

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

на тему: «Управління збутовою діяльністю підприємства на ринку послуг
торгівлі канцтоварами»

Виконавець:

студент групи 45У факультету
менеджменту, обліку та
інформаційних технологій

Постнов Артем Дмитрович _____
/підпис/

Науковий керівник:

Кандидат економічних наук, доцент
Карпенко Юлія Валентинівна _____
/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність та завдання збутової діяльності підприємства.....	5
1.2. Методи управління збутовою діяльністю підприємства	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНОЮГ» ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	29
2.1 Аналіз тенденцій та перспектив розвитку ринку торгівлі в Україні	29
2.2 Загальна характеристика та аналіз фінансового стану підприємства.....	42
2.3. Аналіз практичних аспектів збутової діяльності підприємства.....	49
2.4 Пропозиції, щодо удосконалення збутової діяльності підприємства.....	55
ВИСНОВОК.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	74

ВСТУП

В умовах ринкової економіки успішна збутова діяльність та гнучкість операційної діяльності, орієнтована на потреби клієнтів, є однією з основних умов ефективного функціонування компанії. Реалізація товарів, будучи заключним етапом операційного циклу будь-якого підприємства, забезпечує комерційну спрямованість, виконуючи функцію зв'язку між потребами ринку та можливостями виробника. Складність збутової діяльності, обумовлена змінами конкурентного середовища та підвищенням ризику невизначеності, як в Україні, так і у світі, вимагає пошуку нових, оптимальних підходів до управління збутом торговельних підприємств.

У сучасних умовах роботи торгових компаній, яким притаманний підвищений рівень ризику та невизначеності, використання стратегічного підходу до організації збутової діяльності є єдиною та необхідною умовою їх удосконалення, що забезпечує не лише короткостроковий комерційний успіх, а й посилення стратегічної спрямованості.

Метою роботи є вивчення теоретичних підходів до управління збутовою діяльністю та розробка комплексу пропозицій щодо вдосконалення збутової діяльності ТОВ «ТехноЮг» на ринку послуг торгівлі канцтоварами.

Завдання роботи:

- Розглянути основні методики оцінювання ефективності збутової діяльності;
- Провести аналіз сучасного стану ринку послуг торгівлі канцтоварами в Україні.
- Розробити рекомендації щодо вдосконалення збутової діяльності ТОВ «ТехноЮг».

Об'єктом дослідження є підприємство ТОВ «ТехноЮг». Предметом дослідження є процес управління збутовою діяльністю підприємства.

Методи дослідження, використані в кваліфікаційній роботі, включають: абстрагування (визначення суттєвих ознак та встановлення універсального

визначення поняття "збутова діяльність"), методи аналізу фінансової звітності: (для оцінки фінансового стану та ефективності діяльності ТОВ «ТехноЮг»), PEST-аналіз (для дослідження впливу зовнішніх макроекономічних факторів на ринок торгівлі в Україні), методика оцінки інвестиційної привабливості проекту Європейського банку реконструкції та розвитку (для оцінки привабливості проекту відкриття філії).

Практична значимість роботи. Результати дослідження можуть бути використані ТОВ «ТехноЮг» для оптимізації збутової діяльності, збільшення обсягів продажів та зміцнення конкурентних позицій на ринку канцтоварів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та завдання збутової діяльності підприємства

В нинішніх умовах, коли ринки стають все більш конкурентоспроможними, питання ефективної збутової діяльності стає ключовим фактором успіху будь-якого підприємства.

У табл. 1.1 представлені наукові визначення понять «збут», «збутова діяльність», «управління збутовою діяльністю».

Таблиця 1.1

Визначення понять «збут», «збутова діяльність», «управління збутовою діяльністю»

Поняття	Визначення
Збут	Безпосередньо продаж продукції [32, с. 227].
	Багатоступінчатий процес проходження товарів від виробника до споживача [32, с. 326].
	Ланцюг, який зв'язує підприємство-виробник з споживачем через проміжні елементи: збутовиків, торгових посередників, ініціаторів покупки [5, с. 74].
	Являє собою продаж, реалізацію підприємством продукції з метою отримання грошової виручки, забезпечення надходжень грошових коштів [28, с. 349].
	Процес перетворення продукції в гроші і задоволення потреб покупців [20, с.56].
	Процес реалізації виготовленої продукції з метою перетворення товарів на гроші і задоволення потреб споживачів [55, с. 365; 58, с. 88].
	Реалізація товарів чи послуг, перехід права володіння товаром з одних рук в інші, тобто момент продажу [47, с. 25].
	Транспортування, складування, доробка, просування до оптових та роздрібних пунктів реалізації, передпродажна підготовка та продаж товарів [39, с. 206].
	Сукупність дій, які здійснюються з того моменту, як продукт у тій або іншій формі, в якій він буде використовуватися, надходить до комерційного підприємства виробника або кінцевого виробника до того моменту, коли споживач заковує його [58, с. 128].
	Вид комерційної діяльності підприємства, який складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача та сукупності маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту [13].
	Діяльність, спрямована на планування, втілення в життя і контроль за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів [3, с. 137].
	Є системою відносин і заходів, які визначають діяльність підприємства з реалізації продукції та здійснюють збут продукції, товарообмін, контроль та регулювання цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку [58].

Продовження табл. 1.1

Збутова діяльність	Визначається як все, що забезпечує максимальну вигідність торговельної угоди для кожного з партнерів з урахуванням інтересів і вимог проміжного або кінцевого споживача [62, с. 46].
	Узагальнено полягає в процесі просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну для отримання підприємницького прибутку [7, с. 28].
	Розпочинається із моменту, коли продукт у формі, що буде використана, потрапляє до комерційного підприємства чи виробника, і триває до моменту покупки споживачем [12, с. 145].
Управління збутовою діяльністю	Сукупність організаційних форм, через які здійснюється загальне управління збутовою діяльністю на всіх її етапах, а також економічних важелів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації продукції та розвитку підприємства [58, с. 35; 59, с. 91].
	Процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності, який потрібен для формування та досягнення мети збуту [15, с. 212; 58].
	Орієнтована на досягнення завдань організації управлінська діяльність, пов'язана із формуванням попиту на товари і послуги виробника, їх реалізацію за допомогою інтенсифікації цього попиту [59, с. 90].

Джерело: сформовано автором

Усі наведені визначення включають спільні аспекти, які визначають збутову діяльність:

- Збутова діяльність представляє собою комплексний процес, охоплюючи різноманітні види діяльності, такі як планування, просування, продаж, доставка та сервіс.
- Головною метою збутової діяльності є спрямування на задоволення потреб споживачів та досягнення прибутковості.
- Збутова діяльність визнається ключовою складовою маркетингової стратегії підприємства.

На основі розглянутих визначень збутової діяльності в інтерпретації різних авторів можна визначити, що їх спільною рисою є розгляд цього процесу як комплексного та багатогранного. Збутова діяльність в усіх визначеннях вважається ключовим фактором успіху підприємства, орієнтованим на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

З урахуванням вище зазначеного, пропонуване визначення збутової діяльності, як "комплекс заходів, спрямованих на просування товарів і послуг від виробника до споживача з метою задоволення їх потреб і отримання прибутку," видається найбільш вичерпним та комплексним. Це визначення враховує не

лише фізичний процес переміщення товарів, а й акцентує увагу на важливості задоволення потреб споживачів та досягнення прибутку як ключової мети збутової діяльності.

Використання цього визначення дозволить враховувати комплексний підхід до збутової діяльності, що включає в себе різноманітні аспекти, такі як планування, просування, продаж, доставка та сервіс. Такий підхід сприятиме успішному функціонуванню підприємства, забезпечуючи задоволення клієнтів, збільшення обсягу продажів і підвищення прибутку, а також позитивний імідж підприємства в очах споживачів.

Збутова діяльність є складним і багатогранним процесом, що вимагає тісної співпраці між різними відділами підприємства такими як відділ маркетингу, фінансів та логістики [25, с. 447].

Таблиця взаємозв'язку між відділами показує, як різні відділи взаємодіють один з одним (табл. 1.1).

Таблиця 1.2

Таблиця взаємозв'язку між відділами

Відділ	Відповідальність	Інформація, яку надає	Інформація, яку отримує
Маркетингу	Просування товарів і послуг, визначення цільових ринків, формування попиту	Фінансові дані	Маркетингова інформація
Фінансів	Фінансування збутової діяльності, аналіз її ефективності	Маркетингова інформація	Фінансові дані
Логістики	Доставка товарів і послуг споживачам	Маркетингова інформація	Інформація про потреби споживачів

Джерело: сформовано автором

Маркетинговий відділ відіграє ключову роль у взаємодії з іншими відділами, надаючи їм важливу інформацію для оптимального функціонування підприємства. Співпраця маркетингового та фінансового відділів є вирішальною для здійснення ефективного моніторингу збутової діяльності.

Фінансовий відділ, отримуючи дані від маркетингу, може проводити глибокий аналіз обсягів продажів і прибутковості, що дозволяє вчасно виявляти ризики та можливості у сфері збуту. Надана інформація про цільові ринки і

конкурентів сприяє фінансовому відділу у формуванні стратегій фінансового планування та бюджетування, забезпечуючи узгодженість фінансових цілей з маркетинговими стратегіями.

З іншого боку, маркетинговий відділ отримує від фінансового відділу ключові фінансові дані. Ця інформація служить основою для розробки ефективних стратегій просування. Наприклад, з даних про обсяги продажів і прибуток маркетинг може визначити ефективні канали просування, спрямовуючи ресурси на найбільш прибуткові сегменти ринку.

У взаємодії з логістичним відділом, маркетинговий відділ забезпечує інформацією про потреби споживачів. Це надає логістичному відділу можливість оптимізувати процес доставки товарів і послуг. Так, інформація про спосіб життя споживачів може використовуватися для підбору найбільш зручних і ефективних методів доставки, відповідаючи їхнім унікальним потребам.

Взаємодія між відділами у сфері збуту відіграє важливу роль у сприянні ефективному управлінню діяльністю підприємства. Тісна взаємодія різних аспектів підприємства спрямована на досягнення спільних цілей та підвищення конкурентоспроможності на ринку [57, с. 57].

Завдяки цьому взаємозв'язку, підприємство може отримати ряд переваг:

- Ефективне просування товарів і послуг на ринок: Взаємодія маркетингового та фінансового відділів дозволяє точно визначити стратегії просування.
- Задоволення потреб споживачів: Маркетинговий відділ надає логістичному відділу інформацію про потреби споживачів, що дозволяє забезпечити точну доставку та оптимізацію сервісу.
- Збільшення обсягу продажів: Активна комунікація між фінансовим та маркетинговими відділами сприяє розробці ефективних стратегій, спрямованих на збільшення обсягів продажів.
- Збільшення прибутку підприємства: Оптимальне використання фінансових даних у поєднанні з маркетинговими стратегіями дозволяє досягти максимального прибутку.

Важливі теоретичні аспекти та передовий досвід:

Успішне управління збутовою діяльністю ґрунтується на теоретичних аспектах, аналізі іноземних та вітчизняних досліджень і передового досвіду. Здатність українських підприємств використовувати іноземний досвід в управлінні збутовою діяльністю стає ключовим фактором їхнього конкурентного розвитку.

Сучасні тенденції в збутовій діяльності:

Високий рівень конкуренції та нестабільність ринкових умов визначають актуальність інвестицій у навчання працівників та використання сучасних технологій для оптимізації збутових процесів. Спрямованість на пошук ефективних рішень та впровадження інновацій стає стратегічним фактором успіху в умовах сучасного бізнес-середовища.

Усі розглянуті визначення збутової діяльності вказують на те, що цей процес є комплексним і багатограним, об'єднуючи різноманітні аспекти від планування до обслуговування споживачів. Спільні риси визначень полягають у визнанні збутової діяльності як ключового елемента маркетингової стратегії, спрямованого на задоволення потреб споживачів та досягнення прибутку.

Враховуючи різні точки зору авторів, було визначено ключові аспекти збутової діяльності, які об'єднують різні визначення. Ці аспекти відображають не лише фізичний процес реалізації товарів, а й акцентують на важливості спрямування на задоволення потреб споживачів.

На основі аналізу різноманітних визначень та їх спільних рис можна запропонувати теоретичне визначення збутової діяльності: "Збутова діяльність - це комплекс заходів, спрямованих на просування товарів і послуг від виробника до споживача з метою задоволення їхніх потреб і отримання прибутку." Це визначення враховує не лише етапи переміщення товарів, а й визначає ключові аспекти, такі як задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Зазначене визначення вважаємо найбільш вичерпним та відповідним складності збутової діяльності, яка вимагає тісної співпраці між різними відділами підприємства. Його використання дозволить підприємствам

ефективно задовольняти потреби споживачів, збільшувати обсяги продажів та досягати більш високого рівня прибутковості.

Сучасні тенденції в збутовій діяльності ставлять завдання підприємствам ефективно використовувати технології для оптимізації збутових процесів. Використання аналітики даних, штучного інтелекту та інших інноваційних інструментів дозволяє вдосконалити стратегії просування, а також точно визначати та задовольняти потреби ринку.

Успішне управління збутовою діяльністю базується на теоретичних аспектах, аналізі іноземних та вітчизняних досліджень і передовому досвіду. Важливим елементом є використання передового досвіду зарубіжних компаній у збуті для оптимізації власних стратегій.

Взаємодія між відділами сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Шляхом ефективної комунікації і координації, компанії можуть реагувати на зміни в середовищі, вдосконалювати свої стратегії та швидше адаптуватися до потреб споживачів.

Такий комплексний підхід до збутової діяльності, враховуючи сучасні технології та теоретичний досвід, дозволяє підприємствам досягати не лише стабільності, а й постійного росту у конкурентному бізнес-середовищі.

1.2. Методи управління збутовою діяльністю підприємства

Методи управління збутовою діяльністю відіграють ключову роль у стратегічному керівництві підприємством, визначаючи його ефективність та конкурентоспроможність. Перевагою використання методів управління збутом є забезпечення систематичного підходу до організації, планування та контролю збутових операцій. Це означає, що всі дії з просування та реалізації продукції будуть чітко скоординовані та спрямовані на досягнення загальних цілей підприємства. Такий підхід дозволяє уникнути хаосу та неефективного використання ресурсів. Вони забезпечують систематичний підхід до організації, планування та контролю збутових операцій, що є надзвичайно важливим для адаптації до динамічних змін ринку та підприємницького середовища.

Фахівці зі збуту використовують різноманітні інструменти та підходи, такі як аналіз ринкових тенденцій, сегментація цільової аудиторії, оцінка конкурентного середовища та розробка стратегій ціноутворення. Ці методи не лише допомагають зрозуміти ринкові умови, але й слугують основою для впровадження оптимальних стратегій та тактик, що забезпечують успішний збут продукції чи послуг.

Основне завдання використання методів управління збутом полягає в досягненні збутових цілей підприємства. Це може включати збільшення обсягів продажів, розширення ринкової долі, покращення взаємодії з клієнтами та підтримання сталого зростання прибутковості. Збалансоване використання цих методів дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, ефективно конкурувати та забезпечувати стійкий розвиток.

Вивчення методів управління збутом виходить за межі лише оптимізації поточних процесів. Воно надає підприємствам можливість ефективно адаптуватися до змін на ринку та максимізувати результативність своєї збутової стратегії. Поглиблене вивчення цих методів розкриває низку ключових переваг, які впливають з їх аналізу та впровадження:

- Оптимізація робочих процесів: Систематичний підхід до вивчення методів управління збутом дозволяє ідентифікувати ефективні та оптимальні підходи до виконання завдань. Це включає в себе автоматизацію рутинних завдань, використання передових технологій та удосконалення внутрішніх процесів, що призводить до збільшення продуктивності та зменшення витрат [33, с. 72].

- Збільшення ефективності комунікації: Вивчення методів управління збутом сприяє покращенню комунікації між різними відділами підприємства. Взаємодія з виробництвом, маркетингом, фінансами та іншими відділами стає більш гармонійною та координованою, що сприяє загальній ефективності діяльності [41, с. 46].

- Ліпше розуміння клієнтських потреб: Методи управління дозволяють глибоко аналізувати ринок та розуміти потреби клієнтів. Це

досягається завдяки проведенню маркетингових досліджень, взаємодії з клієнтами та аналізу даних про їхню поведінку, що в свою чергу сприяє розробці більш точних та збалансованих стратегій [43, с. 54].

- Виправлення помилок та оптимізація стратегій: Вивчення методів управління дозволяє ідентифікувати слабкі місця та помилки в збутових стратегіях. Це надає можливість підприємствам швидко реагувати на зміни, вносити корективи та адаптувати свої підходи для досягнення кращих результатів у конкурентному середовищі [31, с. 215].

- Підвищення конкурентоспроможності: Впровадження передових методів управління збутом стає стратегічним кроком для підтримки чи покращення конкурентоспроможності на ринку. Включає в себе оптимізацію якості продукції, раціоналізацію цінових стратегій та впровадження інновацій, що забезпечує підприємству вигоду у змаганні з іншими учасниками ринку [17, с. 61].

- Збільшення ефективності рекламних кампаній: Вивчення методів управління сприяє глибокому розумінню ефективності рекламних заходів та просування бренду. Це дозволяє визначити успішні підходи, а також адаптувати стратегії відповідно до результатів, що є ключовим фактором у висококонкурентному середовищі [2, с. 64].

Розглянемо класифікацію методів управління збутом.

Методи управління збутом визначають стратегічні напрями та конкретні кроки для досягнення успіху на ринку. Серед них вирізняються такі типи:

За метою:

- Методи планування збутової діяльності: Спрямовані на визначення цілей, завдань та розробку стратегій збуту.
- Методи реалізації збутової діяльності: Фокусуються на практичному втіленні запланованих стратегій та планів.

За сферою застосування:

- Методи управління персоналом збутової служби: Формування ефективної команди, навчання та розвиток працівників.

- Методи управління витратами на збут: Оптимізація логістики, реклами та раціональне використання ресурсів.

- Методи управління інформаційними системами збутової діяльності: Використання інформаційних систем для аналізу даних та прийняття рішень.

За типом ринку:

- Методи для оптової торгівлі: Враховують специфіку оптових продажів великими партіями.

- Методи для роздрібно́ї торгівлі: Орієнтовані на продаж товарів безпосередньо кінцевим споживачам.

- Методи для маркетингових та партнерських мереж: Враховують специфіку співпраці з дистриб'юторами та партнерами.

- Методи для ділового ринку: Фокусуються на продажах товарів та послуг іншим компаніям.

