
Відрахування з заробітної плати працівників, задіяних у впровадженні проекту	1,4705
Вартість трьохденних курсів для освоєння ІС	1,78
Всього	19,747

Отже, витрати на впровадження програмного продукту складають 19,747 тис. грн.

З таблиці 2.4 видно, що витрати на впровадження інформаційної системи складаються з кількох пунктів:

Придбання програмного забезпечення: ця витрата є найбільш значущою і складає 12,3465 тис грн. Це пов'язано з придбанням ліцензій на програмне забезпечення або оплатою за користування хмарними послугами.

Оплата роботи працівників, задіяних у впровадженні проекту: ця витрата включає оплату праці спеціалістів, які відповідають за впровадження програмного забезпечення. Вона становить 4,15 тис грн. Відрахування з заробітної плати працівників, задіяних у впровадженні проекту: це обов'язкові відрахування до Фонду соціального забезпечення заробітної плати працівників, які працюють над проектом. Ця витрата становить 1,4705 тис грн. Вартість трьохденних курсів для освоєння ІС: це витрата на навчання персоналу з користування новою інформаційною системою. Це складає 1,78 тис. грн.

Загальна сума витрат на впровадження і обслуговування інформаційної системи складає 19,747 грн.

У таблиці 2.5 представлені витрати часу працівника до та після впровадження цієї програми. Іншими словами, подальший розрахунок щорічної економії буде проводитися як розрахунок економії, пов'язаної з підвищенням продуктивності праці працівника.

Таблиця 2.5 - Витрати часу до та після впровадження програмного продукту, у хвилинах

Вид роботи	До автоматизації	Після автоматизації	Підвищення продуктивності праці
Підготовка робочого місця	15	15	-
Отримання завдання та документації	20	20	-
Реєстрація інформації про постачальників, покупців	35	15	0,8
Розрахунок необхідної кількості поставки сировини	30	15	1,0
Узгодження строків поставки сировини, продукції	25	25	-
Оформлення заявки на поставку сировини, товару	30	10	0,5
Розмова з колегами	15	15	-
Телефонний розмова	20	20	-
Підготовка звітів	45	15	0,5

Аналізуючи таблицю 2.5, можемо зробити наступні висновки:

Багато видів робіт показали значний приріст у продуктивності після впровадження програмного продукту. Наприклад, реєстрація інформації про постачальників та покупців займала 35 хвилин до автоматизації, але лише 15 хвилин після, що вказує на підвищення продуктивності на 0,8. Також розрахунок необхідної кількості поставки сировини займав 30 хвилин до автоматизації та лише 15 хвилин після, що показує підвищення продуктивності на 1,0.

Деякі види робіт залишилися без змін у тривалості після впровадження програмного продукту, такі як узгодження строків поставки сировини, продукції, розмова з колегами та телефонні розмови. Це може означати, що ці процеси вже були оптимізовані або не потребують автоматизації.

Підготовка звітів показала значний приріст у продуктивності після впровадження програмного продукту. До автоматизації цей процес займав 45 хвилин, а після - лише 15 хвилин, що вказує на підвищення продуктивності на 0,5.

Отже, впровадження програмного продукту призвело до значних покращень у продуктивності праці та скороченні часу на виконання багатьох робіт, що в свою чергу може призвести до економії часу та ресурсів для підприємства.

В результаті впровадження програмного продукту час, витрачений на реєстрацію інформації про постачальників та покупців, зменшився на 20 хвилин (57,14%), на розрахунок необхідної кількості поставки сировини, продукції — на 15 хвилин (50%), на оформлення заявки на поставку сировини, товару — на 20 хвилин (66,67%), на підготовку звітів — на 30 хвилин (66,67%). Загалом часові витрати зменшилися на 85 хвилин (36,17%). Внаслідок підвищення продуктивності праці доцільно звільнити одного працівника, заробітна плата якого становить 4,5 тис.грн на рік.

Отже, під час проведених розрахунків встановлено, що впровадження автоматизованої програми Stock-M є ефективним для підприємства, оскільки час, який працівник витрачає на виконання завдань в цілому, скоротився на 85 хвилин (36,17%). Економічний ефект від впровадження цього заходу склав 52,943 тис.грн

Проект створення митного складу на території заводу буде економічно вигідним для підприємства. ПАТ збереже 3 240 000 грн щорічно при реалізації цього проекту. Хоча завод також вкладе значну суму коштів у створення митного складу, проте він окупиться.

Отже, запропоновані рекомендації щодо покращення складського господарства на заводі мають економічний ефект: Сумарний ефект від впровадження системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення складатиме 2435 д. од.;

Економічний ефект від впровадження програмного продукту Stock-M становитиме 52,943 тис грн;

При створенні митного складу підприємство буде заощаджувати понад 3 млн грн на рік, при цьому матиме прибуток, пропонуючи послугу зберігання іншим організаціям.

