

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

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

(підпис)
“ ” _____ 2024_ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент
на тему:

**«Управління збутовою діяльністю підприємства на
косметичному ринку»**

Виконавець:
Студентка 11 групи, 4 курсу, ЦЗФН
Костюченко Дар'я Віталіївна

Науковий керівник:
Старший викладач
Єсіна Ольга Геннадіївна

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I.	3
1.1 Збутова діяльність підприємства: визначення та сутність.....	5
1.2 Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах.....	10
1.3 Методики оцінки ефективності збутової діяльності підприємства.....	15
РОЗДІЛ II. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «Chernomor Cosmetics».....	23
2.1 Дослідження ринку косметики та парфумованих засобів.....	23
2.2 Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Chernomor Cosmetics».....	32
2.3 Аналіз ринкового середовища для ТОВ «Chernomor Cosmetics».....	36
2.4 Шляхи удосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ «Chernomor Cosmetics».....	40
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. Косметичні продукти стали необхідною частиною нашого повсякденного життя, займаючи важливе місце на ринку споживчих товарів в Україні. Їх популярність постійно зростає, особливо серед шанувальників натуральної косметики, яка зазвичай містить від 70% до 90% натуральних інгредієнтів. Сучасні покупці все більше звертають увагу на склад продуктів та шукають індивідуальний підхід до догляду за шкірою обличчя. Ринок косметики насичений різноманітними торговими марками, що породжує високу конкуренцію.

У такому середовищі підприємства, особливо малі магазини, активно розглядають нові стратегії просування, спрямовані на збереження та розвиток їхньої конкурентоспроможності. Звертаючись до сучасних маркетингових методів, вони прагнуть залучити увагу цільової аудиторії, створити привабливий імідж магазину, підвищити обізнаність про свою продукцію та забезпечити стабільну лояльність клієнтів.

Об'єкт дослідження – ТОВ «Chernomor Cosmetics».

Предмет дослідження – процес управління збутовою діяльністю ТОВ «Chernomor Cosmetics».

Мета випускної роботи – запропонувати заходи поліпшення збутової діяльності досліджуваного підприємства.

Виходячи з мети, в роботі поставлено *завдання*:

- надати визначення поняттю «збутова діяльність підприємства» та проаналізувати особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах;
- надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Chernomor Cosmetics»;
- проаналізувати ринкове середовище, в якому працює ТОВ «Chernomor Cosmetics»;
- запропонувати шляхи удосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ «Chernomor Cosmetics».

Для вирішення поставлених завдань у роботі будуть використано методи дослідження: аналізу та синтезу; економічного порівняння; статистичного аналізу; графічного моделювання.

Отримані теоретичні та практичні результати можуть бути використані для підвищення ефективності управління збутовою діяльністю досліджуваного підприємства.

Структура роботи: бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний обсяг роботи: __53__ сторінки, _18__ таблиць та _17__ рисунків, __6__ формул. Список використаних джерел складається з __33__ найменувань.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Збутова діяльність підприємства: визначення та сутність

В сучасних умовах ринкової економіки в Україні стає дедалі більш важливим вирішення проблем, пов'язаних із належним контролем процесу збуту продукції. Актуальність зростає внаслідок зміни ролі збутової політики у загальному управлінні підприємствами. Процес збуту виявляється складним та багатограним як в організаційному, так і в економіко-правовому вимірах. З одного боку, його слід розглядати як підсумкову діяльність підприємства, з іншого – як реалізацію конкретного товару, що становить частину загальної реалізації суспільного продукту. Важливо відзначити, що збут можна розглядати на різних рівнях, таких як підприємство, галузь, регіон чи економіка країни в цілому.

Концепцію збутової діяльності вперше сформулювала Гарвардська школа бізнесу у 1958 році, стверджуючи, що її мета полягає у забезпеченні прибутку та задоволенні споживчих потреб. Це означає координацію інтересів підприємства і вимог ринку. Особливий підхід до цього питання подають О. В. Матвієць та М. В. Кошівська, які розглядають "збут" в широкому і вузькому розумінні. Цей підхід став загальноприйнятим у науковій та навчальній літературі.

У широкому розумінні збутова діяльність охоплює весь процес переміщення товару від виробництва до передачі покупцеві. Це означає конкретний процес передачі товару (продаж), що призводить до його трансформації в гроші для задоволення потреб споживачів. У вузькому сенсі збутова діяльність - це фінальні етапи взаємодії продавця і покупця, включаючи передачу прав власності останньому.

Далі наведемо порівняльну таблицю підходів авторів до тлумачень поняття «збутова діяльність» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Деякі підходи науковців до визначення поняття «збутова діяльність» підприємства

№ п/п	Автор, джерело	Визначення поняття «збутова діяльність»	Особливість визначення поняття
1	2	3	4
1.	Абрамович І. [1, с. 25]	«Комерційні зусилля по збуту – це зосередженість на потребах продавця, а маркетинг – це зосередженість на потребах покупця. Збутова діяльність завжди є одним з основних центрів витрат, ... вони розподіляються на весь економічний процес».	Економічна роль збутової діяльності виражається в переслідуванні меркантильних цілей, що пояснюється концентрацією на процесі обміну, а, отже, на можливих витратах і доходах в даній сфері.
2.	Гавриш Ю., Слесь І. [12, с. 189]	а) «в широкому сенсі збутова діяльність – це цілісний процес доведення товару від виробника до кінцевого споживача, при якому процес руху товару є одним з етапів всього виробничого циклу, реалізується процес передачі товару (продаж) для перетворення його в гроші і задоволення платіжного попиту споживачів».	Сутність збутової діяльності – це отримання найбільш високого прибутку для подальшого використання з метою виробника (розширення накопичення коштів, підвищення добробуту та ін.).
		б) «у вузькому сенсі збутова діяльність – це власне продаж (реалізація)», тобто фаза безпосереднього спілкування продавця і покупця, а всі інші операції в області збуту відносяться до товаропросування.	Збутова діяльність виступає як окрема незалежна від виробництва сфера бізнесу по реалізації комерційного інтересу виробника.
3.	Іваночко Н. [22, с. 215]	«Під збутовою діяльністю слід розуміти системну діяльність в сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку, призначення якої – організація продажів і здійснення в цьому напрямку процесу просування товарів від виробника (продавця) до покупця (споживача), де основними цілями ставляться: найбільш повне задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції (учасників товарного обміну)».	Збутова діяльність розглядається як система товарних відносин на ринку, в рамках якої відбувається процес руху товару, пристосоване до потреб покупця, від виробника (комерційний інтерес) до споживача.
4.	Ключник А. [26, с. 188]	«Збутова діяльність – це комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправлення покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення) і організацію розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення	Автор характеризує збутову діяльність з маркетингової та фінансової сторін, робить акцент на необхідності передвиробничого вивчення кон'юнктури ринку, попиту і на підставі виробничих можливостей, формувати політику і проводити збутову діяльність. Тобто мова йде не просто про процес продажу товарів, сенс

1	2	3	4
		процедур розрахунків з покупцями за відвантажену продукцію). Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (отримання прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. В ринкових умовах планування збуту передусе виробничої стадії і полягає у вивченні кон'юнктури ринку та виробничих можливостей підприємства виробляти користуються попитом і в складанні планів продажів, на основі яких повинні формуватися плани постачання і виробництва».	криється в узгодженості можливостей підприємства з потребами ринку для задоволення обох сторін руху товару.
5.	Матвієць О. [35, с. 123]	«Збутова діяльність – це комплекс організаційно-технічних і фінансово-економічних заходів, пов'язаних з постачанням і реалізацією готової продукції».	Збутова діяльність пов'язана з виробництвом і розповсюдженням товарів, тобто підхід до визначення поняття носить виробничий характер, внаслідок чого робиться акцент на необхідності мінімізації витрат за допомогою скорочення витрат і запасів.

Після аналізу різних тлумачень збутової діяльності можна стверджувати, що це поняття має багатоаспектний характер. Різні особливості його трактування пояснюються різними поглядами економістів, бізнесменів та вчених. В кожному визначенні простежується зв'язок між продажем товару підприємством та потребами ринку та споживачів. Найбільш повним визначенням, на нашу думку, є те, яке наводить Матвієць О. Тому, виходячи з цього, пропонуємо таке визначення: збутова діяльність – це складова частина комерційної діяльності підприємства, спрямована на реалізацію продукції відповідно до потреб відповідного ринку. Це дозволяє: 1) підкреслити важливість врахування особливостей ринку для збуту підприємства; 2) визначити продаж як основну мету діяльності підприємства; 3) вказати на об'єкт нашої діяльності - споживачів, тобто вибір методів організації збуту через канали розподілу; 4) відзначити, що збутова діяльність є складовою частиною процесів та операцій комерційної діяльності фірми.

Головною складовою збуту є канал розподілу, який є сукупністю посередників-організацій або окремих осіб, що беруть участь у переміщенні

продукції від виробника до споживача. Підходи фірм до збуту можна класифікувати за різними ознаками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація видів збуту

Ознаки класифікації	Види збуту	Схема
За організацією системи збуту	Прямий – безпосередня реалізація продукції виробника конкретному споживачу	Виробник-споживач
	Непрямий – використання незалежних торгових посередників у каналі збуту	Виробник-посередник (посередник)-споживач
Кількість посередників	Селективний – використання обмеженого числа посередників. Основна мета – досягнення великого обсягу продажів при збереженні контролю над каналами збуту	Виробник-споживач (посередник)-споживач
	Винятковий – мале (або одиничне) число посередників. Мета – збереження престижного образу королю за каналом збуту.	

До основних елементів збутової діяльності підприємства відносяться такі процеси як транспортування, зберігання продукції, її реалізація та сервісне обслуговування. Окрім цього, збутова діяльність включає в себе ряд функцій, серед яких можна виділити наступні:

- ✓ організація сегментації ринку: визначення та розподіл ринку на окремі сегменти залежно від характеристик споживачів;
- ✓ планування реклами: розробка стратегій та кампаній з метою просування продукції на ринку;
- ✓ організація договірної роботи зі споживачами або посередниками: укладання договорів з клієнтами або посередниками щодо постачання продукції;
- ✓ планування відвантаження товарів клієнтам: організація та контроль за доставкою товарів до клієнтів;
- ✓ формування системи каналів збуту: вибір та організація каналів розподілу для ефективної реалізації продукції;

- ✓ робота по організації прийому, зберігання, пакування, сортування та відвантаження продукції клієнтам: забезпечення відповідної інфраструктури для ефективного збуту продукції;
- ✓ інформаційно-ресурсне і технічне забезпечення збуту продукції: використання інформаційних та технічних ресурсів для підтримки збутових процесів;
- ✓ організація політики стимулювання збуту: впровадження заходів та програм для стимулювання продажів.
- ✓ формування зворотного зв'язку зі споживачами: збір та аналіз зворотнього зв'язку від клієнтів для поліпшення збутових стратегій та продукції.

Успішне функціонування підприємств в ринковому середовищі передбачає високу ефективність їх діяльності та можливість пристосовуватись до зовнішніх умов, які постійно змінюються. Світовий досвід показує, що найбільш ефективно ці завдання вирішуються на основі формування маркетингової стратегії. Значення теоретичних, методологічних і практичних аспектів маркетингової стратегії підприємств зростає, особливо в умовах постійних змін національного сектора економіки та складних умов адаптації.

