

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:
«Управління діяльністю торгового підприємства»

Виконавець

студентка факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
Барабаш Марія В'ячеславівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н., ст. викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Піскун Альона Валеріївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність, функції і особливості управління діяльністю торгового підприємства	5
1.2. Проблеми в управлінні діяльністю торгового підприємства	12
1.3. Аналіз ефективності процесу управління на підприємстві	17
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА «ТОРГОВИЙ ДІМ «ГЛОБАЛ ГРУП»	23
2.1. Характеристика та фінансовий стан підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп»	23
2.2. Аналіз поточного стану збутової діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп»	35
2.3. Обґрунтування напрямів удосконалення діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп».....	48
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТОК А	66

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах невизначеності підприємствам важливо шукати шляхи вдосконалення діяльності, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Бізнес-середовище постійно змінюється, тому підприємствам необхідно пристосовуватися до нових умов, конкурентів, технологій та вимог споживачів.

Управління діяльністю торгового підприємства спрямоване на збільшення обсягів продажів, що є ключовим показником успішності. Ефективне управління діяльністю дозволяє знижувати витрати, оптимізувати процеси, покращувати якість продукції. Саме завдяки підвищенню ефективності управління підприємство може успішно функціонувати та зростати.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні та оптимізації процесу управління діяльністю торгового підприємства.

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні основи управління діяльністю торгового підприємства та проблеми, які виникають в процесі управління;
- проаналізувати інструменти для визначення ефективності управління діяльністю торгового підприємства;
- охарактеризувати діяльність підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» та проаналізувати його фінансовий стан;
- проаналізувати стан збутової діяльності досліджуваного підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп».

Об'єктом дослідження є підприємство «Торговий Дім «Глобал Груп».

Предметом дослідження є управління діяльністю підприємства «Торговий дім «Глобал Груп».

Методи дослідження: вивчення наукових праць, аналіз фінансової звітності, конкурентний аналіз, аналіз статистичних показників та показників динаміки, метод експертної оцінки, SWOT-аналіз, багатовимірний ABC-аналіз.

Інформаційна база: статті, монографії, дослідження, навчальна література, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти України.

Структура роботи: кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (38 найменувань), додатку. Загальний обсяг роботи становить 67 сторінок. Робота містить 25 таблиць, 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, функції і особливості управління діяльністю торгового підприємства

Ефективне управління відіграє важливу роль на підприємстві, сприяючи його успішному функціонуванню та розвитку. В умовах нестабільної економіки, посиленої конкуренції, швидких технологічних змін, росту витрат на реалізацію та просування продукції, підвищення вимог споживачів до якості обслуговування, комплексне управління діяльністю підприємства, зокрема управління збутовою діяльністю, є одним з найважливіших завдань на торговому підприємстві.

Шляхом вивчення наукових досліджень з управління збутом встановлено, що загальноприйнятого визначення терміну «збут» не існує. Науковці розглядають поняття збут у широкому й вузькому значенні. Цей спосіб трактування збуту найбільш поширений.

У вузькому розумінні збут означає лише безпосереднє спілкування продавця з покупцем, тоді як у широкому сенсі збут розглядається як загальне керівництво збутовою діяльністю підприємства. Це організація транспортування, складування, зберігання, сортування та комплектація продукції, управління запасами, створення структури управління збутом, проведення маркетингових досліджень та створення маркетингової стратегії, укладання договорів купівлі-продажу, упакування та просування товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання прибутку.

Різні підходи до розуміння збуту визначають його як:

- комплекс заходів з реалізації товарів та послуг;
- процес руху товарів;
- взаємодію між продавцем і покупцем;
- інструмент маркетингу.

Ф. Котлер зазначив, що збут – це складова комерційної діяльності підприємства, а саме засіб, який сприяє досягненню поставлених цілей та є завершальним етапом в процесі визначення уподобань покупців [1, с. 75].

Н. В. Іваночко визначає, що збут товарів визначається ланцюгом, які зв'язують виробника зі споживачами за допомогою певних ланок. До них відносяться дилери, торгові посередники та дистриб'ютори [2, с. 215].

А. В. Долюк сформулювала поняття збут, як систему заходів, а саме: зберігання, транспортування, просування, продаж продукції, а також сервісне обслуговування, які проводяться після виходу продукції на ринок [3, с. 77].

Узагальнюючи міркування економістів можна сформулювати таке визначення: збут – це частина маркетингової стратегії підприємства, яка охоплює повний процес доведення продукції до кінцевого споживача шляхом застосування маркетингових заходів для стимулювання попиту та задоволення потреб споживачів з метою отримання прибутку.

Визначення терміну "збутова діяльність" також відрізняється у різних авторів, що свідчить про багатогранність цього поняття. Різноманітні тлумачення збутової діяльності відображаються через призми економіста, бізнесмена та вченого. Кожне визначення вказує на важливість зв'язку між продажем товарів і потребами ринку та споживачів.

Вперше сутність збутової діяльності визначили в 1958 році в Гарвардській школі бізнесу. Існування збутової діяльності пояснили тим, що вона повинна з метою отримання прибутку задовольняти споживчі вимоги.

За визначенням Н. В. Іваночко, збутова діяльність є системним процесом у сфері товарних відносин, спрямованим на просування товарів від виробника до споживача з метою задоволення споживчих потреб та забезпечення прибутковості підприємства [2, с. 215].

О. В. Матвієць стверджує, що збутова діяльність є комплексом фінансово-економічних та організаційно-технічних заходів, пов'язаних з постачанням і реалізацією готової продукції [4, с. 123].

Таким чином, збутова діяльність – це складний комплексний процес, який складається з заходів, спрямованих на постачання та продаж готової продукції для задоволення споживчих потреб та отримання прибутку. Управління збутовою діяльністю на підприємстві спрямоване на знаходження оптимальних стратегій та методів, необхідних для найкращої ефективності продаж. Основними завданнями збутової діяльності є:

- визначати маркетингові цілі відповідно до стратегії підприємства;
- розробляти плани, прогнозувати, створювати стратегію та тактику для досягнення оптимальних результатів;
- організовувати та координувати збутову діяльність підприємства;
- контролювати та оцінювати отримані результати;
- забезпечувати ефективну інформаційну підтримку системи збуту;
- вчасно забезпечувати доставку товару у встановленому обсязі;
- привертати увагу споживача до товару й спонукати його купити товар;
- реалізовувати рішення для забезпечення продажу товарів покупцям.

Будуючи систему управління збутовою діяльністю на підприємстві, ключовим елементом є визначення її функцій. Проаналізувавши різні думки науковців, можна визначити, що не існує єдиного підходу до класифікації функцій збуту.

Багато авторів виділяють такі функції управління збутом, як комерційні і технологічні, вони представлені на рис. 1.1.

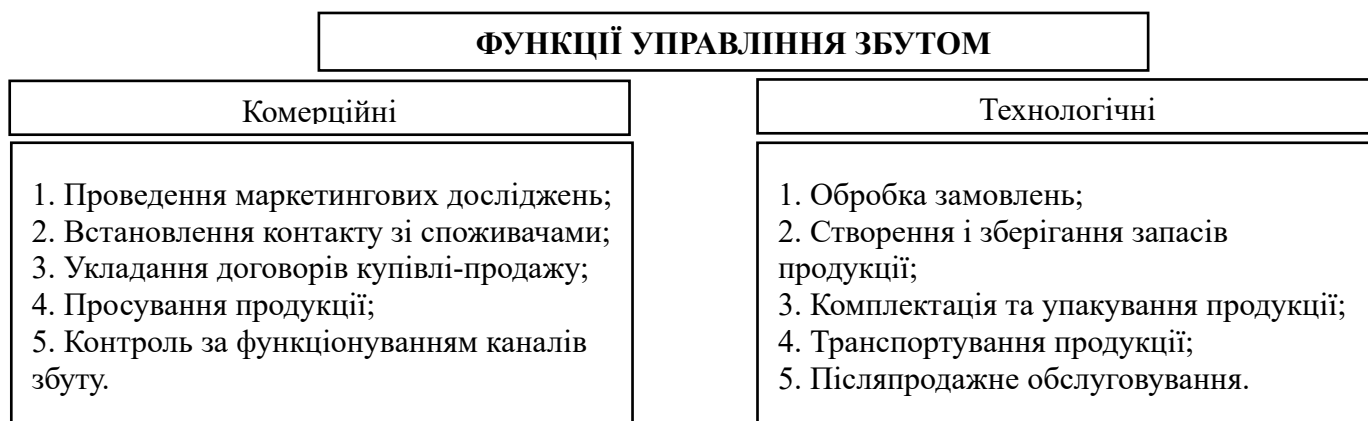


Рис. 1.1. Функції управління збутом (узагальнено автором)

Т. Д. Тесленко до функцій збуту відносить: проведення маркетингової сегментації; розробку рекламних стратегій; укладання угод з клієнтами або посередниками; постачання товарів клієнтам; створення системи каналів продажів; організацію прийому, зберігання, упаковки, сортування та доставки продукції клієнтам; надання інформаційного і технічного забезпечення для реалізації продукції; впровадження політики збуту; встановлення зворотного зв'язку з клієнтами [5, с. 40].

С. С. Гаркавенко виділяє 3 функції управління збутом: [6, с. 368]:

- функції, пов'язані з логісткою;
- функції, пов'язані з обслуговуванням;
- функції, пов'язані з угодами.

Варто зазначити, що управління збутом має виконувати 4 основні функції, а саме планування, організацію, мотивацію і контроль. Ці функції охоплюють всі види управлінської діяльності і представлені на рис. 1.2.



Рис 1.2. Основні функції збутової діяльності [7, с. 71]

На думку О. Дячун, функції управління збутом повинні бути засновані на теорії управління як науки загалом. Тому, до функцій управління збутом підприємства, крім організації, планування, мотивації та контролю, науковиця відносить: дослідження ринку збуту, облік збутової діяльності, оперативну роботу зі збутом і регулювання [7, с. 71].

Дослідження ринку збуту має на меті такі завдання:

- Визначення типу ринку збуту.
- Дослідження споживчого попиту на товари.
- Аналіз конкурентів підприємства.
- Встановлення високої якості продукції.
- Розгляд можливості виходу підприємства на іноземні ринки збуту.

Зазвичай функцію дослідження ринку збуту виконує відділ маркетингових досліджень. Перевага цього підходу полягає в тому, що результати вивчення ринку збуту стосуються всіх напрямів маркетингових досліджень, які прямо впливають на управління продажами.

Облік збутової діяльності поділяють на два види: статистичний та оперативний. Статистичний облік призначений для складання статистичної звітності про кількість реалізованої продукції. А оперативний облік полягає у визначенні обсягу збуту на основі встановленого графіка відвантаження продукції споживачам (щоденно, щотижня, щомісяця).

Оперативна робота включає: підготовку товарів для доставки споживачам, логістику, оформлення необхідних документів, доставку товарів покупцям у встановлені місце та терміни.

Регулювання складається з розробки та впровадженні заходів за підсумками контролю збуту, які направлені на покращення його діяльності. Під час регулювання координують роботу відділу збуту, коригують робочі плани, проводять наради, узгоджують діяльність працівників.

Важливість управління збутовою діяльністю на підприємстві неможливо переоцінити. Ця система повинна включати розв'язання ряду теоретичних і практичних завдань, таких як економічне оцінювання збутової діяльності,

проведення системних досліджень ринкової кон'юнктури, створення кваліфікованого відділу маркетингу та логістики, розробка стратегії розвитку збуту та формування аналітичних та інформаційних ресурсів. Тому створення ефективної системи управління збутовою діяльністю є пріоритетним завданням торгових підприємств.

Особливості управління діяльністю на торговому підприємстві полягають у врахуванні специфіки товарів, поведінки та уподобань споживачів, ринкових умов, дій конкурентів та технологічного прогресу. Найважливішими завданнями є дослідження збуту, постійний аналіз та вдосконалення стратегії збуту, виходячи зі змін на ринку та потреб споживачів, а також ефективне просування товарів на ринок.

Для дослідження збуту проводиться аналіз динаміки обсягів продажів та структуру продажів. Також визначальним фактором є планування та прогноз тенденцій на ринку. Організація збутової діяльності заснована на залученні нових покупців, вивченні поведінки споживачів, виборі ринків збуту, впровадження стратегії. Для формування стратегії збутової діяльності торгового підприємства вибираються альтернативи з урахуванням попереднього стратегічного аналізу ринкового середовища [8, с. 70].

Просування товарів на ринок є нелегким, витратним, тривалим процесом. У ньому беруть участь виробник та споживач. Метою просування є побудова прямих та непрямих зв'язків комунікацій між підприємством та споживачами.

До елементів просування відносять:

- зв'язки з громадськістю;
- рекламу;
- інформаційний або розважальний контент;
- персональний продаж;
- стимулювання збуту.

Для вибору методу просування товару на ринок необхідно розглядати такі фактори, як: характеристики цільової аудиторії (вік, стать, дохід, потреби,

цінності, інтереси, купівельні звички та ін.), характеристики та вагомі переваги продукту, визначені маркетингові цілі.

Важливо розуміти функції просування товарів. Вони наведені на рис. 1.3.