- Методи для споживчого ринку: Орієнтовані на продаж товарів та послуг індивідуальним споживачам.

Для кращого розуміння методів управління збутом необхідно розглянути кожен з них більш детально.

- Методи планування: в управлінні збутовою діяльністю є ключовим етапом у формуванні стратегії підприємства на ринку. Ці методи спрямовані на систематичне визначення цілей та завдань збуту, що дозволяє підприємству ретельно розробити стратегії, які відповідають вимогам ринку та споживачів.

Першим кроком у процесі планування є визначення місця підприємства на ринку. Це означає вивчення конкурентного середовища, ідентифікацію сильних та слабких сторін підприємства порівняно з іншими гравцями на ринку. На цій основі формулюються стратегії, спрямовані на досягнення конкурентної переваги, наприклад, за допомогою унікальної пропозиції продукту або послуги.

Далі важливим етапом є визначення цільової аудиторії. Це включає в себе ідентифікацію потенційних клієнтів та їх потреб. Підприємство повинно ретельно вивчити цільовий сегмент ринку, щоб зрозуміти, які продукти чи послуги будуть найбільш цікавими для цієї аудиторії.

На основі вивчення ринку та цільової аудиторії підприємство формулює плани залучення клієнтів, що може включати розробку маркетингових кампаній, спрямованих на привертання уваги споживачів та стимулювання продажів.

Етапи методів планування:

1. Аналіз маркетингової ситуації: Цей етап передбачає ретельне вивчення зовнішнього середовища підприємства, включаючи стан ринку, конкурентів, та фактори, що впливають на споживачів. Аналіз дозволяє ідентифікувати можливості та загрози, створюючи фундамент для ефективної стратегії [1, с. 14].

2. Постановка цілей і завдань: Цей етап визначає чіткі та конкретні цілі, які підприємство має досягти через збутову діяльність. Формулювання цілей з урахуванням критеріїв SMART (конкретних, вимірюваних, досяжних, актуальних та часово обмежених) є важливим кроком для ефективного управління [30, с. 357].

3. Розробка стратегій: На цьому етапі визначається загальний напрямок збутової діяльності. Стратегії повинні відповідати не тільки поставленим цілям, але й ураховувати внутрішні та зовнішні фактори, що визначають успіх підприємства [27, с. 56].

4. Розробка планів: Останній етап включає конкретизацію стратегій в практичні завдання та плани. Плани визначають конкретні дії, терміни та ресурси, необхідні для досягнення цілей, створюючи конкретний шлях до успіху [19, с. 54].

Цей підхід до методів планування дозволяє підприємствам системно реагувати на зміни та досягати стабільності та високої ефективності у збутовій діяльності [29, с. 37].

Загалом, методи планування збутової діяльності дозволяють підприємству систематично аналізувати ринок, визначати своє місце в ньому, ідентифікувати цільову аудиторію та розробляти стратегії для досягнення поставлених цілей. Це створює основу для успішної реалізації стратегій управління збутом та забезпечує конкурентні переваги підприємства на ринку [36, с. 240].

У таблиці 1.3 наведено переваги та недоліки методів планування.

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки методів планування збутової діяльності

Переваги	Недоліки
Систематичне визначення цілей і завдань	Може вимагати значних ресурсів і часу
Ретельна розробка стратегій	Не завжди можливість передбачити всі ситуації
Відповідність вимогам ринку	Ризик невдачі при втіленні стратегій
Формулювання планів залучення клієнтів	Потребує постійного оновлення та адаптації

Джерело: сформовано автором

Методи реалізації: націлені на практичне втілення запланованих стратегій та планів, перетворюючи їх ідеї в конкретні дії. Це включає в себе реалізацію всіх необхідних кроків для досягнення поставлених цілей та задач.

Перш за все, методи реалізації зосереджуються на ефективному виконанні маркетингових кампаній. Це означає впровадження рекламних стратегій, розвиток бренду та позиціонування на ринку, а також використання інших інструментів для залучення уваги споживачів.

Оптимізація процесів продажу є ще одним аспектом методів реалізації. Це включає в себе організацію та управління продажами, розвиток каналів збуту, вивчення ринкових тенденцій та адаптацію стратегій продажу до них.

Управління дистрибуцією також важливе в контексті методів реалізації. Це означає оптимізацію логістичних процесів, визначення оптимальних маршрутів доставки, а також контроль за якістю та ефективністю поставок.

Також, методи реалізації також включають в себе підтримку клієнтів. Це може бути надання послуг післяпродажного обслуговування, вирішення рекламцій та скарг, а також взаємодія з клієнтами для забезпечення їхньої задоволеності та лояльності.

Етапи методів реалізації [45, с. 112]:

1. Формування каналів розподілу: Цей етап включає стратегічний вибір шляхів доставки товарів і послуг до кінцевих споживачів. Правильно побудовані канали розподілу стають важливим елементом для забезпечення ефективного постачання і відповіді на потреби ринку.

2. Ведення переговорів і укладення угод: Цей етап визначає процес встановлення взаємовідносин з клієнтами через переговори та укладання вигідних угод. Уміння успішно проводити переговори та укласти вигідні угоди є ключовим елементом успішного управління збутовою діяльністю.

3. Активізація збуту: Цей етап включає комплекс заходів з метою підвищення попиту на товари та послуги. Використання інструментів, таких як реклама, просування, особисті продажі та прямий маркетинг, сприяє активізації та підвищенню ефективності збутових зусиль.

4. Контроль: Цей етап важливий для систематичного збору інформації про результати збутової діяльності та їх подальшої оцінки. Систематичний контроль дозволяє вчасно виявляти відхилення від планів та приймати заходи для їх вирішення.

Отже, методи реалізації управління збутовою діяльністю націлені на практичне втілення стратегій та планів через ефективне виконання дій, що сприяють досягненню поставлених цілей та забезпечують успішну діяльність підприємства на ринку [19, с. 263].

В нижче наведеній таблиці 1.4 наведено переваги та недоліки методів реалізації.

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки методів реалізації збутової діяльності

Переваги	Недоліки
Практичне втілення стратегій і планів	Потребує великої уваги до деталей та організації
Фокус на досягненні цілей	Ризик невдачі через недостатнє врахування факторів
Ефективне виконання маркетингових кампаній	Може вимагати значних фінансових витрат
Оптимізація процесів продажу	Не завжди можливість передбачити реакцію ринку
Управління дистрибуцією	Потребує постійного моніторингу та адаптації
Підтримка клієнтів	Ризик несумісності з потребами споживачів

Джерело: сформовано автором

У таблиці 1.5 порівнюються основні характеристики обох типів методів, визначаючи їхню спрямованість, часовий характер, завдання та важливість

аналітичної роботи. Це допомагає підкреслити ключові аспекти обох підходів та надати зрозумілу картину їхнього внеску в управління збутовою стратегією підприємства.

Таблиця 1.5

Порівняння методів управління збутовою діяльністю:

Планування та Реалізація

Характеристика	Методи планування	Методи реалізації
Орієнтація	Стратегічна, довгострокова	Тактична, краткострокова
Завдання	Визначення цілей та завдань, розробка стратегій і планів	Виконання запланованих дій, реалізація конкретних заходів
Визначення стратегій	Формулювання стратегій та планів, аналіз ринку та конкурентів	Дотримання стратегій у практиці, моніторинг реакції ринку
Часовий характер	Довгостроковий	Краткостроковий, оперативний
Застосування аналізу ринку та конкурентів	Вивчення ринкових тенденцій, конкурентоспроможності	Визначення результатів маркетингових кампаній, аналіз ефективності та коригування стратегій
Спрямованість на стратегії	Формування стратегічного вектора, планування розвитку	Впровадження стратегій у дійсність, адаптація до змін у середовищі
Важливість аналітичної роботи	Висока, вимагає глибокого аналізу ринку, SWOT-аналіз	Використання аналітики для моніторингу реалізації планів та корекції стратегій

Джерело: сформовано автором

Порівняльний аналіз характеристик обох типів методів допомагає з'ясувати їхню відмінність та взаємодоповнення, що сприяє кращому розумінню їхнього внеску в управління збутовою стратегією підприємства.

Також можна виокремити додаткові методи управління збутом [56, с. 11]:

- Методи управління персоналом збутової служби: Фокус на формуванні ефективної команди працівників збутової служби, їхнє навчання та розвиток, є ключовим для відповіді на виклики ринку та успішного впровадження стратегій збуту.
- Методи управління витратами на збут: Зосередження на зниженні витрат на збут, при цьому не втрачаючи ефективності, включає оптимізацію логістичних процесів, раціоналізацію рекламно-маркетингових витрат та раціональне використання ресурсів.

- Методи управління інформаційними системами збутової діяльності: Акцент на ефективному використанні інформаційних систем у сфері збуту, що дозволяє здобувати та аналізувати інформацію, сприяє ухваленню обґрунтованих стратегічних рішень та оптимізації збутових процесів.

Загальна мета управління збутом полягає в досягненні стійкої та прибуткової позиції на ринку. Для досягнення цієї мети важливим є впровадження різноманітних методів управління збутовою діяльністю, що включають стратегічне планування, ефективне керівництво персоналом, оптимізацію витрат та використання інформаційних систем.

Вибір конкретних методів управління збутовою діяльністю є стратегічним рішенням, яке визначається цілями, завданнями та контекстом конкретного підприємства. Розгляд зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на збутову діяльність, є ключовим для формування ефективних стратегій.

Інтеграція цих методів не лише дозволяє підприємству адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, але й сприяє плануванню та реалізації стратегій збуту з орієнтацією на досягнення стійкої конкурентоспроможності та стабільного росту на ринку. Також важливо зазначити, що методи управління збутом можуть відрізнятися залежно від сфери діяльності підприємства, його цільової аудиторії та інших факторів. Тож варто враховувати специфіки різних типів ринків, а саме:

1. Опт та роздріб:

Канали розподілу: В оптовій торгівлі канали розподілу зазвичай коротші та пряміші, ніж у роздрібній. Оптові компанії часто продають великі партії товарів безпосередньо роздрібним торговцям або іншим оптовикам. Роздрібні торговці, в свою чергу, мають більш розгалужені канали розподілу, оскільки вони продають товари безпосередньо кінцевим споживачам.

Ціноутворення: Оптовики зазвичай встановлюють нижчі ціни, ніж роздрібні торговці, оскільки вони продають великі обсяги товарів. Роздрібні торговці мають вищі націнки, щоб покрити витрати на зберігання, маркетинг та обслуговування клієнтів.

Просування: Оптовики зазвичай менше уваги приділяють просуванню, ніж роздрібні торговці, оскільки вони орієнтуються на бізнес-клієнтів, які вже знають, що їм потрібно. Роздрібні торговці, навпаки, використовують різноманітні методи просування, щоб залучити кінцевих споживачів.

2. Маркетингові та партнерські мережі:

Взаємовідносини з клієнтами: У маркетингових мережах компанії співпрацюють з незалежними дистриб'юторами, які продають їхні товари або послуги. У партнерських мережах компанії співпрацюють з іншими компаніями, щоб спільно просувати свої товари або послуги.

Мотивація: У маркетингових мережах дистриб'ютори мотивовані комісійними від продажів. У партнерських мережах компанії мотивовані спільними цілями та вигодами від співпраці.

Контроль: У маркетингових мережах компанії мають менший контроль над дистриб'юторами, ніж у партнерських мережах.

3. Діловий та споживчий ринок:

Розмір замовлення: На діловому ринку компанії зазвичай купують великі партії товарів або послуг. На споживчому ринку споживачі купують менші кількості товарів або послуг.

Процес прийняття рішень: На діловому ринку процес прийняття рішень про покупку є більш формальним та раціональним. На споживчому ринку процес прийняття рішень про покупку є більш емоційним та імпульсивним.

Маркетингові стратегії: На діловому ринку компанії використовують більш цільові маркетингові стратегії, орієнтовані на конкретні компанії. На споживчому ринку компанії використовують більш масові маркетингові стратегії, орієнтовані на широку аудиторію.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності формування збутової діяльності

Ефективність збутової діяльності є одним з ключових факторів успіху будь-якого підприємства. Вона визначається співвідношенням досягнутих

результатів (обсяг продажів, прибуток, частка ринку) до витрат, понесених для їх досягнення (витрати на маркетинг, рекламу, персонал відділу продажів) [4, с.53, 35, с. 192].

Оцінка ефективності збутової діяльності дозволяє:

- Визначити сильні та слабкі сторони збутової стратегії.
- Виявити можливості для покращення результатів.
- Розробити ефективні стратегії для подальшого розвитку.
- Оптимізувати витрати на збут.
- Підвищити мотивацію та ефективність роботи відділу продажів.

Існує багато різних методів та підходів до оцінки ефективності збутової діяльності.

Основні методи оцінки ефективності збутової діяльності:

1. Порівняльний метод [30, с. 357]. Цей метод передбачає порівняння показників ефективності збуту підприємства з:

- Показниками за попередні періоди: дозволяє оцінити динаміку розвитку та виявити тенденції.
- Показниками конкурентів: допомагає визначити конкурентну позицію підприємства на ринку.
- Середніми показниками по галузі: дає можливість оцінити ефективність роботи підприємства в порівнянні з іншими компаніями в цій же сфері діяльності.

Перевагами методу є простота та доступність, можливість швидко отримати загальне уявлення про ефективність збуту, недоліками - неврахування особливостей діяльності підприємства, складність отримання достовірних даних про конкурентів.

2. Формально-логічний метод [15, с. 213]. Цей метод базується на експертних оцінках та аналізі формально-логічних параметрів. Він передбачає проведення опитувань експертів, аналіз звітів, вивчення думок клієнтів.

Перевагами є можливість врахувати якісні аспекти збутової діяльності, які складно виміряти кількісно, а також залучення експертів дає можливість

отримати більш глибокий та об'єктивний аналіз. До недоліків відносяться: суб'єктивність оцінок, яка залежить від компетентності та досвіду експертів, обмежений обсяг даних, що може призвести до неповного аналізу.

3. Економіко-математичний метод [6, с. 54]. Цей метод використовує математичні моделі та розрахунки для оцінки ефективності збуту та передбачає: розрахунок ключових показників ефективності (KPI), побудову прогнозних моделей, аналіз взаємозв'язку між різними факторами, що впливають на збут.

Перевагами є забезпечення кількісної оцінки ефективності збуту, що дає можливість точніше виміряти результати, а також можливість прогнозувати майбутні тенденції та моделювати різні сценарії розвитку ринку. До недоліків відносять потребу наявності точних економічних даних, високого рівня компетентності для проведення розрахунків та інтерпретації результатів.

Крім вищезазначених методів, для оцінки ефективності збутової діяльності також використовуються:

- Аналіз ключових показників ефективності (KPI): обсяг продажів, прибуток, рентабельність, конверсія, середня вартість замовлення тощо.
- Benchmarking: порівняння збутової діяльності підприємства з кращими практиками в галузі.
- Аналіз воронки продажів: дозволяє виявити на якому етапі воронки продажів відбувається найбільша втрата потенційних клієнтів.
- Опитування клієнтів: допомагає отримати зворотній зв'язок від клієнтів та виявити їх потреби та очікування.

Якісна оцінка ефективності збутової діяльності враховує такі аспекти, як [51, с. 130]:

- Організація та функціонування системи збуту: ефективність роботи відділу продажів, якість роботи менеджерів з продажу, наявність та ефективність використання CRM-системи тощо.
- Рівень задоволеності клієнтів: відгуки клієнтів, показники лояльності, кількість повторних покупок.

- Якість маркетингових комунікацій: ефективність рекламних кампаній, якість контенту, робота з соціальними мережами.

Найбільш ефективним підходом до оцінки ефективності збутової діяльності є комплексне використання різних методів та інструментів. Це дозволяє отримати максимально повну та об'єктивну картину, врахувати як кількісні, так і якісні аспекти збутової діяльності, та розробити ефективні стратегії для її покращення.

Основні аспекти оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства представлені на рисунку 1.1.

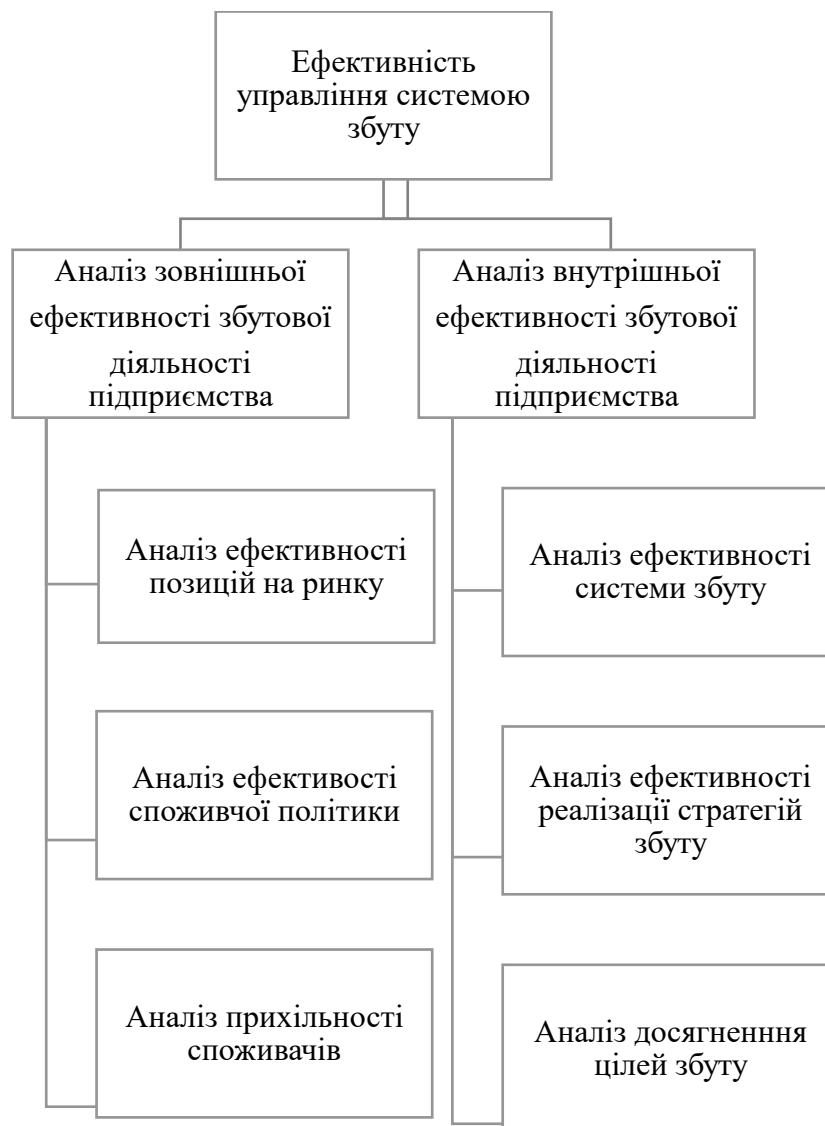


Рис 1.1. Сфери оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [38]

Оцінка ефективності збутової діяльності є важливим інструментом для будь-якого підприємства, яке прагне досягти успіху на ринку. Вона дозволяє визначити сильні та слабкі сторони збутової стратегії, виявити можливості для покращення результатів та розробити ефективні плани на майбутнє.