Отже, після узагальнення різних поглядів на сутність та функціонування збутової діяльності можна відзначити, що концептуальною метою збуту є реалізація довгострокових стратегічних рішень, які визначаються цільовим плануванням політики підприємства, такими як рентабельність, розмір і профіль фірми. Стратегічна мета організації полягає в тому, щоб максимально використовувати збутовий потенціал в межах зазначених напрямків діяльності. При цьому основною метою збутової діяльності є досягнення відповідної рентабельності, яка забезпечує ефективне функціонування підприємства.

Під збутовою діяльністю підприємств розуміється процес просування продукції на ринок та організація товарного обміну з метою отримання прибутку. Щоб визначити її зміст, найбільш універсальним критерієм є

мінімізація витрат або максимізація ефективності виконання всіх функцій збуту підприємства. Суть цього підходу полягає в інтеграції функціональних сфер, що пов'язані з проходженням матеріального потоку від виробника до споживача (таких як перевезення, управління запасами, складування, інформаційне забезпечення тощо) в єдиний комплекс.

1.2 Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах

В сучасних умовах, коли конкуренція стає все більшою, ринкове середовище постійно змінюється, ризики та невизначеність зростають, використання стратегічного управління у сфері збуту стає ключовим фактором для ефективності цієї діяльності та створення конкурентних переваг для підприємства. На думку Балабанової Л. В., збутова діяльність включає в себе широкий спектр процесів, таких як організація транспортування, зберігання, управління запасами, рекламація, підготовка до продажу, упакування та саме реалізація товарів. Головною метою цих процесів є задоволення потреб цільової аудиторії та забезпечення прибутку для підприємства.

Крім описаного визначення, дослідниця також вказує на інше: "Збут у вузькому розумінні (продаж, реалізація) – це процес прямого спілкування між продавцем і покупцем з метою отримання прибутку, який вимагає певних знань, навичок і рівня торговельної компетентності".

У своїй праці "Основи маркетингу" Філіп Котлер приводить цитату провідного теоретика управління, Пітера Друкера: "Мета маркетингу – зробити зусилля зі збуту зайвими. Його мета – настільки добре зрозуміти й задовольняти потреби клієнтів, щоб товар або послуга продавалися самі собою".

Науковці виокремлюють деякі спільні риси у понятті збутової діяльності:

- формування комунікацій зі споживачами: збутова діяльність передбачає активну взаємодію зі споживачами, щоб залучити їх у процес покупки та підтримати зв'язок після покупки;
- основа для логістичних процесів: збут є ключовим елементом, що визначає організацію логістичних процесів, включаючи транспортування, зберігання, управління запасами та інші;
- основна мета збутової діяльності: забезпечення прибутку підприємства шляхом задоволення потреб своїх клієнтів.

Відповідно до цих аспектів, підприємства можуть використовувати різні форми збуту товарів або послуг для їх продажу. Серед найпоширеніших форм збуту товарів можна виділити наступні (табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Форми збуту товарів або послуг

Форма	Опис
Прямі продажі	Процес продажу товарів або послуг безпосередньо клієнтам без участі посередників через звичайні магазини, онлайн-магазини або служби прямих продажів.
Роздрібні продажі	Продаж товарів клієнтам через фізичні або онлайн-магазини з додатковою надбавкою до оптової ціни.
Оптові продажі	Продаж товарів роздрібним торговцям або іншим підприємствам за зниженою ціною в порівнянні з роздрібною ціною, зазвичай в більших кількостях.
Консигнаційний продаж	Угода, коли постачальник надає товари роздрібному торговцю, який платить за них тільки при їх продажу клієнтам.
Телемаркетингові продажі	Використання телефонних дзвінків для продажу товарів або послуг безпосередньо клієнтам.
Онлайн-продажі	Продаж товарів або послуг через онлайн-магазин, часто з використанням тактик цифрового маркетингу, таких як оптимізація пошукових систем, маркетинг у соціальних мережах та електронна розсилка.
Продажі за підпискою	Регулярний продаж товарів або послуг у вигляді місячних або інших періодичних підписок, наприклад, на журнали або послуги потокового відео.
Партнерські продажі	Співпраця з іншими компаніями або окремими особами для просування та продажу товарів або послуг за комісійну винагороду за кожен продаж.

Розробка стратегії є ключовим аспектом для покращення процесів збуту. Аналіз збуту охоплює оцінку таких факторів, як: зміна обсягів продажів, клієнтська база, структура продажів та експортний обсяг в різних регіонах, що

дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства. Крім того, важливо прогнозувати ринкові тенденції для успішного планування та прогнозування. Організація збуту ґрунтується на вивченні споживачів, пошуку нових ринків та підвищенні прибутковості продажів. Таким чином, стратегія збуту підприємства ґрунтується на основі стратегічного аналізу ринкового середовища.

Виходячи з вищезазначеного можна визначити основні функції для просування та збуту продукції (рис. 1.1).

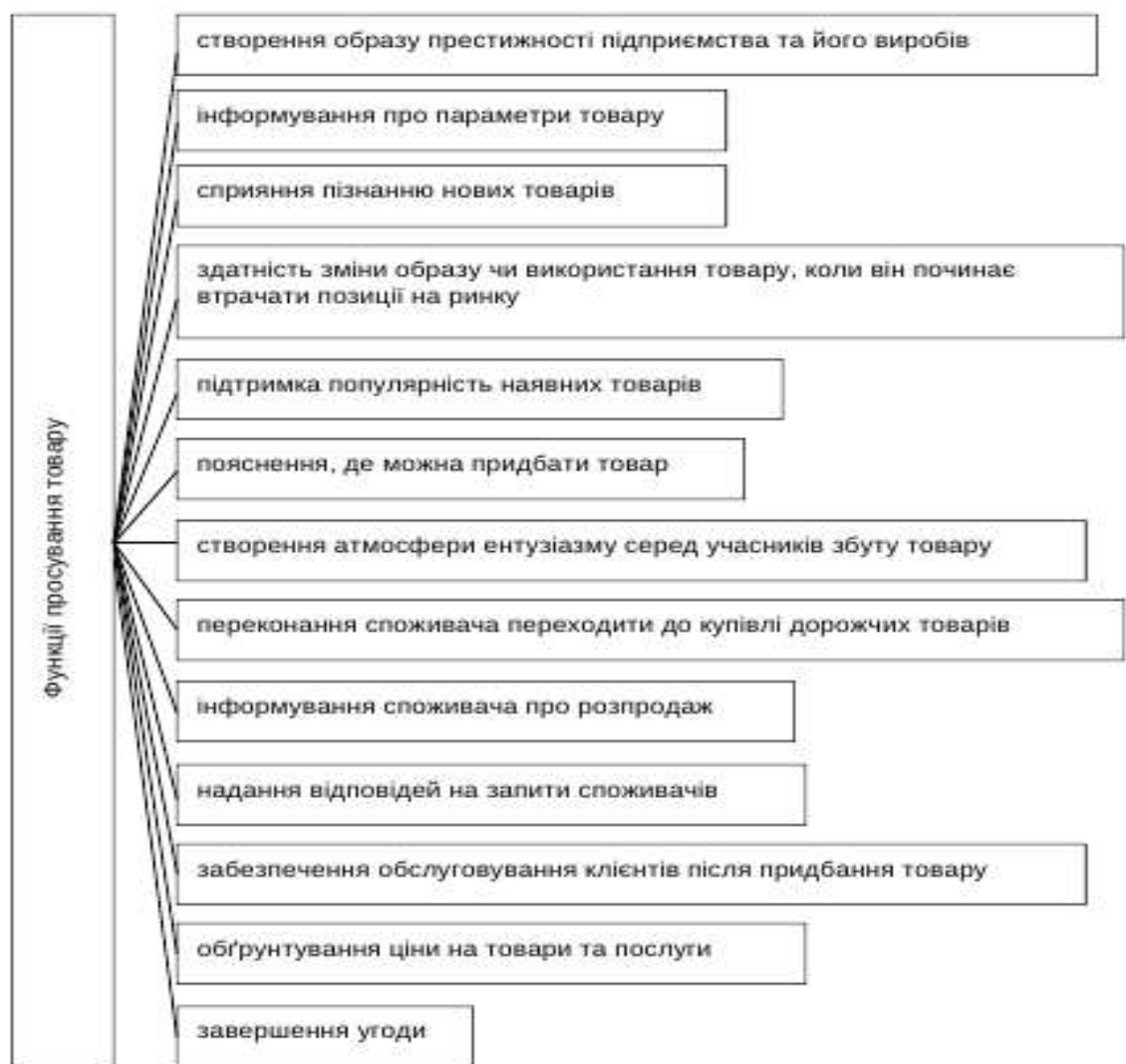


Рис. 1.1 Основні функції організації просування та збуту товарів або послуг

Першим кроком у стратегічному управлінні збутовою діяльністю підприємства є прийняття рішення щодо впровадження основних принципів концепції стратегічного управління. Без чіткого розуміння керівництвом і

персоналом ролей, які повинні виконувати всі учасники для досягнення спільної мети, навіть при наявності ефективно розробленої стратегії успіх стає майже неможливим.

Для забезпечення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства необхідно сформувати відповідну інформаційну базу. Система інформаційного забезпечення має бути спрямована на знаходження фінансових ресурсів та можливостей для реалізації стратегії, включаючи пошук кваліфікованих кадрів.

У межах системи просування та збуту можна виділити такі складові, як реклама, поліграфічна продукція, BTL (below the line), контент (інформаційний, корисний, розважальний), PR та інші [6; 14]. Для обґрунтування найбільш підходящого засобу просування продукту на ринок необхідно ретельно розглянути кілька факторів, включаючи склад та характеристики цільової аудиторії, особливості та переваги продукту, а також бюджет та загальні маркетингові цілі (рис. 1.2).

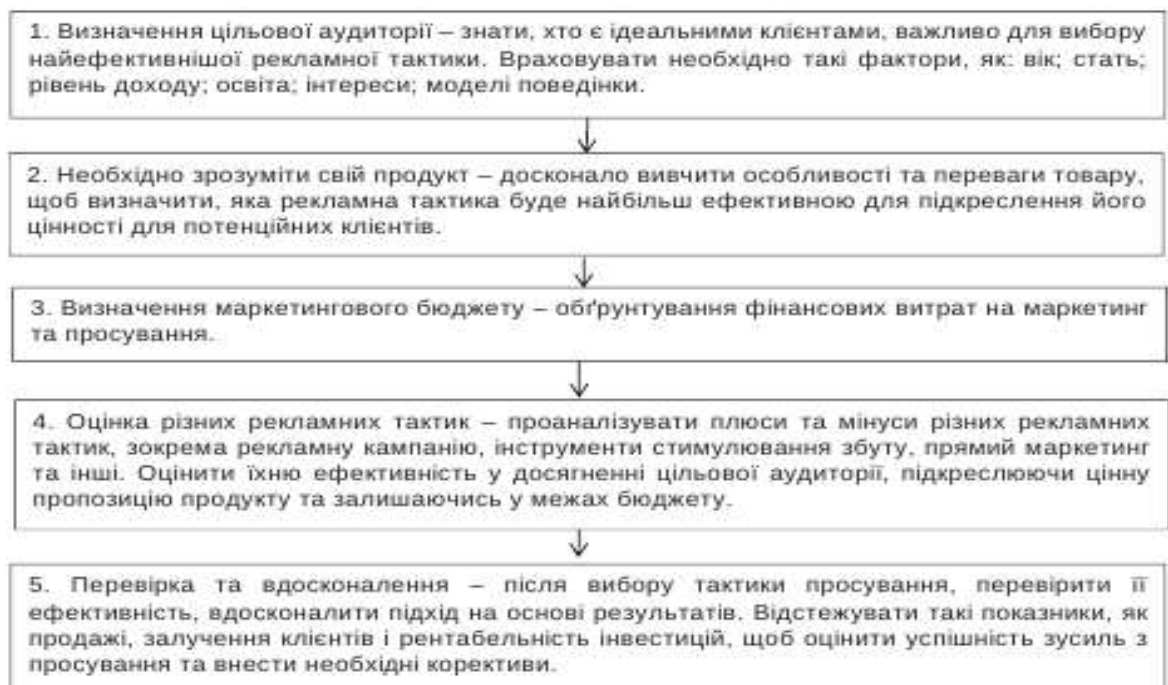


Рис. 1.2 Етапи обґрунтування ефективного засобу збуту продукції

На основі систематизації наукових публікацій, можна запропонувати узагальнену систему стратегій збутової діяльності підприємства (рис. 1.3).