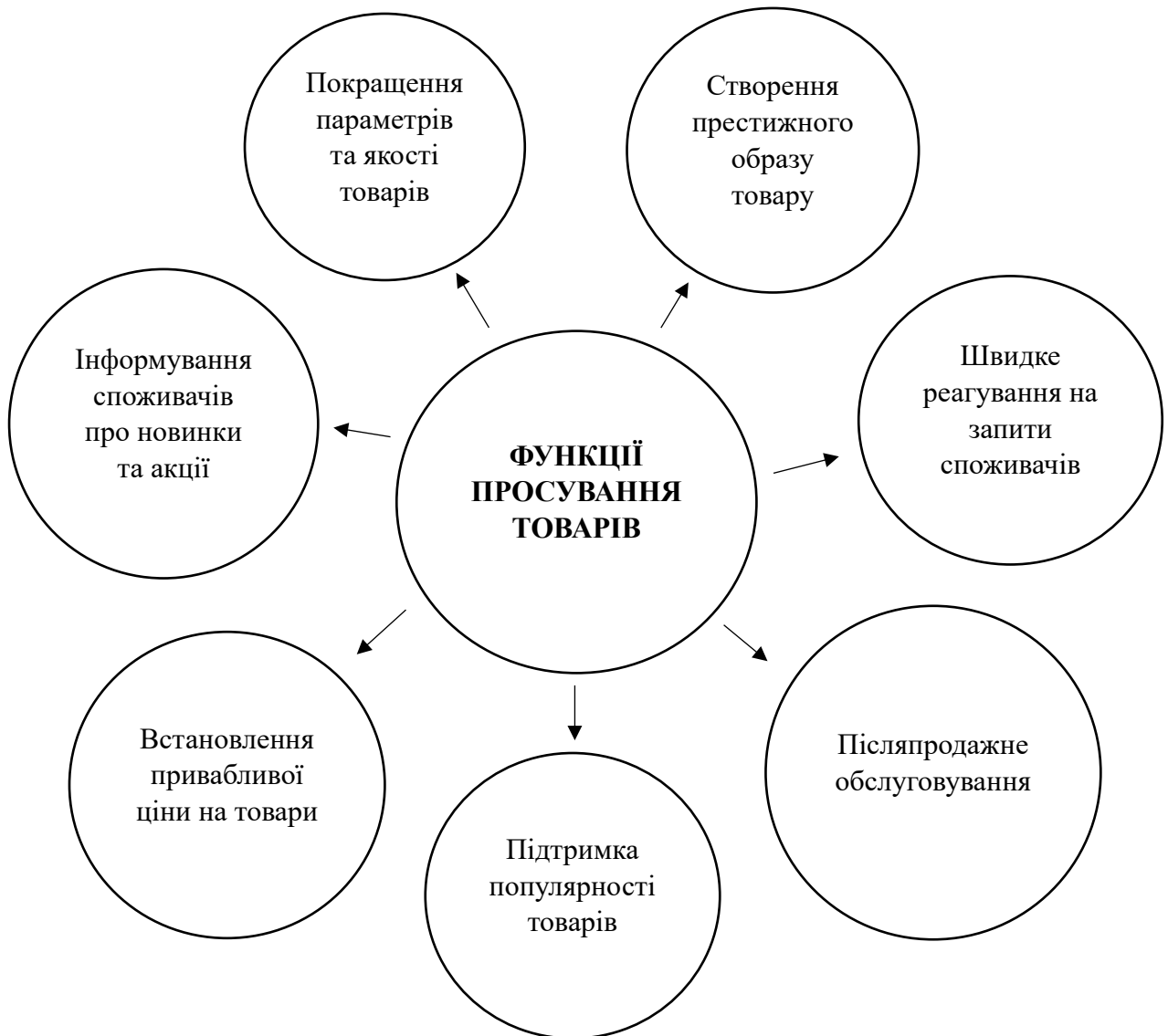


Рис. 1.3. Функції просування товарів (побудовано автором самостійно)

У підсумку, збутова діяльність є найважливішим аспектом торгового підприємства. Саме вона прямо впливає на його дохід та прибуток. Для забезпечення успішної торгової діяльності, підприємствам потрібно розробляти продумані маркетингові стратегії та тактики просування продукції. Загалом торгова діяльність має вирішальний вплив на успішність підприємства, вона призводить до підвищення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку.

1.2. Проблеми в управлінні діяльністю торгового підприємства

До управління діяльністю торгового підприємства належить велика кількість процесів, пов'язаних з плануванням, організацією та контролем продажів продукції. Часто в ході управління виникають складності, перешкоди та проблеми з різних причин, що варіюються від змін на ринку до недоліків внутрішніх процесів компанії.

На діяльність торгових підприємств значно впливають зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх факторів належать: економічні, політичні, науково-технічні, природно-кліматичні, екологічні, соціально-демографічні. Також проблеми зовнішнього характеру пов'язані з відносинами між торговими підприємствами та іншими учасниками ринку. Ці проблеми необхідно постійно аналізувати та знаходити шляхи їх вирішення.

Особливе місце належить внутрішнім факторам, адже на них підприємство може чинити прямий вплив. До внутрішніх факторів належать: професіоналізм працівників, цінова політика підприємства, рівень обслуговування клієнтів, якість продукції, наявність власних фірмових магазинів, реклама, інновації та інші.

Також до внутрішніх проблем діяльності торгових підприємств відносяться функціональні і системні проблеми збуту. До функціональних проблем належить дезорганізація в роботі служби збуту та інших відділів на підприємстві.

Системні проблеми охоплюють відсутність стратегічного підходу до збуту, недосконалість системи інформаційного забезпечення, недостатню інформованість про ринкові умови, неспроможність пристосуватися до змін попиту.

Недоліки в організації відділів збуту можуть включати:

- відсутність аналізу виникаючих проблем у збутовій діяльності;
- короткострокове планування;
- відсутність єдиного підходу до обробки комерційних пропозицій клієнтів;

- розбіжності між стратегічними та оперативними планами;
- відсутність методик для аналізу та вибору каналів збуту;
- недостатня інформаційна база;
- відсутність мотивації у співробітників підрозділів збуту.

Більш детально зовнішні та внутрішні проблеми в управлінні діяльністю підприємства описано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Проблеми в управлінні діяльністю торгового підприємства

Зовнішні	Внутрішні
1. Низький рівень життя; 2. Висока інфляція; 3. Зниження доходів та, як наслідок, зниження купівельної спроможності населення; 4. Велика конкуренція на ринку; 5. Часті зміни в українському законодавстві щодо підприємницької діяльності, зміни в податковому кодексі; 6. Постійні коливання у споживчому попиті та зміни в поведінці споживачів; 7. Низький рівень освіти та відсутність кваліфікованого персоналу.	1. Проблеми у виконанні загальних управлінських функцій, таких як: планування, організація, координування, контроль, регулювання, мотивація; 2. Проблеми у виконанні окремих функцій управління, а саме: - відсутність чіткої стратегії збуту; - неправильне управління запасами; - проблеми з логістикою та постачанням; - недостатня координація між відділами; - недостатня аналітика даних та відсутність засобів вимірювання ефективності збутової діяльності.

Найскладнішою проблемою є прогнозування змін на ринку. Не дивлячись на велику кількість сучасних підходів, таких як: матриця БКТ, SWOT-аналіз, «П'ять сил конкуренції М. Портера», PEST-аналіз та інші, передбачити майбутній стан зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства є надто складним завданням.

Багато підприємств стикаються з проблемою недостатнього кадрового забезпечення в галузі стратегічного управління, тому що досить мало фахівців мають необхідний рівень знань у цій сфері.

Також потребує уваги організація стратегічного управління діяльністю торгового підприємства. Багато торгових підприємств не мають системи

стратегічного управління збутом, не здійснюють стратегічного планування збуту і не контролюють реалізацію планів.

Іншою проблемою є обмежені фінансові ресурси для здійснення стратегічних змін. У зв'язку зі зростанням інфляції підприємства не інвестують кошти у стратегічну організацію збуту. Однак, у підприємств є можливість отримання кредиту в банках, що може допомогти вирішити цю проблему.

Аналіз проблем свідчить, що маркетингові стратегії повинні бути сформовані на базі оцінки:

- позиціонування товарів;
- цільових ринків;
- структури комплексу маркетингу.

Розробка стратегії збуту має на меті розв'язання проблем щодо конкретно вибраних товарів [9, с. 235]. Вона представлена на рис. 1.4.

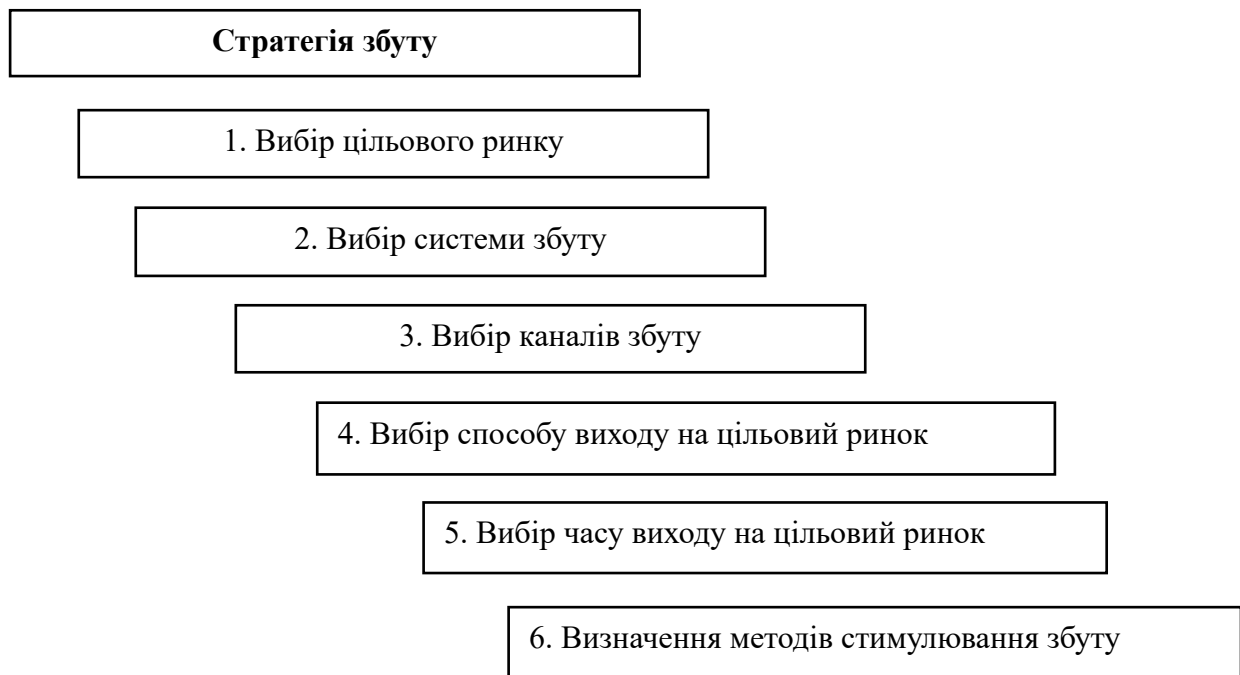


Рис. 1.4. Стратегія збуту [9, с. 235]

1. Вибір цільового ринку має бути обґрунтованим з урахуванням його потенціалу, купівельної спроможності населення, задоволення вимог споживачів, перспектив розвитку попиту, поведінки конкурентів, ступеню однорідності ринку, рівня конкурентоспроможності, наявності великої кількості товарів-замінників.

2. Вибір системи збуту та розрахунків фінансових витрат передбачає створення власної системи збуту, яка має такі переваги, як швидка адаптація до ринкових умов, збереження цін на високому рівні, економія витрат на рекламні заходи для просування товарів, економія витрат на транспорт, можливість впровадження інновацій та інформаційних систем, швидке поширення інформації про нову продукцію, акції та знижки, високоякісне післяпродажне обслуговування.

3. Вибір каналів збуту в значній мірі залежить від типу товару і вимагає дослідження питань, як-от: місцезнаходження посередника, обсяг та види послуг посередника, його ставлення до бренду виробника, перспективи збільшення продажів через посередництво, фінансовий стан посередника, вартість реклами посередника та інше.

4. Вибір способу виходу на цільовий ринок перш за все полягає в тому, як найефективніше встановити контакт зі споживачами, залежно від досвіду на ринку, наявності ділових зв'язків, наявності посередників, ступеню монополізації ринку.

5. Вибір часу виходу на цільовий ринок залежить від оцінки попиту та споживчих потреб, конкурентоспроможності товару, кон'юнктури ринку, сезонних чинників, а також можливості у споживачів купити новий товар.

6. Визначення методів стимулювання збуту передбачає використання реклами, товарних знаків та обслуговування продукції з урахуванням їх ефективності та своєчасності.

На практиці доведено, що для покращення збутової діяльності необхідний комплексний підхід. Українським підприємствам, які переходять на ринкову систему управління, важливо вирішити проблеми пошуку споживачів, нових ринків і можливостей. Розв'язання цих проблем забезпечить торговим підприємствам ефективне функціонування на ринку.

Для вдосконалення управління діяльністю торгового підприємства необхідно виконати такі завдання:

- Створення маркетингової стратегії.

- Проведення аналізу конкурентів.
- Удосконалення продуктової лінійки.
- Залучення нових клієнтів шляхом розширення каналів продажу.
- Впровадження системи управління ризиками.
- Пошук можливостей покращення логістичних процесів.
- Навчання та підвищення кваліфікації працівників.
- Проведення маркетингових заходів.
- Вихід на нові ринки.
- Підвищення якості товарів.
- Підвищення якості обслуговування та взаємодії з покупцями.
- Аналіз споживчого попиту.
- Швидке реагування на зміни в попиті.
- Відкриття нових торгових точок.
- Налагодження ефективної комунікації між відділами.
- Визначення цільових сегментів ринку.
- Впровадження CRM-систем та застосунків для аналітики даних.

Інформаційна система повинна мати дані, які потрібні для оцінки діяльності відділів збуту, оперативного і стратегічного планування, моніторингу виконання планів та швидкого прийняття рішень з урахуванням змін на ринку [10, с. 257].

У підсумку, навіть якщо серйозних проблем в управлінні діяльністю підприємства немає, все одно доцільно застосувати ці методи для підвищення прибутковості підприємства. Щоб займати лідерську позицію на ринку, виробникам потрібно постійно вдосконалювати процеси, пов'язані з реалізацією продукції.

1.3. Аналіз ефективності процесу управління на підприємстві

Ефективність процесів управління на підприємстві можна виміряти багатьма інструментами. Загалом, до характеристик ефективності управління відносяться: рентабельність продажів, швидкість обігу товарів, точка беззбитковості, обсяги реалізації продукції, оцінка прибутковості продажів, швидкість руху товару, особиста ефективність продавців, витрати в розрахунку на одного працівника та багато інших [11, с. 117].

І. В. Спільник стверджує, що підвищення ефективності продажів відбувається через підвищення активності у сфері збуту компанії. Цю активність можна виміряти за такими показниками, як обсяг продажів, рентабельність та результативність, ефективність роботи персоналу торгового відділу та кількість втрачених клієнтів. Автор вважає, що ця група показників дозволяє точно оцінити ефективність реалізації [12, с. 110].

Є. О. Музичка розглядає збут як головний елемент комплексної системи маркетингу [13, с. 65]. Для оцінки ефективності управління збутом автор наголошує на необхідності проводити аналіз на основі зовнішньої та внутрішньої оцінки.

Оцінка зовнішньої ефективності управління збутом ґрунтується на аналізі стратегічних позицій підприємства. Тоді як для аналізу внутрішньої ефективності проводиться діагностика ефективності реалізації стратегій збутової діяльності.

Для оцінки ефективності діяльності підприємств також особливої уваги потребують такі показники, як: динаміка витрат на збут, відповідність темпів виробництва темпам реалізації продукції, рівень товарності продукції, собівартість продукції [14].