Оцінка ефективності збутової діяльності розглядається у двох напрямках: зовнішня та внутрішня [38, с. 54]. Ці два напрями оцінки фокусуються на різних аспектах збутової діяльності та дають комплексне уявлення про її результативність.

Зовнішня ефективність збутової діяльності відображає стан підприємства на ринку та його взаємодію із зовнішнім середовищем. Вона показує, наскільки успішно підприємство конкурує на ринку, задовольняє потреби споживачів та досягає своїх маркетингових цілей.

Розглянемо основні аспекти зовнішньої ефективності. Ефективність товарних позицій на ринку включає:

- Частка ринку: який відсоток ринку займає продукція підприємства.
- Рівень продажів: обсяг продажів у натуральному та грошовому вираженні.
- Конкурентоспроможність: наскільки продукція підприємства відповідає потребам та очікуванням споживачів, як вона виглядає на фоні продукції конкурентів.
- Цінова еластичність попиту: як змінюється попит на продукцію при зміні ціни.

Ефективність споживчої політики оцінюється за параметрами:

- Задоволеність клієнтів: наскільки клієнти задоволені продукцією та сервісом підприємства.
- Лояльність клієнтів: схильність клієнтів купувати продукцію підприємства повторно та рекомендувати її іншим.
- Впізнаваність бренду: наскільки добре споживачі знають та впізнають бренд підприємства.

- Імідж бренду: які асоціації виникають у споживачів з брендом підприємства.

Прихильність споживачів – оцінюється за показниками кількості постійних клієнтів, частки повторних покупок, позитивних відгуків та рекомендацій, участь у програмах лояльності.

Внутрішня ефективність збутової діяльності фокусується на оцінці ефективності самої системи збуту, тобто на тому, наскільки добре організований процес збуту від виробника до споживача. Розглянемо основні аспекти внутрішньої ефективності.

Ефективність роботи відділу продажів оцінюється за параметрами виконання планів продажів, рівня конверсії (відсоток потенційних клієнтів, які стали реальними), середнього розміру угоди, тривалості циклу продажів, якості роботи менеджерів з продажу (навички продажів, знання продукту, тощо).

Оптимальність каналів збуту:

- Чи обрані канали збуту є найбільш ефективними для даного продукту та ринку.
- Чи забезпечують обрані канали збуту доступ до цільової аудиторії.
- Які витрати пов'язані з використанням обраних каналів збуту.
- Ефективність маркетингових комунікацій:
- Ефективність рекламних кампаній (охоплення цільової аудиторії, конверсія).
- Якість контенту (релевантність, корисність, привабливість).
- Ефективність роботи з соціальними мережами (залученість аудиторії, генерація лідів).

Витрати на збут включають витрати на маркетинг та рекламу, на персонал відділу продажів, на логістику.

Найбільш ефективним підходом до оцінки ефективності збутової діяльності є комплексне використання різних методів та інструментів. Це дозволяє отримати максимально повну та об'єктивну картину, врахувати як

кількісні, так і якісні аспекти збутової діяльності, та розробити ефективні стратегії для її покращення.

Важливо пам'ятати, що оцінка ефективності збутової діяльності - це не одноразова акція, а постійний процес. Регулярний моніторинг та аналіз показників дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринку та вносити корективи в збутову стратегію. Для діагностики ефективності збуту проводиться аналіз факторів, які впливають на відхилення фактичних показників від планових. Кількісна оцінка ефективності збутової діяльності включає у себе порівняння показників у динаміці, а також визначення темпів зміни та розгляд відхилень між фактичними та плановими значеннями.

Сукупність показників для визначення ефективності збутової діяльності підприємства було запропоновано різними авторами, а саме:

Один з провідних експертів у галузі маркетингу [1, с. 12] вважає, що для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства необхідно використовувати комплексний підхід, що передбачає врахування різних показників, які доповнюють один одного.

До таких показників належать:

- Показники обсягу продажів, які дають уявлення про те, скільки продукції або послуг було продано за певний період. Для розрахунку цих показників можна використовувати різні формули, наприклад, формулу середнього обсягу товарних запасів.

- Показники рентабельності продажів, які вимірюють, скільки прибутку отримує компанія з кожної проданої гривні. Для їх розрахунку можна використовувати формулу коефіцієнта інтенсивності оборотності товарних запасів.

- Показники задоволеності клієнтів, які вимірюють, наскільки клієнти задоволені продуктами та послугами компанії. Вони визначаються за формулою частки нереалізованої продукції у вартості товарної маси.

Інший відомий дослідник [61, с. 324] наголошує на важливості врахування специфіки галузі та конкурентного середовища при виборі показників

ефективності збутової діяльності. Для підприємств, що працюють у сфері роздрібної торгівлі, важливими показниками можуть бути:

- Обсяг збуту та чистий прибуток від реалізації у розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства, які дають уявлення про ефективність використання збутової площі.

- Обсяг збуту та чистий прибуток від реалізації у розрахунку на одного працівника, що займається збутом, які відбивають продуктивність праці збутового персоналу.

Ще один дослідник [3] акцентує увагу на необхідності врахування не тільки фінансових, але й нефінансових показників при оцінці ефективності збутової діяльності. До таких показників належать:

- Коефіцієнт співвідношення «ціна/якість» продукції, що дає уявлення про те, наскільки якість продукції відповідає її ціні.

- Коефіцієнт забезпеченості складськими приміщеннями, який показує, чи досить у підприємства складських приміщень для зберігання продукції.

Використання комплексного підходу до оцінки ефективності збутової діяльності дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину, що дає змогу приймати більш ефективні управлінські рішення. Також можна відокремити дослідження Гречко А.В., та Нечипорук І.В. [18, с. 120], на основі якого буде побудований подальший розгляд показників оцінки ефективності збутовою діяльністю. Дослідження авторів Гречко А.В. та Нечипорук І.В. виявилось дуже корисним для аналізу збутової діяльності підприємства. Їхні висновки підкреслюють важливість комплексного підходу до оцінки ефективності, що включає як фінансові, так і нефінансові показники. Окрім того, вони наголошують на необхідності врахування особливостей конкретної галузі та конкурентного середовища. Застосування рекомендацій авторів дозволить отримати більш повну та об'єктивну картину ефективності збутової діяльності підприємства. На основі їх дослідження можна розглянути ключові показники та вивести формули для їх обчислення.

Середній обсяг товарних запасів (Z_c), що визначається за фюормулою:

$$Зс = \frac{Зп + Зк}{2}, \quad (1.1)$$

де: $Зп$ – запаси на початок періоду;

$Зк$ – запаси на кінець періоду.

Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів ($Ки$):

$$Ки = \frac{ЧД}{Зс}, \quad (1.2)$$

де: $ЧД$ – обсяг збуту.

Товарооборотність ($О$):

$$О = \frac{Кд}{Ки}, \quad (1.3)$$

де: $Кд$ – кількість днів у певному періоді року.

Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси ($Пн$):

$$Пн = \frac{Зк}{У}, \quad (1.4)$$

де: $У$ – кількість продукції в поточному році.

Обсяг збуту ($ЧДs$) та чистий прибуток від реалізації ($ЧПs$) у розрахунку на 1 кв.м збутової площі підприємства:

$$ЧДs = \frac{ЧД}{S}, \quad (1.5)$$

$$ЧПs = \frac{ЧП}{S}, \quad (1.6)$$

де: S – збутова площа підприємства.

Обсяг збуту ($ЧДп$) та чистий прибуток від реалізації ($ЧПп$) в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом:

$$ЧДп = \frac{ЧД}{Кп}, \quad (1.7)$$

$$ЧПп = \frac{ЧП}{Кп}, \quad (1.8)$$

де: $Кп$ – кількість працюючих, що займаються збутом.

Фонд оплати праці збутового персоналу ($ФОПкп$):

$$ФОПкп = Зo + Зд, \quad (1.9)$$

де: Z_o – основна заробітна плата збутового персоналу; Z_d – додаткова заробітна плата персоналу.

Частка фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства (K_{kp}):

$$K_{kp} = \frac{\Phi O P_{kp}}{\Phi O P}, \quad (1.10)$$

Ця сукупність показників дає комплексний погляд на ефективність збутової діяльності.

Своєчасний аналіз ефективності збутової діяльності підприємства виявляється ключовим етапом у забезпеченні його успішного функціонування. Здійснений оцінювання дозволяє не лише визначити рівень продуктивності підприємства, але й обґрунтувати доцільність та ефективність впровадження управлінських рішень щодо збутових заходів [6, с. 41]. У сучасних умовах розвиток підприємства стає неможливим без системного аналізу та розроблення методів для підвищення ефективності збутової діяльності. Отже, враховуючи розглянуті теоретичні засади оцінки ефективності збутової діяльності, можна стверджувати, що вони не лише є необхідними, але і надзвичайно важливими для обґрунтування перспективної збутової політики підприємства. Ці аспекти визначають напрями подальших наукових досліджень у даному напрямі, спрямованих на оптимізацію та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Використання комплексного підходу до оцінки ефективності збутової діяльності дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину, що дає змогу приймати більш ефективні управлінські рішення.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНОЮГ» ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1 Аналіз тенденцій та перспектив розвитку ринку торгівлі в Україні

Дослідження торговельної галузі України стає актуальним у зв'язку зі значущим внеском цього сектору в економіку та суспільство країни. Зокрема, варто зазначити кілька ключових факторів, що підкреслюють актуальність проведення такого дослідження.

Перш за все, торгівля є одним з найбільших секторів української економіки, відіграючи значну роль у формуванні валового внутрішнього продукту (ВВП). Стабільний розвиток торговельного сектору є важливою передумовою для забезпечення економічного зростання та підвищення рівня життя населення. Крім того, торговельна галузь є одним із найбільших роботодавців, що вирішує проблему зайнятості та сприяє створенню нових робочих місць [49, с. 182].

По-друге, торгівля тісно пов'язана з іншими галузями економіки, такими як логістика, транспорт, виробництво та сільське господарство. Розвиток торговельного сектору сприяє стимулюванню та модернізації цих галузей, що в свою чергу сприяє загальному економічному зростанню [34, с. 92].

Третім аспектом є те, що привабливий та стабільний торговельний сектор сприяє залученню іноземних інвестицій, що є важливим джерелом фінансування для подальшого економічного розвитку країни [52, с. 171].

У той же час, торговельна галузь забезпечує населення товарами та послугами першої необхідності, впливаючи на якість життя та рівень споживання. Розвиток торговельного сектору сприяє також розвитку інфраструктури населених пунктів, роблячи товари та послуги більш доступними для громадян та формуючи споживчу культуру [44, с. 33].

Однак, важливо врахувати, що торговельна галузь України стикається з рядом викликів, таких як військова агресія Росії, що призвела до порушення

логістичних ланцюгів та завдала шкоди торговельній інфраструктурі. Також, євроінтеграція України відкриває нові можливості для розвитку торговельного сектору, але вимагає адаптації до вимог європейського ринку та розвитку нових стратегій. Крім того, технологічні зміни, такі як розвиток електронної комерції та омніканальності, створюють як нові виклики, так і можливості для торговельних підприємств [70, с. 230].

За останні роки спостерігається стійка тенденція до зростання обсягів роздрібного та оптового товарообороту. Варто відзначити, що динаміка цього процесу може коливатися в залежності від економічної ситуації та зовнішніх факторів, таких як пандемія та війна. Структура роздрібної торгівлі характеризується переважанням продажу продовольчих товарів, але спостерігається також зростання частки непродовольчих товарів. Оптова торгівля, у свою чергу, визначається значною частиною торгівлі промисловими товарами, сировиною та продукцією сільського господарства [60, с. 214].

Різноманітність форматів торгівлі продемонструвала свою актуальність та варіативність. Супермаркети та гіпермаркети продовжують активно розвиватися, особливо у великих містах, де вони пропонують широкий асортимент товарів та послуг. Зауважимо, що дискаунтери здобувають все більшу популярність, орієнтуючись на цінову чутливість споживачів. У той же час, спеціалізовані магазини залишаються важливим гравцем на ринку, пропонуючи вузький асортимент товарів та високий рівень сервісу. Інтернет-магазини, у свою чергу, демонструють найбільш динамічний розвиток, що свідчить про постійне зростання популярності онлайн-торгівлі серед споживачів.

Розглянувши торговельну діяльність на регіональному рівні, слід відзначити, що великі міста зосереджують основні обсяги роздрібної та оптової торгівлі та розвивають сучасні формати торгівлі. На відміну від цього, малі міста та сільська місцевість переважно користуються традиційними форматами торгівлі, а різноманітність асортименту та послуг є обмеженою. У свою чергу, відмінності у структурі споживання та форматах торгівлі на сході та заході

країни пов'язані з різним рівнем доходів населення та культурними особливостями [64].

У сучасних умовах розвитку економіки України торговельна галузь відзначається високим рівнем конкуренції та різноманітністю форматів. На тлі зростання обсягів товарообороту та активного розвитку торговельних мереж виникає ряд факторів, які впливають на конкурентність галузі та стратегії її учасників [67, с. 106].

Рівень конкуренції: Перш за все, слід відзначити високий рівень конкуренції на ринку торгівлі, особливо у великих містах. Стрімке розширення мереж та постійне виникнення нових учасників призводять до посилення конкуренції як за ціною, так і за неціновими факторами. Різноманітність форматів торгівлі (від супермаркетів до інтернет-магазинів) також стимулює конкуренцію між різними сегментами ринку [50, с. 74].

Основні гравці ринку та їх стратегії: Національні, регіональні та міжнародні торговельні мережі виступають основними учасниками ринку. Стратегії розвитку цих мереж включають експансію, диференціацію асортименту, розвиток електронної комерції та оптимізацію витрат. Варто відзначити, що іноземні мережі, такі як Metro, Auchan та інші, також активно впливають на конкурентне середовище та змушують місцевих гравців адаптуватися до нових умов [41].

Вплив іноземних торговельних мереж: Виходження іноземних мереж на український ринок призвело до загострення конкуренції та трансферу технологій. Вони привносять в Україну сучасні підходи управління та стандарти обслуговування, що стимулює розвиток галузі, але може також викликати витіснення місцевих гравців [48, с. 73].

PEST-аналіз дозволить нам дослідити макроекономічні фактори, які впливають на торговельну галузь України. Це допоможе:

- Визначити можливості та загрози, що виникають внаслідок змін у політичному, економічному, соціально-культурному та технологічному середовищі.

- Зрозуміти довгострокові тенденції, які можуть вплинути на розвиток галузі.
- Розробити стратегії, адаптовані до майбутніх викликів та здатні скористатися новими можливостями.

Назва методу - це аббревіатура з англійських слів: "Political, Economic, Social, Technological". У перекладі українською мовою — політична, економічна, соціальна (суспільна) та технологічні аналізи.

Політичні фактори (Р) визначаються як ті чинники, що мають значний вплив на суспільно-політичні переконання, сприяють формуванню політичних груп та знаходять відображення в прийнятті рішень і діяльності владних органів та урядів. Отже, для торговельних підприємств важливо враховувати такі аспекти:

Військова агресія Росії:

- Руйнування інфраструктури: Війна призвела до значних руйнувань торговельної інфраструктури, що потребує значних інвестицій для відновлення. Загальна оцінка прямих та непрямих збитків інфраструктури станом на червень 2023 року наведена у таблицях 2.1- 2.2.

Таблиця 2.1

Загальна оцінка прямих збитків інфраструктури станом на червень 2023 року

Тип майна	Оцінка прямих втрат, \$ млрд	Доля прямих втрат за типом майна, % від загальної суми
Житлові будівлі	55,9	37,1%
Інфраструктура	36,6	24,3%
Активи підприємств, промисловість	11,4	7,5%
Освіта	9,7	6,5%
АПК та земельні ресурси	8,7	5,8%
Енергетика	8,8	5,8%
Лісовий фонд	4,5	3,0%
Транспортні засоби	3,1	2,1%
Охорона здоров'я	2,8	1,8%
Торгівля	2,6	1,8%
Культура, туризм, спорт	2,4	1,6%
...		
Разом	150,5	100%

Джерело: складено за [26]

Таблиця 2.2

Загальна оцінка непрямих збитків інфраструктури станом на червень 2023 року

Тип майна	Оцінка непрямих збитків, \$ млрд	Доля непрямих збитків за сектором, % від загальної суми
Активи підприємств, промисловість	51,5	19,4%
АПК та земельні ресурси	40,3	15,2%
Торгівля	33,9	12,7%
Енергетика	27,2	10,2%
Інфраструктура	23,2	8,7%
Житлові будівлі	16,4	6,2%
Культура, туризм, спорт	10,8	4,1%
Соціальна сфера	7,1	2,7%
Фінансовий сектор	4,3	1,6%
ЖКГ	3,5	1,3%
Охорона здоров'я	2,7	1,0%
Освіта	2,1	0,8%
Цифрова інфраструктура	1,4	0,5%
Транспортні засоби	0,3	0,1%
Адміністративні будівлі	0,040	0%
Разом	224	-

Джерело: складено за [26]

- **Порушення логістичних ланцюгів:** Ускладнює доставку товарів, підвищує витрати на логістику та створює дефіцит товарів [53, с. 4].
- **Зміна споживчих вподобань:** Війна впливає на споживчі настрої та пріоритети, збільшуючи попит на товари першої необхідності та зменшуючи попит на непродовольчі товари [11, с. 175].
- **Зменшення інвестицій:** Нестабільність та ризики, пов'язані з війною, відлякують інвесторів та ускладнюють доступ до фінансування. Аналіз інвестування в Україну за країнами світу зазначено на рисунку 2.1.
- **Зростання патріотизму:** Споживачі надають перевагу українським товарам та брендам, що створює можливості для розвитку вітчизняного виробництва.
- **Підвищення ролі держави:** Активізація державної підтримки бізнесу, зокрема програм кредитування, компенсації збитків та спрощення регулювання [37, с. 3].