Особливу увагу для ефективного управління збутовою діяльністю необхідно приділяти інструментам аналізу поточного стану підприємства. Забезпечення менеджерів достовірною інформацією для розробки стратегії збуту, ухвалення управлінських рішень, підтримки балансового стану та забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі вимагає якісного аналізу поточного стану підприємства.

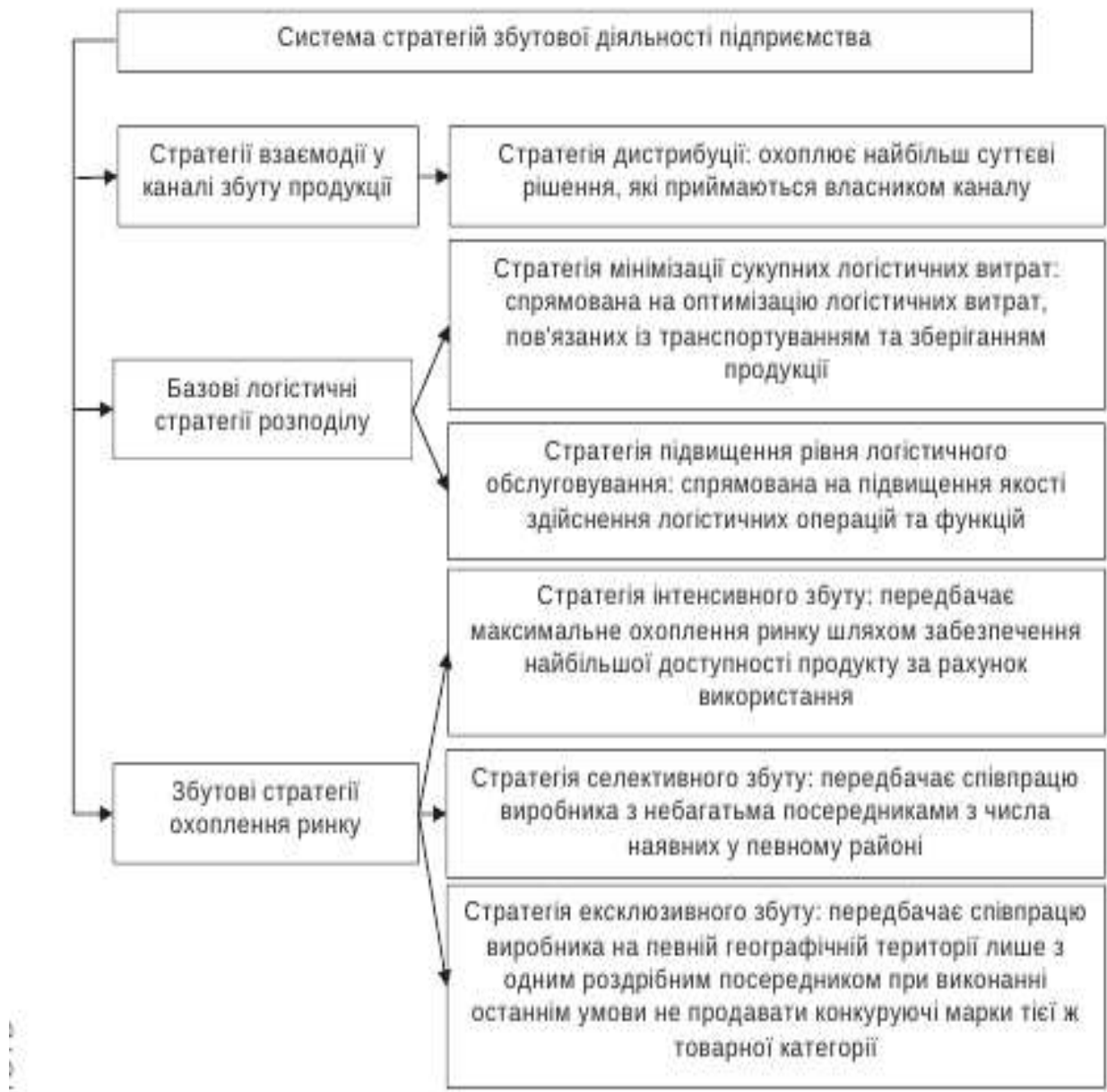


Рис. 1.3 Система стратегій збутової діяльності підприємства

Діагностика взаємодії з ринковими учасниками дозволить акцентувати увагу на їхніх інтересах і потребах для досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Таким чином, забезпечення ефективного розвитку

підприємства в стратегічній перспективі та оцінка ефективності його функціонування стає можливим завдяки балансу між внутрішніми можливостями та загрозами зовнішнього середовища.

Ефективне стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства можливе лише за наявності відповідного правового та нормативного забезпечення, а також застосування відповідних інструментів, методів та ресурсів для втілення розроблених планів. Витрати, які призначені для реалізації стратегії збутової діяльності, повинні бути чітко зафіксовані у бюджеті підприємства та перебувати під постійним контролем фінансового відділу, оскільки сама стратегія безпосередньо пов'язана з бюджетуванням.

Незамінними інструментами для реалізації стратегії збуту підприємства є складання планів на основі Balanced Scorecard (BSC), зміни організаційної структури з метою налаштування на ефективне досягнення цілей, система мотивації персоналу та управління відносинами зі зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) як ключова особливість обраного напрямку.

Збутова діяльність є одним з найважливіших аспектів будь-якого підприємства, оскільки вона має прямий вплив на його доходи та прибутковість. Для досягнення успішної торговельної діяльності підприємствам необхідно розробити ефективні стратегії та тактики продажів, які включають в себе визначення цільових ринків, розуміння потреб і переваг клієнтів, розробку позиціонування продукту та створення переконливих торгових повідомлень.

У діяльності будь-якого підприємства велике значення мають механізми та методи організації збутової діяльності, оскільки саме в системі збуту зосереджується результат усіх попередніх досягнень діяльності підприємства.

1.3 Методики оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

При оцінці збутової діяльності підприємства важливо визначити методи дослідження збутової діяльності. Серед таких методів можуть бути застосовані:

- метод порівняння, який включає у себе порівняння збутової діяльності підприємства з даними різних років або інших періодів часу, а також з аналогічними показниками конкурентів і лідерів ринку;
- формально-логічний метод, який передбачає опитування спеціалістів галузі та фахівців торгових підприємств для визначення основних тенденцій розвитку ринку збуту, конкурентів та переваг та недоліків самого підприємства;
- економіко-математичні методи, що дозволяють на основі побудови математичних моделей більш точно визначити стан ринку та перспективи його розвитку з більшим ступенем вірогідності (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Методи дослідження збутової діяльності підприємства

Назва методу	Характеристика
Метод порівняння	Заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності підприємства як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу
Формально-логічні методи	Методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність переробних підприємств
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання

При оцінці ефективності збуту продукції особливо важливі такі показники загальної діяльності підприємства, як обсяги реалізації, дохід та прибуток, динаміка витрат, структура асортименту та зміни в ціновій політиці підприємства, а також витрати на рекламу та інші аспекти.

На рис. 1.4 представлена схема оцінки ефективності управління системою збуту підприємства, що відображає основні напрями аналізу (аналіз зовнішньої та внутрішньої ефективності збутової діяльності, оцінювання ефективності за різними складовими оцінки).

Оцінка зовнішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає формулювання його стратегічних позицій. Вона повинна включати

стратегічний аналіз ринкової позиції підприємства, оцінку ефективності клієнтурної політики підприємства і аналіз прихильності покупців.

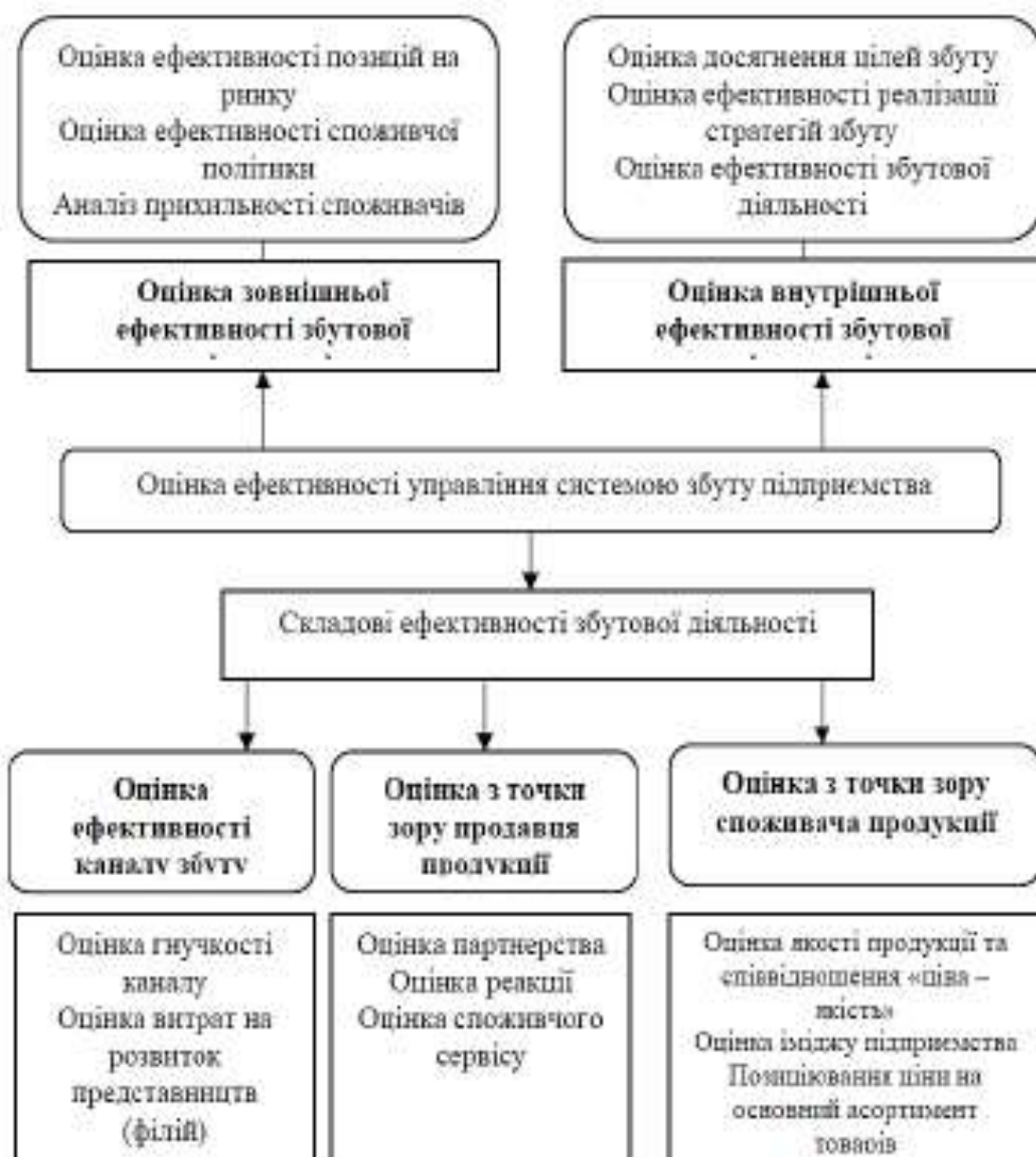


Рис. 1.4 Напрями оцінки ефективності управління збутовою діяльністю на підприємстві

Оцінка внутрішньої ефективності збутової діяльності підприємства полягає у визначенні досягнення цілей збуту, ефективності реалізації збутових стратегій та оцінці економічної ефективності цієї діяльності.