Для розрахунку показників рекомендується керуватися визначенням ефективності згідно зі стандартом ISO 9001, в якому ефективність визначається як «співвідношення між досягнутим результатом та використаними ресурсами» [15].

Для отримання повної картини ефективності збутової діяльності підприємства розрахунки проводять поетапно. На першому етапі показники відображають відношення витрат, спрямованих на організацію матеріально-технічного забезпечення виробництва, до зусиль, які витрачені на організацію збуту продукції. Нижче представлена формула для розрахунку ефективності збутової діяльності.

$$E_{пз} = \frac{B_{п}}{B_{з}} \quad (3.1)$$

де $E_{пз}$ – показник ефективності збутової діяльності;

$B_{п}$ – валовий прибуток, грн.;

$B_{з}$ – витрати на збут, грн.

Під час проведення оцінки ефективності збутової діяльності важливо визначити роль витрат на збут у доході від реалізації продукції. Оптимізація збутових витрат є ключовою умовою збільшення обсягів продажів. Ефективна збутова діяльність та формування правильної організаційної структури є важливими завданнями для суб'єкта господарювання [16, с. 7].

За допомогою методу оцінки динаміки продажів виявляється зростання або зниження продажів. Аналіз динаміки проводиться за показником виручки, але можна використовувати і інші інструменти аналізу продажів, як-от: база даних клієнтів, зростання прибутку та ін.

Виявлення зниження або зростання продажів показує розрахунок динаміки продажів. Ця оцінка може проводитися за показниками виручки, а також за допомогою інших інструментів, як-от: база даних клієнтів або прибуток.

Для визначення мінімального обсягу товару, який потрібно реалізувати, щоб отримати дохід, достатній для покриття всіх витрат, розраховується точка беззбитковості.

$$ТБЗ = \frac{П_{в}}{М_{в}} \quad (3.2)$$

Де $П_{в}$ – постійні витрати, грн.;

$М_{в}$ – маржа внеску, грн. або %.

Розрахунок точки безбитковості особливо важливий, коли підприємство випускає на ринок новий товар.

Коефіцієнт оборотності запасів (Inventory Turnover) – це показник, що відображає ефективність управління запасами в компанії. Він показує, скільки разів запаси обернулись за певний період.

$$K_{\text{оз}} = \frac{C_{\text{п}}}{C_{\text{вз}}} \quad (3.3)$$

де $C_{\text{п}}$ – собівартість продукції, грн.;

$C_{\text{вз}}$ – середньорічна вартість запасів, грн.

Ефективне управління запасами свідчить про те, що рівень готової продукції, виробничих запасів та інших складових призводить до безперебійного процесу виробництва.

Для визначення основних чинників, які впливають на продажі, проводять факторний аналіз. Головними чинниками є зміни в асортименті реалізованих товарів, обсязі збуту, собівартості товарів. Аналіз факторів допомагає встановити, як кожен з розглянутих чинників впливає на прибутковість організації. Якщо аналіз виконаний якісно, це допоможе виявити помилки в організації діяльності компанії [17, с. 159].

Ще один напрям аналізу ефективності збутової діяльності включає оцінку рентабельності продажів. Цей аналіз здійснює планово-економічний відділ підприємства [18, с. 90].

$$P_{\text{п}} = \frac{Ч_{\text{п}}}{В_{\text{р}}} \times 100 \quad (3.4)$$

де $Ч_{\text{п}}$ – чистий прибуток, грн.;

$В_{\text{р}}$ – виручка від реалізації, грн.

Показник рентабельності дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства, незалежно від розміру прибутку, який може бути низьким навіть при великих обсягах продажів. Аналіз рентабельності необхідно проводити, щоб оцінити, наскільки продуктивним є використання капіталу.

Середньозважена маржа прибутку (Average Weighted Profit Margin) вимірює відношення між загальним прибутком від збуту і загальним обсягом продажів. Вона може допомогти визначити, яка частина виручки перетворюється на прибуток.

$$C_{\text{мп}} = \frac{З_{\text{п}}}{З_{\text{оп}}} \times 100 \quad (3.5)$$

де $З_{\text{п}}$ – загальний прибуток, грн.;

$З_{\text{оп}}$ – загальний обсяг продажів.

Показники ефективності каналу збуту оцінюють процес реалізації товарів через канали збуту. У систему цих показників включають: частку обсягу замовлень товарів через канали збуту у загальному обсязі замовлень підприємства, динаміку обсягу продажів через канали збуту, прибуток від довгострокових та короткострокових контрактів. На основі цих показників підприємство розробляє стратегії подальшого співробітництва з дистриб'юторами або приймає рішення припинити співпрацю [19, с. 154].

Оцінка ефективності стимулювання збуту здійснюється шляхом виявлення зв'язку між обсягами продажів та обсягами інвестицій. Проведення заходів стимулювання збуту стає все більш розповсюдженим і ефективним методом залучення нових споживачів [20, с. 79].

Середній строк повернення запасів (Average Inventory Turnover) визначає ефективність управління запасами, шляхом вимірювання того, як швидко підприємство створює та продає свої запаси товарів.

$$C_{\text{спз}} = \frac{З_{\text{оп}}}{C_{\text{рз}}} \quad (3.6)$$

$З_{\text{оп}}$ – загальний обсяг продажів, од.;

$C_{\text{рз}}$ – середній рівень запасів, од.

Для оцінки ефективності товарообігу використовуються показники виручки (Revenue) та валового прибутку (Gross Profit). Відношення цих показників показує частку виручки від продажів, яка лишається на покриття витрат, крім собівартості продукції.

Діяльність працівників, які займаються реалізацією продукції на торговому підприємстві, можна проаналізувати за допомогою показників, як-от: кількість відвідувань покупців, динаміка обсягу продажів на одного продавця, кількість договорів.

При здійсненні збутової діяльності вирішальне значення має вдосконалення взаємовідносин зі споживачами. Аналіз витрат на технічні засоби, у тому числі на комп'ютерну техніку для обліку товарів через роздрібну мережу чи безпосередньо зі складу відіграє ключову роль у цьому процесі.

Частка повторних покупок (Repeat Purchase Rate) показує, який відсоток клієнтів здійснює повторні покупки. Вона вказує на рівень лояльності клієнтів та ефективність збутових стратегій.

$$\text{Ч}_{\text{пк}} = \frac{K_{\text{пп}}}{Z_{\text{кп}}} \times 100 \quad (3.7)$$

де $K_{\text{пп}}$ – кількість покупців, що повернулися, чол.;

$Z_{\text{кп}}$ – загальна кількість покупців, чол.

Високий відсоток повторних покупок вказує на лояльність клієнтів.

Показник утримання покупців (Customer Retention Rate) вимірює відсоток клієнтів, які користуються продуктом протягом певного періоду часу.

$$\text{CRR} = \frac{CE - CN}{CS} \times 100 \quad (3.8)$$

де CE – кількість клієнтів на кінець періоду, чол.;

CN – кількість нових клієнтів, залучених протягом періоду, чол.;

CS – кількість клієнтів на початок періоду, чол.

Високий показник вказує на задоволеність клієнтів.

Показник відтоку (Churn Rate) вимірює відсоток клієнтів, які припинили користуватися продуктом.

$$\text{CR} = \frac{CL}{CB} \times 100 \quad (3.9)$$

де CL – кількість клієнтів, які припинили користуватися продуктом за певний період часу, чол.;

СВ – загальна кількість активних клієнтів, які були на початок певного періоду, чол.

Високий рівень відтоку вказує на незадоволеність покупців або на неефективну взаємодію з ними.

Індекс підтримки споживача (Net Promoter Score) визначає ймовірність того, що клієнти будуть комусь рекомендувати продукт. Високий NPS вказує на задоволеність клієнтів.

$$NPS = \% \text{ промоутерів} - \% \text{ незадоволених клієнтів} \quad (3.10)$$

NPS може коливатися від -100 до +100. Оцінка +100 означає, що покупці були задоволені, а оцінка -100 означає незадоволеність покупців.

Класифікація NPS метрики в залежності від отриманого результату показана на рис. 1.5.



Рис. 1.5. NPS метрика [21]

- Потребує покращення (-100-0);
- Непогано (0-30);
- Добре (39-70);
- Чудово (70-100).

Одним з важливих аспектів аналізу системи збуту підприємства є дослідження його товарного портфеля для того, щоб виявити найбільш привабливі групи товарів і визначити стадії життєвого циклу різних видів товарів. Для цього використовується матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ).

Отже, аналіз ефективності збутової діяльності визначається внутрішнім та зовнішнім станом, що характеризує діяльність підприємства. Вивчення теоретичних аспектів, розрахунок важливих показників та створення на їх основі ефективної стратегії розвитку підвищує конкурентоспроможність підприємства та призводить до його успіху.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА «ТОРГОВИЙ ДІМ «ГЛОБАЛ ГРУП»

2.1. Характеристика та фінансовий стан підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп»

Приватне підприємство "Торговий Дім "Глобал Груп" засноване 30 липня 2010 року і є українським постачальником гофротари. Підприємство спеціалізується на поставках продукції, виробленої з гофрованого картону. Вся продукція сертифікована і відповідає встановленим стандартам якості. Підприємство поєднує високу якість упаковки з урахуванням потреб клієнтів.

Приватне підприємство "Торговий Дім "Глобал Груп" пропонує широкий асортимент продукції, в який входять: гофроящики різних розмірів, целюлозний картон, двошаровий, тришаровий та пятишаровий листовий гофрокартон, коробки для піци, а також гофролотки для кондитерських виробів, фруктів, овочів.

Метою підприємства є надання клієнтам ефективних рішень, які спрямовані на успішне і тривале співробітництво. Принципи етики підприємства базуються на загальнолюдських цінностях чесності, взаємоповаги, компетентності, цілеспрямованості і співпраці, які відображаються в усіх сферах його діяльності.

За даними з податкових реєстрів України приватне підприємство «Торговий Дім «Глобал Груп» перебуває на обліку в органах доходів та зборів, має дійсне свідоцтво ПДВ в Реєстрі платників ПДВ і відсутню реєстрацію в Реєстрі неприбуткових установ та організацій. Підприємство зареєстроване на загальній системі оподаткування [21].

Приватне підприємство здійснює свою діяльність на підставі державної реєстрації в порядку, передбаченому Господарським кодексом України та Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» [22].

На підприємстві є орендований склад, на якому завжди зберігається запас продукції. Продукція замовляється на Луцькій картонно-паперовій фабриці, що знаходиться в Волинській області, а також на «Геліус ЛТД», який знаходиться в Дніпропетровській області.

Тенденції, які мають вплив на організаційну структуру підприємства, узагальнюються через управлінські заходи, визначені керівництвом та з використанням технічних засобів, таких як інформаційно-комунікаційні технології, комп'ютери, смартфони [23]. Організаційна структура управління на підприємстві – ієрархічна.

Далі наведено структуру управління ПП «ТД «Глобал Груп» (рис. 2.1).

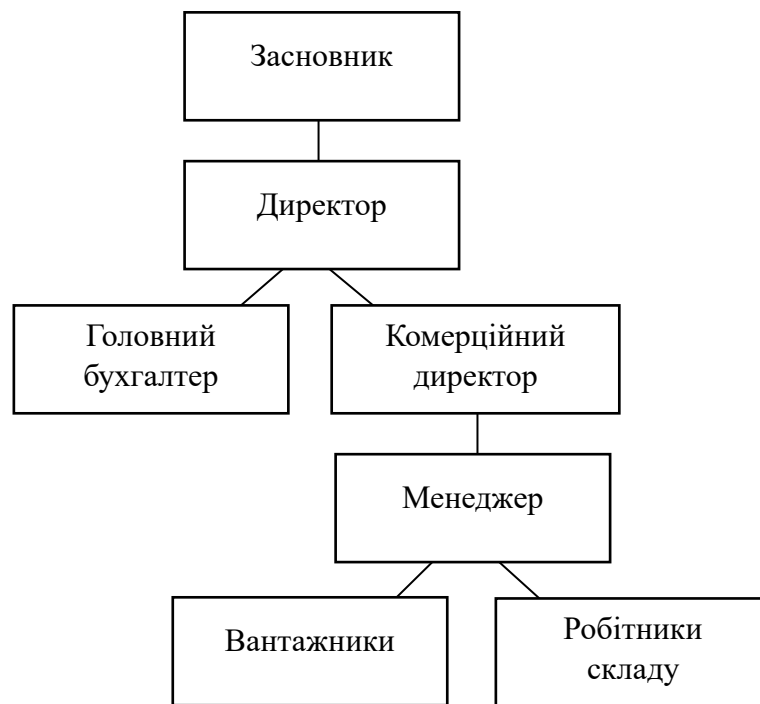


Рис. 2.1. Структура управління ПП «ТД «Глобал Груп» (побудовано автором)

Власником приватного підприємства "Торговий Дім "Глобал Груп" є Ліпєєв Юрій Миколайович, керівник відповідно до статуту - Ліпєєв Микола Юрійович, головний бухгалтер – Паршина Людмила Петрівна.

Власник підприємства створює основну концепцію, формує цілі, планує робочі процеси, наймає директорів, делегує обов'язки, контролює рух коштів, а також забезпечує гідні умови праці для кожного робітника. Директор

підприємства виконує поставлені власником обов'язки і задачі, впроваджує стратегії, контролює роботу співробітників.

За розробку стратегії на приватному підприємстві «Торговий Дім «Глобал Груп» відповідає комерційний директор. Він організовує маркетингові дослідження, вивчає ринок та конкурентів, визначає цільову аудиторію та унікальність продукту. На основі цієї інформації комерційний директор формулює стратегічні напрямки розвитку, встановлює конкретні цілі та завдання для досягнення успішності.

Головний бухгалтер забезпечує ведення бухгалтерського обліку, а також складає на основі його даних фінансову звітність підприємства, а саме «Баланс» та «Звіт про фінансові результати», забезпечує відповідність фінансової звітності нормативним вимогам та стандартам. Бухгалтер надає фінансові рекомендації керівництву для оптимізації фінансової діяльності підприємства.

На підприємстві «Торговий Дім «Глобал Груп» ведуться документи, які розробляються автоматизованою програмою, як-от: Програма BAS Бухгалтерія та М.Е.Дос. Ці програми дозволяють автоматизувати ведення бухгалтерського обліку та допомагають в роботі зі звітами, податковими накладними, рахунками та іншими документами.

Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства, яке спеціалізується на продажі гофроупаковки, є ключовим етапом в управлінні бізнесом цієї галузі. Гофроупаковка є важливою складовою в упаковці продукції та використовується в різних сферах бізнесу.

Для ефективного функціонування підприємства, важливо провести цілеспрямований аналіз його виробничих та господарських процесів. Аналіз економічних показників допоможе зрозуміти фінансовий стан підприємства, ефективність управління та перспективи розвитку. Найважливішим є фінансовий результат підприємства, адже саме він є результатом діяльності і винагородою підприємця [24].

Необхідно проаналізувати фінансовий стан підприємства. Це включає в себе оцінку прибутку, рівня ліквідності, рентабельності та інших фінансових

показників. Порівняння фінансових показників дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства та знайти можливості для покращення фінансової діяльності.

Іншим важливим аспектом є аналіз витрат. Проведення витратного аналізу дозволить підприємству ідентифікувати основні складові витрат, такі як адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати. Це допоможе підприємству ефективно управляти своїми ресурсами та зменшувати зайві витрати.

Ще одним із ключових показників ефективності підприємства є оборотність активів. В цьому випадку, оборотність активів підприємства, що продає гофроупаковку, може вказати на те, наскільки ефективно використовуються активи для генерації прибутку.

Нижче представлено «Баланс» підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Активи Балансу «ТД «Глобал Груп»

Актив	2021	2022	2023
1. Необоротні активи			
Основні засоби :	231,6	148,3	76,0
первісна вартість	567,9	563,9	563,4
знос	(336,3)	(415,6)	(487,4)
Інші необоротні активи	-	-	-
Усього за розділом I	231,6	148,3	76,0
2. Оборотні активи			
Запаси	917,4	1 063,0	919,5
Поточна дебіторська заборгованість	8 522,3	8 449,7	8 253,0
Гроші та їх еквіваленти	904,7	163,2	57,5
Інші оборотні активи	31,5	96,0	47,0
Усього за розділом II	10 375,9	9 771,9	9 277,0
Баланс	10 607,5	9 920,2	9 353,0

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити такі висновки: необоротні активи підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» у 2023 році порівняно з 2022 зменшились на 72,3 тис. грн., а оборотні зменшились на 494,9 тис. грн. Також знизились запаси на 143,5 тис. грн., дебіторська заборгованість на 196,6 тис. грн., грошові кошти на 105,7 тис. грн.

Далі було проаналізовано пасиви підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Пасиви Балансу «ТД «Глобал Груп»

Пасив	2021	2022	2023
1. Власний капітал			
Капітал	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	7 905,2	6 926,0	7 244,4
Неоплачений капітал	(-)	(-)	(-)
Усього за розділом I	7 905,2	6 926,0	7 244,4
2. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1 430,2	1 473,7	859,7
3. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	944,9	1 078,6	998,9
розрахунками з бюджетом	129,9	-	98,0
розрахунками зі страхування	-	-	-
розрахунками з оплати праці	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	197,3	441,9	152,0
Усього за розділом III	1 272,1	1 520,5	1 248,9
Баланс	10 607,5	9 920,2	9 353,0

За даними таблиці можна зробити висновки, що власний капітал підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» у 2023 році порівняно з 2022 зріс на 318,4 тис. грн., довгострокові зобов'язання зросли на 614 тис. грн., поточні зобов'язання на 271,6 тис. грн.

Загалом, активи і пасиви «Балансу» з кожним роком зменшувались: з 2021 по 2022 рік з 10 607,5 грн. до 9 920,2 грн., з 2022 по 2023 рік з 9 920,2 грн. до 9 353,0 грн.

Спад активів і пасивів може бути наслідком багатьох чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, а саме: важкої економічної і політичної ситуації в країні, інфляції, змінах в ринкових умовах, зменшенні обсягів виробництва, фінансових втрат.

На підприємстві варто розглянути можливість впровадження заходів щодо стабілізації балансу та збільшення його ефективності, зокрема шляхом збільшення активів або оптимізації структури пасивів.

Далі було проаналізовано «Звіт про фінансові результати підприємства «Торговий дім «Глобал Груп» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Звіт про фінансові результати

Стаття	Фактичні дані за періоди		
	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	18 772,7	14 340,6	14 401,4
Інші доходи	452,1	35,5	43,6
Разом доходи (2000 +2160)	19 224,8	14 376,1	14 445,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(14 292,5)	(10 117,5)	(9 548,8)
Інші витрати	(4 327,7)	(4 182,7)	(4 564,1)
Разом витрати (2050 +2165)	(18 620,2)	(14 300,2)	(14 112,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	604,6	75,9	332,1
Податок на прибуток	(99,7)	(108,8)	(13,7)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	-	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	504,9	(32,9)	318,4

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що фінансовий стан підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» станом на 2023 рік задовільний. Дохід підприємства у 2023 році порівняно з 2022 зріс на 60,8 тис. грн., а прибуток склав 318,4 тис. грн., що більше, ніж у попередньому році (32,9 тис. грн.).

Показники у 2021 році порівняно з 2022 і 2023 роками були значно кращі, на їх зниження вплинули важка політична та економічна ситуація в країні. Для подальшого їх покращення варто оптимізувати витрати, підвищити продуктивність, збільшити обсяг продажів, запровадити ефективну рекламу, вийти на нові ринки, розробити програми лояльності, сфокусуватись на якісному сервісному обслуговуванні.

Крім того, важливим економічним показником є рентабельність підприємства, яка показує скільки відсотків займає прибуток в активах підприємства або скільки копійок прибутку отримано з кожної гривні сукупного капіталу.

Тому далі були проаналізовані показники рентабельності приватного підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп». Вони представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Показники рентабельності підприємства «ТД «Глобал Груп»

Показники	Фактичні дані за періоди		
	2021	2022	2023
1. Рентабельність виготовленої продукції	0,524	0,417	0,508
2. Рентабельність активів	0,048	0,003	0,034
3. Рентабельність власного капіталу	0,064	0,005	0,044

Рентабельність виготовленої продукції розрахована як відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції.

$$P_{\text{п}} = \frac{\text{ВП}}{\text{Срп}} \cdot 100 \quad (2.1)$$

де ВП - валовий прибуток підприємства, грн.;

Срп - собівартість реалізованої продукції, грн.

Рентабельність продукції у 2023 році дорівнювала 50,8%, що на 3,05% менше, ніж у 2021 і на 21,8% більше, ніж у 2022 році. Порівняно з 2022 тенденція позитивна, для її збереження варто знизити витрати без шкоди для якості продукції, наприклад можна вести переговори про кращі угоди з постачальниками. Також варто підвищити продуктивність, це може включати оптимізацію графіків виробництва, навчання співробітників та інвестиції в автоматизацію виробництва.

Рентабельність активів характеризує ефективність використання всіх активів підприємства. Вона визначена за формулою:

$$RA = \frac{PQ}{A} \quad (2.2)$$

де PQ – прибуток від реалізації продукції, грн.;

A – активи (валюта балансу), грн.

Рентабельність активів у 2023 році склала 3,4%, що більше порівняно з 2022 (0,3%), але менше порівняно з 2021 (4,8%). Рентабельність активів можна покращити шляхом оптимізації управління запасами, підвищення виробничої ефективності та підвищення рівня автоматизації у виробничому процесі. Також

важливим є постійний аналіз фінансових результатів та вчасне коригування стратегій відповідно до змін на ринку.

Рентабельність власного капіталу знайдено як відношення чистого прибутку до власного капіталу:

$$РВК = \frac{ЧП}{ВК} \cdot 100 \quad (2.3)$$

де ЧП – чистий прибуток, грн.,

ВК – власний капітал, грн.

У 2023 році рентабельність власного капіталу склала 4,4%, що на 31,3% (6,4%) менше, ніж у 2021 році і на 780% (0,5%) більше, ніж у 2022 році. Для збереження позитивної тенденції слід скоротити непотрібні витрати та оптимізувати ресурси. Також варто проводити моніторинг і аналіз фінансових показників, регулярно переглядати фінансові звіти та ключові показники ефективності, щоб визначити сфери, які потрібно покращити і приймати обґрунтовані рішення.

Аналіз показників ліквідності потрібен не тільки керівникам підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності необхідний для покупців і власників акцій підприємства, коефіцієнт швидкої ліквідності – для банків, коефіцієнт абсолютної ліквідності – для постачальників.

Показники ліквідності представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ліквідності «ТД «Глобал Груп»

Показники	Фактичні дані за періоди		
	2021	2022	2023
1. Коефіцієнт поточної ліквідності	8,157	6,427	7,428
2. Коефіцієнт термінової ліквідності	7,435	5,728	6,692
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,711	0,107	0,046

За даними таблиці можна зробити висновок, що показники ліквідності у 2023 році порівняно з 2021 роком знизились, але порівняно з 2022 роком вони стали краще.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл) розраховано як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань:

$$K_{пл} = \frac{OA}{ПЗ} \quad (2.4)$$

де OA – оборотні активи, грн.,

ПЗ – поточні зобов'язання, грн.

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2023 році дорівнював 7,428, порівняно з 2021 - 8,157 та 2022 - 6,427. Зростання ліквідності підприємства в 2023 порівняно з 2022 свідчить про покращення ситуації із забезпеченістю оборотними засобами.

Коефіцієнт термінової ліквідності розраховано як відношення оборотних активів за вирахуванням запасів до суми поточних зобов'язань:

$$K_{тл} = \frac{OA - З}{ПЗ} \quad (2.5)$$

де З – запаси, грн.

Коефіцієнт термінової ліквідності у 2023 році склав 6,692, у 2022 - 5,728, а у 2023 - 7,435. Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище. Тому на підприємстві досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – це відношення суми грошових коштів та їх еквівалентів до величини поточних зобов'язань. Це міра фінансової стійкості компанії, яка вимірює її здатність виконати свої платежі в разі негайних потреб, без продажу активів.

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

де ГК – грошові кошти, грн.

У 2023 році коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 0,046, у 2022 - 0,107, у 2021- 0,711. Тенденція негативна. Один з варіантів підвищення платоспроможності підприємства є збільшення грошових коштів, що в свою чергу збільшить коефіцієнт абсолютної ліквідності. Це дозволить підприємству брати позики в банку для фінансування поточної діяльності. Також важливо провести ретельний аналіз платіжних строків і умов контрактів.

Далі також були розраховані такі показники, як: коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт власного капіталу та коефіцієнт оборотності активів. Вони представлені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Економічні показники «ТД «Глобал Груп»

Показники	Фактичні дані за періоди		
	2021	2022	2023
1. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,342	0,432	0,291
2. Коефіцієнт власного капіталу	0,745	0,698	0,775
3. Коефіцієнт оборотності активів	1,839	1,397	1,494

Коефіцієнт фінансової стійкості розраховано як відношення позикового і власного капіталу.

$$K_{\text{фс}} = \frac{\text{ДЗ} + \text{ПЗ}}{\text{ВК}} \quad (2.7)$$

де ДЗ – довгострокові зобов’язання, грн.;

ПЗ – поточні зобов’язання, грн.;

ВК – власний капітал, грн.

Коефіцієнт фінансової стійкості на протязі 3-х років зазнав незначних коливань (0,291 у 2023 році, 0,432 у 2022 році, 0,342 у 2021 році). Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,67-1,5. Значення нижче 0,67 свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

Подолання фінансових ризиків при низькому коефіцієнті фінансової стійкості є критичним завданням для підприємства. Фінансова стійкість є ключовою складовою ефективного управління фінансами, і недолік необхідних ресурсів може призвести до серйозних проблем. Слід впроваджувати стратегії, які можуть допомогти у подоланні фінансових ризиків при низькому коефіцієнті фінансової стійкості.

По-перше, потрібно проводити ретельне фінансове планування для того, щоб визначити конкретні цілі, спрогнозувати майбутні доходи і витрати компанії, раціонально розподіляти ресурси, вчасно виявляти можливі проблеми і приймати відповідні рішення для їх вирішення, визначити потенційні фінансові ризики та розробити план дій.

По-друге, слід запровадити ефективне управління ліквідністю. Завдяки цьому можна уникнути фінансових проблем і забезпечити фінансову стійкість підприємству.

По-третє, постійно потрібно вивчати ринкові умови. Поява нових конкурентів або зміни на ринку впливають на фінансові показники підприємства, тому важливо постійно вивчати ринкові умови та адаптувати стратегію.

Коефіцієнт власного капіталу – це відношення суми власного капіталу до загальної величини активів:

$$K_{\text{вк}} = \frac{\text{ВК}}{\text{ВБ}} \quad (2.8)$$

де ВК – власний капітал, грн.;

ВБ – валюта балансу, грн.

Коефіцієнт власного капіталу також зазнав незначних коливань (0,745 у 2021 році, 0,698 у 2022 році та 0,775 у 2023 році).

Оптимальним значенням даного показника для підприємства є більше 0,5, тому такі показники власного капіталу вказують на фінансову стійкість компанії та її здатність самостійно покривати зобов'язання.

Коефіцієнт оборотності активів розрахований як відношення чистого доходу від реалізації продукції до середньої за період вартості активів (капіталу):

$$KO_{\text{ак}} = \frac{\text{ЧДПР}}{A(K)c} \quad (2.9)$$

Де ЧДПР – чистий дохід від реалізації продукції, грн.,

A(K)c – середня вартість активів, грн.

Коефіцієнт оборотності активів у 2023 році склав 1,494, у 2022 – 1,397, а у 2021 – 1,839.

Щоб покращити коефіцієнт оборотності активів, підприємству варто зосередитися на оптимізації своєї операційної діяльності та ефективному управлінні своїми активами. Потрібно відкоригувати стратегії ціноутворення, щоб максимізувати прибуток та знайти правильний баланс між ціною та обсягом

продажів. А також вдосконалити процеси виробництва та використовувати технології для збільшення продуктивності.

Загалом можна зробити такі висновки:

По-перше, підприємству варто підвищити продуктивність, це може включати оптимізацію графіків виробництва, інвестиції в автоматизацію виробництва та навчання співробітників. Слід вивчити потреби та навички кожного працівника, щоб раціонально розподіляти завдання та використовувати потенціал кожного. Також слід оптимізувати управління запасами, підвищити виробничу ефективність, вдосконалити маркетингові стратегії.

По-друге, на підприємстві важливо розробити плани дій для управління фінансовими ризиками, а також забезпечити належну ліквідність і управління грошовими потоками, що допоможе уникнути фінансових проблем і забезпечить підприємству фінансову стійкість.