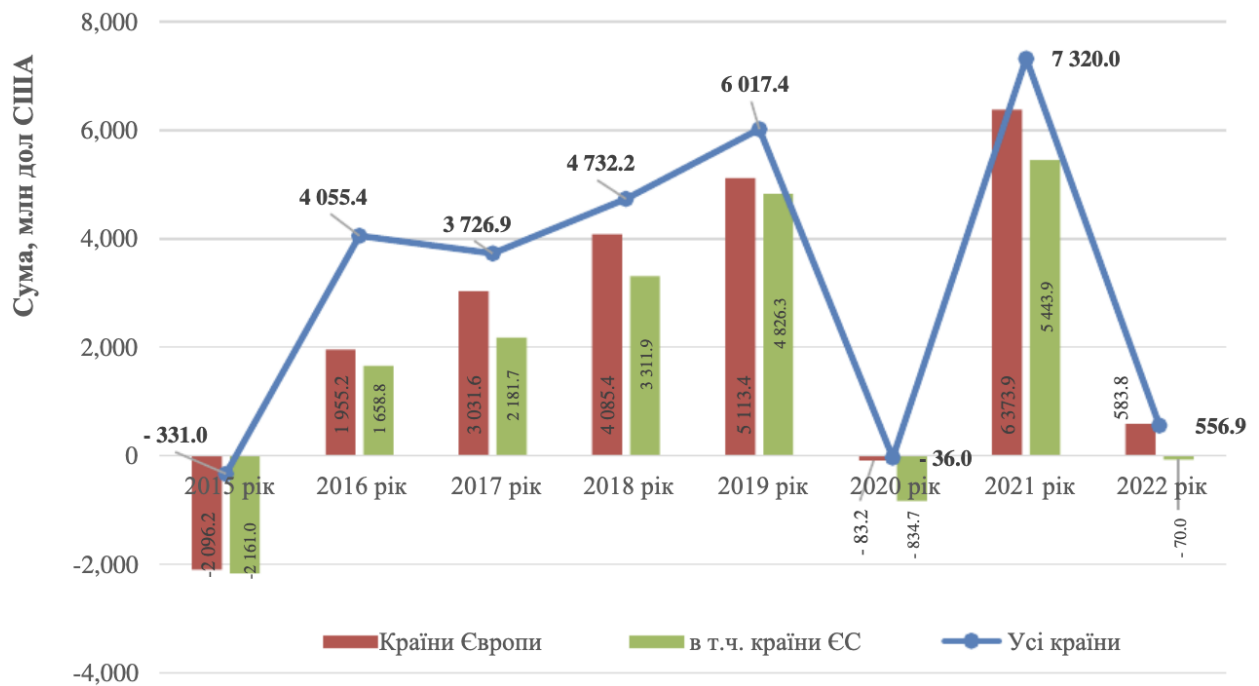


Рис. 2.1 Зміна суми прямих інвестицій в Україну за групами країн світу за період війни

Джерело: [63, с. 50]

Євроінтеграція:

- Гармонізація законодавства: Наближення українського законодавства до європейських стандартів підвищує прозорість та передбачуваність ведення бізнесу.
- Доступ до європейського ринку: Відкриває нові можливості для експорту українських товарів та послуг.
- Залучення інвестицій: Інтеграція до ЄС підвищує привабливість України для іноземних інвесторів.
- Адаптація до європейських стандартів: Потребує від українських підприємств інвестицій у модернізацію виробництва, підвищення якості продукції та відповідність вимогам європейського ринку.
- Конкуренція з європейськими компаніями: Вимагає від українських підприємств підвищення конкурентоспроможності.

Політична нестабільність та корупція негативно впливають на інвестиційний клімат та економічний розвиток [22, с. 76].

Державна політика у сфері торгівлі: ефективне регулювання торговельної діяльності, підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток інфраструктури та спрощення процедур ведення бізнесу можуть стимулювати розвиток галузі [37, с. 6].

Митні тарифи та торговельні обмеження можуть впливати на вартість імпорту та експорту товарів. Участь України в міжнародних торговельних угодах може відкривати нові ринки збуту та сприяти розвитку експорту.

Економічні фактори (Е) включають аспекти, що стосуються обігу коштів, рівня інфляції, валютного курсу, виробництва або надання послуг, доступу до інформації, енергії та інші макроекономічні характеристики. У дослідженні важливо враховувати такі елементи, оскільки вони безпосередньо впливають на вартість ресурсів, стабільність цін і фінансову доступність технологій. Це, в свою чергу, може визначити конкурентоспроможність компанії та її здатність адаптуватися до змін на ринку:

- Високий рівень безробіття було підтверджено згідно інфляційного звіту за січень 2023 року Національного банку України. За середніми показниками за 2022 рік, рівень безробіття оцінено на рівні 25–26%, що еквівалентно загальній кількості безробітних у 3.2 мільйонів осіб. Нижче наведено графік розрахунків НБУ (рис. 2.2) [24].

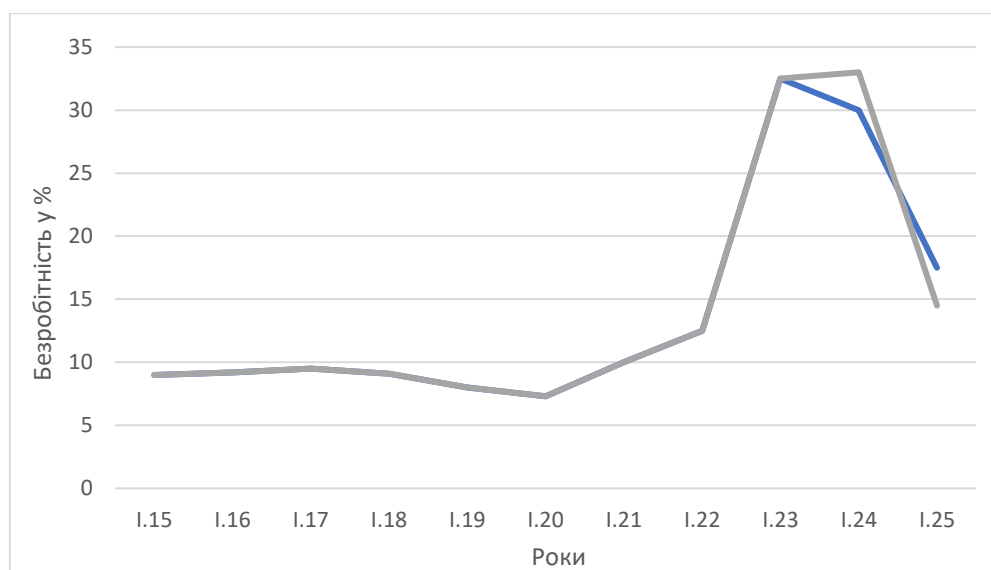


Рис. 2.2. Рівень безробіття, %

Джерело: складено за [24]

- Зміни в економічній системі, а також криза відображені на діаграмі динаміки зміни індексу інфляції за роками в Україні. Графік (рис. 2.3) показує, що щорічно індекс інфляції значно зростає, що свідчить про непросту економічну ситуацію в країні [23].

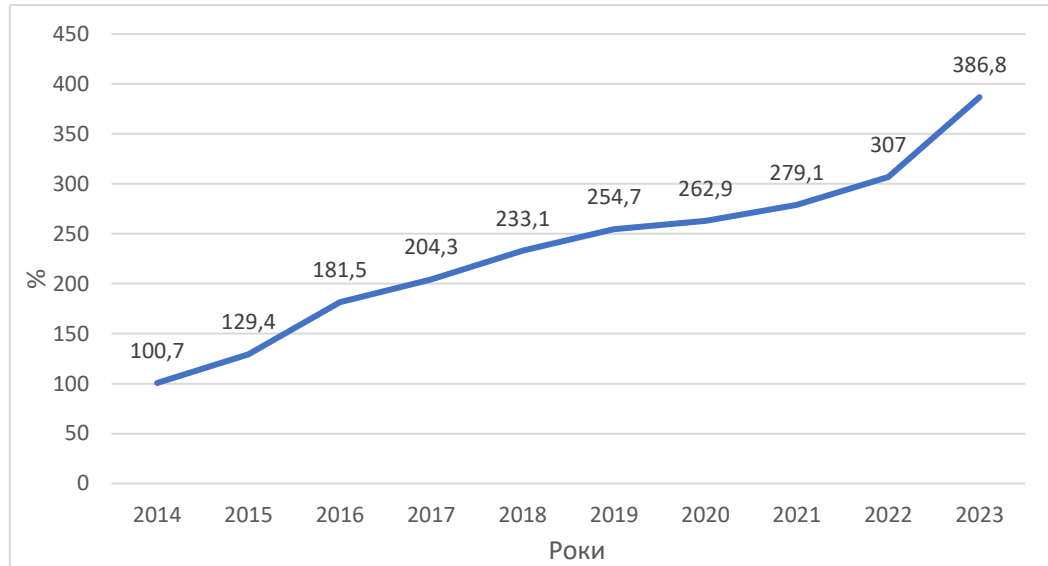


Рис. 2.3 Динаміка зміни індексу інфляції в Україні за останні роки

Джерело: складено за [23]

- Динаміка вартості кредитних ресурсів відображена на графіку облікової ставки в Україні за останні роки (рис. 2.4). За даними Національного банку України, облікова ставка у квітні 2023 року складає 25% [24].

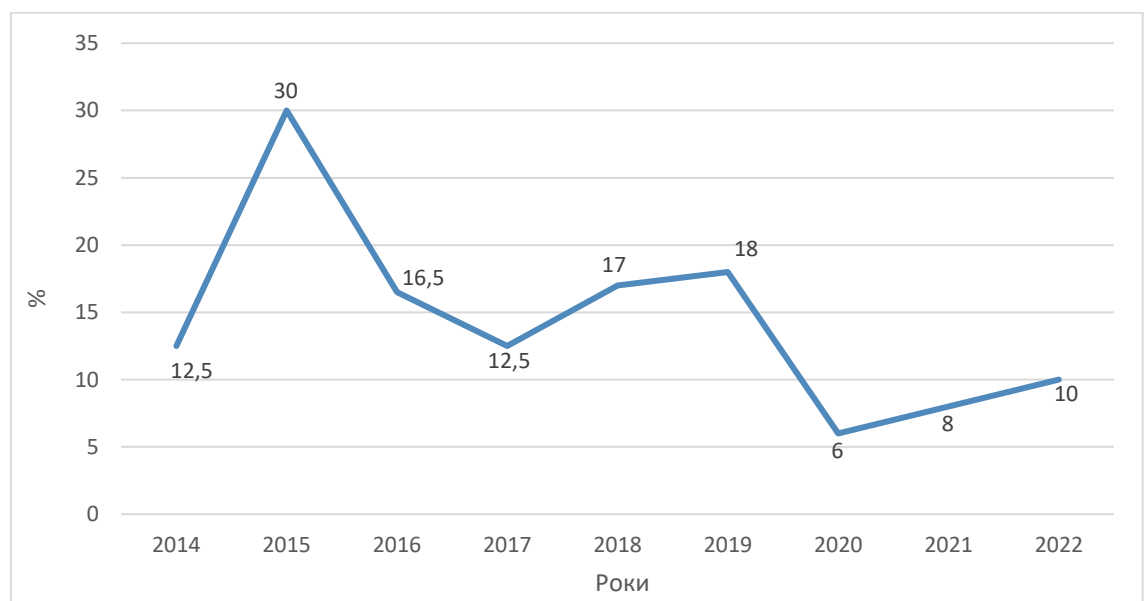


Рис. 2.4 Облікова ставка за останні роки в Україні

Джерело: складено за [24]

- Коливання курсу гривні ускладнюють планування та ведення бізнесу, особливо для імпортерів та експортерів (рис. 2.5) [40].

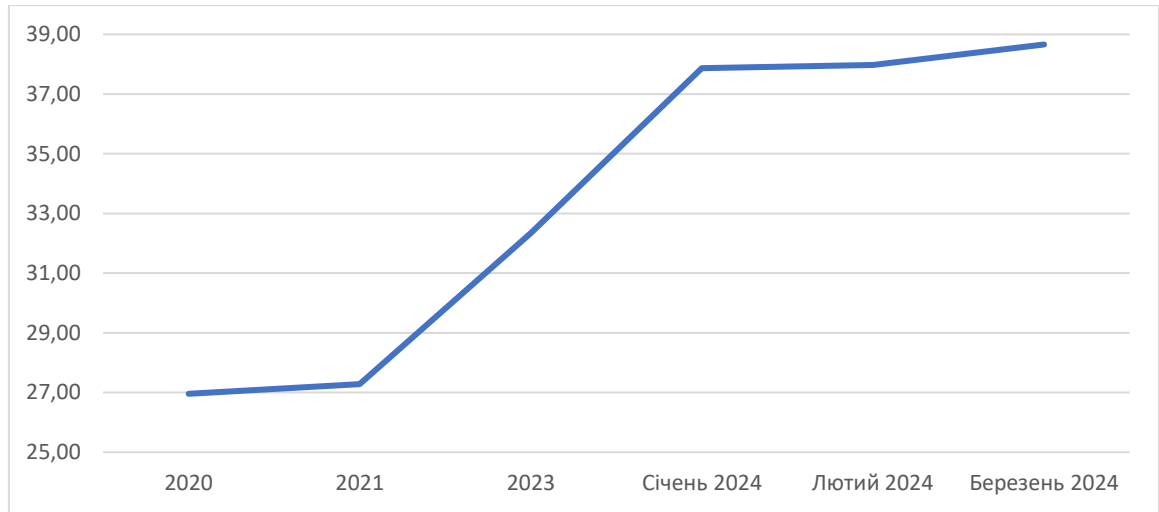


Рис. 2.5 Динаміка курсу Гривні до \$ США

Джерело: складено за [40]

- Девальвація гривні призводить до зростання цін на імпортні товари, що впливає на споживчі рішення та витрати (рис. 2.6) [20].

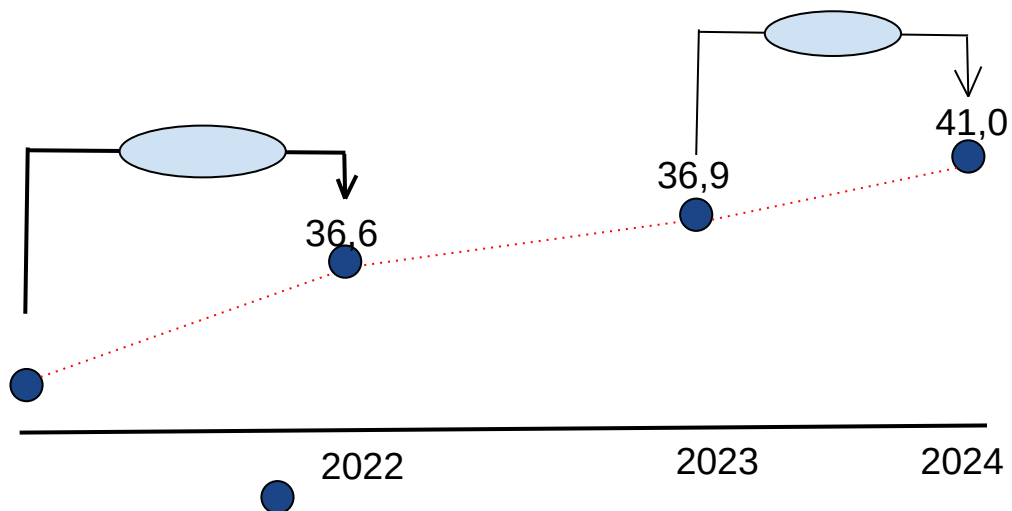


Рис. 2.6 Динаміка та прогноз рівня девальвації гривні

Джерело: складено за [20]

Соціальні фактори (S). Це фактори, що виникають всередині конкретної спільноти і відображають основні переконання, цінності та загальноприйняті норми поведінки, що впливають на їхні управлінські рішення. Таким чином, важливо проаналізувати наступні аспекти:

- Динаміка чисельності населення (рис. 2.7).

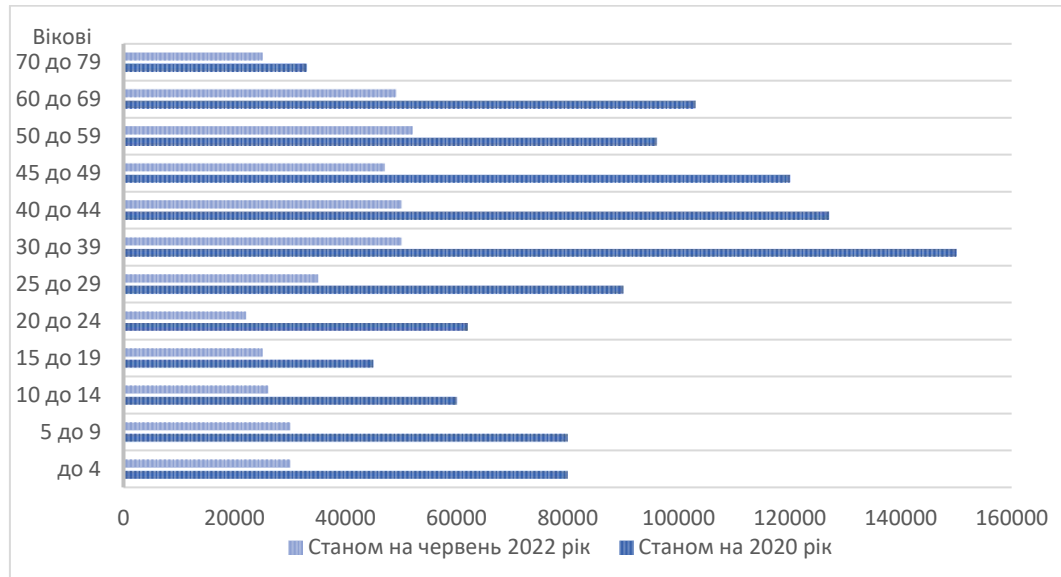


Рис. 2.7 Розмір населення після початку повномасштабної війни

Джерело: складено за [24, 21]

Згідно з висновками директорки Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України, Елли Лібанової, стан демографії в Україні на кінець 2022 року можна охарактеризувати як "дуже поганий". Внаслідок повномасштабного військового вторгнення Росії на територію України за кордон виїхали майже 8 мільйонів українців, що становить близько 20% від реальної кількості населення країни [42, 21].