Оцінка ефективності каналу збуту включає в себе аналіз гнучкості каналу та витрат на його функціонування, зокрема на утримання представництв (філій).

Оцінка ефективності з точки зору продавця продукції визначається через оцінку партнерства з роздрібними торговцями, реакції клієнтів на пропоновані товари та послуги, а також якість та рівень обслуговування споживачів.

Оцінка ефективності з точки зору споживача проводиться шляхом оцінки якості продукції, іміджу підприємства, ціни продукції та відповідності між ціною та якістю. Представлені на рис. 1.5. та рис. 1.6 показники аналізу дозволяють комплексно оцінити ефективність управління системою збуту підприємства.

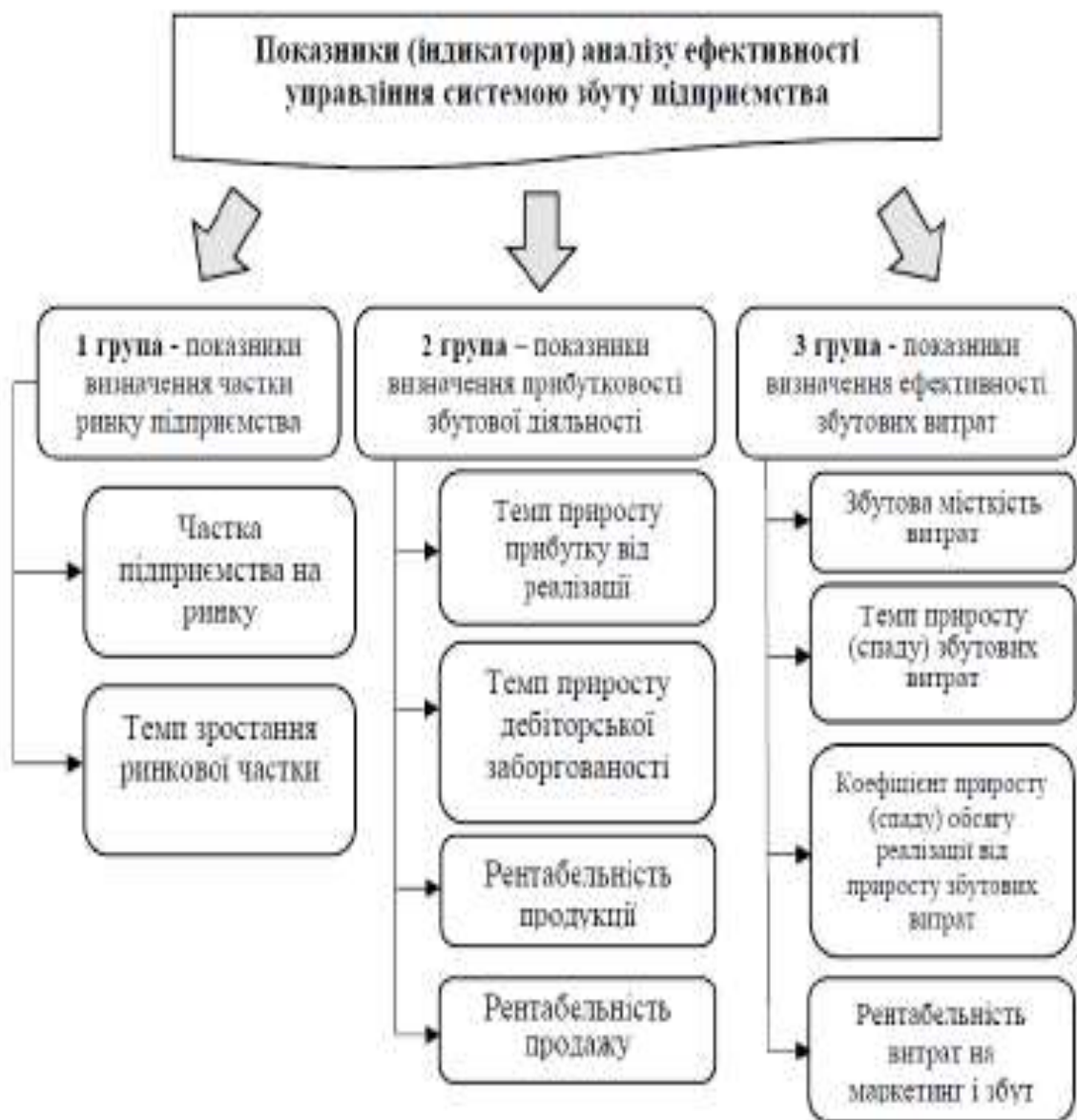


Рис. 1.5 Показники аналізу ефективності управління системою збуту підприємства

Показники ефективності збутової діяльності	
	обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції)
	собівартість реалізованої продукції
	чистий прибуток від реалізації продукції
	рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості)
	середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду)
	коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів)
	товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів)
	частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів)
	обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м ² збутової площі підприємства
	обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на одного працівника, що займається збутом
	фонд оплати праці збутового персоналу
	питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства

Рис. 1.6 Показники ефективності збутової діяльності підприємства

Методи оцінки показників ефективності збутової діяльності підприємства:

на першому етапі система показників показує відношення зусиль (затрат), витрачених на збут продукції, до вартості реалізованої продукції, й частку збутових витрат у сумарних витратах підприємства [39, с. 189]:

$$B_{\text{епз}} = \frac{B_{\text{вр}}}{B_{\text{пз}}} \quad (1.1)$$

де $B_{\text{епз}}$ – показник ефективності збутової діяльності;

$B_{\text{вр}}$ – вартість реалізованої продукції, грн.;

$B_{\text{пз}}$ – витрати на постачання та збут, грн.

$$\text{Ч}_{\text{пз}} = \frac{B_{\text{пз}}}{B} \quad (1.2)$$

де $\text{Ч}_{\text{пз}}$ – частка збутових витрат у сумарних витратах підприємства;

B – сумарні витрати підприємства, грн. [32, с. 93].

Другий етап розрахунку показників ефективності збутової діяльності повинен дати відповідь, чи потрібно вносити зміни у таку діяльність на підприємстві. На цьому етапі розрахунку як показник загального результату використовується дохід від реалізації. У контексті даного підходу розглядаються два основних показники, що відображають ефективність витрат на постачання та збут: коефіцієнт окупності збутової системи та коефіцієнт рентабельності збутової системи.

Коефіцієнт окупності збутової системи розраховується за формулою (1.3):

$$K_o = \frac{D_p - B_{\text{пз}}}{B_{\text{пз}}} \quad (1.3)$$

де K_o – коефіцієнт окупності збутової системи;

D_p – дохід від реалізації, грн.;

Впз – витрати збутової системи, грн. [43, с. 125].

Коефіцієнт рентабельності збутової системи є оберненим до коефіцієнта окупності збутової системи і розраховується за формулою (1.4):

$$K_o = \frac{D_p - B_{\text{впз}}}{B_{\text{впз}}} \quad (1.4)$$

Третій етап розрахунків визначає вплив збутової діяльності на ефективність підприємства загалом [13, с. 148].

Ефективність діяльності підприємства виражається в показнику рентабельності. Вплив процесу збуту на формування рентабельності підприємства можна визначити за допомогою виділення витрат на збут у витратах підприємства та частини активів, які обслуговують збутову діяльність підприємства, в активах підприємства.

Таким чином, записавши прибуток як різницю доходів і видатків підприємства, отримаємо формулу (1.5) [4, с. 64]:

$$P = \frac{D - (B_{\text{впз}} + B_{\text{вп}})}{A_{\text{оспз}} + A_{\text{осп}} + A_{\text{обпз}} + A_{\text{обп}}} \times 100\% \quad (1.5)$$

де Д – дохід підприємства, грн.;

Впз – витрати підприємства без витрат на збут, грн.;

Вп – сумарні витрати на збут, грн.;

Аоспз – основні фонди, задіяні у збутових процесах (ЗП), грн.;

Аосп – основні фонди, без фондів, які використовуються у ЗП, грн.;

Аобпз – оборотні фонди, задіяні у ЗП, грн.;

Аобп – оборотні фонди, без фондів, які використовуються у ЗП, грн.

Формула (1.5) дозволяє провести факторний аналіз впливу збутових витрат на рентабельність активів підприємства. При цьому основну частину оборотних фондів, задіяних у збутовій діяльності підприємства, складає вартість запасів [51, с. 195].

На основі викладених методик оцінки визначено ключові показники ефективності діяльності підприємства:

- валова рентабельність реалізованої продукції вказує на окупність витрат, здійснених підприємством;
- операційна рентабельність реалізованої продукції відображає рівень прибутковості після відрахування витрат на виробництво і збут;
- чиста рентабельність реалізованої продукції вказує на вплив структури капіталу на рентабельність;
- рентабельність власного капіталу демонструє ефективність використання власного капіталу підприємством;
- рентабельність активів визначає ефективність використання активів підприємства.

Застосування різноманітних методичних підходів для оцінки управління збутовою діяльністю підприємств в Україні дозволяє оцінити ефективність збутової діяльності, доцільність впровадження різних збутових заходів та обґрунтувати їх значення для підприємства в цілому. Підвищення ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах стає неможливим без розробки методів управління збутовою діяльністю, які дозволяли б враховувати потреби ринку та конкурувати ефективно.

РОЗДІЛ II

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «Chernomor Cosmetics»

2.1 Дослідження ринку косметики та парфумованих засобів

Український ринок косметики та парфумованих засобів переживає складні періоди через пандемію COVID-19 та воєнний конфлікт. У 2022 році його обсяг оцінювався в 30 мільярдів гривень, що на 15% менше, ніж у 2021 році. Проте, передбачається, що в 2024 році ринок відновиться й досягне 35 мільярдів гривень.

З розвитком технологій, електронна комерція стає все популярнішою серед споживачів косметичних товарів, онлайн-продажі стрімко зростають. У 2022 році їх частка ринку склала 20%, а в 2024 році передбачається зростання до 25%. Це пов'язано з розвитком інтернет-магазинів та зручністю онлайн-покупок.

Споживачі косметичної продукції оцінюють можливість зручних покупок з дому, широкий вибір товарів та змогу порівняти ціни та відгуки інших покупців. Онлайн-платформи пропонують не лише продукцію місцевих брендів, а й широкий асортимент іноземної косметики, що робить їх особливо привабливими для українських споживачів.

Косметичний ринок України відзначається різноманіттям брендів з різних країн, серед яких найпопулярнішими є наступні:

- Франція: L'Oreal, Garnier, Yves Rocher.
- Польща: Bielenda, Eveline, Inglot.
- Корея: Missha, Tony Moly, Benton.
- Німеччина: Nivea, Beiersdorf, Schwarzkopf.