Потрібно зосередитися на оптимізації своєї операційної діяльності та ефективному управлінні своїми активами. Також слід відкоригувати стратегії ціноутворення, щоб максимізувати прибуток. Оптимізація робочих процесів, впровадження новітніх технологій та виробничого обладнання допоможуть підвищити ефективність виробництва.

По-третє, підприємству варто проводити моніторинг і аналіз фінансових показників, регулярно переглядати фінансові звіти та ключові показники ефективності, щоб визначити сфери, які потрібно покращити і приймати обґрунтовані рішення.

Потрібно постійно вивчати ринкові умови та адаптувати стратегію, проводити аналіз конкурентів. Аналіз конкурентів допоможе уникнути небажаних помилок, знизити ризики прийняття невірних стратегічних рішень та забезпечити стійкість компанії на ринку. Ці висновки допоможуть підприємству прийняти обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку та управління фінансовими ресурсами.

2.2. Аналіз поточного стану збутової діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп»

Проведення аналізу поточного стану збутової діяльності підприємства є важливим для його успішної діяльності. Цей аналіз дозволяє підприємству зрозуміти, наскільки ефективно воно реалізує свою продукцію на ринку. Також аналіз збутової діяльності дозволяє виокремити конкурентні переваги підприємства та збудувати ефективну стратегію.

Необхідно проаналізувати поточний стан збутової діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп». Слід почати з багатовимірного АВС-аналізу асортименту. Саме завдяки АВС-аналізу можна зрозуміти яка продукція користується найбільшим попитом серед покупців.

Основна мета АВС-аналізу полягає в тому, щоб виділити 20% найбільш перспективних товарів які приносять підприємству значну частку прибутку [25]. Після цього основна увага і концентрація зусиль спрямовується на управління саме цією групою.

Тому далі було проведено АВС-аналіз асортименту продукції підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» за 2023 рік. Дані АВС-аналізу асортименту продукції «ТД «Глобал Груп» за 2023 рік наведені у Додатку А.

В результаті аналізу асортименту продукції підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» було розраховано питому вагу кожного товару та накопичену частку. Далі при проведенні АВС-аналізу увесь асортимент було розподілено на 3 групи:

- група «А» – 20% найменувань, які приносять 80% доходу;
- група «В» – 30% найменувань, які приносять 15% доходу;
- група «С» – 50% найменувань, які приносять 5% доходу.

Після того як було складено таблицю та розраховано питому вагу, накопичену частку та визначено групу, необхідно скласти таблицю з результатами АВС-аналізу асортименту продукції «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Результати АВС-аналізу асортименту продукції підприємства «Торговий
Дім «Глобал Груп»

№	Найменування	Група
1.	Гофрлотки для фруктів та овочів 357х285х132 мм.	ВАА
2.	Гофрлотки для фруктів та овочів 585х385х172 мм.	ВВА
3.	Гофрлотки кондитерські 160х100х80 мм.	ВСА
4.	Гофрлотки кондитерські 180х120х80 мм.	ССА
5.	Гофроящики 140х90х60 мм.	ААС
6.	Гофроящики 150х100х70 мм.	ААС
7.	Гофроящики 225х155х105 мм.	ААВ
8.	Гофроящики 245х245х120 мм.	ААВ
9.	Гофроящики 295х285х260 мм.	АВА
10.	Гофроящики 310х120х180 мм.	ААВ
11.	Гофроящики 350х250х160 мм.	ААА
12.	Гофроящики 375х225х230 мм.	ААА
13.	Гофроящики 400х280х140 мм.	ААА
14.	Гофроящики 425х265х170 мм.	АВА
15.	Гофроящики 490х410х470 мм.	АВА
16.	Гофроящики 550х190х180 мм.	ААА
17.	Гофроящики 590х450х370 мм.	ААА
18.	Гофроящики 600х410х400 мм.	АСА
19.	Гофроящики 645х300х430 мм.	АСА
20.	Гофроящики 700х500х500 мм.	ВСА
21.	Гофроящики 800х205х185	ССА
22.	Двошаровий листовий гофрокартон 1200х800 мм.	СВС
23.	Двошаровий листовий гофрокартон 1290х1080 мм.	ВАС
24.	Двошаровий листовий гофрокартон 1600х1400 мм.	ВАС
25.	Коробки для піци 300*300*40 мм.	АСА
26.	Коробки для піци 350*350*40 мм.	АСА
27.	Коробки для піци 400*400*40 мм.	АСА
28.	П'ятишаровий листовий гофрокартон 1200х800 мм.	ВАВ
29.	П'ятишаровий листовий гофрокартон 1290х1080 мм.	САВ
30.	П'ятишаровий листовий гофрокартон 1600х1400 мм.	СВВ
31.	Тришаровий листовий гофрокартон 1200х800 мм.	ВАВ
32.	Тришаровий листовий гофрокартон 1290х1080 мм.	ВАА
33.	Тришаровий листовий гофрокартон 1600х1400 мм.	ВВВ
34.	Целюлозний картон А4	ААА

Розподіливши найменування асортименту підприємства «Торговий дім «Глобал Груп» по групам, необхідно розробити висновки та рекомендації, які допоможуть прийняти ефективні управлінські рішення (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Висновки по розширеному ABC-аналізу асортименту продукції

Група 1	Товари 2	Характеристика 3	Рекомендації 4
AAA 17,7%	Гофроящики 350х250х160 мм. Гофроящики 375х225х230 мм. Гофроящики 400х280х140 мм. Гофроящики 550х190х180 мм. Гофроящики 590х450х370 мм. Целюлозний картон А4.	«Зірки», лідери продажів, дають велику виручку і високий маржинальний прибуток, вигідні для підприємства	Постійно контролювати запас продукції, щоб вона завжди була в наявності.
AAB 8,8%	Гофроящики 225х155х105 мм. Гофроящики 245х245х120 мм. Гофроящики 310х120х180 мм.	Лідери продажу, приносять велику виручку, але середній прибуток.	Підвищити націнку на товари.
ABA 8,8%	Гофроящики 295х285х260 мм. Гофроящики 425х265х170 мм. Гофроящики 490х410х470 мм.	Популярні товари з середнім оборотом, але з високою маржинальністю.	Завжди мати в наявності, підвищити ціну.
AAC 5,9%	Гофроящики 140х90х60 мм. Гофроящики 150х100х70 мм.	Приносять велику виручку, але зовсім малий прибуток.	Домовитись з постачальниками про знижку.
ACA 14,8%	Коробки для піци 300*300*40 мм. Коробки для піци 350*350*40 мм. Коробки для піци 400*400*40 мм. Гофроящики 600х410х400 мм. Гофроящики 645х300х430 мм.	Товари приносять велику виручку та середній прибуток.	Підвищити націнку.
BBB 2,9%	Тришаровий листовий гофрокартон 1600х1400 мм.	Має високу прибутковість та приносить велику виручку.	Підтримувати високу якість продукції та шукати нові ринки збуту для збільшення обсягів продажів.
BAA 8,8%	Гофрлотки для фруктів та овочів 357х285х132 мм. Гофрлотки для фруктів та овочів 585х385х172 мм. Тришаровий листовий гофрокартон 1290х1080 мм.	Середні обсяги продажів, але високий оборот та високий валовий прибуток. Товари мають потенціал до зростання продажів.	Переглянути цінову політику.
BAV 5,9%	П'ятишаровий листовий гофрокартон 1200х800 мм. Тришаровий листовий гофрокартон 1200х800 мм.	Товари з цією комбінацією є лідерами продажу, але приносять середній прибуток	Розглянути можливість підвищення цін для збільшення прибутковості або знайти нові ринки для розширення асортименту.
BAC 5,9%	Двошаровий листовий гофрокартон 1290х1080 мм. Двошаровий листовий гофрокартон 1600х1400 мм.	Ці товари приносять велику виручку, але маленький прибуток.	Використовувати маркетингові інструменти для підвищення впізнаваності бренду.

Продовження таблиці			
1	2	3	4
BCA 5,9%	Гофрлотки кондитерські 160x100x80 мм. Гофроящики 700x500x500 мм.	Середня популярність, низький внесок в оборот, але високий валовий прибуток	Підвищити ціну.
ССА 5,9%	Гофрлотки кондитерські 180x120x80 мм. Гофроящики 800x205x185 мм.	Середні обсяги продажів, низька маржа прибутку.	Розробити маркетингові стратегії для залучення нових клієнтів або збільшення обсягів продажів існуючим клієнтам.
СAB 2,9%	П'ятишаровий листовий гофрокартон 1290x1080 мм.	Ці товари мають високу виручку та малий прибуток.	Проаналізувати цінову політику та можливості підвищення цін на товар.
СВВ 2,9%	П'ятишаровий листовий гофрокартон 1600x1400 мм.	Має середню виручку та дуже малий прибуток.	Підвищити націнку.
СВС 2,9%	Двошаровий листовий гофрокартон 1200x800 мм.	Низька прибутковість товару.	Впровадити програми лояльності або маркетингових заходів для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

Отже, АВС-аналіз показав, що 32,4% товарів підприємства є лідерами продаж, а саме: гофроящики 350x250x160 мм., гофроящики 375x225x230 мм., гофроящики 400x280x140 мм., гофроящики 550x190x180 мм., гофроящики 590x450x370 мм., целюлозний картон А4, гофроящики 225x155x105 мм., гофроящики 245x245x120 мм., гофроящики 310x120x180 мм., п'ятишаровий листовий гофрокартон 1200x800 мм., тришаровий листовий гофрокартон 1200x800 мм. Саме ці товари приносять найбільший прибуток.

В групу «В» потрапили товари середнього рівня значущості, а саме: гофрлотки для фруктів та овочів 357x285x132 мм., гофрлотки для фруктів та овочів 585x385x172 мм., тришаровий листовий гофрокартон 1290x1080 мм., гофрлотки кондитерські 160x100x80 мм. та інші. Для цих товарів варто розглянути можливість підвищення цін для збільшення прибутковості.

В групу «С» потрапили найменш значущі товари, зокрема: гофрлотки кондитерські 180x120x80 мм., гофроящики 800x205x185 мм., двошаровий листовий гофрокартон 1200x800 мм. та інші. Необхідно впроваджувати маркетингові заходи для залучення нових клієнтів та збільшення обсягу продажу.

В цілому ухвалення управлінських рішень з урахуванням потреб і значущості кожної групи дасть змогу збільшити обсяги продажу й прибутку підприємства.

Далі важливо провести аналіз клієнтської бази. Клієнтами приватного підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» є:

- великі підприємства, які виробляють товари у великих обсягах та потребують масштабних поставок гофроупаковки для упакування своїх продуктів;
- виробники товарів масового споживання, такі як продукти харчування, косметика, та інші, які потребують упаковки для транспортування та зберігання своїх товарів;
- малі магазини та роздрібні торговці, які шукають ефективні та економічні способи упакування своїх товарів для продажу;
- місцеві підприємства, які потребують упаковки для зберігання та транспортування своїх товарів, таких як магазини подарунків, крамниці, ресторани тощо;
- електронні магазини та платформи електронної торгівлі, які використовують упаковку для забезпечення безпеки та привабливого представлення товарів при доставці;
- компанії, які використовують гофроупаковку у своїй виробничій діяльності, наприклад, для захисту та упаковки промислового обладнання або складських матеріалів;
- сільськогосподарські підприємства, які потребують упаковки для перевезення та зберігання своїх сільськогосподарських продуктів;
- люди, які переїжджають та потребують упаковки для перевезення своїх речей;
- люди, які організовують події, вечірки, весілля тощо, і потребують упаковки для подарунків, декорування та інших цілей;
- творчі особистості, які виготовляють власноруч товари та потребують упаковки для їх продажу або подарунку.

Для того, щоб підприємство «Торговий Дім «Глобал Груп» могло більш ефективно взаємодіяти зі споживачами продукції, був проведений аналіз клієнтської бази (табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Аналіз клієнтської бази підприємства

Показник	2021	2022	2023
1. Кількість клієнтів	1345	754	1169
2. Частка повторних покупок	59,2%	52,5%	58,7%
3. Показник утримання покупців	71,7%	47,8%	68,5%
4. Показник відтоку	8,3%	12,2%	7,5%

Отже, аналіз клієнтської бази показав, що у 2021 році у підприємства було 1345 клієнтів. У 2022 році ця цифра значно знизилася. Причиною тому є важка політична ситуація в країні, яка призвела до нестабільної економічної ситуації та загального зменшення бізнес-активності. У 2023 році показник кількості клієнтів зріс до 1169, що вказує на те, що багато компаній та фізичних осіб-підприємців відновили свою діяльність та мали потребу в упаковці.

Частка повторних покупок показала, що у 2021 році 59,2% клієнтів здійснювали повторні покупки, у 2022 - 52,5%, а у 2023 – 58,7%. Ці показники вказують на досить високу лояльність клієнтів, яка виникає через гарну якість продукції, гнучку цінову політику та швидкий час виконання замовлення.

Показник утримання покупців показав відсоток клієнтів, які користуються продуктом протягом певного періоду часу. У 2021 році він склав 71,7%, у 2022 – 47,8%, у 2023 – 68,5%. Високий показник утримання покупців у 2021 та 2023 роках вказав на те, що підприємство успішно встановлює довгострокові відносини зі споживачами.

Показник відтоку вказує на незадоволеність покупців. У 2021 році він становив 8,3%, у 2022 – 12,2%, у 2023 – 7,5%. Незадоволеність клієнтів виникала через складність знаходження інформації про продукцію.

Також важливо проаналізувати показники результативності збутової діяльності в динаміці. Аналіз показників дозволяє виявити тенденції у збуті, як-от: зростання або зниження обсягів продажів, доходу, витрат на оплату праці, витрат на проведення рекламних заходів та іншого.

Тому далі було проаналізовано динаміку та структуру витрат на збут підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка та структура витрат на збут підприємства «ТД «Глобал Груп»

Статті витрат	2022		2023		Динаміка		
	сума	частка, %	сума	частка, %	абсолютна	відносна, %	частки, %
Витрати на оплату праці (збут)	92,1	3,65	86,4	2,73	-5,7	-6,19	-0,92
Внески на соціальні заходи (збут)	20,3	0,80	19,0	0,60	-1,3	-6,40	-0,20
Амортизація ОЗ, пов'язаних зі збутом продукції, виконанням робіт, наданням послуг	1,0	0,04	0,9	0,03	-0,1	-10,00	-0,01
Інші витрати, пов'язані зі збутом товарів, виконанням робіт, наданням послуг	2 405,9	95,51	3 059,1	96,64	653,2	27,15	1,13
Разом	2 519,3	100	3 165,4	100	-	-	-

Отже, за результатами таблиці витрати на оплату праці становлять 2,73% збутових витрат, їх сума зменшилась на 5,7 тис. грн. або на 6,19%, а частка в динаміці зменшилась на 0,92%. Найбільшу частку за 2022 та 2023 рік становили інші витрати, пов'язані зі збутом товарів виконанням робіт, наданням послуг. Їх сума зросла на 653,2 тис. грн. або на 27,15%, частка в динаміці зросла на 1,13%.