Отже, з усього вищезазначеного можна зробити наступний висновок: виявлені проблеми складського господарства на ПАТ «Запоріжтрансформатор» потребують вирішення. Для цього пропонується ряд заходів з підвищення ефективності використання запасів:

Зменшити частку запасів, тобто проводити постійні продажі і не давати їм залишатися на складах;

Використання системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення;

Необхідна належно обладнана територія для зберігання товарів - проект створення митного складу;

Впровадження автоматизованої системи управління товарами та виробничими запасами на підприємстві Stock-M.

В результаті проведених розрахунків економічний ефект від цих заходів такий:

Середньорічні запаси знизилися на 80 натур. од., коефіцієнт оборотності збільшився на 2,47, відповідно, тривалість періоду обороту знизилася на 10 днів. Сумарний ефект від впровадження оптимальної системи управління складськими запасами складе 2435 д. од.,

В результаті впровадження програмного продукту затрати часу на реєстрацію інформації про постачальників, покупців знизилися на 20 хвилин (57,14%), на розрахунок необхідної кількості поставки сировини, продукції - на 15 хвилин (50%), на оформлення заявки на поставку сировини, товару - на 20 хвилин (66,67%). Загальні витрати часу знизилися на 85 хвилин (36,17%). Економічний ефект від впровадження цього заходу становить 52,943 тис.грн.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Вдосконалення системи збуту підприємства в даний час є актуальним, оскільки зниження ефективності системи впливає на зростання витрат, зменшення прибутку і, відповідно, незадоволення попиту клієнтів.

Для розгляду цієї проблеми ми сформулювали мету та визначили завдання. Основною метою нашої роботи є вдосконалення системи збуту підприємства ПАТ «Запоріжтрансформатор» на основі розробки ефективного інструменту для управління збутом, що забезпечить мінімальні витрати на обслуговування готової продукції на складі.

Отже, для виконання поставлених завдань, у першій главі в результаті теоретичного аналізу системи збуту продукції на підприємстві необхідно спочатку розглянути поняття «збут». В результаті дослідження ми розглядаємо визначення збуту з погляду різних авторів і приходимо до висновку, що в рамках нашого дослідження під збутом розуміється організація формування і розподіл товарних запасів підприємства. На нашу думку, це визначення найточніше відображає всі аспекти діяльності підприємства, пов'язані зі збутом продукції, а не лише маркетингову складову. Далі ми надаємо власне трактування визначення системи збуту як сукупності способів і методів організації запасів готової продукції на кожному етапі її руху і пропонуємо розглянути систему збуту як процес.

Система збуту на виробничому підприємстві вимагає не лише розвиненої системи інформаційного забезпечення при прийнятті рішень, наявності кваліфікованих і досвідчених спеціалістів, але і згуртованої структури управління. Також необхідно враховувати, що асортимент продукції, перелік запасів готової продукції і методи управління на кожному підприємстві унікальні, тому кожному підприємству відповідає своя система управління запасами готової продукції, яка враховує всі особливості його функціонування.

З нашої точки зору, управління збутом - це процес планування, організації і контролю, пов'язаний з товарною продукцією, необхідний для

досягнення поставлених цілей організації з урахуванням специфіки її діяльності.

Також у першій главі були розглянуті функції та принципи управління системою збуту. Ми виділяємо три основні функції управління системою збуту: функцію планування, функцію організації та функцію контролю й регулювання. До основних принципів, на яких ґрунтується система збуту, ми відносимо: спрямованість, адаптивність і гнучкість, комплексність і системність, орієнтацію на клієнта, ефективність та принцип «вчасно».

У результаті вивчення принципів, що визначають функції та методи збуту, слід зазначити, що для більш глибокого аналізу та розгляду методичної основи системи управління необхідно виділити фактори, що впливають на ефективність управління.

Було виділено зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на ефективність управління системою збуту. До зовнішніх віднесли: особливості споживачів, конкурентів, посередників, стан макросередовища. До внутрішніх: цілі та стратегії фірми, особливості товару, потенціал фірми. Крім того, ми зібрали деякі основні показники оцінки ефективності системи збуту продукції, наприклад коефіцієнти оборотності запасів готової продукції, виконання договірних зобов'язань, використання складського приміщення і інші, які дозволяють судити про ефективність управління системою збуту в цілому та приймати рішення про можливі напрямки вдосконалення.

Для вирішення завдань, що були визначені у роботі:

- зменшити частку запасів, тобто постійно продавати їх і не допускати їх затримки на складах;
- використання системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення;
- необхідна належно обладнана територія для зберігання товарів - проект створення митного складу;
- впровадження автоматизованої системи управління товарами та виробничими запасами на підприємстві Stock-M.