Світовий ринок косметичних засобів за останні 10 років відображає досить стабільну динаміку. Зацікавленість споживачів в нових продуктах і технологіях забезпечили косметичного ринку стійкі потоки прибутку (рис. 2.1)

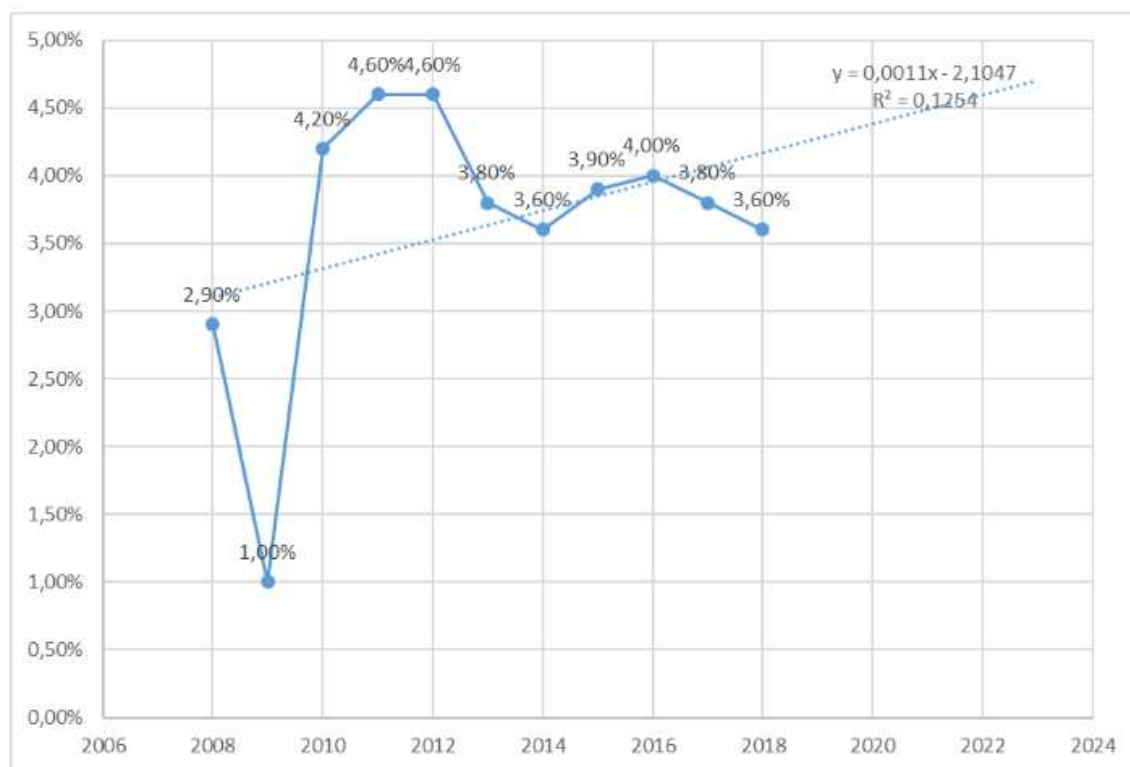


Рис. 2.1 Динаміка продажу косметичних товарів на світовому ринку та прогноз його розвитку

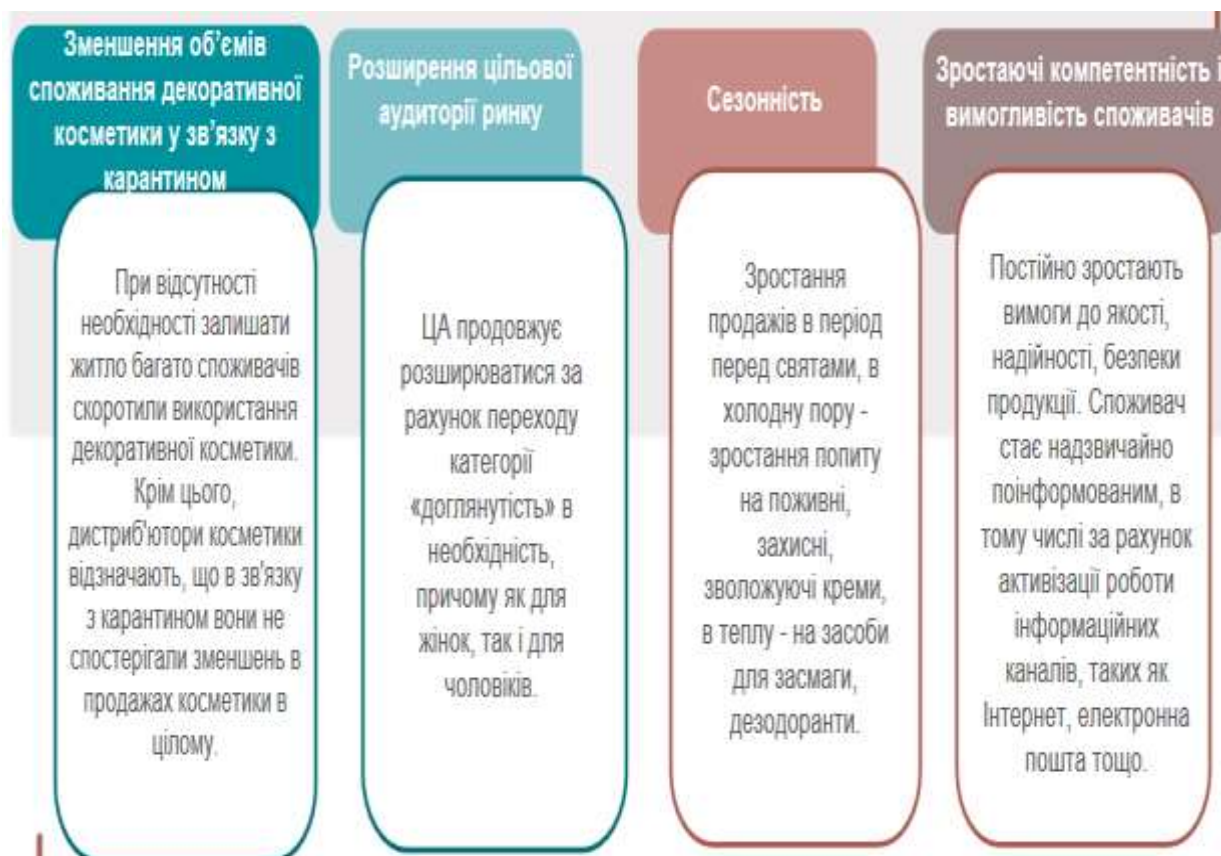


Рис. 2.2 Основні тенденції розвитку ринку косметики

Основні тенденції розвитку ринку косметики та парфумованих засобів зображено на рис. 2.2

Сегментація ринку косметики в натуральному вираженні у 2023 році наведено на рис. 2.3. Засоби для купання та догляду за волоссям і тілом в сумі складають практично 2/3 ємності ринку.

В категорію «Інше» входять такі засоби: засоби для бриття, для догляду за руками і ногами, для ротової порожнини, для обличчя, засоби для інтимної гігієни, декоративна косметика, засоби для засмаги.

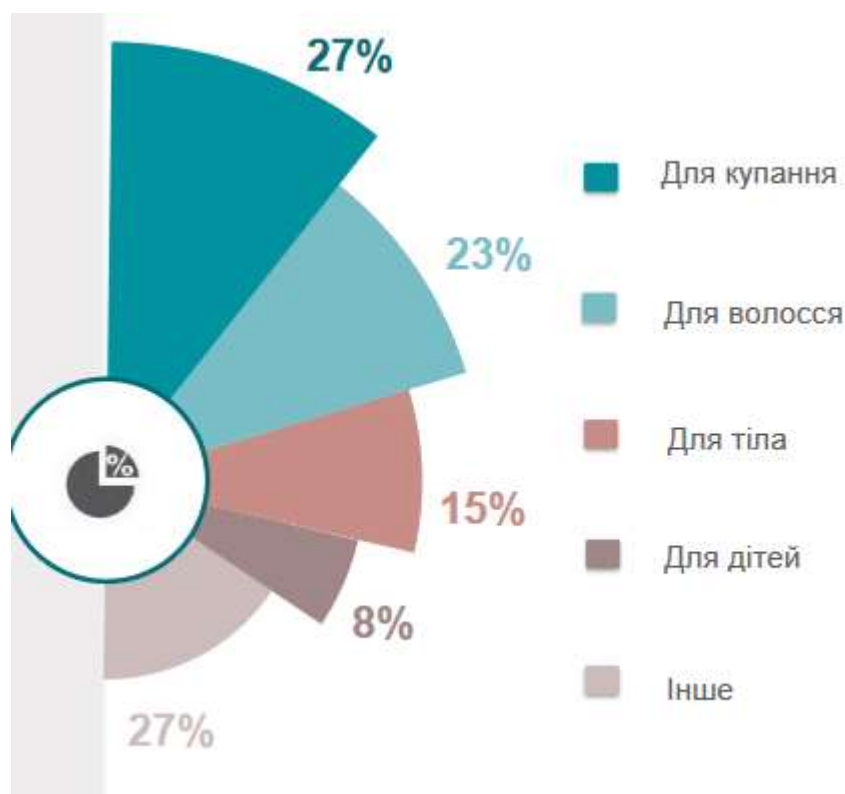


Рис. 2.3 Сегментація ринку косметики в 2023 р.

Далі проаналізуємо структуру ринку за ціновим сегментом: 40% займає недорога косметика (мас-маркет), 45% - косметика середньої цінової категорії (натуральна, міدل-маркет, органічна), 15% - дорога професійна косметика (професійна, елітна, нішева).

Останнім часом спостерігається зростання кількості більш дорогої косметики, оскільки вимоги споживача до якості продукції зростають, а споживання B2B, що вимагає професійну дорогу косметику, розвивається (рис. 2.4).

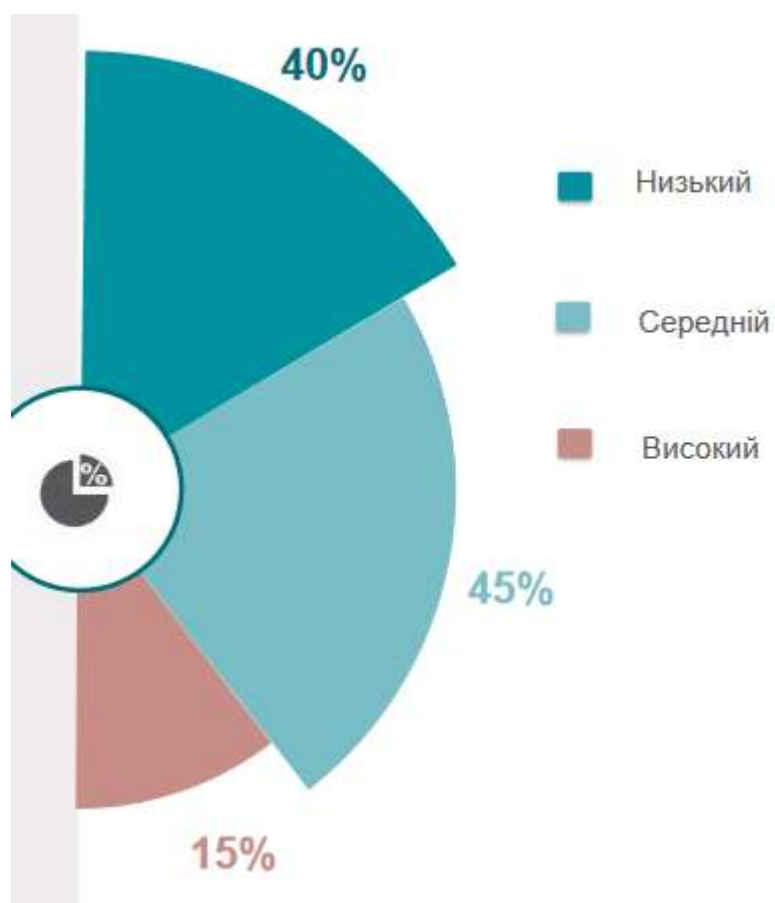


Рис. 2.4. Сегментація ринку косметики за ціновим сегментом

Основні українські виробники косметики представлено на рис. 2.5



Рис. 2.5 Основні українські виробники косметики

Топ-бренди в різних категоріях косметичних засобів належать переважно основним іноземним холдингам, які представлені на українському ринку (Проктер енд Гембл, Байєрсдорф, Хенкель, Ейвон, Лореаль, Юнілівер, Ейвьяп, Колгейт-Палмолив)