Далі було проаналізовано динаміку основних показників збутової діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка основних показників збутової діяльності підприємства

Показники	2022 р.	2023 р.	Динаміка	
			абсолютна	відносна, %
1. Дохід від реалізації продукції	14 340,6	14 401,4	60,8	0,4
2. Собівартість реалізованої продукції	10 117,5	9 548,8	-568,7	-5,9
3. Обсяги продажів (од.)	1 521 298	1 535 743	14 445	0,9
4. Валовий прибуток	4 223,1	4 852,6	629,5	14,9
5. Витрати на збут	2 519,3	3 165,4	646,1	25,7

За результатами аналізу, дохід від реалізації продукції зріс на 60,8 тис. грн, або на 0,4%,. Зростання доходу обумовлене більшими обсягами продажів, які зросли на 14 445 од. або на 0,9%. Собівартість реалізованої продукції зменшилась

на 568,7 тис. грн або на 5,9%. Валовий прибуток зріс на 629,5 тис. грн. або на 14,9%, а витрати на збут зросли на 646,1 тис. грн. або на 25,7%.

Далі була розрахована ефективність збутової діяльності для того, щоб проаналізувати успішність використання маркетингових інструментів на підприємстві. Нижче представлена формула для розрахунку ефективності збутової діяльності.

$$E_{пз} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Витрати на збут}}$$

$$E_{пз2021} = \frac{4\,480,2}{1\,460,9} = 3,1$$

$$E_{пз2022} = \frac{4\,223,1}{2\,519,3} = 1,7$$

$$E_{пз2023} = \frac{4\,852,6}{3\,165,4} = 1,5$$

У 2021 році значення показника ефективності збутової діяльності становить 3,1, у 2022 році – 1,7, у 2023 році – 1,5. Спостерігається зниження ефективності збутової діяльності, що є негативною динамікою. Низька ефективність збутової діяльності свідчить про недостатнє використання маркетингових інструментів та високу конкуренцію на ринку. Впровадження рекламної компанії у 2024 році допоможе підвищити цей показник.

Підприємство «Торговий Дім «Глобал груп» використовує для продажу продукції декілька маркетингових інструментів.

Першим маркетинговим інструментом для продажу упаковки, який використовується на підприємстві є таргетована реклама в Facebook. Ця соціальна мережа має мільярди користувачів, тому можна охопити величезну аудиторію, також за допомогою такої реклами можна досягти швидких і хороших результатів.

Другий маркетинговий інструмент – це телемаркетинг. Використовуються 2 види телемаркетингу: вхідний і вихідний. Перший має на увазі прийом дзвінків від клієнтів, а другий - обдзвін потенційних клієнтів з метою продажу товарів та послуг компанії.

Також використовується рекомендаційний маркетинг, друга його назва «сарафанне радіо». Таке просування упаковки засновано на довірі. Рекомендаційний маркетинг базується на особистих рекомендаціях або відгуках від існуючих клієнтів.

Далі було проведено аналіз використання маркетингових інструментів на підприємстві у 2023 році (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Аналіз використання маркетингових інструментів на підприємстві

Вид реклами	Кількість нових клієнтів	Витрати	Дохід	ROI
1. Таргетована реклама	197	149,0	187,3	25,7
2. Телемаркетинг	232	283,4	313,2	10,5
3. Рекомендаційний маркетинг	455	0	819,0	-
Всього	884	432,4	1 319,5	-

Показник ROI (Return on investment) був розрахований за формулою:

$$ROI = \frac{\text{Дохід} - \text{витрати}}{\text{Витрати}} \times 100$$

$$ROI (\text{таргетована реклама}) = \frac{187,3 - 149,0}{149,0} \times 100 = 25,7\%$$

$$ROI (\text{телемаркетинг}) = \frac{313,2 - 283,4}{283,4} \times 100 = 10,5\%$$

Аналізуючи результати таблиці, можна зробити висновки, що найбільший дохід підприємству приносить рекомендаційний маркетинг, при цьому він безкоштовний. Рекомендаційний маркетинг може бути більш ефективним, оскільки він заснований на позитивних відгуках від клієнтів.

Таргетована реклама має середній показник (ROI – 25,7%) і для підвищення продажів потребує правильного переналаштування. Потрібно постійно відстежувати ефективність реклами та вносити необхідні корективи для досягнення кращих результатів.

Телемаркетинг на підприємстві використовувати недоцільно, адже він має низький показник (ROI – 10,5%). Багато людей сприймають телемаркетинг як нав'язливу форму реклами, що викликає негативні емоції та відчуття. Це

призводить до відмови від розмови з телемаркетологами або до негативних реакцій на їхні пропозиції. У порівнянні з іншими інструментами маркетингу, телемаркетинг має менший рівень взаємодії з аудиторією, тому використовувати телемаркетинг не рекомендується.

Важливо провести SWOT-аналіз, адже саме він є дієвим інструментом для прийняття управлінських рішень і не потребує багато часу та фінансів [26]. SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози за допомогою аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Далі було проведено SWOT-аналіз підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз ПП «Торговий Дім «Глобал Груп»

	Можливості (О) 1. Розвиток Інтернет-торгівлі. 2. Поява нових компаній. 3. Зростання попиту на продукцію.	Загрози (Т) 1. Ріст частки конкурентів на ринку. 2. Зростання цін на сировину та енергоресурси. 3. Нестабільна економічна і політична ситуація в країні.
Сильні сторони (S) 1. Висока якість продукції. 2. Гнучка цінова політика. 3. Висококваліфіковані фахівці. 4. Електронна система документообігу. 5. Швидкий час виконання замовлення. 6. Довгострокові партнерські відносини з постачальниками.	SO Укладати угоди з новими компаніями та постачальниками. Залучити фахівців з реклами.	ST Обходити конкурентів за допомогою високої якості та швидшого часу виконання замовлення. Підвищити ціни на продукцію.
Слабкі сторони (W) 1. Слабкий імідж компанії. 2. Недостатнє використання маркетингових інструментів. 3. Відсутність співпраці з великими компаніями.	WO Створити маркетингову стратегію просування. Використовувати ефективні канали інтернет-реклами. Створити впізнаваний бренд компанії.	WT Аналізувати конкурентів. Розвивати власні конкурентні переваги.

Для того, щоб покращити діяльність приватного підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» необхідно створювати нові партнерські відносини з новими

компаніями та постачальниками. Для збільшення доходу підприємству варто підвищити ціни на продукцію.

Потрібно зміцнити імідж і репутацію підприємства за допомогою ефективної контент-маркетингової стратегії, використання каналів інтернет-реклами. Для впровадження рекламних заходів необхідно залучити фахівців з реклами.

Важливо використовувати ефективні канали реклами, такі як: SEO-оптимізація, реклама у таких соціальних мережах, як Facebook та Instagram, таргетована реклама. Також важливо створити власний сайт та логотип, які зроблять бренд впізнаваним.

Також важливо постійно аналізувати конкурентів та розвивати власні конкурентні переваги. Переваги аналізу конкурентів дають можливість вивчити успішні стратегії, які вони використовують для залучення клієнтів та збільшення прибутку. Також такий аналіз дозволяє зрозуміти, в чому полягає унікальність підприємства та які його переваги.

У приватного підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» є багато конкурентів. Серед них такі українські провідні підприємства, як: Карт Пак, АгроСпецПак, Лідерпак (Liderpak), ПакТобі, Грін Пак Україна, Комтара, Велпакс (WellPacks).

Що стосується провідних підприємств на світовому ринку гофрокартону, то ними є: DS Smith, International Paper, Oji Holdings Corporation, WestRock Company, Rengo Co., Ltd, Cascades Inc., Smurfit Kappa та інші. Ці підприємства відіграють ключову роль у формуванні конкурентного середовища. Вони є найбільш успішними у пакувальній галузі, володіючи значною часткою ринку та великими обсягами продукції.

Для розуміння як підприємству підвищити ефективність управління та стати більш конкурентоспроможним на ринку, важливо провести дослідження конкурентних переваг підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп», а також найбільших гравців на українському ринку упаковки: «Лідерпак», «АгроСпецПак», «Комтара» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Дослідження конкурентних переваг підприємств «Торговий Дім «Глобал Груп», «Лідерпак», «АгроСпецПак», «Комтара»

Показники	Назва підприємства			
	Глобал Груп	Лідерпак	АгроСпецПак	Комтара
1. Інформованість споживача	-	+	+	+
2. Середня ціна за 1 упаковку	14 грн.	17 грн.	14 грн.	19 грн.
3. Досвід на ринку	14 років	10 років	18 років	18 років
4. Наявність веб-сайту	-	+	+	+
5. Наявність сторінки в Instagram	-	+	-	-
6. Наявність сторінки в Facebook	-	+	+	+
7. Таргетована реклама	+	+	+	+
8. Логотип	-	+	+	+
9. Доставка	Нова Пошта, УкрПошта, Делівері, самовивіз	Нова Пошта, УкрПошта, Делівері, “Дозагруз”, самовивіз	Нова Пошта, УкрПошта, Делівері, самовивіз	Нова Пошта, Делівері, самовивіз
10. Наявність додаткових товарів	-	+	+	-
11. Знижки	+	-	+	-
12. Наявність сертифікатів	+	+	+	-

Першою перевагою конкурентів є наявність власного сайту. У сучасному інтернет-орієнтованому світі наявність власного веб-сайту вже давно стала не тільки важливим аспектом для бізнесу, але й необхідністю для успішного конкурування на ринку. Це дає можливість підприємствам просувати продукцію онлайн, взаємодіяти з аудиторією, інформувати споживача та отримувати зворотній зв'язок.

Одним із шляхів подолання цієї переваги може бути активне використання платформ соціальних мереж і онлайн-майданчиків для просування продукції та взаємодії з клієнтами. Також можна спробувати пошукати співпрацю з іншими підприємствами, які мають веб-сайт. Вони можуть надати можливість публікації реклами підприємства на їх сторінках. Але найкращим рішенням все ж буде створення власного сайту.

Другою перевагою конкурентів є наявність сторінок в Instagram та Facebook. Багато людей витрачають час в соціальних мережах, і це дає

підприємствам можливість залучати нових клієнтів, показуючи їм свої продукти. А також сторінки в соціальних мережах дозволяють підприємствам показувати свою унікальність, стиль і цінності, що сприяє побудові сильного бренду.

Третьою перевагою є наявність у конкурентів додаткових товарів, таких як: одноразовий посуд, пакети, етикетки, наповнювачі для коробок, пакувальні матеріали та інше. Щоб подолати цю перевагу, підприємству «Торговий Дім «Глобал Груп» варто розширювати асортимент продукції. Якщо немає можливості розширити асортимент продукції, слід спробувати співпрацювати з іншими компаніями, які пропонують додаткові товари. Таким чином, можна буде створити повний та цікавий для клієнтів пакет послуг, що буде вигідним як для підприємства, так і для партнерів.

Також потрібно зробити акцент на унікальних характеристиках товарів. Варто розробити унікальність бренду, яка приверне увагу споживачів, наприклад, створити привабливий дизайн упаковки. Це допоможе залучити нових клієнтів та утримати вже існуючих.

Різноманітні стратегії розвитку, прийняті провідними гравцями ринку гофроупаковки, спрямовані на досягнення стійкості, отримання конкурентної переваги, збільшення частки ринку та використання переважаючих ринкових можливостей. Ці стратегії розвитку значно впливають на світовий ринок гофроупаковки. На основі них приватному підприємству «Торговий дім «Глобал Груп» необхідно створити власні ефективні стратегії, які підвищать конкурентоспроможність підприємства.

У підсумку аналіз поточної збутової діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» дозволив визначити найбільш і найменш значущі групи товарів в асортименті. Також було визначено ефективність роботи з клієнтською базою, динаміку результативності збутової діяльності та успішність використання маркетингових інструментів. Загалом, такий аналіз допоможе підприємству «Торговий Дім «Глобал Груп» оптимізувати свою діяльність, підвищити ефективність роботи та досягти нових успіхів на ринку.

2.3. Обґрунтування напрямів удосконалення діяльності підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп»

Успішність підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» залежить від ефективності просування його продукції на ринку. Упаковка, як важливий елемент товару, потребує комплексного підходу до реклами, щоб привернути увагу споживачів. Для цього використовуються різні маркетингові інструменти залежно від цільової аудиторії, конкурентного середовища, бюджету.

Підприємство «Торговий Дім «Глобал Груп» стикається з різноманітними проблемами, які знижують ефективність діяльності компанії. Зокрема, такі проблеми, як неефективна маркетингова стратегія, відсутність логотипу, проблеми з просуванням у соціальних медіа значно впливають на результативність збуту.

Далі було детально проаналізовано проблеми та шляхи їх вирішення (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Проблема	Шляхи вирішення
1. Неефективна контент-маркетингова стратегія	Створити медіаплан.
2. Відсутність логотипу	Створити дизайн логотипу та запатентувати його.
3. Відсутність сторінок в Instagram та Facebook	Створити 2 сторінки в Instagram та Facebook з фото товарів, цінами та необхідною інформацією, а також з посиланням на сайт в шапці профілю.
4. Неефективно налаштована таргетована реклама	Коректно налаштувати таргетовану рекламу.
5. Відсутність сайту	Створити інтуїтивно зрозумілий сайт, в якому буде відображатись необхідна інформація, всі наявні товари та зворотній зв'язок.
6. Відсутність SEO-оптимізації	Впровадити SEO-оптимізацію, яка виведе сайт на першу позицію в пошуковій системі та підвищить органічний трафік на сайт підприємства.
7. Відсутність унікальності в дизайні	Створити дизайн упаковки, який буде унікальним, естетично-привабливим та зручним для споживача.

Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу та ретельного аналізу, щоб розробити ефективну стратегію, спрямовану на досягнення успіху в збуті продукції.

Для розробки ефективної контент-маркетингової стратегії для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» необхідно визначити цільову аудиторію та створити медіаплан, який включає в себе: створення логотипу, сторінок в Instagram та Facebook, сайту, привабливого дизайну, налаштування таргетованої реклами та SEO-оптимізації, а також застосування знижок, акцій, спеціальних пропозицій, сертифікатів, купонів.