- Війна в Україні та значне переміщення мільйонів осіб суттєво погіршили психічний стан і психосоціальне благополуччя населення. Це призвело до збільшення соціальної напруженості та психологічних проблем серед окремих осіб та громад по всій країні і регіонах. Згідно зі спеціальним звітом Міжнародної організації з міграції "Криза в Україні 2022-2023 років: рік реагування", близько 15 мільйонів українців потребують психологічної підтримки [14].

- Вплив на вибір товарів та послуг: Освічені та цифрово грамотні споживачі більш вимогливі до якості та інформації про товари, активно використовують онлайн-ресурси для порівняння цін та пошуку кращих пропозицій [3].

- Вплив на споживчі вподобання: Культурні особливості впливають на вибір товарів, святкові традиції, спосіб проведення дозвілля тощо [11, с. 176].

Технологічні фактори (Т). Це аспекти, пов'язані із розвитком технологій, виробництвом обладнання, процесами виготовлення, а також впровадженням нових матеріалів та технологій у виробництві товарів. Таким чином, ми докладемо зусиль для аналізу наступних факторів:

Розвиток електронної комерції та омніканальності:

- Зростання онлайн-торгівлі: Інтернет-магазини та маркетплейси стають все більш популярними, пропонуючи широкий асортимент товарів, зручність та швидкість доставки [8].

- Омніканальність: Інтеграція онлайн та офлайн каналів продажів дозволяє споживачам обирати зручний спосіб покупки та отримання товарів [14, с. 89].

- Використання мобільних технологій: Мобільні додатки та мобільні платежі спрощують процес покупки та підвищують лояльність клієнтів.

Впровадження сучасних технологій в торгівлю:

- Системи управління запасами та логістикою: Автоматизація складських операцій, використання штрих-кодів та RFID-міток, оптимізація маршрутів доставки підвищують ефективність та знижують витрати [66].

- Системи аналізу даних та штучний інтелект: Використання Big Data та штучного інтелекту для аналізу споживчої поведінки, персоналізації пропозицій, прогнозування попиту та оптимізації цін [9].

- Інноваційні технології в магазинах: Використання кас самообслуговування, електронних цінників, систем розпізнавання облич, віртуальної та доповненої реальності для покращення клієнтського досвіду.

Розвиток безготівкових розрахунків:

- Зростання популярності онлайн-платежів: Споживачі все частіше використовують платіжні картки, електронні гаманці та онлайн-банкінг для оплати товарів та послуг.

- Впровадження безконтактних платежів: Технології NFC та QR-коди спрощують та прискорюють процес оплати.

Розвиток соціальних мереж та цифрового маркетингу:

- Використання соціальних мереж для просування товарів та взаємодії з клієнтами: Створення спільнот, проведення рекламних кампаній, отримання зворотного зв'язку [69, с. 60].
- Використання інструментів цифрового маркетингу: SEO, контекстна реклама, таргетована реклама, email-маркетинг [68].

Після аналізу факторів для отримання більш детальної інформації про їх вплив, оцінюється їх значимість (можливість реалізації), присвоюючи кожному конкретну вагу від 1 (важливий) до 0 (незначний). Сума значень ваги кожного фактору повинна складати одиницю, для чого проводиться нормування. Після цього визначається оцінка ступеня впливу всіх факторів-подій на стратегію компанії за допомогою 5-бальної шкали. Далі формуються зважені оцінки шляхом перемноження ваги кожного чинника на його вплив, а також розраховується загальна зважена оцінка компанії. Таким чином, загальна оцінка вказує на готовність фірми реагувати на поточні і передбачувані обставини зовнішнього середовища. Усі етапи оцінювання для торговельної галузі здійсненні нижче (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

PEST-аналіз зовнішнього середовища торговельних підприємств

Зовнішній фактор	Вплив	Питома вага	Оцінка	Зважена оцінка
Політичні чинники				
Військова агресія Росії	-	0,3	5	-1,5
Євроінтеграція	+	0,3	5	1,5
Політична нестабільність	-	0,2	3	-0,6
Державна політика у сфері торгівлі	+	0,1	2	0,2
Митна політика та міжнародні торговельні угоди	+	0,2	3	0,6
<i>Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу</i>				0,2
Економічні чинники				
Високий рівень безробіття	-	0,3	4	-1,2
Зміни в економічній системі	-	0,3	5	-1,5

Продовження табл. 2.3

Вартість кредитних ресурсів	-	0,1	3	-0,3
Коливання курсу гривні	-	0,15	5	-0,75
Девальвація гривні	-	0,15	4	-0,6
<i>Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу</i>				-4,35
Соціальні чинники				
Динаміка чисельності населення	-	0,25	3	-0,75
Соціальна напруженість і психологічний стан населення	-	0,4	4	-1,6
Освіченість та цифрова грамотність населення	+	0,25	3	0,75
Культурні особливості	+	0,1	2	0,2
<i>Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу</i>				-1,4
Технологічні чинники				
Розвиток електронної комерції та омніканальності	+	0,35	4	1,4
Впровадження сучасних технологій в торгівлю	+	0,3	5	1,5
Розвиток безготівкових розрахунків	+	0,2	3	0,6
Розвиток соціальних мереж та цифрового маркетингу.	+	0,15	3	1,5
<i>Кількісна бальна оцінка при використанні експертного методу</i>				5

Джерело: розраховано автором

Аналіз зовнішніх факторів виявив, що найбільший вплив на торговельну галузь України має військова агресія Росії. Війна призвела до значних економічних втрат, руйнування інфраструктури, порушення логістики та зменшення купівельної спроможності населення. Це ставить перед торговельними підприємствами серйозні виклики та вимагає адаптації до нових умов.

Інші важливі фактори, що впливають на галузь:

- Економічна криза: Високий рівень безробіття, інфляція та девальвація гривні негативно впливають на споживчий попит та обсяги продажів.
- Соціальна напруженість: Зміна споживчих настроїв, психологічний стан населення та міграційні процеси вимагають від торговельних підприємств перегляду своїх стратегій та адаптації до нових потреб споживачів.

- **Євроінтеграція:** Відкриває нові можливості для експорту українських товарів та залучення інвестицій, але вимагає від підприємств адаптації до європейських стандартів.
- **Технологічний розвиток:** Розвиток електронної комерції, омніканальності та цифрових технологій створює нові можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності, але вимагає інвестицій та адаптації бізнес-процесів.

Таким чином, торговельні підприємства повинні зосередитися на подоланні наслідків війни, адаптації до економічної кризи та соціальних змін, а також використанні можливостей, що надаються євроінтеграцією та технологічним розвитком. Це демонструє, що успіх торговельних підприємств в Україні буде залежати від їх готовності адаптуватися до змін, використовувати нові можливості та ефективно управляти ризиками, враховуючи зазначені фактори впливу.

2.2 Загальна характеристика та аналіз фінансового стану підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ТехноЮг» є приватним підприємством, заснованим 25 грудня 1998 року. Відповідно до організаційно-правової форми господарювання, воно діє як самостійна економічна одиниця з правом приймати незалежні рішення. Основна місія підприємства полягає в постачанні якісних канцелярських товарів та сервісу на український ринок, сприяючи успіху клієнтів.

Щодо сфери діяльності, ТОВ «ТехноЮг» спеціалізується на гуртовій та роздрібній торгівлі канцелярськими товарами, а також комплексному обслуговуванні офісів та навчальних закладів. Серед основних видів бізнес-операцій підприємства варто відзначити оптові поставки канцелярських товарів для професіоналів ринку, поставки у торговельні мережі, роздрібні продажі канцелярських приладдя для навчання та творчості через мережу магазинів «Канцелярія».

Управління діяльністю підприємства здійснюється через органи, які включають загальні збори учасників, директора та ревізійну комісію. Загальні збори учасників є найвищим органом управління та призначені для прийняття стратегічних рішень, внесення змін до статуту, затвердження балансу та інших ключових питань. Директор виступає як єдиний виконавчий орган, здійснюючи керівництво поточною діяльністю підприємства. Ревізійна комісія контролює фінансово-господарську діяльність та дотримання законодавства.

Для аналізу економічних показників діяльності організації буде використано фінансову звітність надану підприємством за останні 3 роки. На основі цієї звітності побудовано таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності організації

Показники, од. вим.	Фактичні дані за періоди			Темп росту, 21/23, %
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	151977	208934	206494	35
2. Виробнича собівартість, тис.грн.	135173	185855	171078	26,6
3. Валовий прибуток, тис.грн.	16804	23079	35416	110,8
4. Адміністративні витрати, тис.грн.	3385	4776	4641	37,1
5. Витрати на збут, тис.грн.	12835	19792	23846	85,8
6. Інші операційні витрати, тис.грн.	4146	1206	1817	-56,2
7. Прибуток від операційної діяльності, тис.грн.	1922	3217	6813	254,5
8. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн.	790	2250	6101	672,3
9. Чистий прибуток, тис.грн.	648	1845	5003	672,1
10. Необоротні активи, тис.грн.	7853	8719	14002	78,3
11. Оборотні активи, тис.грн.	48001	40132	43579	-9,2
12. Запаси, тис.грн.	35424	23017	24044	-32,1
13. Дебіторська заборгованість, тис.грн.	11501	12500	8138	-29,2
14. Грошові кошти, тис.грн.	77	1891	9138	11767,5
15. Власний капітал, тис. грн.	21892	23737	28740	31,3
16. Довгострокові зобов'язання, тис.грн.	-	-	-	-
17. Поточні зобов'язання, тис.грн.	33962	25114	28841	-15,1
18. Валюта балансу, тис.грн.	55854	48851	57581	3,1
19. Повна собівартість продукції, тис. грн.	20353	25774	24550	20,6
А) Матеріальні витрати	2104	5685	8010	280,7
Б) Витрати на оплату праці	4849	7163	4544	-6,3

Продовження табл. 2.4

<i>В) Відрахування на соціальні заходи</i>	1160	1546	958	-17,4
<i>Г) Амортизація</i>	1865	1810	2744	47,1
<i>Д) Інші операційні витрати</i>	10375	9570	8294	-20,1

Джерело: сформовано автором

Аналіз фінансових показників підприємства за останні три роки демонструє значне покращення його фінансового стану. Спостерігається стабільне зростання чистого доходу від реалізації продукції на 35%, що свідчить про стабільний розвиток обсягу продажів, проте зниження темпів у 2023 році вимагає уваги. Зростання валового прибутку на 110,8% та прибутку від операційної діяльності на 254,5% вказує на позитивні зрушення у виробничій ефективності та/або цінах на продукцію, а також на значне покращення ефективності основної діяльності підприємства. Чистий прибуток зріс на 672,1%, що є надзвичайно позитивним результатом. Збільшення виробничої собівартості на 26,6% відбувається у відповідності з ростом доходів, проте адміністративні витрати, що зросли на 37,1%, та витрати на збут, що значно зросли на 85,8%, вимагають уваги та можливої оптимізації. Водночас, зменшення інших операційних витрат на 56,2% є позитивною тенденцією.

Щодо активів, необоротні активи зросли на 78,3%, що може бути пов'язане з розвитком підприємства та/або інвестиціями в основні засоби. Зменшення оборотних активів на 9,2% вимагає детальнішого аналізу причин. Позитивною є тенденція до зменшення запасів та дебіторської заборгованості на 32,1% та 29,2% відповідно. Надзвичайне зростання грошових коштів на 11767,5% вказує на покращення ліквідності підприємства.

Зростання власного капіталу на 31,3% свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства. Зменшення поточних зобов'язань на 15,1% вказує на зменшення залежності від короткострокового фінансування.

Позитивні тенденції у динаміці фінансових показників підприємства вказують на успішний розвиток. Однак для глибшого розуміння фінансового стану та його перспектив, необхідно детально проаналізувати показники

ліквідності, рентабельності та фінансової стійкості. Тільки інтегрований аналіз цих показників надасть повну картину щодо фінансового здоров'я підприємства та його можливостей для майбутнього розвитку. Розглянемо ці показники на основі даних за останні три роки детальніше (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз фінансового стану підприємства за 2021-2023 роки

Показник	Значення			Норма
	2021	2022	2023	
1. Рентабельність продажу, %	0,4	0,9	2,42	>0
2. Рентабельність активів, %	1,16	3,78	8,69	>0
3. Рентабельність власного капіталу, %	2,96	7,77	10,6	>0
4. Рентабельність сукупного капіталу, %	1,41	4,61	58,35	>0
5. Коефіцієнт поточної ліквідності	1,413	1,598	1,511	1,5-2,5
6. Коефіцієнт термінової ліквідності	0,370	0,681	0,677	1-1,5
7. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,002	0,075	0,317	0,2-0,5
8. Робочий капітал, тис.грн.	14039	15018	14738	-
9. Коефіцієнт фінансової стійкості	1,551	1,058	1,004	<1
10. Коефіцієнт власного капіталу	0,392	0,486	0,499	0,5<
11. Коефіцієнт оборотності активів	3,166	5,206	4,738	1<

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{пл}$) розраховують як відношення оборотних активів (ОА) до поточних зобов'язань (ПЗ):

$$K_{пл} = \frac{ОА}{ПЗ} \quad (2.1)$$

$$K_{пл} = 43579/28841 = 1,511$$

Коефіцієнт термінової ліквідності розраховують як відношення оборотних активів (ОА) за вирахуванням запасів (З) до суми поточних зобов'язань (ПЗ):

$$K_{тл} = \frac{ОА - З}{ПЗ} \quad (2.2)$$

$$K_{тл} = 43579 - 24044 / 28841 = 0,677$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – це відношення суми грошових коштів (ГК) та їх еквівалентів до величини поточних зобов'язань (ПЗ):

$$K_{ал} = \frac{ГК}{ПЗ} \quad (2.3)$$

$$K_{ал} = 9138/28841 = 0,317$$

Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом.

Робочий капітал – це різниця між оборотними активами (ОА) та поточними зобов'язаннями (ПЗ):

$$РК = ОА - ПЗ \quad (2.4)$$

$$РК = 43579 - 28841 = 14738 \text{ тис. грн.}$$

Якщо співвіднести робочий капітал з виручкою від реалізації, то ми отримаємо коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом:

$$K_{рк} = \frac{РК}{ЧД} \quad (2.5)$$

де: ЧД – чистий дохід від реалізації продукції.

$$K_{рк} = 14738/206494 = 0,071$$

Коефіцієнт фінансової стійкості розраховується як відношення позикового і власного капіталу:

$$K_{фс} = \frac{ДЗ + ПЗ}{ВК} \quad (2.6)$$

де: ДЗ – довгострокові зобов'язання; ПЗ – поточні зобов'язання; ВК – власний капітал.

$$K_{фс} = 28841/28740 = 1,004$$

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

$$K_{вк} = \frac{ВК}{ВБ} \quad (2.7)$$

де: ВК – власний капітал;

ВБ – валюта балансу.

$$K_{вк} = 28740/57581 = 0,499$$

Усі коефіцієнти ефективності використання оборотних активів розраховуються як відношення суми продажу до того показника оборотності якого необхідно оцінити.

Коефіцієнт оборотності активів:

$$K_{oa} = \frac{СП}{ОА} \quad (2.8)$$

$$K_{oa} = 206494/43579 = 4,738$$

Рентабельність власного капіталу знаходиться як відношення чистого прибутку (ЧП) до власного капіталу (ВК):

$$РВК = \frac{ЧП}{ВК} \cdot 100 \quad (2.9)$$

$$РВК = 5003/28740 \cdot 100 = 17,41\%$$

Рентабельність сукупного капіталу розраховується як відношення операційного прибутку (ОП) до валюти балансу (ВБ):

$$РСК = \frac{ОП}{ВБ} \cdot 100 \quad (2.10)$$

$$РСК = 6101/57581 \cdot 100 = 10,6\%$$

Рентабельність продажу розраховується як відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації (ЧДР):

$$РВП = \frac{ЧП}{ЧДР} \cdot 100 \quad (2.11)$$

$$РВП = 206494/171078 \cdot 100 = 2,42\%$$

Рентабельність активів розраховується як відношення чистого прибутку (ЧП) до валюти балансу (ВБ):

$$РА = \frac{ЧП}{ВБ} \cdot 100 \quad (2.12)$$

$$РА = 5003/57581 \cdot 100 = 8,69\%$$

Аналіз фінансових показників демонструє високу ефективність виробництва, на що вказує рентабельність виготовленої продукції (120,7%), що перевищує норму на 0,7%. Рентабельність активів (8,69%) знаходиться на середньому рівні, що означає ефективне використання активів. Хоча рентабельність сукупного капіталу (58,35%) значно перевищує норму (на 43,35%), рентабельність власного капіталу (10,6%) знизилась на 4,4% від норми, що вказує на потребу в підвищенні ефективності використання власних коштів.

Ліквідність підприємства характеризується достатньою кількістю оборотних активів (коефіцієнт поточної ліквідності 1,511 знаходиться на верхній межі норми), проте коефіцієнт термінової ліквідності (0,677) нижче норми на 0,323, що вказує на можливі труднощі з погашенням короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (0,317) знаходиться в межах норми, що означає достатню наявність грошових коштів для найтерміновіших зобов'язань.

Фінансова стійкість підприємства підтверджується позитивним робочим капіталом (14738 тис. грн) та коефіцієнтом фінансової стійкості (1,004), що перевищує норму на 0,004. Проте коефіцієнт власного капіталу (0,499) знизився на 0,001 від норми, що вказує на потребу в збільшенні власного капіталу. Висока ефективність використання активів підтверджується коефіцієнтом оборотності активів (4,738), що перевищує норму на 3,738. Аналіз фінансового стану підприємства за 2023 рік показує, що компанія має сильні сторони, але також існують певні виклики, які вимагають уваги та дії для покращення.

Серед сильних сторін можна відзначити високу рентабельність виготовленої продукції та ефективність використання активів, що свідчить про успішність виробничих процесів та управління ресурсами. Також позитивно, що робочий капітал показує позитивне значення, що свідчить про наявність достатньо оборотних активів для забезпечення короткострокових зобов'язань.

Проте, є деякі питання, які потребують уваги. Наприклад, показники ліквідності, зокрема коефіцієнт термінової ліквідності, знаходяться нижче норми, що може створювати труднощі з погашенням короткострокових зобов'язань. Також важливо враховувати, що рентабельність власного капіталу нижче, ніж очікувана, що вказує на неефективне використання власних коштів.

Отже, для забезпечення стабільного та успішного розвитку у майбутньому, підприємству рекомендується звернути увагу на оптимізацію ліквідних активів, контроль над рівнем заборгованості та пошук шляхів для підвищення ефективності використання власних ресурсів.