Таблиця 2.1

ТОП-5 брендів імпортованої косметики в Україну в 2022-2023 рр за видами, в натур. вираженні

Для волосся	Для дітей	Для тіла	Інтимна гігієна
L'Oreal Paris	Colgate	Avon	Lactacyd
Garnier	Lacalut	Nivea	Nivea
Head&Shoulders	La Roche Posay	Yves Rocher	Durex
Pantene Pro-V	Невська Косметика	Garnier	Petite Maison
Estel	Splat	Dove	Venus
Для купання	Декоративна косметика	Для обличчя	Для засмаги
Nivea	Avon	Garnier	Oriflame
Avon	Glambee	L'Oreal Paris	Collistar
Dove	LCF	Nivea	Yves Rocher
Palmolive	Eveline Cosmetics	Via Beauty	Uriage
Duru	Maybelline	Lirene	Nivea
Для ротової порожнечі	Для рук	Для бриття	Для ніг
Colgate	Nivea	Nivea	Oriflame
Listerine	Avon	Gillette	Garnier
Blend-A-Med	Faberlic	Arko	Pedibaeher
Splat	Dove	Eveline Cosmetics	Enprani
Aquafresh	Вітекс	L'Oreal Paris	Esthe

Джерело: за даними Державної митної служби України



Рис. 2.6 Структура імпорту в натуральному вираженні

Як бачимо, на рис. 2.6, найбільша частка в імпорті косметики припадає на засоби для догляду за волоссям та засоби для купання.

В різних категоріях косметичних засобів популярними в експорті є бренди компанії Ельфа (Dr. Sante, Зеленая Аптека, Fresh Juice та інші), а також Биокон, Family Doctor Альянса Краси і Біотон (табл. 2.2). Таблица 2.2

Топ-5 брендів експортованої косметики в Україну в 2022-2023 рр. за видами, в натур. вираженні

Для волосся	Для бриття	Для дітей	Інтимна гігієна
Асме	Galterra	оДа	Вкусные секреты
Зеленая Аптека	Cool Men	Шик	Биотон
Супермаш	Fresh Juice	Bovary	Only Natural
Dr. Sante	Зеленая Аптека	Ti Amo Crema	Family Doctor
Домашний Доктор	Gladkoff	Мыловаренные традиции	Мой каприз
Для купання	Для ротової порожечі	Для рук	Для ніг
Fresh Juice	Домашний Доктор	Зеленая Аптека	Family Doctor
Шик	Фармаком	Dr. Sante	Oblepikha
Bio	Family Doctor	Fresh Juice	Вкусные секреты
Dr. Sante	GeorgBioSystems	Домашний Доктор	Евро плюс
Зеленая Аптека	Биокон	Bio	Ekolek
Для тіла	Для обличчя	Декоративна косметика	Для засмаги
Dr. Sante	Биокон	Pharma BIO laboratory	Мой каприз
Fresh Juice	Family Doctor	Аромат	Биокон
Зеленая Аптека	Мой каприз	Elan	SUN day
Домашний Доктор	Эликсир	Астра Косметик	Klyaksa
Bio	Кортес	Биотон	BIO-SUN

Джерело: за даними Державної митної служби України



Рис. 2.7 Структура експорту в натуральному вираженні

Найбільша частка в експорті косметики припадає на засоби для догляду за волоссям і засоби для купання.

Продукцію високого цінового сегмента можна придбати в елітних магазинах парфумерії та косметики. Серед основних можна виділити Brocard, Л'Етуаль, Бомонд.

Продукція низького і середнього сегментів представлена в супермаркетах (Ашан, Сільпо, Фуршет і т.д.).

Дрогери - формат спеціалізованих магазинів, які пропонують в основному побутову хімію, косметичні засоби, гігієнічну продукцію, господарські дрібниці. Дрогери-магазини представлені мережами Watsons, EVA, Prostor і іншими (рис. 2.8).



Рис. 2.8 Структура продажів косметичних засобів в розрізі каналів збуту

Як вбачається з рис. 2.8 основними каналами збуту для косметичної продукції та парфумованих засобів є дрогери та інтернет-ресурси.

Прогнозні тенденції розвитку ринку косметики наведено на рис. 2.9.



Рис. 2.9 Прогнозні тенденції розвитку ринку косметики

Косметичні продукти виявляються важливим сегментом для інтернет-торгівлі, згідно з аналізом даних від компанії "EVO", покупці часто обирають косметичні товари для онлайн-замовлень, роблячи їх другим за популярністю серед інших категорій продукції.

Зростання онлайн-покупок у 2020 році було пов'язане з введенням карантинних обмежень. Однак навіть після послаблення карантину споживачі продовжують активно користуватися інтернет-платформами для покупок, оскільки це забезпечує зручність та економію часу.

Інтернет-магазини з продажу косметики відіграють важливу роль на українському ринку краси. За даними [4], 18,3% є власниками магазинів з фізичною локацією, 16,7% власники салонів, 21,7% власники оптових закладів, а 43,3% - у власності власників інтернет-магазинів. У 2021 році частка продажів косметичних товарів онлайн становила 18% від загального обсягу онлайн-продажів українського ринку, що на 7% більше, ніж у 2015 році. Цей розвиток призвів до появи нових сайтів-магазинів косметики. На

сьогоднішній день в українському інтернет-просторі існує 134 сайти, спеціалізованих на продажах косметичних товарів. З березня 2020 року, в умовах карантину, більшість інтернет-магазинів, що не спеціалізуються на косметиці, додали категорію товарів "косметика", що свідчить про вигідність продажу цієї категорії продуктів.

Наразі у магазинах косметики переважає імпортована продукція, що становить значну частину асортименту (80%), порівняно з українськими виробами (20%) [27]. Це пояснюється високою якістю та привабливим зовнішнім виглядом імпортованих засобів. Однак, українські виробники почали виробляти продукцію із відповідною якістю, що може призвести до збільшення частки української продукції на ринку косметичних засобів у майбутньому.

У 2023 році на ринку інтернет-магазинів в Україні спостерігаються наступні тенденції:

- ✓ збільшення кількості корейської косметики. Корейська косметика відома своєю високою якістю та натуральним складом, що зробило її дуже популярною у світі. Цей ріст популярності пов'язаний зі збільшеним попитом на органічну косметику;
- ✓ збільшення попиту на екологічну косметику. З 2018 року спостерігається зростання обсягів продажів натуральної косметики. Це пов'язано зі світовим трендом на екологічність та збереження природи, що спричинило появу екологічних продуктів, включаючи косметичні;
- ✓ розширення цільової аудиторії. За останні роки популярність соціальних мереж, таких як Instagram і TikTok, призвела до появи багатьох відеоуроків з макіяжу та тестування косметичних продуктів. Це збільшило зацікавленість підлітків та дітей у косметиці, а також збільшило попит на косметику серед чоловічої аудиторії, що призводить до зростання продажів косметичних засобів для чоловіків.

Отже, ринок косметичних засобів в інтернеті є перспективною і популярною нішею для продажів у режимі онлайн.

2.2 Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Chernomor Cosmetics»

ТОВ «Chernomor Cosmetics», код ЄДРПОУ 44815707, заснована 19.08.2022 року і має статутний капітал у розмірі 100 000,00. Стан організації на момент останнього оновлення 24.04.2024 - не перебуває в процесі припинення.

Керівництво ТОВ «Chernomor Cosmetics» обіймають Ольга Андріївна Леонова, Анжеліка Миколаївна Леонова та Катерина Миколаївна Леонова.

Досліджуване підприємство має організаційно-правову форму товариства з обмеженою відповідальністю. Основний вид діяльності - оптова торгівля парфумерними та косметичними товарами (КВЕД 46.45).

ТОВ «Chernomor Cosmetics» діє відповідно до Конституції України, Цивільного кодексу, Господарського кодексу України, а також законів України, таких як "Про підприємництво", "Про господарські товариства", "Про власність", інших нормативно-правових актів та міжнародних договорів. Компанія самостійно здійснює маркетингову діяльність на основі повної господарської самостійності, самоврядування, самофінансування та самоокупності.

Наразі компанія має ексклюзивне право на дистрибуцію близько 138 брендів у сфері косметики та парфумерії. Вона тісно співпрацює з такими компаніями як Lacoste, групами Puig, Coty, Procter & Gamble та іншими. В її портфелі присутні як ексклюзивні нішеві бренди, так і добре відомі, що охоплюють всі сегменти парфумерно-косметичного ринку України. Це робить привабливим для співпраці як для оптових торговців, так і для роздрібних.

Розглянемо організаційну структуру підприємства (схема 2.1). Структура управління ТОВ «Chernomor Cosmetics» є лінійно-функціональною. Це поєднання лінійної і функціональної організаційних структур, побудованої на основі вертикальної ієрархії управління і базується на суворій підпорядкованості нижчої ланки вищій і функціональної структури, побудованої на основі угруповання персоналу по широким завданням, які вони

виконують.

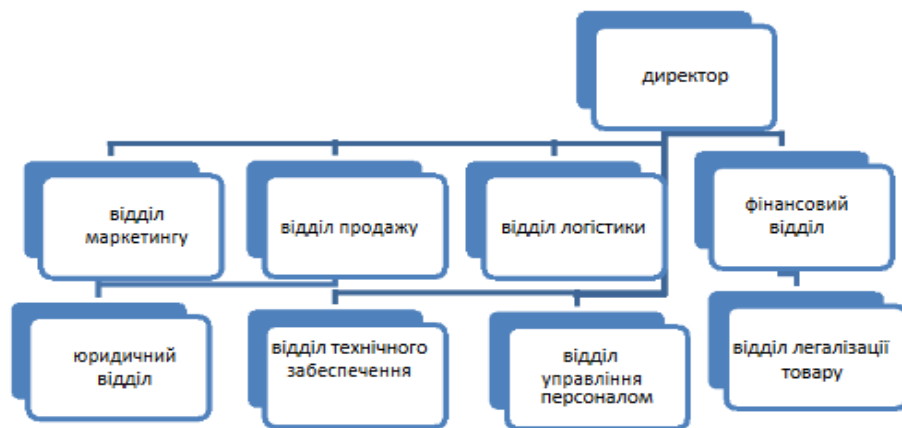


Схема 2.1 Організаційна структура управління ТОВ «Chernomor Cosmetics»

Заходи щодо підвищення ефективності лінійно-функціональної структури підприємства включають наступні: поділ функцій, повноважень та відповідальності між лінійними та функціональними керівниками; застосування процесного підходу; впровадження системи бюджетування та мотивації, що стимулює працівників до досягнення поставлених цілей та оптимізує використання ресурсів; підсилення керівництва та підвищення кваліфікації працівників, що забезпечує краще розуміння цілей та завдань підприємства та розвиток навичок управління та ін..