В результаті запропонованих нововведень було досягнуто наступний економічний ефект:

Середньорічні запаси знизилися на 80 натур. одиниць, коефіцієнт оборотності збільшився на 2,47, відповідно, тривалість періоду обороту знизилася на 10 днів. Сумарний ефект від впровадження оптимальної системи управління складає 2435 натур. од.;

Економічний ефект від впровадження програмного продукту StockM складе 52,943 тис.грн;

При створенні митного складу підприємство буде економити понад 3 млн. грн на рік, при цьому також отримуватиме прибуток, пропонуючи послугу зберігання іншим організаціям.

Отже, незалежно від системи управління запасами, яку обере організація ПАТ «Запоріжтрансформатор», існують мінімальні вимоги, щоб ця система була керованою, забезпечувала можливість реалізації різних методів планування запасів, позитивно впливала на фінансові та економічні показники заводу. Правильно побудована, логічна та ефективна система управління запасами є запорукою успіху будь-якого підприємства.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Капп Т.О. Збутова політика підшипникового підприємства. Економіка та управління. *Економічні науки*. 2019. № 12 (61). С. 219-223.
2. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
3. Крилова Г.Д., Соколова М. І. Маркетинг. Теорія і 86 ситуацій: Навч. посібник. ЮНІТІ-ДАНА, 1999. - 519 с.
4. 4Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т.1. ; за ред. С.В. Мочерного. Львів, 2005. 616 с.
5. Іваночко Н. В. Особливості факторів впливу на управління збутовою діяльністю підприємства. Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка. 2015. Вип. 11. С. 135-140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Ekon_2015_11_28 (дата звернення: 30.03.2023).
6. Браун К. Практичний посібник із стимулювання збуту. М., 2003. 382 с.
7. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. *Економіка і управління*. 2018. № 2. С. 52-59.
8. Кальченко А. Г. Логістика: Підручник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ, 2006. 284 с.
9. Дячун О. Д. Функції управління збутом на підприємстві Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах». / Т. : ФОП Паляниця В.А, 2022. С. 64–67.
10. 1Лемеш І.О. Сутність логістичної системи та її функціональна значущість на підприємстві в системі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком*. 2022. №1 (141). 96-98.
11. Мішеніна Н. В., Туренко Ю.О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири. Вісник

85Сумського національного аграрного університету: серія «Економіка та менеджмент». 2015. №5 (64). с.89-92

12. Крикавський Є.В. Логістичне управління: Підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.

13. Пономарьова Ю.В. Логістика: Навчальний посібник: Вид. 2-ге., перероб. та доп. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.

14. Струнін В. В., Селівончик А. В. Комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_21(дата звернення: 04.12.2023).

15. Жалдак Г.П., Дімітрова А.В., Титаренко І.П. Напрями адаптації логістичної діяльності підприємств до сучасних викликів. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. 276 с.

16. Global Digital Operations Study 2018: вебсайт. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/industry4-0/globaldigitaloperationsstudy-digital-champions.pdf> (Accessed 27.09.2022).

17. П'ять основних технологій для цифрової трансформації в логістиці: вебсайт. URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/p-yat-kljuchovihtehnologij-dlya-cifrovoi-transformacii-vlogistici/> (дата звернення: 30.12.2023).

18. Тищенко А. Н., Кизим Н. А., Догайдайло Я. В. Экономическая результативность деятельности предприятия: монография. Харьков: ИНЖЭК, 2022. 144 с.

19. Спільник І. В., Загородна О. М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз: зб. Наук. Праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського нац. Економічного ун-ту «Економічна думка», 2021. Т. 17. Вип. № 2. С. 106–120.

20. Турило А. М., Турило А. А. Оцінка результативності ефективності продуктивності і збитковості підприємства: монографія. Кривий Ріг: ЕтюдСервіс, 2020. 196 с.

21. Шевчик, М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства: вебсайт. URL: <http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf> (дата звернення: 10.12.2023).

22. Абрамович, І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 4. С. 25-28.

23. Душин, Б. І. Метод оценки фактической эффективности маркетинговой деятельности. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2020. № 1(5). С. 57-67.

24. Окландер М. А. Логістика. М.А. Окландер. К. : ЦУЛ, 2008. 346 с.

25. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. для ВНЗ. Нац. унт «Львівська політехніка». Л.: Інтелект-Захід, 2004. 414 с.

26. Rust Roland T. Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy. *Journal of Marketing*. January, 2004. Vol. 68. P. 109-127.

27. Waller Nico Schinagl. Return on Marketing Investment. *Journal of Business Case Studies*. Second Quarter 2007. Vol. 3, № 2. P. 41-48.

28. Гарматюк О. В. Ефективність вибору каналів збуту. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку національних економік: від мікро- до макрорівня», (Одеса, 8 квітня 2016). Одеса: МГУ, 2016. С. 147–149.

29. Банько В. Г. Логістика: навчальний посібник (2-ге вид., перероб.). К.: КНТ, 2017. 332 с.

30. Трушкіна Н. В. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю вугільних підприємств. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2015. № 3 (19). С. 194–199.

31. Сақун А. Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності. *Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр. Херсон: Херсонський державний аграрний університет*. 2019. Вип. 72. С. 230-23