2.3. Аналіз практичних аспектів збутової діяльності підприємства

В умовах динамічного та конкурентного ринку канцтоварів в Україні, ефективна збутова діяльність є ключовим фактором успіху підприємства ТОВ «ТехноЮг». Відповідно з організаційною структурою підприємства, відділ збуту «ТехноЮг» представляє собою комплексну та розгалужену систему. На вершині цієї ієрархії стоїть директор з розвитку продажів, який відіграє вирішальну роль у керуванні всією збутовою діяльністю підприємства. Він відповідає за розробку стратегій збуту, визначення цілей та завдань, а також за координацію роботи інших підрозділів.

Регіональні підрозділи є ключовими елементами в структурі відділу збуту. Розташовані у різних містах України, вони забезпечують представництво «ТехноЮг» на місцевому рівні та відповідають за збут товарів у своєму регіоні. Кожен регіональний підрозділ має свій відділ розвитку продажів, який безпосередньо взаємодіє з клієнтами та здійснює продажі товарів та послуг.

Особливу увагу відділ збуту приділяє оптовим продажам. Відділ розвитку оптових продажів відповідає за встановлення та розвиток оптових зв'язків, підтримку великих оптових клієнтів та забезпечення стабільних обсягів продажів. Завдання відділу розвитку ключових клієнтів полягає у роботі з найбільшими та найважливішими клієнтами компанії. Цей відділ фокусується на підтримці взаємовигідних стосунків з ключовими партнерами, задоволенні їхніх потреб та пошуку нових можливостей для розвитку співпраці.

Також, відділ розвитку роздрібної мережі є важливою складовою системи збуту «ТехноЮг». Його завдання включає відкриття нових магазинів «Канцелярія», розвиток мережі, підтримку інфраструктури та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Структура відносин з клієнтами в «ТехноЮг» є досить розгалуженою, що дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з різними сегментами ринку. Основна модель взаємодії - ієрархія «менеджер-клієнт», в якій менеджер з продажу виступає основним контактним пунктом для клієнтів. Це сприяє встановленню довірчих стосунків та забезпечує високий рівень сервісу.

Залучення нових клієнтів у «ТехноЮг» здійснюється за допомогою торгових представників, які відіграють ключову роль у просуванні продукції підприємства. Вони активно відвідують потенційних клієнтів та пропонують їм асортимент товарів та послуг компанії. Під час зустрічей представники «ТехноЮг» демонструють переваги та особливості продукції, пояснюють умови співпраці та відповідають на запитання клієнтів.

Якщо потенційні клієнти виявляють зацікавленість у співпраці, укладається договір, який визначає основні умови співпраці між сторонами. Після цього розпочинається період «проби», під час якого клієнти мають можливість перевірити якість продукції та задоволення їхніх потреб. Після успішного завершення пробного періоду та задоволення клієнта продукцією, їхні дані заносяться у систему обліку клієнтів підприємства.

У разі позитивного результату «ТехноЮг» співпраця з новими клієнтами продовжується на загальних умовах, визначених у договорі. Цей підхід дозволяє підприємству залучати нових клієнтів, надавати їм можливість перевірити якість продукції та побудувати довгострокові взаємовідносини на основі взаємної вигоди.

У контексті каналів збуту та методів продажів, «ТехноЮг» використовує різноманітні підходи для взаємодії з клієнтами. Прямі продажі є основним методом збуту, але також використовується B2B та B2C підходи. Для оптових покупців надаються особисті кабінети, які спрощують процес замовлення та спілкування з підприємством.

У сфері оцінки задоволеності клієнтів, «ТехноЮг» використовує різноманітні методи, включаючи дзвінки після отримання замовлення, онлайн-опитування та аналіз відгуків у соціальних мережах. Це дозволяє компанії отримувати зворотний зв'язок від клієнтів та своєчасно реагувати на їхні потреби та проблеми.

Внутрішня CRM-система відображається як важливий інструмент для управління взаємовідносинами з клієнтами та аналізу даних про їхню активність.

Вона дозволяє підприємству зберігати інформацію про клієнтів та їхні замовлення, а також планувати маркетингові кампанії та стратегії збуту.

Оптові продажі відіграють ключову роль у збуті товарів компанії «ТехноЮг». Цей канал спрямований на взаємодію з бізнес-клієнтами (B2B), включаючи інші оптові компанії, роздрібні торгові точки, офіси, навчальні заклади та державні установи. Оптові продажі забезпечують значні обсяги товарообороту та стабільний фінансовий результат для підприємства. Проте, цей сегмент ринку відзначається високим рівнем конкуренції, що вимагає від «ТехноЮг» постійного вдосконалення своїх стратегій маркетингу та продажу, а також розробки нових підходів до привертання та утримання клієнтів.

Роздрібні продажі, що здійснюються через мережу магазинів «Канцелярія», є ще одним важливим елементом збутової стратегії «ТехноЮг». Цей канал спрямований на задоволення потреб кінцевих споживачів (B2C) та дозволяє підприємству контролювати якість обслуговування, формувати позитивний імідж бренду та отримувати стабільний прибуток від роздрібних продажів. Проте, в умовах насиченого ринкового середовища «ТехноЮг» постійно шукає нові можливості для покращення ефективності своєї роздрібною мережі та збільшення конкурентоспроможності.

Інтернет-магазин є ще одним важливим каналом збуту товарів «ТехноЮг». Цей канал спрямований на споживачів B2C та надає їм можливість придбати товари безпосередньо через Інтернет. Він є ефективним інструментом для привертання нових клієнтів та розширення ринків збуту. Проте, конкурентне середовище в інтернет-торгівлі характеризується великою кількістю учасників, що вимагає від «ТехноЮг» постійного удосконалення свого веб-сайту, розвитку електронних маркетингових стратегій та підтримки позитивного спілкування з клієнтами.

Також важливо проаналізувати ефективність збутової діяльності ТОВ «ТехноЮг». Це дозволить оцінити результативність роботи відділу збуту, виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості для покращення.

Для оцінки динаміки та структури продажів ТОВ «ТехноЮг», проаналізуємо обсяги реалізації товарів за 2021-2023 роки по різних каналах збуту та товарних групах.

Таблиця нижче (табл. 2.6) демонструє загальний обсяг реалізації, обсяги продажів по оптовому та корпоративному каналам, а також обсяги реалізації по основним товарним групам (папір, канцтовари, господарська група).

Таблиця 2.6

Обсяг реалізації товарів за останні 3 роки

Показник	Обсяг, грн.		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Загальний обсяг реалізації	224 474 548	284 431 849	308 676 229
Оптові продажі	157 132 124	203 972 623	226 428 213
Корпоративні продажі	67 342 424	80 459 226	82 248 016
Оборот товарів:			
Папір	115 970 139	145 975 795	213 143 691
Канцтовари	95 289 403	124 721 015	83 265 745
Господарська група	13 215 006	13 735 040	12 266 793

Джерело: сформовано автором.

З таблиці видно, що ТОВ «ТехноЮг» демонструє позитивну динаміку продажів. Загальний обсяг реалізації зріс з 224 млн. грн у 2021 році до 308 млн. грн у 2023 році, що свідчить про успішний розвиток компанії.

Основну частку в загальному обсязі реалізації займають оптові продажі, що складають 70-73% від загального обсягу. Корпоративні продажі становлять 27-28%. Найбільшу частку в структурі реалізації займає товарна група «Папір», що свідчить про її важливість для бізнесу компанії.

Для більш детального аналізу ефективності збутової діяльності ТОВ «ТехноЮг» розглянемо динаміку та структуру собівартості реалізованих товарів по каналах збуту та товарним групам. Цей аналіз (табл. 2.7) дозволить оцінити ефективність цінової політики компанії та визначити можливості для оптимізації витрат та підвищення прибутковості.

Таблиця 2.7

Аналіз собівартості реалізованих товарів ТОВ «ТехноЮг» за 2021-2023 роки

Показник	Рік		
	2021	2022	2023
Загальний обсяг реалізації, грн	224 474 548	284 431 849	308 676 229
Собівартість реалізованих товарів, грн	189 613 892	229 502 740	225 153 567
Собівартість гуртових продажів, грн	168 099 841	170 744 286	168 099 841
Собівартість корпоративних продажів, грн	57 053 729	54 929 109	57 053 726
Собівартість товарних груп:			
Собівартість паперу, грн	109 399 095	128 513 608	160 901 157
Собівартість канцтоварів, грн	70 036 125	90 398 240	55 510 975
Собівартість господарської групи, грн	10 178 673	10 590 893	8 732 434

Джерело: сформовано автором.

Аналіз таблиці дозволяє зробити наступні висновки:

Спостерігається зниження загальної собівартості реалізованих товарів з 229 502 740 грн у 2022 році до 225 153 567 грн у 2023 році. Це позитивна тенденція, що свідчить про покращення ефективності управління витратами компанії. Незважаючи на зниження собівартості, обсяг реалізації продовжує зростати, що свідчить про успішний розвиток бізнесу та збільшення прибутковості.

Основну частку в собівартості реалізованих товарів займає товарна група «Папір», що відповідає її частці в загальному обсязі реалізації. Собівартість гуртових продажів залишається відносно стабільною, тоді як собівартість корпоративних продажів зросла у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Проаналізуємо показники продажу за усіма товарними групами, розподіливши їх за каналами збуту, за 2021-2023 роки (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Показники реалізації ТОВ «ТехноЮг» за 2021-2023 роки

Канал збуту	Товарна група	Обсяг реалізації, млн. грн			Абсолютне відхилення, млн. грн		Відносне відхилення, %	
		2021	2022	2023	2021-2022 рр.	2022-2023 рр.	2021-2022 рр.	2022-2023 рр.
Оптові продажі	Папір	85	107	155	22	48	26	45
	Канцтовари	70	94	65	24	-29	14	-31
	Господарська група	2	4	6	2	2	100	50
Корпоративні продажі	Папір	31	39	58	8	19	26	49
	Канцтовари	25	31	18	6	-13	24	42
	Господарська група	22	10	6	-12	-4	-55	-140

Джерело: розраховано автором

Абсолютне відхилення:

$$AB = ЗП - БП \quad (2.13)$$

де: ЗП – звітний період;

БП – базовий період.

Відносне відхилення: = (Абсолютне відхилення / Значення показника у базовому періоді) * 100%

$$BV = \left(\frac{AB}{БП} \right) * 100\% \quad (2.14)$$

де: АВ – абсолютне відхилення;

БП – значення показника у базовому періоді.

Аналіз показників реалізації ТОВ «ТехноЮг» демонструє позитивну динаміку продажів протягом 2021-2023 років, незважаючи на складні економічні умови. Компанія успішно розвиває оптовий канал збуту, який генерує більшу частину доходів. Товарна група «Папір» є домінуючою в структурі продажів та демонструє стійке зростання. Однак, спостерігається зниження обсягів реалізації канцтоварів та господарської групи в корпоративному каналі, що вимагає розробки стратегій для покращення ситуації. Для подальшого розвитку компанії рекомендується зосередитися на продовженні розвитку продажів паперу,

проаналізувати причини зниження продажів в інших товарних групах та каналах збуту, розглянути можливість розширення асортименту, провести аналіз рентабельності та посилити маркетингові активності.

З огляду на виявлений потенціал розвитку та наявні проблеми, доцільно розглянути можливість розширення географії діяльності ТОВ "ТехноЮг" шляхом відкриття нових філій в різних містах України. Це дозволить компанії вийти на нові ринки з високим попитом, оптимізувати логістичні процеси та підвищити ефективність взаємодії з клієнтами.

2.4 Пропозиції, щодо удосконалення збутової діяльності підприємства

З огляду на результати проведеного аналізу ринку канцтоварів, конкурентного середовища, фінансового стану та збутової діяльності ТОВ «ТехноЮг», можна сформулювати пропозиції щодо вдосконалення збутової діяльності підприємства.

Для залучення нових корпоративних клієнтів та оптимізації логістики підприємства пропонується відкриття філій в одному з трьох ключових регіонах України: Київ, Хмельницький та Полтава. Цей крок дозволить значно покращити ефективність збутової діяльності, підвищити рівень обслуговування клієнтів та знизити логістичні витрати.

Розвиток мережі представництв та складів є ключовим аспектом сучасного підприємницького середовища, оскільки надає величезний потенціал для зростання та конкурентоспроможності. Перш за все, відкриття представництв та складів дозволяє підприємствам розширити свій ринок збуту, забезпечуючи швидший та більш надійний доступ до товарів для клієнтів у різних регіонах. Розташування складів у стратегічних місцях допомагає скоротити час доставки та зменшити логістичні витрати, що сприяє підвищенню ефективності бізнесу.

Зменшення витрат на транспортування, оптимізація запасів та зменшення часу доставки товарів сприяють підвищенню рівня задоволеності клієнтів та їхній лояльності. Крім того, наявність регіональних представництв дозволяє

забезпечити більш оперативну підтримку та обслуговування клієнтів, що є важливим чинником у конкурентній боротьбі.

Також відкриття представництв та складів дозволяє використовувати сучасні інструменти управління логістикою, такі як системи управління запасами та транспортні системи, що забезпечують більш точне прогнозування попиту та ефективне управління ресурсами. Використання даних та аналітичних інструментів допомагає оптимізувати маршрути доставки, знижуючи витрати та підвищуючи надійність постачання.

У сучасних умовах зростаючої конкуренції на ринку, розширення мережі представництв та складів стає необхідною умовою для успішного розвитку бізнесу. Це дозволяє підприємствам бути ближчими до своїх клієнтів, швидко реагувати на зміни у попиті та забезпечувати високу якість обслуговування, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню та укріпленню позицій на ринку.

Порівняння регіонів для відкриття філії:

Київ:

- Стратегічне значення: Київ є столицею та найбільшим економічним центром України, де зосереджено багато корпоративних клієнтів.
- Інфраструктура: Розвинена транспортна інфраструктура, включаючи аеропорти, залізничні та автомобільні шляхи.
- Клієнтська база: Велика кількість потенційних клієнтів, що робить його ідеальним місцем для відкриття представництва.

Хмельницький:

- Географічне розташування: Розташований у центральній-західній частині України, що забезпечує легкий доступ західних областей країни.
- Торговельні можливості: Місто є важливим торговим центром, зокрема у сфері оптової торгівлі.
- Логістика: Відкриття складу в Хмельницькому дозволить зменшити час доставки товарів до західних областей.

Полтава:

- Центральна частина України: Полтава знаходиться у центрі країни, що робить її ключовим логістичним вузлом для східних та південних регіонів.
- Промисловий потенціал: Місто є важливим промисловим центром з розвиненим виробництвом, що створює додаткові можливості для співпраці з корпоративними клієнтами.
- Транспортні коридори: Полтава має зручне транспортне сполучення, що сприятиме швидкому та ефективному розподілу товарів.

Переваги відкриття представництв та складів

1. Покращення доступу до ринку:
 - Наявність представництв у стратегічно важливих регіонах дозволить залучити більше корпоративних клієнтів, збільшуючи ринкову частку підприємства.
2. Зменшення логістичних витрат:
 - Розташування складів у різних регіонах зменшить витрати на транспортування та прискорить процес доставки товарів до клієнтів.
3. Підвищення рівня обслуговування:
 - Наявність регіональних представництв дозволить швидше реагувати на потреби клієнтів, забезпечуючи більш високий рівень обслуговування та підтримки.
4. Оптимізація запасів:
 - Розміщення складів у різних регіонах дозволить більш ефективно управляти запасами, зменшуючи ризики дефіциту товарів та забезпечуючи безперебійність постачання.

Для розміщення філії підприємства, регіон повинен відповідати ряду критеріїв, які забезпечать успішну діяльність та зростання бізнесу: економічний потенціал регіону, населення та демографічні характеристики, інфраструктура та логістика, конкурентне середовище, доступність робочої сили, рівень технологічної інфраструктури, зручність для клієнтів, маркетингові можливості.

Нижче представлена таблиця 2.9 з оцінкою регіонів Київ, Хмельницький та Полтава відповідно до основних критеріїв.

Таблиця 2.9

Оцінка регіонів для розміщення філії

Критерій	Характеристика критерію	Регіон		
		Київ	Хмельницький	Полтава
Економічний потенціал регіону	Високий рівень економічної активності. Велика кількість підприємств та організацій, які можуть бути потенційними клієнтами. Стабільний рівень доходів населення, що забезпечує високу купівельну спроможність.	+	+/-	+/-
Населення та демографічні характеристики	Висока густота населення та велика кількість мешканців у регіоні. Наявність значної кількості навчальних закладів (шкіл, університетів тощо), що створює попит на канцтовари.	+	+/-	+/-
Інфраструктура та логістика	Розвинена транспортна інфраструктура (автомобільні дороги, залізничне сполучення, логістичні центри). Наявність складських приміщень та логістичних послуг, що забезпечують ефективне зберігання та транспортування товарів.	+	+/-	+/-
Конкурентне середовище	Аналіз конкурентів у регіоні та їх частка на ринку. Наявність можливостей для створення конкурентних переваг (унікальні послуги, кращі ціни, ширший асортимент тощо).	+/-	-	-
Доступність робочої сили	Наявність кваліфікованих кадрів у сфері торгівлі та логістики. Конкурентний рівень заробітної плати та умови праці для залучення та утримання працівників.	+	+-	+/-
Рівень технологічної інфраструктури	Доступність високошвидкісного інтернету та сучасних комунікаційних технологій. Наявність ІТ-інфраструктури для автоматизації бізнес-процесів.	+	+/-	+/-
Зручність для клієнтів	Локація, зручна для доступу клієнтів (поблизу навчальних закладів, бізнес-центрів, житлових районів). Наявність паркувальних місць та зручного під'їзду до філії.	+	+/-	+/-
Маркетингові можливості	Наявність місцевих медіа та рекламних платформ для просування продукції. Можливість проведення маркетингових акцій та заходів для залучення клієнтів.	+	+/-	+/-

Пояснення оцінок: +: Регіон повністю відповідає критерію, забезпечуючи значні переваги; +/-: Регіон відповідає критерію частково, є як переваги, так і обмеження; -: Регіон має значні обмеження або не відповідає критерію.

Джерело: сформовано автором

Враховуючи оцінку регіонів за основними критеріями, можна зробити наступні висновки:

- Київ: Цей регіон видається найбільш привабливим для розміщення філії підприємства. Він має високий економічний потенціал, розвинену інфраструктуру та логістику, доступну робочу силу, технологічну інфраструктуру. Крім того, велика кількість населення та демографічні характеристики створюють потенційний ринок для успішної торгівлі.