Створення маркетингової стратегії потрібно почати з визначення споживачів [27]. Споживачами є широкий спектр клієнтів із різних сфер діяльності, які використовують гофрокартонну упаковку для різноманітних цілей. Ними є малі магазини та роздрібні торговці, компанії, які використовують упаковку у виробничій діяльності, ресторани, люди, які організовують події, весілля, вечірки, люди, які переїжджають та інші.

1. Для того, щоб споживачі могли легко ідентифікувати підприємство, важливо створити логотип.

В вартість логотипу входить створення його дизайну та патентування. Дохід логотип не приносить, але він чинить великий вплив на впізнаваність бренду. Саме логотип виділяє підприємство серед інших. Логотип створює конкретний образ підприємства, завдяки якому користувачі легко впізнають товар та асоціюють його з репутацією підприємства [28, с. 32].

Далі було розраховано витрати на створення та патентування логотипу для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» за середніми цінами з пошукових результатів Google (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Витрати на створення та патентування логотипу

Захід	Вартість, грн.
1. Створення логотипу	5 000
2. Патентування логотипу	4 000
Сума	9 000

Загалом вартість створення та патентування логотипу – 9 000 грн. Тривалість розробки логотипу – 1 місяць. Стандартний термін патентування логотипу – 15 місяців.

Створення логотипу включає наступні етапи:

1. бриф та аналіз бренду;
2. дослідження та концептуалізація;
3. ескізи та концепт-арт;
4. розробка дизайну;
5. представлення та обговорення з замовником;
6. доробка та фіналізація;
7. створення брендбуку та підготовка фінальних файлів.

Також вкрай важливо запатентувати логотип. Патентування логотипу надає підприємству ексклюзивне право на його використання. Це дозволяє уникнути копіювання логотипу іншими підприємствами.

Логотип підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» може виглядати наступним чином (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Логотип підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп»

2. Наступним кроком буде створення сторінок в соціальних мережах.

Найкращими платформами для просування є Facebook та Instagram. За статистикою в Facebook більше 2,9 млрд. активних користувачів щомісяця, тоді як Instagram має 2 млрд. активних користувачів на місяць [29]. Більшість користувачів віком до 31 року проводять час в Instagram, а користувачі 32 років і старше надають перевагу Facebook.

В Facebook кількість користувачів, які шукають або досліджують бренди та продукцію становить 55%, в той час як в Instagram – 62%. За даними аналізу доцільно буде використовувати як Facebook, так і Instagram.

Перед тим, як створити сторінки, потрібно буде скористатися послугами фотографа для того щоб зробити якісні фото продукції. Після цього варто скористатися послугами SMM-студії, тоді витрати будуть меншими, порівняно з тим, якщо найняти SMM-спеціаліста.

Достатньо буде викладати не більше 15 постів в місяць, в яких буде зазначатись інформація про товари, вартість товарів, інформація про знижки, корисна інформація про використання упаковки.

Далі було розраховано витрати на створення та ведення сторінок в Instagram та Facebook на основі середніх цін з пошукових результатів Google (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Витрати на створення та ведення сторінок в Instagram та Facebook

Захід	Вартість, грн.
1. Послуги фотографа	1 700
2. Послуги SMM-агентства	
- оформлення 2-х профілей	5 000
- щомісячне ведення 2-х акаунтів під ключ	3 800
Річна сума	52 300

Загальна вартість для створення та ведення сторінок в Instagram та Facebook склала 52 300 грн.

Для зростання рівня залученості цих соціальних мереж потрібно публікувати високоякісний контент, який сподобається користувачам. Показники залученості враховують статистику реакцій на контент – уподобань, коментарів і поширень [30, с. 43].

Для того, щоб новостворені сторінки почали приносити дохід, важливо правильно налаштувати таргетовану рекламу, яка залучить велику кількість користувачів.

3. Третім кроком буде налаштування таргетованої реклами.

Для цього також варто скористатися послугами студії. Ціна таргетованої реклами в Instagram та Facebook — мінімум 1\$ на добу. Достатньо буде витратити 10\$ в день.

Далі розраховані витрати на таргетовану рекламу на основі середніх цін з пошукових результатів Google (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Витрати на таргетовану рекламу

Заходи	Вартість, грн.
Налаштування таргетованої реклами	5 000
Щомісячна оплата за покази оголошень користувачам Facebook та Instagram	12 000
Річна сума	149 000

Річні витрати на таргетовану рекламу склали 149 000 тис. грн.

Таргетована реклама враховує персональну інформацію з профілів користувачів, дані, отримані під час відстеження їх активності у мережі, а також історію пошуку.

Таргетована реклама націлена на аудиторію, яка цікавиться конкретною продукцією, яку пропонує бренд. Тому саме ця реклама є найбільш результативною [31, с. 61]. За допомогою соціальних мереж та таргетованої реклами підприємство «Торговий Дім «Глобал Груп» може збільшити продажі продукції.

Далі розраховано потенційний дохід від таргетованої реклами для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Потенційний дохід від таргетованої реклами

Показник	Числове значення
Конверсійний відсоток	15 %
Середній чек	1400 грн.
Кількість конверсій	100 покупок
Річний дохід	252 000

Конверсійний відсоток - це відсоток людей, які переглядають рекламу і фактично здійснюють покупку. У цьому прикладі конверсійний відсоток становить 15%. Це означає, що з 100 переглядів реклами 15 людей здійснюють покупку.

Середній чек - це середня сума, яку витрачає кожен клієнт на покупку. У цьому прикладі середній чек становить 1400 гривень, за умови, що середня

вартість упаковки становить 14 грн. і клієнт здійснює замовлення на 100 шт. гофроупаковок.

Кількість конверсій - це кількість покупок, які здійснюються після перегляду реклами. У цьому прикладі припустимо, що було здійснено 100 покупок.

Для початку було визначено, скільки грошей приносить одна покупка - це конверсійний відсоток помножений на середній чек.

$$\text{Вартість 1 покупки} = 0,15 \times 1400 = 210 \text{ грн.}$$

Далі цю суму було помножено на загальну кількість конверсій, щоб отримати потенційний дохід.

$$\text{Потенційний дохід} = 210 \times 100 = 21\,000 \text{ грн.}$$

Отже, за цими показниками ми можемо очікувати, що таргетована реклама в Instagram та Facebook принесе для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» приблизно 21 000 грн. доходу в місяць та 252 000 грн. в рік.

4. Наступним вкрай важливим кроком буде створення сайту.

Наявність власного сайту є невід'ємною складовою їх успішної діяльності підприємства. Він надає актуальну інформацію, яка постійно доступна всім користувачам незалежно від їх місцезнаходження. Інтуїтивно зрозумілий та захопливий веб-сайт є ефективним маркетинговим інструментом.

Вартість сайту розраховується залежно від витрат, які використовуються задля реалізації проєкту [32, с. 283].

При визначенні вартості сайту найчастішою проблемою є надмірні витрати, які виникають через ігнорування принципів маркетингу. Великі витрати, пов'язані з тим, що веб-сайт розробляють найдорожчі студії, високооплачувані дизайнери, при цьому дохід від монетизації сайту нижчий за вкладені кошти [33, с. 48].

Замість роботи з великими веб-студіями, можна розглянути можливість співпраці з фрілансерами, які можуть надати якісні послуги за більш низьку ціну.

А також варто почати з мінімального функціоналу та додавати нові функції по мірі розвитку бізнесу та збільшення бюджету.

Далі було розраховано витрати на створення та ведення сайту на основі середніх цін з пошукових результатів Google (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Витрати на створення та ведення сайту

Заходи	Вартість, грн.
Дизайн сайту	12 000
Верстання сайту	15 000
Доменне ім'я	400
Розробка технічного завдання	4 500
Послуги хостингу (за рік)	1 200
Система керування контентом (CMS)	2 000
Ведення сайту	5 400
Сума	40 500

Сума витрат на створення та ведення сайту для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» склала 40 500 грн.

Наповнення сайту гофроупаковки повинне бути інформативним та привабливим для цільової аудиторії, допомагаючи їм зробити правильний вибір і забезпечити задоволення від покупки. Воно включає:

1. інформацію про підприємство;
2. фото упаковки, а також фото додаткових товарів, як-от: скотч, стрічки, бантики, паперові обгортки для подарунків, картонні вкладиші, пухирчаста плівка;
3. опис різноманітних видів гофроупаковки, їхніх характеристик, розмірів, міцності та інших технічних параметрів;
4. інформацію про ціни, а також способи оплати та доставки;
5. практичні поради та рекомендації щодо вибору правильної упаковки для різних типів товарів;
6. відгуки клієнтів про якість продукції та обслуговування;
7. контактні дані компанії, форму зворотного зв'язку, онлайн-чат та інші засоби зв'язку з клієнтами.

8. інформацію про додаткові послуги, такі як індивідуальний дизайн упаковки, виробництво на замовлення, нанесення логотипу тощо.

Сам по собі сайт дохід не приносить, тому важливо впровадити SEO-оптимізацію, яка є одним із найефективніших засобів просування сайту компанії в пошукових системах.

За даними досліджень, частка користувачів, які потрапляють на сайти через пошукові системи, сягає більше 70% для сайтів брендів. А завдяки ключовій властивості пошукових систем надавати актуальну інформацію близько 50% споживачів зв'язуються з бізнесами, здатними задовольнити їх потреби, упродовж доби після відповідного пошукового запиту.

5. П'ятим кроком буде впровадження SEO-оптимізації.

SEO-оптимізація - це комплекс дій, спрямованих на покращення позицій сайту в результаті пошуку в популярних пошукових системах [34]. Без SEO-оптимізації сайт загубиться серед тисяч інших сайтів, які є в пошуковій системі та користувачі ніколи не зможуть його знайти. Тому вкрай важливо постійно працювати над покращенням позицій сайту.

Щомісячні витрати на пакет послуг SEO-оптимізації за середніми цінами з пошукових результатів Google складають 19 000 грн, в рік – 228 000 грн.

Далі було розраховано потенційний дохід від SEO-оптимізації для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.21).

Таблиця 2.21

Потенційний дохід від SEO-оптимізації

Показник	Числове значення
Трафік через SEO	800 унікальних відвідувачів на місяць
Конверсійний відсоток	15%
Середній чек	1400 грн.
Річний дохід	302 400

Спочатку було розраховано кількість конверсій.

$$\text{Кількість конверсій} = 800 \times 0,15 = 120 \text{ покупок}$$

Після цього було розраховано потенційний дохід у місяць.

$$\text{Потенційний дохід} = (\text{Конверсійний \%} \times \text{Середній чек}) \times \text{Кількість конверсій}$$

$$\text{Потенційний дохід} = (0,15 \times 1400) \times 120 = 25\,200 \text{ грн.}$$

Таким чином, потенційний дохід від SEO-оптимізації для становить 25 200 гривень на місяць, на рік - 302 400 грн.

6. Наступним кроком для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» буде створення унікального дизайну упаковки.

Створення унікального дизайну упаковки є важливим елементом маркетингової стратегії. Такий дизайн може включати логотип, шрифти, фірмові кольори, графічні елементи, які асоціюються з брендом.

Яскравий та привабливий дизайн може спонукати клієнтів до покупки. Він може створювати позитивні асоціації та враження, що підвищує ймовірність покупки. Також унікальний дизайн робить бренд впізнаваним та покращує імідж підприємства.

Далі була розрахована вартість нового дизайну упаковки. Для визначення бюджету були встановлені середні ціни з пошукових результатів Google (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Вартість дизайну упаковки

Заходи	Вартість, грн.
1. Дослідження і концептуалізація	3 000
2. Створення макетів	2 000
3. Розробка дизайну упаковки	10 000
4. Підготовка дизайну для друку та виготовлення пробних екземплярів (500)	5 000
5. Тестування готових зразків на аудиторії та виправлення можливих недоліків	3 000
6. Вартість додаткових елементів, які можуть додаватися до упаковки	2 500
Всього	25 500

Загалом, вартість створення дизайну упаковки – 25 500 грн.

За експертними оцінками, в результаті покращення дизайну кількість продажів підприємства зросте на 50 000 упаковок. Собівартість 1 упаковки з

новим дизайном становитиме 15 грн., вартість 1 упаковки з націнкою 60% - 24 грн.

Потенційний дохід від створення привабливого дизайну = $50\,000 \times 24 = 1\,200\,000$ грн.

Отже, потенційний дохід від створення привабливого дизайну становить 1 200 000 грн.

7. Далі було розроблено медіаплан для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» (табл. 2.23).

Таблиця 2.23

Медіаплан на 2024 рік

Реклама	К-сть виходів	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Бюджет, грн.
1. Створення логотипу	1	+												9 000
2. Ведення сторінок в Facebook та Instagram	12	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	52 300
3. Таргетована реклама	12	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	149 000
4. Створення сайту	2	+	+											35 100
5. Ведення сайту	12	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	5 400
6. SEO-просування сайту	12	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	228 000
7. Створення дизайну	3	+	+	+										25 500
Загальний бюджет														504 300

Загальний річний бюджет на рекламу для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» склав 504 300 грн.

Медіаплан є важливим інструментом для розробки та впровадження рекламних стратегій. Розробка медіаплану необхідна для забезпечення успішної рекламної кампанії. Медіаплан визначає, як часто та де буде розміщена реклама, а також дозволяє розподілити бюджет маркетингу між різними медіа каналами ефективним чином.

Необхідно проводити аналітику після запуску рекламних та SEO кампаній та вносити корективи в стратегію на основі отриманих даних. Також необхідно

буде проводити тестування різних варіантів контенту та рекламних оголошень, щоб визначити найбільш ефективні підходи.

Далі був розрахований прогноз показників на 2024 рік для підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп» на основі попередніх розрахунків (табл. 2.24).

Таблиця 2.24

Прогноз показників на 2024 рік

Стаття	2023	2024
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14 401,4	16 155,8
Інші доходи	43,6	43,6
Разом доходи (2000 +2160)	14 445,0	16 199,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(9 548,8)	(10 298,8)
Інші витрати	(4 564,1)	(5 068,4)
Разом витрати (2050 +2165)	(14 112,9)	(15 367,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	332,1	832,2
Податок на прибуток	(13,7)	(59,8)
Чистий прибуток (збиток)	318,4	772,4

Таким чином, прогнозується, що в 2024 році дохід зросте до 16 155,8 тис. грн., а прибуток становитиме 772,4 тис. грн.

У підсумку було розроблено такі рекомендації та пропозиції.