Серед партнерів ТОВ «Chernomor Cosmetics» варто відзначити такі найбільші роздрібні мережі, як Brocard, Cosmo та Watsons, окремі магазини категорії Beauty, а також популярний інтернет-магазин косметики та парфумерії Letu.ua. Компанія забезпечує українських споживачів можливістю користуватися якісною косметикою та парфумерією від найвідоміших брендів.

Регулярне відвідування парфумерних виставок у Італії та Франції, а також найбільших виставок з марками догляду в Гонконзі та Сеулі дозволяє компанії триматися в курсі світових трендів і в числі перших пропонувати українському ринку інноваційні продукти. Перевагою компанії є довгострокові відносини з кожним постачальником та впевненість в оригінальності та якості імпортованих продуктів.

ТОВ «Chernomor Cosmetics» має середньооблікову чисельність працівників у розмірі 350 чоловік. Основними видами діяльності компанії є:

- ✓ оптова торгівля парфумерними та косметичними товарами;
- ✓ діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;
- ✓ роздрібна торгівля парфумерними та косметичними товарами у спеціалізованих магазинах.

Компанія активно співпрацює з представництвами корпорацій та дистриб'юторами товарів, які є її постачальниками. Вони спільно визначають заходи щодо організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та персональних продажів.

Проведемо аналіз фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства за 2020-2022 рр. використовуючи фінансову звітність (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

**Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ «Chernomor Cosmetics»
за 2020-2022 рр.**

Показники	2020		2021		2022		Відхилення 2022/2020	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Активи								
Необоротні активи	71460	16,35	77091	14,28	79049	14	+7589	+10,62
Оборотні активи	365527	83,64	462686	85,71	485602	85,99	+120075	+3285
-запаси	63791	14,6	119144	22,07	152028	26,92	+88237	+138,32
-дебіторська заборгованість	187284	42,85	171464	31,76	202453	35,85	+15169	+8,10
-грошові кошти	110402	25,26	166225	30,79	113503	20,1	+3101	+2,81
-інші оборотні активи	4050	0,93	5853	1,01	17618	3,12	+13568	+335,01
Інші активи	39	0,01	60	0,01	85	0,02	+46	+11795
Всього активів	437026	100	539837	100	564736	100	+127710	+29,22
Пасиви								
Власний капітал	166682	38,14	263085	48,73	146725	25,98	-19957	-11,97
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	62479	14,3	15285	2,83	28712	5,08	-33767	-54,05
Поточні зобов'язання	207865	47,56	261467	48,43	389299	68,93	+181434	+87,28
-короткострокові кредити банків	0	0	25000	4,63	28500	5,05	+28500	-
-кредиторська заборгованість	197693	45,24	227912	42,22	351976	62,33	+154283	+78,04
-інші поточні зобов'язання	10172	2,33	8555	1,58	8823	1,56	-1349	-13,26
Всього пасивів	437026	100	539837	100	564736	100	+127710	+29,22

Протягом періоду з 2020 по 2022 роки відбулося збільшення загальних активів ТОВ «Chernomor Cosmetics» на 127,710 тис. грн., що становить 29,22%. Це зростання було результатом збільшення необоротних активів на 7,589 тис. грн., або на 10,62%, та оборотних активів на 120,075 тис. грн., або на 32,85%.

Аналізуючи стан пасивів ТОВ «Chernomor Cosmetics» за період з 2020 по 2022 роки слід відзначити зростання фінансових ресурсів підприємства на 127,710 тис. грн., що становить 29,22%. Це збільшення відбулося за рахунок збільшення поточних зобов'язань підприємства.

Варто відзначити, що негативним моментом у діяльності підприємства було скорочення власного капіталу ТОВ «Chernomor Cosmetics» на 19,957 тис. грн., або на 11,97%.

Проаналізуємо показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Chernomor Cosmetics» (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Chernomor Cosmetics»

Показники	Нормативне значення	2020	2021	2022	Відхилення 2022/2021
Коефіцієнт покриття	>1	2,37	2,52	2,60	0,08
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,8	0,71	0,73	0,75	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,1-0,2	0,07	0,09	0,1	0,01

Зважаючи на дані про короткострокову ліквідність, можна зробити висновок, що коефіцієнт покриття знаходиться в межах нормативного значення, що свідчить про те, що підприємство своєчасно погашає борги. На кожну гривню поточних зобов'язань у підприємства є відповідно 2,37, 2,52 і 2,60 грн. поточних активів у 2020, 2021 та 2022 роках. Крім того, коефіцієнт швидкої ліквідності на кінець 2022 року приближується до норми, що свідчить про те, що ТОВ «Chernomor Cosmetics» має майже достатній рівень

високоліквідних активів для погашення поточних зобов'язань. Також варто відзначити, що коефіцієнт абсолютної ліквідності має тенденцію до зростання, що свідчить про зростання можливості погашення кредитів.

З урахуванням усього вищесказаного, можна сказати, що фінансово-економічна діяльність ТОВ «Chernomor Cosmetics» за результатами діяльності у 2022 році є задовільною.

2.3 Аналіз ринкового середовища для ТОВ «Chernomor Cosmetics»

На ефективність діяльності підприємства значний вплив має стан збутової діяльності ТОВ «Chernomor Cosmetics».



Схема 2.1 Структурно-логічна схему процесу формування організації збуту товарів ТОВ «Chernomor Cosmetics»

На схемі 2.2 зображено загальну структурно-логічну схему процесу формування організації збуту товарів ТОВ «Chernomor Cosmetics», яка складається із сукупності взаємопов'язаних етапів.

Проведемо аналіз ринкового середовища за моделлю "5 сил М. Портера". Результати аналізу наведено у таблиці 2.6, де 0 відповідає найгіршому значенню, а 6 – найкращому (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Аналіз ринкового середовища за моделлю "5 сил М. Портера" для
ТОВ «Chernomor Cosmetics»**

Найменування детермінант	Оцінка (0-6)
Середнє значення сили впливу ринкової влади постачальників	3,0
• Географічна досяжність	4
• Нестача сировини	5
• Витрати зміни постачальників у компанії в галузі	4
• Рівень концентрації постачальників	2
• Вартість закупки в співвідношенні з всіма витратами	2
• Загроза прямої та зворотної інтеграції фірм у галузі	1
Середнє значення сили впливу ринкової влади покупців	4,1
• Схильність споживачів переключатися на щось нове	6
• Вартість переключення споживачів	5
• Концентрація покупців у співвідношенні з концентрацією продавців	2
• Інформованість покупців	5
• Здатність до інтеграції вниз по технологічному ланцюжку	2
• Низька купівельна спроможність	5
Середнє значення сили впливу ринкової влади існуючих конкурентів	3,8
• Впізнаваність торгової марки	6
• Різниця в продукції	5
• Концентрація та збалансованість пропозицій	3
• Інформаційна підтримка	4
• Коливання ціни	3
• Бар'єри на виході	2
Середнє значення сили впливу загрози появи нових конкурентів	2,3
• Вимоги до обсягу капіталу	2
• Доступ до каналів розподілу	2
• Абсолютні переваги по витратам	2
• Доступ до необхідних ресурсів	3
• Політика держави	3
• Патенти та ліцензії	2
Середнє значення сили впливу загрози появи товарів-субститутів	2,2
• Відносна ціна субститутів	1
• Витрати на переключення	1
• Існування товарів-замінників	5

За результатами експертної оцінки конкурентних сил розрахуємо коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність ТОВ «Chernomor Cosmetics»:

$$K_{\text{вплив}} = 0,2 \times I_{\text{нк}} + 0,2 \times I_{\text{мз}} + 0,2 \times I_{\text{нок}} + 0,2 \times I_{\text{ност}} + 0,2 \times I_{\text{к}}$$

Для досліджуваного підприємства цей коефіцієнт склав:

$$K_{\text{вплив}} = 0,2 \cdot 3,0 + 0,2 \cdot 4,1 + 0,2 \cdot 3,8 + 0,2 \cdot 2,3 + 0,2 \cdot 2,2 = 3,08$$

Значення 3,08 може означати, що кожна з цих сил має певний вплив, але загалом конкурентне середовище досить напружене. Високий загальний коефіцієнт впливу свідчить про те, що підприємство повинно бути дуже обачним і стратегічно мислити, щоб залишатися конкурентоспроможним. Це може вимагати від компанії розробки унікальних стратегій, інноваційного підходу до бізнесу, підвищення ефективності роботи та активної реакції на зміни ринку. Всі експерти підтвердили високий рівень конкуренції на ринку косметики у м. Одесі, що характеризується факторами, що перешкоджають новим учасникам (2,3), а також існує загроза заміни товарів субститутами (5).

Основними силами в цьому ринковому середовищі є сила покупців (4,1) та сила найближчих конкурентів та їх брендів продукції (3,8).

Таблиця 2.6

**Можливості, загрози та компенсаційні заходи згідно моделі
«5 сил М. Портера»**

Моливості	Загрози	Компесанційні заходи
Зростання ринку	Існування товарів-замінників	Позиціонування своїх переваг, вчасне реагування на заходи нових конкурентів
	Низька вартість переключення споживачів	
Наявність патентів та ліцензій	Низька диференціація сировини	Проведення рекламних кампаній
Висока концентрація покупців	Низька купівельна спроможність	Позиціонування своїх переваг, вчасне реагування на заходи просування товарів-замінників
Унікальність обслуговування	Схильність споживачів переключатися на щось нове	Підтримання іміджу бренду та магазину, нагадування споживачам про наші переваги
Доступ до необхідних ресурсів	Нестача сировини	Можливе співробітництво з закордонними компаніями, які будуть надавати сировину

За результатами аналізу можна зробити наступні висновки: на всі загрози, що виникають і впливають на бізнес, можна знайти компенсаційні заходи, які допоможуть згладити ситуацію для підприємства ТОВ «Chernomor Cosmetics».

За думкою залучених експертів, розвиток брендової косметики повинен враховувати потаємний попит потенційних покупців та переконувати їх у вигодах натуральних пропозицій. Оскільки ціни на натуральну косметику зазвичай є вищими, велике значення має сертифікація продукції, рівень обслуговування, впізнаваність як бренду продукції та магазину, а також програма лояльності.

Далі, проведемо IFAS аналіз для досліджуваного підприємства. IFAS аналіз (Internal Factor Analysis Summary) - це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає компаніям оцінити внутрішні сили і слабкі сторони свого бізнесу. Він базується на ідеї зі SWOT-аналізу (аналіз внутрішніх сил, слабкостей, можливостей і загроз), але фокусується виключно на внутрішніх аспектах компанії.

Даний аналіз проведений методом експертних оцінок за 5-бальною шкалою (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

IFAS-аналіз факторів внутрішнього середовища ТОВ «Chernomor Cosmetics»

Фактор	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Сильні сторони (2,05)			
1. Пряма оптова поставка зі складу власного вітчизняного виробника	0,15	5	0,75
2. Унікальна технологія виробництва косметики	0,20	5	1
3. Вдале місце розташування магазину	0,10	4	0,40
4. Цінова політика	0,05	4	0,20
Слабкі сторони (-0,8)			
1. Знання про нові види косметичних засоби	0,20	-5	-1,00
2. Засоби комунікацій	0,15	-4	-0,60
3. Впізнаваність бренду	0,10	-4	-0,40
4. Вузький асортимент	0,05	-5	-0,25
Всього:	1	-	0,10

Інформація з IFAS-аналізу підтверджує, що переваги переважають недоліки (IFAS-аналіз = $2.05 + (-0.8) = 1.25$). Серед переваг варто виділити дві ключові компетенції, які є унікальними:

1) прямі оптові поставки від вітчизняного виробника через власний склад;

2) використання унікальної технології у виробництві косметики. До переваг також відносяться вдале розташування і цінова стратегія.