- Хмельницький та Полтава: Ці регіони також мають свої переваги, але вони менш привабливі порівняно з Києвом. Їх економічний потенціал, доступність робочої сили та інфраструктура розвинені менше, ніж у столиці. Також, конкурентне середовище в цих регіонах може бути менш стабільним, що потребує додаткових ризик-менеджментових заходів.

Отже, для максимізації успіху підприємства рекомендується розглянути розміщення філії в Києві, де умови сприяють успішному розвитку бізнесу та забезпечують оптимальні умови для зростання та розширення. Київ є столицею та найбільшим економічним центром України, що надає значні переваги для відкриття бізнесу. Місто концентрує велику кількість корпоративних клієнтів та підприємств, що сприяє збільшенню обсягів продажів і доходів. Економічна активність Києва забезпечує високий рівень купівельної спроможності населення, що позитивно впливає на попит на товари та послуги.

Завдяки великій кількості населення та високій густоті бізнесів, Київ пропонує величезний потенціал для залучення нових клієнтів. Представництво у столиці дозволяє встановити прямі контакти з ключовими клієнтами та партнерами, забезпечуючи більш оперативне та ефективне обслуговування. Близькість до великої кількості клієнтів також сприяє швидкому збору зворотного зв'язку та адаптації бізнес-стратегії відповідно до потреб ринку.

Київ має одну з найкращих транспортних інфраструктур в Україні, включаючи міжнародний аеропорт, розвинену мережу залізничних та автомобільних шляхів. Це забезпечує швидке та ефективне транспортування товарів як всередині міста, так і за його межами. Розташування складу в Києві

дозволяє оптимізувати логістичні процеси, скоротити час доставки та зменшити витрати на транспортування, що є важливими факторами для підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Переваги відкриття представництва та складу у Києві:

- Збільшення обсягів продажів: Висока концентрація клієнтів і економічна активність міста сприятимуть зростанню продажів та доходів.
- Покращення логістики: Розвинена транспортна інфраструктура забезпечить ефективну логістику та зниження витрат на транспортування.
- Підвищення задоволеності клієнтів: Наявність представництва у столиці дозволить швидше реагувати на потреби клієнтів та покращити якість обслуговування.
- Конкурентні переваги: Представництво у Києві дозволить зміцнити позиції компанії на ринку та підвищити її конкурентоспроможність.

Реалізація запропонованого заходу щодо відкриття представництва та складу у Києві дозволить ТОВ «ТехноЮг» досягти значних покращень у збутовій діяльності. Відкриття філії в столиці сприятиме розширенню кількості корпоративних клієнтів, забезпечить зручний доступ до продукції та послуг компанії для місцевих споживачів. Окрім того, цей крок дозволить покращити логістичні процеси та скоротити час доставки товарів, що позитивно вплине на рівень задоволеності клієнтів. Розташування представництва та складу в Києві дозволить розширити ринок збуту на всю територію України, відкривши доступ до продукції компанії для клієнтів з інших міст та регіонів. Однак, для обґрунтування доцільності інвестицій та оцінки потенційних результатів, необхідно провести розрахунок економічного ефекту від реалізації пропозиції.

Пропозицією є відкриття офісу та складу в місті Київ, в Оболонському районі. Для реалізації пропозиції треба орендовати складське приміщення з офіснопобутовими приміщеннями площею 2200 м². Вартість оренди підходящого приміщення 451 тис. грн/місяць.

Першочергово необхідно визначити інвестиції на відкриття представництва, вони включають у себе:

- Інвестиції в основні фонди ($I_{\text{оф}}$)
- Інвестиції в оборотні кошти ($I_{\text{ок}}$)
- Витрати на маркетингові заходи ($I_{\text{м}}$).

$$I = I_{\text{оф}} + I_{\text{ок}} + I_{\text{м}} \quad (2.15)$$

Інвестиції в основні фонди включають витрати на ремонт приміщення, придбання меблів, техніки та встановлення сигналізації.

Інвестиції в основні фонди розраховуються за формулою:

$$I_{\text{оф}} = \text{БМ} + I_{\text{в}} + I_{\text{ін}} + \text{Д} - \text{Л} \quad (2.16)$$

де: БМ - вартість будівельно-монтажних робіт;

$I_{\text{в}}$ - інвестиції в покупку встаткування;

$I_{\text{ін}}$ - інші витрати (3- 5% від суми попередніх витрат)

Д - витрати на демонтаж старого (замінного) устаткування;

Л - дохід від продажу демонтованого встаткування.

Дві останні складові ми не маємо, тому ми не будемо використовувати їх в подальших розрахунках.

Вартість будівельно-монтажних робіт розраховуються за формулою:

$$\text{БМ} = \text{П} * \text{Врем} \quad (2.17)$$

де: П - площа приміщення, що ремонтується, кв.м

Врем - вартість кв.м. ремонту будинку.

Вартість ремонту складає 1400 грн/м². За умови, що площа приміщення складає 2200 м², то загальні витрати на ремонт складуть:

$$\text{БМ} = 1400 * 2200 = 3080 \text{ тис. грн.}$$

Також для функціонування складу та офісу необхідно придбати обладнання та меблі.

Інвестиції у встаткування визначаються:

$$I_{\text{в}} = \text{Цо} + \text{Тр} + \text{Мо} \quad (2.18)$$

де: Цо - ціна закупівлі нового обладнання (оптово-відпускна ціна), грн.

Тр - транспортно-складські витрати (3-5% від ціни закупівлі встаткування), грн.

Мо - вартість монтажних робіт (8-10% від ціни встаткування), грн.

Для забезпечення ефективної роботи складу та офісу підприємства, важливо правильно визначити необхідну кількість обладнання. Це дозволить забезпечити безперебійну роботу, оптимізувати процеси та мінімізувати витрати. Розрахунок кількості обладнання базується на площі приміщення та специфіці діяльності підприємства.

1. Загальна площа орендованого приміщення: 2200 м². Цю площу необхідно поділити між складом та офісом у відношенні 2000 м² та 200 м².

2. Обладнання для складу. Основні категорії обладнання:

- Стелажі для зберігання товарів;
- Підйомно-транспортне обладнання (навантажувачі, рокли);
- Комплектувальні станції (робочі місця комплектувальників);
- Системи безпеки та контролю (камери спостереження, сигналізація).

Розрахунок кількості необхідного обладнання для складу:

Стелажі: За умови використання стандартних стелажів висотою 6 метрів, кожен стелаж може займати площу 3 м², а кожний ряд стелажів – 2 м на 10 м. Для складу площею 2000 м² буде потрібно приблизно 100 стелажів ($2000 \text{ м}^2 / 20 \text{ м}^2 = 100$ стелажів).

Комплектувальні станції: Для ефективної роботи складу знадобиться 5 комплектувальних станцій (з розрахунку одна станція на 400 м²).

Системи безпеки: Встановлення 10 камер спостереження і сигналізації по периметру складу.

3. Обладнання для офісу. Основні категорії обладнання:

- Робочі місця (столи, стільці, комп'ютери);
- Засоби зв'язку (телефони, мережеве обладнання);
- Меблі для зберігання (шафи, полиці);
- Меблі для зберігання: 10 шаф для документів та 10 полиць для літератури.

- Системи безпеки: Встановлення 2 камер спостереження і сигналізації.

- Системи безпеки (камери спостереження, сигналізація).

• Засоби зв'язку: Для ефективної роботи офісу знадобиться 4 телефони, 2 мережевих принтера, роутери, мережеві свічі та ретранслятори сигналу Wi-Fi.

Найменування необхідного обладнання, його кількість та вартість наведені у таблицях 2.10-2.11.

Таблиця 2.10

Вартість обладнання для складу та офісу

Вид обладнання	Ціна за од., тис. грн.	Кіл-ть, од.	Сума, тис. грн.
Меблі			
Стелажі	15	100	1500
Столи	2,9	20	58
Стільці	2	20	40
Шафи	3,5	10	35
Полиці	2	10	20
Підйомно-транспортне обладнання			
Навантажувачі	500	2	1000
Рокла	10	5	50
Комплектувальні станції	26,4	5	232
Техніка			
Ноутбук	20	20	400
Телефони	2	4	8
Мережеві принтери	20	2	40
Роутер	5	1	5
Ретранслятор	3	3	9
Мережеві свічі	1,5	2	3
Засоби безпеки			
Камери спостереження	1,5	12	18
Система сигналізації	20	1	20
Разом			3438

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.11

Обладнання для комплектувальної станції

Вид обладнання	Ціна за од., тис. грн.	Кількість, од.	Сума, тис. грн.
Робочий стіл	2,5	5	12,5
Ноутбук	20	5	100
Сканер штрих-кодів	2	5	10
Принтер етикеток	4	5	20
Ваги	13,7	5	68,5
Світильник	2	5	10
Крісла	2,2	5	11
Разом			232

Джерело: розраховано автором

Вартість доставки складатиме 5% від ціни закупівлі обладнання:

$$3438 * 0,05 = 171,9 \text{ тис. грн.}$$

Вартість монтажних робіт складе 7% від ціни обладнання:

$$3438 * 0,07 = 240,66 \text{ тис. грн.}$$

Загальні інвестиції в обладнання складатимуть:

$$3438 + 171,9 + 240,66 = 3850,56 \text{ тис. грн.}$$

Загальні інвестиції в основні фонди, з урахуванням додаткових витрат у розмірі 5%, складатимуть:

$$I_{\text{оф}} = (3850,56 + 3080) * 1,05 = 7277,088 \text{ тис. грн.}$$

Для безперебійної діяльності складу, підприємству необхідно мати достатній рівень обігових коштів. Для розрахунку нормативу обігових коштів у запасах товарів на складі використовується кілька основних формул:

- Одноденний обсяг продажів:

$$O_{\text{день}} = \frac{P_{\text{рік}}}{365} \quad (2.19)$$

де: $P_{\text{рік}}$ - річний обсяг продажів.

- Норматив обігових коштів:

$$H_{\text{ок}} = O_{\text{день}} * D_{\text{зб}} \quad (2.20)$$

де: $D_{\text{зб}}$ - середній строк зберігання запасів.

Для розрахунку нормативу обігових коштів для нового складу підприємства будуть використані обороти продукції вже наявного складу, це обумовлено схожістю асортименту та цільової аудиторії. Новий склад буде торгувати тим самим асортиментом товарів, що й наявний склад, і буде орієнтований на таку ж цільову аудиторію, тому оборот наявного складу є орієнтиром.

- Щорічний оборот продукції: 308000 тис. грн;
- Середній строк зберігання товарів на складі: 60 днів (2 місяці).

Одноденний обсяг продажів:

$$O_{\text{день}} = 308000/365 = 843,8 \text{ тис. грн.}$$

Норматив обігових коштів:

$$H_{\text{ок}} = 843,8 * 60 = 50628 \text{ тис. грн.}$$

Норматив обігових коштів у запасах товарів для складу становить 50628 тис. грн. Це означає, що для забезпечення безперебійної роботи складу необхідно підтримувати обігові кошти на рівні 50 628 000 гривень у запасах товарів.

Останньою складовою в інвестиціях у проєкт є витрати на маркетингові заходи. З метою успішного запуску нового представництва та складу у Києві, ТОВ «ТехноЮг» пропонується застосувати багатоканальну рекламну стратегію, що орієнтована на залучення трьох ключових сегментів: оптові покупці, корпоративні клієнти, регіональні мережі магазинів.

Обрана стратегія поєднує онлайн та офлайн канали просування для максимального охоплення цільової аудиторії та формування позитивного іміджу компанії на ринку Києва та області.

Опис рекомендованих рекламних каналів наведено у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Опис рекомендованих рекламних каналів

Канал реклами	Цільова аудиторія	Опис
Google Ads.	Оптові покупці, корпоративні клієнти, мережі магазинів.	Контекстна реклама в пошуковій системі Google за релевантними ключовими словами.
Соціальні мережі (Facebook)	Керівники компаній, менеджери із закупівель, власники магазинів, директори шкіл.	Таргетована реклама в соціальних мережах за демографічними, професійними та іншими параметрами.
Реклама на спеціалізованих B2B платформах (Prom.ua, Zakupki.prom.ua)	Оптові покупці, мережі магазинів.	Розміщення інформації про компанію та її продукцію на спеціалізованих B2B платформах, орієнтованих на оптову торгівлю.
Email-розсилка	Оптові покупці, корпоративні клієнти, мережі магазинів	Персоналізована розсилка електронних листів з інформацією про компанію, її продукцію та спеціальні пропозиції.
День відкритих дверей	Оптові покупці, корпоративні клієнти, мережі магазинів.	Організація заходу на новому складі для презентації компанії, її продукції та умов співпраці.
Реклама на транспорті	Широка аудиторія у Києві та області.	Розміщення рекламних матеріалів на транспорті для підвищення впізнаваності бренду та інформування про нове представництво.

Джерело: сформовано автором

Розрахунок бюджету рекламної компанії наведено у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Бюджет рекламної кампанії ТОВ «ТехноЮг»

Канал реклами	Орієнтовна вартість, тис. грн/місяць	Примітка
Google Ads	15	Залежить від конкретності ключових слів, обсягу трафіку, ставки за клік. Можлива оплата за кліки або покази.
Facebook	4	Залежить від цільової аудиторії, формату реклами, тривалості кампанії. Оплата за кліки, покази або дії.
Prom.ua (розділ Опт)	3	Вартість платних пакетів просування. Є також безкоштовні можливості розміщення інформації.
Zakupki.prom.ua	2	Вартість участі в тендерах та розміщення пропозицій.
Email-розсилка	4	Залежить від розміру бази контактів та використовуваного сервісу email-розсилок.
День відкритих дверей	12	Включає оренду обладнання, кейтеринг, сувенірну продукцію, друковані матеріали, роботу персоналу.
Реклама на транспорті компанії	20	Залежить від виду транспорту
Разом	60	-

Джерело: розраховано автором

За результатами розрахунків загальні інвестиції у відкриття представництва та складу (враховуючі 5% інших витрат), розраховані за формулою (2.15) складатимуть:

$$I = (7277,088 + 50628 + 60) * 1,05 = 60863,34 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, першочергові інвестиції у відкриття складу та офісу складатимуть 60 863 тис. гривень.

Далі необхідно розрахувати поточні витрати на діяльність складу та офісу.

До поточних витрат відноситься:

- Заробітна плата з відрахуваннями;
- Орендна плата;
- Комунальні послуги;
- Амортизація обладнання;

Інші витрати (5% від загальної суми витрат).

1. Для роботи на складі та офісі планується найняти (табл. 2.14):

Таблиця 2.14

Розмір штату та фонд заробітної плати

Посада	Графік роботи	Кількість	Оклад, тис. грн.	Фонд, тис. грн.	ЄСВ, тис. грн.
Відділ збуту:					
Менеджер з продажу	5-денний робочий тиждень, 9:00 – 18:00 (обідня перерва 1 год.).	10	8	80	17,6
Склад:					
Керівник складу	5-денний робочий тиждень, 9:00 – 18:00 (обідня перерва 1 год.)	1	20	20	4,4
Комірник	2 зміни по 12 годин (8:00 – 20:00 та 20:00 – 8:00), 2/2	4	15	60	133,2
Комплектувальник	2 зміни по 12 годин (8:00 – 20:00 та 20:00 – 8:00), 2/2	12	10	120	26,4
Вантажник	2 зміна по 12 годин (8:00 - 20:00 та 20:00 - 8:00), 2/2	16	13	208	45,76
Офіс:					
Офіс-менеджер	5-денний робочий тиждень, 9:00 - 18:00 (обідня перерва 1 година)	3	15	45	9,9
Бухгалтер	5-денний робочий тиждень, 9:00 - 18:00 (обідня перерва 1 година)	2	10	20	4,4
ІТ-фахівець	5-денний робочий тиждень, 9:00 - 18:00 (обідня перерва 1 година)	2	15	30	6,6
Маркетолог	5-денний робочий тиждень, 9:00 - 18:00 (обідня перерва 1 година)	1	15	15	3,3
Керівник офісу	5-денний робочий тиждень, 9:00 - 18:00 (обідня перерва 1 година)	1	20	20	4,4
Офіс-менеджер	5-денний робочий тиждень, 9:00 - 18:00 (обідня перерва 1 година)	3	15	45	9,9
Разом		52	141	618	255,96

Джерело: розраховано автором

Згідно розрахунку, витрати на заробітну плату щомісяця складатимуть 618000 гривень, відрахування на соціальні заходи складатимуть 255960 гривень. За рік витрати на заробітну плату та соціальні відрахування складуть 7416000 та 3071420 гривень відповідно.

2. Витрати на оренду приміщення щомісяця складатиме 451 тис. гривень, за на рік витрати складатимуть 5412 тис. гривень. Комунальні платежі входять у вартість оренди приміщення.

3. Амортизація устаткування. Для визначення амортизації скористуємося прямолінійним методом. Амортизаційні відрахування на рік розраховуються за формулою:

$$AB = \frac{By}{Tb} \quad (2.21)$$

де: By – вартість обладнання, грн.;

Tb – термін використання, років.

Строк служби офісної техніки 5 років, обладнання 5 років, меблі 4 роки.

Таким чином ми отримуємо:

$$AB = 712/5 + 2550/5 + 176,5/4 = 696,5 \text{ тис. грн.}$$

4. Накладні витрати: 100 тис. грн. на рік (все, що не дійшло до попередніх розрахунків).

На основі попередніх розрахунків складемо кошторис поточних витрат для нової філії (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Кошторис поточних витрат для філії

Статті витрат	Сума за рік, тис. грн.
Заробітна плата персоналу	7416
Відрахування на соціальні заходи	3071,42
Оренда	5412
Амортизація обладнання	696,5
Накладні витрати	100
Разом	16695,92

Джерело: сформовано автором

Далі необхідно спрогнозувати обсяги реалізації нової філії ТОВ «ТехноЮг». Чистий дохід від реалізації продукції в Одеському регіоні склав 206494 тис. грн. Щорічний приріст обсягів реалізації приблизно - 8,52%. Прогнозується, що обсяг реалізації Київською філією буде приблизно в 1,5 рази більший, ніж в Одеській, з огляду на такі фактори:

- Вищий ринковий потенціал Києва: Київ є найбільшим містом України з найвищою концентрацією населення та бізнесів, що забезпечує більший потенціал для реалізації товарів та послуг. Вищий рівень платоспроможності населення та наявність численних корпоративних клієнтів створюють сприятливі умови для зростання продажів.