По-перше, потрібно розробити контент-маркетингову стратегію. Контент-маркетинг є важливою складовою ефективної маркетингової стратегії і дозволяє підприємству створювати значущі зв'язки зі своєю аудиторією [36]. Зважаючи на мінливість ринку, важливо проводити маркетингові дослідження, аналізувати споживачів та їх потреби [37].

По-друге, підприємству «Торговий Дім «Глобал Груп» варто створити та запатентувати логотип. Логотип створить конкретний образ підприємства та підвищить впізнаваність бренду.

По-третє, необхідно створити сторінки в Instagram та Facebook та налаштувати таргетовану рекламу. За допомогою соціальних мереж та таргетованої реклами продажі продукції на підприємстві збільшаться.

По-четверте, підприємству потрібно створити сайт та впровадити SEO-оптимізацію. Адже, наявність власного сайту є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємства, а SEO-оптимізація допоможе вивести сайт на першу позицію в пошуковій системі та підвищити органічний трафік на сайті підприємства.

По-п'яте, щоб виділитися серед конкурентів, необхідно створити новий привабливий дизайн упаковки. Дизайн упаковки грає важливу роль у привертанні уваги покупців, тому він повинен бути яскравим, оригінальним та функціональним.

Розроблення пропозицій для удосконалення діяльності підприємства, яке спеціалізується на продажі упаковки, є важливим завданням для підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. Упаковка відіграє ключову роль у привертанні уваги споживачів до товарів, а також у збереженні їх якості та безпеки під час транспортування і зберігання. Отже, розвиток і вдосконалення у цій сфері можуть значно покращити результативність підприємства.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

Було досліджено теоретичні основи управління діяльністю торгового підприємства. Зокрема, вивчено сутність понять «збут» та «збутова діяльність». Визначено, що єдиного трактування цих понять немає. Загалом, збут є частиною маркетингової стратегії підприємства, яка охоплює повний процес доведення продукції до кінцевого споживача шляхом застосування маркетингових заходів. А збутова діяльність є комплексним процесом, який складається з заходів, спрямованих на постачання та продаж готової продукції для задоволення споживчих потреб та отримання прибутку.

Досліджено проблеми в управлінні діяльністю торгового підприємства. Ви Аналіз проблем в управлінні показав, що маркетингові стратегії повинні бути сформовані на базі оцінки позиціонування товарів, цільових ринків та структури комплексу маркетингу.

Проаналізовано інструменти для визначення ефективності управління діяльністю. Встановлено, що розрахунок важливих показників та створення на їх основі ефективної стратегії підвищує конкурентоспроможність підприємства та призводить до його успіху.

Охарактеризовано діяльність підприємства «Торговий Дім «Глобал Груп». Визначено, що підприємство здійснює свою діяльність на підставі державної реєстрації в порядку, передбаченому Господарським кодексом України та Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців».

Проаналізовано фінансовий стан підприємства та стан збутової діяльності. Аналіз збутової діяльності підприємства показав найбільш та найменш значущі групи товарів асортименту, динаміку результативності збутової діяльності, успішність використання маркетингових інструментів.

Також було проведено конкурентний аналіз підприємств. Цей аналіз дозволив виділити ключові переваги конкурентів, які допомагають їм займати

провідну позицію на ринку. Розуміння цих переваг є важливим для розвитку стратегії підприємства та досягнення успіху.

Обґрунтовано напрями удосконалення діяльності підприємства. Були надані пропозиції та рекомендації для покращення діяльності підприємства. Зокрема, було розраховано потенційний дохід від таргетованої реклами та від SEO-оптимізації, розраховано вартість дизайну упаковки, сайту та логотипу, створено медіа-план на 2024 рік. Було запропоновано:

- розробити маркетингову стратегію;
- створити та запатентувати логотип;
- створити сторінки в Instagram та Facebook та налаштувати таргетовану рекламу;
- створити сайт та впровадити SEO-оптимізацію;
- створити привабливий дизайн упаковки.

У підсумку була досягнута поставлена мета дослідження та виконано всі завдання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг; пер. с англ. – К. : Вид-во «Діалектика», 2020. – 880 с.
2. Іваночко Н.В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214–218.
3. Долюк А. В. Економічна сутність категорії «витрати», «затрати», «збут». Вісник ЖДТУ. № 4 (62). 2012. С. 76–78.
4. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 122–128.
5. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. Вісник НТУ «ХП». 2018. № 48 С. 36–41.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2012, 708 с.
7. Дячун О. Функції управління збутом на підприємстві / Ольга Дячун, Віталій Левицький // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2022. – Вип. 1 (26). – С. 69–76.
8. Гринько Т. В., Стрепетова А. М. Інтернет-технології як інструмент маркетингової діяльності підприємства. Економіка і менеджмент 2018: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. Праць Міжнар. наук-практ. Конф., 19–20 квіт. 2018 р.: у 8 т. Т. 7. Інноваційні технології фінансового менеджменту суб'єктів господарювання. Управління якістю як механізм економічного зростання регіону та країни. Дніпро : Біла К. О., 2018. С. 69–72.
9. Федорович Р. В. Аналіз в управлінні збутовою політикою підприємства / Федорович Р. В. // Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій : монографія. — Терн. : Шпак В. Б, 2017. – С. 234–249.
10. Алексеєнко І. А., Пелих М. Ю. Розроблення заходів, спрямованих на збільшення обсягу продажу продукції 2019. Вип. 3–1. С. 80–84.

11. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 116–121.
12. 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», 2018. Т. 17. Вип. № 2. С. 106–120.
13. Музичка Є. О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств. *Економічний часопис ХХІ*. 2018. №11–12 С. 64–67.
14. Гарматюк О. В. Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48.
15. Жарнікова В. В. Світові тенденції та сучасні реалії розвитку роздрібно́ї торгівлі в умовах цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 5.
16. Белозерцев В. С., Михайлочкіна М. О. Удосконалення організації обліку витрат на збут для забезпечення ефективного управління збутовими витратами промислового підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 11/1. С. 6–10.
17. Ярим-Агаєв О. М., Устинович Н. В. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / за заг. ред. О. М. Ярим-Агаєва. Київ : ТАЛКОМ, 2019. 159 с.
18. Костишина А. І. Взаємодія з клієнтами в контексті активізації продажу товарів у системі дистрибуції. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 4. С. 86–93.
19. Ольшанський О. В. Розроблення алгоритму оцінки ефективності управління бізнес-процесами підприємств торгівлі. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 6. С. 153–156.
20. Сокол П. М., Мовчан А. О. Особливості стимулювання збуту на торговельному підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2021. (№65). С. 78–82.
21. ТОП-5 ключових показників Retention маркетингу URL: <https://emailguru.com.ua/top-5-klyuchovyh-pokaznykiv-retention-marketyngu/>

21. YouControl - сервіс перевірки контрагентів URL:
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37223823/
22. Закон України Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>
23. Комеліна О.В., Корсунська М.Ю. Сучасні технології та механізми управління розвитком креативного потенціалу підприємств у конкурентних умовах. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2023. № 1. С. 126–140.
24. Піскун А. Економічна сутність фінансового результату підприємства. Наукові перспективи, 2023. № 2 (32).
25. О. Мазур. Багатовимірний АВС-аналіз асортименту. Економіка: реалії часу. Науковий журнал, 2019. №4 (44). 80 с.
26. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю соціально-орієнтованій системі управління підприємством : Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 2. м. Полтава, 30 – 31 березня 2023 р. Полтава 2023. 865 с.
27. Альошина Т. В., Козенков Д. Є., Сало М. Контент-маркетинг як сучасний елемент маркетингової стратегії підприємства. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2022. № 3 (79). С. 59–68.
28. Небесник. І. І. Сучасні тенденції у створенні логотипів. Abstracts of XIV International Scientific and Practical Conference. 2024. С. 31-35.
29. Facebook та Instagram: порівняння платформ URL:
<https://itforce.ua/blog/facebook-instagram-porivniannia-platform/>
30. Мостова, А. (2022). Оцінювання ефективності просування бізнесу в соціальних мережах. Економіка та суспільство, (43).
31. Крикуненко О. Таргетована реклама у соціальних мережах: сутність та основна терміни. Сумський державний університет. 2023. С. 59-63.
32. Старков В. І. Бутиріна М. В. Оцінка комунікаційної ефективності сайту підприємства: комплексний підхід. Вчені записки. 2022. С. 281-287.
33. Король І.В. Маркетингові комунікації. Умань, 2018. 191 с.

34. Вдовічена, О., Гой, В., & Харів, В. (2023). Інтернет маркетинг як засіб просування бренду. Економіка та суспільство, (53).

35. Азарова А. О. Система знижок, промокодів та акцій як інструмент у завоюванні прихильності на просторах інтернету [Text] / А. О. Азарова, В. С. Пугач // The 10th International scientific and practical conference “Fundamental and applied research in the modern world” (May 12-14, 2021) BoScience Publisher, Boston, USA. 2021. – 2021. – P. 185-194.

36. Пащук О. Оцінка ефективності просування продукту на великих торгових майданчиках. Економіка та суспільство. 2021. № 29. С. 1–6.

37. Білоус, С., & Калита, Н. (2024). Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство, (60).

38. Васюткіна, Н. В., Марченко, С. М. (2021). Оцінювання ефективності маркетингу у збутовій діяльності підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». С. 111-119.

ДОДАТОК А

АВС-аналіз асортименту продукції «Торговий Дім «Глобал Груп» за 2023 рік

Найменування	Обсяг продажів, од.	Питома вага, %	Накопичена частка, %	Група	Кількість клієнтів, чол.	Питома вага, %	Накопичена частка, %	Група	Дохід, тис. грн.	Питома вага, %	Накопичена частка, %	Група
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Гофролотки для фруктів та овочів 357х285х132 мм.	31 372	2,04	81	В	38	3,25	68,95	А	509,3	3,54	49,66	А
Гофролотки для фруктів та овочів 585х385х172 мм.	25 940	1,69	88	В	32	2,74	83,24	В	538,2	3,74	38,88	А
Гофролотки кондитерські 160х100х80 мм.	20 980	1,37	95	В	2	0,17	99,83	С	514,7	3,57	46,12	А
Гофролотки кондитерські 180х120х80 мм.	17 300	1,13	97	С	2	0,17	100	С	432,5	3	68,86	А
Гофроящики 140х90х60 мм.	34 920	2,27	77	А	52	4,45	34,56	А	87,3	0,61	100	С
Гофроящики 150х100х70 мм.	72 000	4,69	47	А	44	3,76	51,33	А	194,4	1,35	97,52	С
Гофроящики 225х155х105 мм.	78 125	5,09	33	А	75	6,42	20,45	А	312,5	2,17	89,57	В
Гофроящики 245х245х120 мм.	59 069	3,85	60	А	88	7,53	7,53	А	295,3	2,05	91,62	В
Гофроящики 295х285х260 мм.	81 765	5,32	23	А	23	1,97	89,99	В	449,7	3,12	62,81	А
Гофроящики 310х120х180 мм.	59 700	3,89	56	А	49	4,19	47,56	А	358,2	2,49	85,11	В
Гофроящики 350х250х160 мм.	78 900	5,14	28	А	52	4,45	39,01	А	473,4	3,29	59,69	А
Гофроящики 375х225х230 мм.	89 800	5,85	58	А	44	3,76	55,09	А	583,7	4,05	19,17	А
Гофроящики 400х280х140 мм.	75 800	4,94	38	А	38	3,25	65,7	А	568,5	3,95	35,15	А
Гофроящики 425х265х170 мм.	44 300	2,88	69	А	29	2,48	85,72	В	398,7	2,77	74,63	А
Гофроящики 490х410х470 мм.	43 940	2,86	72	А	22	1,88	93,84	В	439,4	3,05	65,86	А
Гофроящики 550х190х180 мм.	46 384	3,02	66	А	58	4,96	25,41	А	579,8	4,03	23,19	А
Гофроящики 590х450х370 мм.	53 200	3,46	63	А	76	6,5	14,03	А	718,2	4,99	10,43	А
Гофроящики 600х410х400 мм.	32 072	2,09	79	А	21	1,8	95,64	С	577,3	4,01	27,2	А
Гофроящики 645х300х430 мм.	39 200	2,55	74	А	19	1,63	97,26	С	784	5,44	5,44	А
Гофроящики 700х500х500 мм.	21 100	1,37	94	В	11	0,94	98,21	С	527,5	3,66	42,55	А
Гофроящики 800х205х185	13 505	0,88	99	С	8	0,68	98,89	С	432,2	3	71,86	А
Двошаровий листовий гофрокартон 1200х800 мм.	14 277	0,93	98	С	32	2,74	80,5	В	92,8	0,64	99,39	С
Двошаровий листовий гофрокартон 1290х1080 мм.	27 800	1,81	86	В	51	4,36	43,37	А	194,6	1,35	96,17	С
Двошаровий листовий гофрокартон 1600х1400 мм.	22 112	1,44	91	В	34	2,91	74,85	А	176,9	1,23	98,75	С
Коробки для піци 300*300*40 мм.	87 855	5,72	17	А	3	0,26	99,15	С	483,2	3,36	56,4	А
Коробки для піци 350*350*40 мм.	88 600	5,77	12	А	3	0,26	99,4	С	575,9	4	31,2	А
Коробки для піци 400*400*40 мм.	73 348	4,78	43	А	3	0,26	99,66	С	674,8	4,69	15,11	А
Целюлозний картон А4	69 685	4,54	52	А	35	2,99	71,94	А	487,8	3,39	53,04	А

Продовження таблиці												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
П'ятишаровий листовий гофрокартон 1200x800 мм.	22 895	1,49	89	B	42	3,59	62,45	A	389,2	2,7	80,1	B
П'ятишаровий листовий гофрокартон 1290x1080 мм.	18 170	1,18	96	C	34	2,91	77,76	A	363,4	2,52	82,62	B
П'ятишаровий листовий гофрокартон 1600x1400 мм.	13 164	0,86	100	C	23	1,97	91,96	B	329,1	2,29	87,4	B
Тришаровий листовий гофрокартон 1200x800 мм.	28 588	1,86	83	B	55	4,7	30,11	A	257,3	1,79	93,4	B
Тришаровий листовий гофрокартон 1290x1080 мм.	28 435	1,85	84	B	44	3,76	58,86	A	398,1	2,76	77,4	A
Тришаровий листовий гофрокартон 1600x1400 мм.	21 442	1,4	92	B	27	2,31	88,03	B	203,5	1,41	94,82	B
Разом	1535743	100			1169	100			14401,4	100		