- Населення та доходи. Населення Києва складає 2 950 тис. людей з середнім доходом 20 тис. грн/місяць; населення Одеси: 1 010 тис. людей з середнім доходом 15 тис. грн/місяць.

Розрахунок ринкового потенціалу:

$$P = H * CD \quad (2.22)$$

де: H – чисельність населення;

CD – середній дохід населення.

$$P_{\text{Київ}} = 2950000 * 20000 = 59\,000 \text{ млн. грн/місяць.}$$

$$P_{\text{Одеса}} = 1010000 * 15000 = 15\,150 \text{ млн. грн/місяць.}$$

Згідно державної служби статистики України, станом на 1 січня 2022 року, кількість зареєстрованих компаній становить:

- В Києві та області: 430 556 компаній;
- В Одесі та області: 89 692 компаній.
- Розвинена інфраструктура та логістичні переваги: Київ має добре розвинену транспортну інфраструктуру, включаючи міжнародний аеропорт, залізничні та автомобільні сполучення. Це сприяє швидкому та ефективному переміщенню товарів, що дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів і знижувати витрати на логістику, що, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність та обсяги продажів. У Києві середні витрати на транспортування 1 тонни товарів становлять 500 грн., в Одесі - 600 грн.

- Сприятливе бізнес-середовище: У Києві зосереджена значна кількість компаній, включаючи міжнародні корпорації, що створює додаткові можливості для B2B продажів. Крім того, столиця є центром ділової активності та часто приймає різноманітні виставки, конференції та інші події, що сприяють налагодженню нових контактів та розширенню клієнтської бази.

Таким чином отримуємо, що чистий дохід від реалізації продукції складе:

$$206494 * 1,5 = 309\,741 \text{ тис. грн.}$$

З урахуванням приросту у 8,52% реалізація другого року проекту забезпечить дохід у розмірі:

$$309\,741 * 1,0852 = 336130,93 \text{ тис. грн.}$$

Подальшим кроком буде порівняння витрат філії з прогнозованими доходами. Слід визначити, чи достатньо коштів вкладено у відкриття філії. Для цього виконується розрахунок грошового потоку (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Розрахунок грошових потоків, тис. грн.

Показники	1-й рік	2-й рік
1. Чистий дохід від реалізації продукції	309741	336130,93
2. Поточні витрати	258293,90	278878,05
2.1. Собівартість реалізованих товарів	241597,98	262182,13
2.2. Поточні витрати філії, у т.ч.:	16695,92	16695,92
2.2.1. Амортизаційні відрахування	696,5	696,5
4. Прибуток до оподаткування	51447,10	57252,88
5. Податок на прибуток	9260,48	10305,52
6. Чистий прибуток	42186,62	46947,37
7. Чисті грошові надходження*	42883,12	47643,87
8. Коефіцієнт дисконтування	0,8	0,64
9. Приведені чисті грошові надходження	34306,50	30492,07
10. Сумарні приведені чисті грошові надходження	34306,50	64798,57

*визначаються як сума чистого прибутку та амортизації

Джерело: розраховано автором

Для реалізації проекту підприємство використовуватиме власні кошти. Життєвий цикл проекту – 2 роки, ставка дисконтування – 25%. За розрахунками, грошові потоки щороку позитивні, що означає, що нам не буде потрібне додаткове фінансування, тобто проект принесе прибуток.

Інвестиційна привабливість проекту оцінюється за показниками:

Чистий приведений дохід:

$$\text{ЧПД} = \sum_{i=1}^n \frac{\text{ЧДП}_i}{(1-d)^t} - I \quad (2.23)$$

Де: $\sum_{i=1}^n \frac{\text{ЧДП}_i}{(1-d)^t}$ - сума чистих грошових надходжень, дисконтованих протягом n років;

I - сума стартових інвестицій.

$$\text{ЧПД} = 64798,57 - 60863,34 = 3935,23 \text{ тис. грн.}$$

Чистий приведений дохід позитивний, отже в результаті реалізації проекту прибутковість підприємства підвищується.

Індекс доходності:

$$I_d = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{\text{ЧДП}_i}{(1-d)^t}}{I} \quad (2.24)$$

$$I_d = 64798,57 / 60863,34 = 1,06$$

Індекс доходності більше 1, тобто проект приймається.

- Термін окупності інвестицій:

$$TO = \frac{I}{(\sum_{i=1}^n (1+d)^t)_{cp}} \quad (2.25)$$

Де: $(\sum_{i=1}^n (1+d)^t)_{cp}$ – середня сума приведенного чистого грошового потоку за період часу, прийнятий у розрахунках.

$$TO = 60863,34 / (64798,57 / 2) = 1,88 \text{ року} \sim 22,5 \text{ місяців}$$

Таким чином, термін окупності проекту становить 22,5 місяців.

Отже, за всіма показниками: чистий приведений дохід, індекс доходності, термін окупності, проект є інвестиційно привабливим.

Таким чином, відкриття нового представництва та складу ТОВ «ТехноЮг» в місті Київ є перспективним проектом, який може забезпечити компанії збільшення обсягів продажів, розширення ринку збуту та зміцнення конкурентних позицій.

Для забезпечення успішної реалізації проекту необхідно детально спланувати всі етапи та ресурси. Планування дозволить оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати ризики та забезпечити своєчасне виконання всіх робіт. Наступним кроком є розробка графіка реалізації проекту. Визначаємо основні етапи та їх тривалість для побудови діаграми Ганта (табл. 2.17)

Таблиця 2.17

Етапи проекту та їх тривалість, тижні

Етап процесу	Найближча попередня операція	Тривалість
1	2	3
Підготовчий етап		
1. Аналіз ринку	-	2
2. Вибір місця для нового представництва та складу	1	1
3. Попередня оцінка витрат на відкриття	2	1
Планування		
4. Розробка бізнес-плану	1,3	2
5. Отримання необхідних дозволів	4	3
6. Планування логістики та транспортування	4	2
Виконання		

Продовження табл. 2.17

1	2	3
7. Закупівля обладнання та меблів	5	4
8. Наймання персоналу	7	3
9. Налаштування ІТ-систем та програмного забезпечення	7	2
10. Облаштування офісу та складу	8,9	3
Запуск		
11. Тестовий запуск операцій	6,10	2
12. Маркетингова кампанія з відкриття	8	4
13. Відкриття представництва та складу	11,12	0,14 (1 день)

Джерело: сформовано автором

Нижче наведено діаграму Ганта (табл. 2.18), яка відображає основні етапи реалізації проекту та їхню тривалість.

Таблиця 2.18

Діаграма Ганта для відкриття нової філії ТОВ «ТехноЮг» у Києві

операції	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.
1.	1	1																			
2.			1																		
3.				1																	
4.				1	1																
5.						1	1	1													
6.						1	1														
7.									1	1	1	1									
8.													1	1	1						
9.													1	1							
10.																1	1	1			
11.																			1	1	
12.																1	1	1	1		
13.																					1

Джерело: сформовано автором

Таким чином, відкриття нового представництва та складу ТОВ «ТехноЮг» в місті Київ є перспективним проектом, який може забезпечити компанії збільшення обсягів продажів, розширення ринку збуту та зміцнення конкурентних позицій.

ВИСНОВОК

За результатами досліджень, виконаних в кваліфікаційній роботі було зроблено наступні висновки:

1. На підставі розгляду методик оцінювання ефективності збутової діяльності було виявлено три основні підходи. Першим є комплексний підхід до оцінювання з використанням показників доходів та прибутку (рентабельності), задоволеності клієнтів. В межах другого підходу враховується специфіка галузі та конкурентного середовища при виборі показників ефективності збутової діяльності. Третім підходом є врахування не тільки фінансових, але й нефінансових показників при оцінці ефективності збутової діяльності. На нашу думку, використання комплексного підходу до оцінки ефективності збутової діяльності дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину, що дає змогу приймати більш ефективні управлінські рішення.

2. В другому розділі було визначено, що ринок характеризується високим рівнем конкуренції, зростанням онлайн-торгівлі та впливом макроекономічних факторів, таких як військова агресія Росії, євроінтеграція та технологічний розвиток. Аналіз зовнішніх факторів виявив, що найбільший вплив на торговельну галузь України має військова агресія Росії. Війна призвела до значних економічних втрат, руйнування інфраструктури, порушення логістики та зменшення купівельної спроможності населення.

3. На основі проведеного аналізу розроблено комплекс пропозицій щодо вдосконалення збутової діяльності ТОВ «ТехноЮг». Основним напрямком удосконалення визначено відкриття філії (складу) в м. Київ. Детально розглянуто технічні аспекти реалізації цього проекту, проведено розрахунок інвестицій та економічного ефекту. Встановлено, що відкриття філії є економічно доцільним та перспективним проектом для ТОВ «ТехноЮг» (окупиться в період до двох років), що дозволить компанії збільшити обсяги продажів, розширити ринок збуту та зміцнити конкурентні позиції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабух І. Сутність та зміст маркетингового аналізу: теоретичні підходи та прикладні аспекти. Економіка та суспільство. 2021. № 28. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-21>
2. Базилевич, О. В., Парфьонов, Ю. Е. Застосування аналізу великих даних для оцінки ефективності рекламної кампанії підприємства. Тези доповідей, 2021, С.25.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг: [підруч]. Донецьк, 2002. - 562 с.
4. Балабанова Л.В., Митрохина Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
5. Баланюк І. Ф., Іваночко Н. В. Управління збутовою діяльністю підприємств: сутність та значення. Інноваційна економіка. 2015. №2. С. 165–169.
6. Барановський С. І., Шишло С.В. Управління збутом: тексти лекцій для студентів «Маркетинг» очної та заочної форм навчання. Київ, 2014. 106 с.
7. Белінський П.І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. Чернівці: Рута, 2007. 28 с.
8. Березовська Л., Кириченко А. Розвиток електронної комерції в Україні та ЄС. Економіка та суспільство. 2022. № 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>
9. Болквадзе Н., Братко О., Мигаль О. Впровадження штучного інтелекту в бізнес-діяльність компанії. Економіка та суспільство. 2023. № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-81>
10. Бондаренко С. М., Касич А. О. Використання концепції загального управління якістю (TQM) в органах місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 2. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1029>
11. Булик О., Гаврилюк І. Вплив війни на купівельну поведінку споживачів. Bulletin of lviv national environmental university. series AIC economics. 2023. № 30. С. 175–180.

12. Бурцев В. В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования. Менеджмент. 2007. № 6. С. 145–151.
13. Вачевський М. В. Маркетинг для менеджера. Стрий: «Просвіта», 2013. 139с.
14. Височин І., Хмара А. Омніканальність у підвищенні дохідності в ритейлі. Вісник КНТЕУ. 2021. Т. 140, № 6. С. 89–98.
15. Власнюк Г. С., Кавтиш О. П. Систематизація методів оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. № 19. С. 213–219.
16. Воробьев Л. А. Основы управления производством. НПЖ «Финансы, учет, аудит», 2018. 195с.
17. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Маркетингова товарна політика — інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. № 1. С. 61–68.
18. Гречко А. В., Нечипорук І. В. Методичні підходи до формування й оцінки збутової політики на сільськогосподарських підприємствах. Наук. вісник Херсонського державного університету. 2018. № 30. Ч. 1. С.120-124.
19. Гудзенко, Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. Науковий вісник НАУ. 2002. Вип. 56. С. 263 – 265.
20. Девальвація української гривні. <https://index.minfin.com.ua/ua/>
21. Економічна правда. Демографічна трагедія України: другий голодомор? Економічна правда. <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/28/688487/>
22. Жилка М., Лещенко О. Особливості боротьби з корупцією під час воєнного стану. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. №11. С.76–80.
23. Індекс інфляції в Україні 2023. Мінфін. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>
24. Інфляційний звіт від НБУ за 2023. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q1.pdf?v=4

25. Іщенко (Майбогіна) Н. В. Збутова діяльність промислового підприємства: проблеми та підходи до визначення змісту. Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. Вип.. 208, 2005. С.447-455.
26. Київська школа економіки. Оцінка прямих збитків інфраструктури України внаслідок війни станом на червень 2023 року / КСЕ. Київ, 2023. https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf
27. Кирчата І., Шершенюк О. Організація збутової діяльності торговельного підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2021. № 26. С. 56.
28. Колос З. В. Проблеми збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2016. № 10. С. 8–11.
29. Король І. В., Маркетингові комунікації: навч.-мет. Посіб.; МОНУ, Уманський державний пед. ун-т імені П. Тичини. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
30. Крикавський Є., Косар Н. Формування збутової стратегії промислового підприємства. Вісник НУ Львівська політехніка. №748. 2012: с. 357-361.
31. Крикавський, Є. В. Логістичне управління: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2005. 684с.
32. Лавриненко Е. Т., Невмержицька С.М. Управління конкурентними перевагами підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 6 (17). <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/17-2018-ukr>
33. Левікин, І. В., Самойлов М. Г. Дослідження методів оптимізації робочих процесів на сучасному підприємстві. Поліграфічні, мультимедійні та web-технології: тези доп. (2023): С.72.
34. Лизанець А. Г., Пеленко В. В. Управління збутовою діяльністю оптових торговельних підприємств. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики. 2023. № 5. С. 92–94.
35. Лісіцин, Д. К. Визначення поняття збутової діяльності підприємства. Управління розвитком №8. 2014. С.142-144

36. Ляшко І. І. Застосування комерційно-посередницького менеджменту у маркетинговій політиці розподілу. Маркетинг підприємств та територій: зб. наук. пр. Донецьк: ДонДУУ, 2008. Т. IX. Вип. 112. С. 240-247.
37. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. Економіка, управління та адміністрування. 2022. № 2(100). С. 3–11.
38. Музичка Є. О. Оцінка ефективності збутової діяльності торгівельних підприємств. Економічний часопис XXI. 2013. № 11-12 (2). С. 64 – 67.
39. Невмержицька С. М. Удосконалення стратегічного управління діяльністю підприємства. Вісник ХНУ. 2011. № 4, Т. 1 (178). С. 179-182.
40. Офіційний курс гривні до іноземних валют <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart>
41. Поліграфічні, мультимедійні та web-технології: тези доп. VIII Міжнар. наук. конф./ред. І.Чеботарьова: ТОВ«Друкарня Мадрид», 2023. Т1. 270с
42. Демограф розповіла, як війна позначиться на кількості населення України. Радіо Свобода. <https://www.radiosvoboda.org/a/news-ukrayina-demografichna-sutyatsiya/32194324.html>
43. Савицька Н. Л. "Управління клієнтським досвідом в контексті розвитку поведінкового маркетингу." Львів: Видавець Кошовий Б.-ПО, 2023.
44. Сак Т., Грицюк Н. Ринок ритейлу в Україні: тенденції та перспективи розвитку в умовах кризи. Економічний Часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. Т. 2, № 22. С. 33–42.
45. Сакун А. Ж., Карташова О. Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутової діяльності підприємства. Економіка та держава номер. №2. 2021. 112-117с.
46. Саннікова С.Ф., Іванова М.В. Аналіз збутової діяльності підприємства на основі оцінки ефективності витрат на збут. Економічний простір. 2017. №117. С. 192-203.
47. Сахацький М. П, Запша Г. М., Крутій Ю. С., Шинкарук Л. В. Маркетинг: навчальний посібник, у 2-х ч. Одеса: Пальміра, 2018. 170 с.

48. Свидрук І. І., Клепанчук О. Ю. Системний аналіз розвитку споживчого ринку України. Herald of Iviv university of trade and economics economic sciences. 2021. № 64. С. 73–81.
49. Сиротко М. В. Торговельна діяльність в Україні: огляд сучасного господарсько-правового регулювання. Юридичний науковий електронний журнал. 7.2023: 182-185.
50. Солтис-Шолудько Н. Ринок роздрібної торгівлі України: основні тенденції розвитку. Modern engineering and innovative technologies. 2020. № 25-04. С. 74–78.
51. Спільник І. В., Загородна О. М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. Економічний аналіз. 2016. Т. 24. №2. С. 130-140.
52. Стояненко І., Урсатій А. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. Advancing in research, practice and education. 2022. С. 171–177.
53. Сущенко Р., Ільченко Н. Адаптація ланцюгів постачання до викликів воєнного стану. Commodities and markets. 2023. Т. 45, № 1. С. 4–16.
54. Укрінформ. Стрес відчувають понад 70% українців, головна причина - агресія рф. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3602316-stres-vidcuvaut-ponad-70-ukrainciv-golovna-pricina-agresia-rf.html>
55. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент: Уч. пособие. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2018. – 447с.
56. Хрупович, С. Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.06.01/ С.Є. Хрупович. – Л.: Львівська політехніка, 2005. – 22с.
57. Хрупович С., Борисова Т. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2009. № 2. С. 57 – 61.
58. Цалко Т. Р. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 6 (74). С. 160-167

59. Цалко Т. Р., Харченко Т.О., Хондока А.М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві. Ефективна економіка. 2019. № 9.
60. Шандрівська О. Є., Антіш І. Т. Ринок непродовольчих товарів в Україні: тенденції розвитку в умовах кризи. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2020. № 2. С. 212–220.
61. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства. Наук. вісн. Нац. ун-ту біоресурсів і природокористування України. 2010. № 154, ч. 2 : Економіка, аграрний менеджмент та бізнес. С. 324–332.
62. Шереметинська О., Гаврилюк О. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів ЗЕД в сучасних умовах. Ефективна економіка 1 (2016).
63. Шубалий О. Аналіз поведінки європейських інвесторів під час війни в Україні. Економічний форум. 2023. Т. 1, № 4. С. 50–55.
64. Horodniak I., Hnativ Y. Analysis of the ukrainian retail trade market. Economic scope. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-8>
65. Kotler Ph., Armstrong G., Opresnik M. Authorized adaptation from the United States edition, entitled Principles of Marketing, 17 ed. Pearson Education. 2018
66. Kryveshko O., Shparyk Y., Melnyk N. Features of inventory management in crisis. Efektyvna ekonomika. 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.93>
67. Kuzo N. J., Kosar N. S. Wholesale trade in Ukraine: main trends of development and features of marketing decisions of subjects under the conditions of marital law. Economics and law. 2022. № 3. С. 106–114.
68. Marchuk O. O. Digital marketing as an innovative management tool. Economy and society. 2018. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-43>
69. Pylypchuk V. Social networks in the process of promotion of the enterprise services. Scientific bulletin of mukachevo state university. 2018. № 2(10). С. 60–65.
70. Sirenko S. Current state, problems and prospects of the development of domestic trade of Ukraine. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2023. Т. 316, № 2. С. 230–234.