З іншого боку, до недоліків можна віднести недостатній рівень просування та низьку освідомленість споживачів щодо натуральності косметичних засобів. Отже, загальна зважена оцінка вказує на необхідність перегляду збутової стратегії ТОВ «Chernomor Cosmetics» та розробку комплексу заходів для просування.

2.4 Розробка стратегії стимулювання збуту продукції та оцінка її ефективності.

Для досягнення стратегічної мети ТОВ «Chernomor Cosmetics», а саме: збереження та збільшення частки ринку, покращення комунікації з цільовою аудиторією, підвищення позиціонування бренду, вважаємо за необхідне реалізувати наступні заходи: спрямувати увагу на покупців (власних, конкурентів та ін.); використовувати стратегії вибіркового ціноутворення та інші нецінові стимули, тобто обрати клієнтоорієнтовану стратегію стимулювання.

За допомогою матриці SPACE – аналізу обґрунтуємо тип стратегії, яку ми обрали для стимулювання збуту продукції. Основною перевагою використання SPACE-аналізу у нашому випадку є можливість оцінити поточну стратегію організації з урахуванням потенціалу підприємства для ведення конкурентної боротьби та умов галузі. Матриця SPACE-аналізу дозволяє обрати оптимальну стратегію серед таких варіантів, як консервативна (традиційна), агресивна (наступальна), захисна (оборонна) або конкурентна.

Для побудови SPACE - матриці нами було оцінено чотири групи чинників: (1) фінансова сила підприємства (ФС); (2) конкурентоспроможність продукції та послуг (КП); (3) переваги галузі (ПО); (4) стабільність ринку (СР).

Таблиця 2.8

Стратегії та цілі стимулювання збуту продукції ТОВ «Chernomor Cosmetics»

Стратегії стимулювання	Цілі стимулювання	Досягнення цілей
Суб'єкти стимулювання ● Покупці (власні, конкурентів, нові сегменти) ● Постачальники ● Робітники магазину	✓ Зберегти частку ринку ✓ Збільшити частку ринку ✓ Поліпшити комунікації	Так Ні Ні
Типи стимулювання ● Суцільне цінове стимулювання ● Вибіркове цінове стимулювання ● Суцільне нецінове стимулювання ● Вибіркове нецінове стимулювання	✓ Поліпшити позиціонування бренду	Ні Так Ні Так

Фінансовий потенціал підприємства (FS) оцінено на рівні 5,3, що вказує на стабільність рентабельності магазину. Стійкість фінансово-економічного розвитку підприємства перевищує темпи його зростання, що вказує на наявність нереалізованих внутрішніх можливостей. Щодо рентабельності інвестицій, то вона достатня для успішного розвитку.

Фактори конкурентних переваг (CA) оцінені лише на 2,3 бала. Це пояснюється тим, що магазин займає середню позицію на ринку. Проте, сьогодні його успіхи вказують скоріше на високий рівень досвіду працівників магазину, ніж на ефективність маркетингової політики.

Приблизно 60% постійних клієнтів магазину ТОВ «Chernomor Cosmetics» позитивно сприймають продукцію та новинки косметики. Однак, лояльність цієї кількості покупців не є достатньою, тому необхідно збільшувати кількість клієнтів для підвищення рентабельності та розширення сегменту.

Привабливість галузі (IS) оцінена як дуже висока - 8,4 бали. Ринок натуральної косметики стрімко розвивається. Останнім часом у світі великою популярністю користується здоровий спосіб життя, що також значно вплинуло на попит на натуральні товари.

Таблиця 2.9

**SPACE-аналіз для вибору типу стратегії стимулювання збуту товарів ТОВ
«Chernomor Cosmetics»**

Критерії SPACE-аналізу	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
Фінансовий потенціал підприємства (FS)			
Рентабельність інвестицій	4	0,4	1,6
Динаміка фінансово-економічного розвитку	5	0,4	0,2
Рівень фінансової стійкості	7	0,5	3,5
Загальна оцінка критерію (FS)			5,3
Конкурентоспроможність підприємства (CA)			
Частка підприємства на ринку	3	0,2	0,6
Конкурентоспроможність продукції	5	0,22	1,1
Рентабельність реалізації продукції	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію (CA)			2,3
Привабливість галузі (IS)			
Рівень прибутковості галузі	8	0,3	2,4
Стадія життєвого циклу галузі	8	0,4	3,2
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	7	0,4	2,8
Загальна оцінка критерію (IS)			8,4
Стабільність галузі (ES)			
Стабільність прибутку	5	0,5	2,5
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	4	0,3	1,2
Маркетингові можливості	2	0,2	0,4
Загальна оцінка критерію(ES)			4,1

Стабільність галузі (ES) оцінена на рівні 5,8 балів. Це пояснюється тим, що імпортна косметика стає дуже дорогою, проте за високими цінами не завжди отримуєш якісний продукт. Магазины все частіше звертають увагу на вітчизняних виробників, активно стимулюючи збут та впроваджуючи вітчизняну продукцію для збереження існуючих клієнтів та приваблення нових. Тому косметика вітчизняних виробників має перспективи для подальшого зростання.

Фактори, визначені у таблиці 3.6, представлені у вигляді графіка з координатним діленням шкали від -6 до +6. За координатами матриці SPACE для підприємства ТОВ «Chernomor Cosmetics» маємо: $x = 8,4 - 2,3 = 6,1$; $y = 5,3 - 4,1 = 1,2$.

Таким чином, для стимулювання збуту продукції ТОВ «Chernomor Cosmetics», досягнення його цілей у просуванні косметичних засобів з доцільно використати агресивну стратегію. Враховуючи, достатній запас

фінансово-економічної стійкості та конкурентні переваги підприємства, саме така стратегія допоможе швидко отримати інтерес нових споживачів, а саме споживачів конкурентів та інших сегментів.

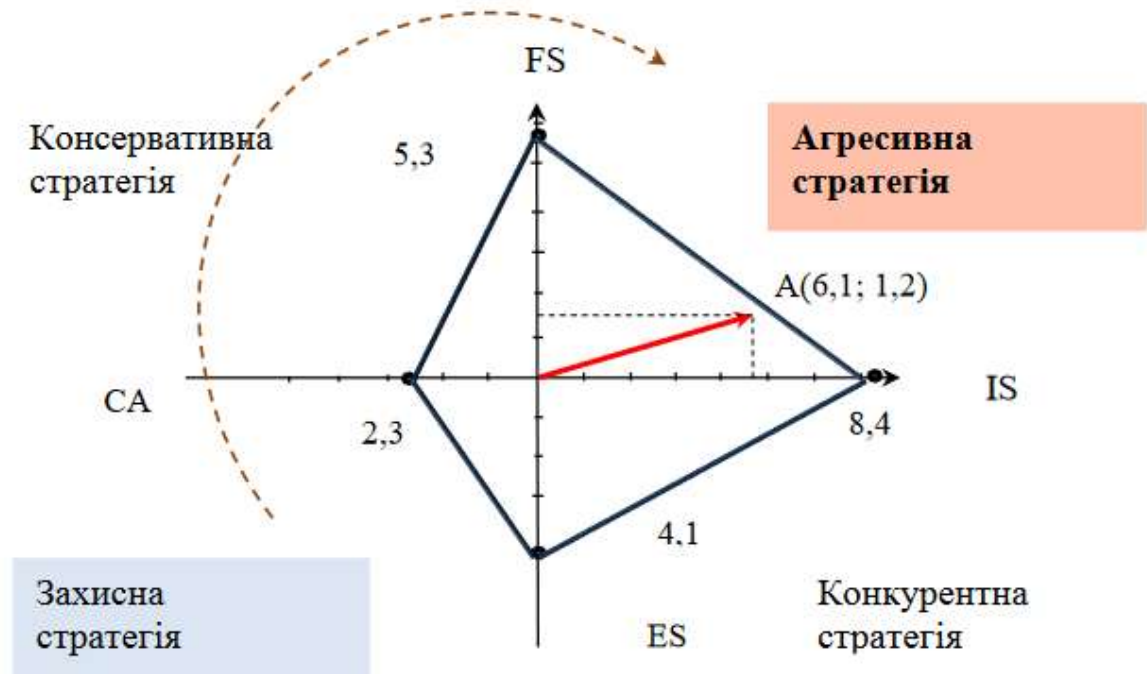


Рис. 2.10 Визначення типу стратегії стимулювання продажів за матрицею SPACE-аналізу

Як нами зазначалося вище, прогностні тенденції розвитку ринку косметичної та парфумерної продукції свідчать, що найбільший вплив на споживача підприємства матимуть через рекламну та загальну маркетингову політику.

Статистика свідчить, що споживачі віддають перевагу наступним методам стимулювання:

- надання безкоштовних зразків разом з покупкою;
- додаткові одиниці товару безкоштовно або за зниженою ціною;
- зниження цін на товари;
- можливість отримати знижку на наступну покупку;
- маленькі сюрпризові подарунки, які додаються до товару в упаковці;

- можливість взяти участь у спеціальних заходах;
- ігри, які можна грати без покупки товару;
- ігри з відривними талонами або купонами, які слід пред'явити у магазині;
- ігри з можливістю отримати невеликі виграші;
- конкурси, участь у яких вимагає пред'явлення підтвердження покупки.



Рис. 2.11 Найбільш поширені методи стимулювання продажів

Отже, згідно визначено стратегії стимулювання продажів, нами було запропоновано наступну програму, яка направлена на підвищення лояльності та обізнаності споживачів щодо натуральної продукції. Дана програма включала наступні етапи:

1. Роздача безкоштовних зразків продукції.
2. Реклама в соціальних мережах.
3. Прийняття участі у Міжнародній виставці індустрії краси «InterCHARM- Україна».

Обґрунтуємо обрані заходи.

1. Роздача безкоштовних зразків продукції.

Під час реалізації косметичних засобів найбільшу ефективність демонструє стратегія семплінгу - розповсюдження безкоштовних зразків серед споживачів. Це може включати надання їх як безкоштовних додатків до

покупок, розсилку поштою або розміщення у спеціалізованих магазинах та салонах краси.

Опис події: протягом вихідних з 18:00 до 20:00 в магазинах, які є нашими партнерами кожному покупцю пропонуватимуть безкоштовне саше пілінгу для обличчя, виготовлене з натуральних компонентів, і розповідатимуть про переваги косметики з натуральними складовими. Всього буде роздано 2000 саше, що коштують 27 гривень за одне саше. Роздача безкоштовних зразків триватиме протягом місяця.

Мета події: привабити нових клієнтів шляхом пробного вживання продукції.

Оцінка ефективності: якщо споживач зацікавиться зразком продукції, він ймовірно повернеться до магазину, щоб придбати більше.

2. Реклама в соціальних мережах.

Опис заходу: рекламна кампанія буде розгортатися в популярних соціальних мережах, таких як Instagram, Facebook, Twitter, оскільки саме вони мають велику популярність у цільовому сегменті, на який націлено наше підприємство. Реклама буде акцентувати увагу на натуральності косметики та використанні передових технологій у виробництві. Тричі на день у стрічці новин Instagram, Facebook, Twitter з'являтиметься реклама продукції магазину. Вартість такої реклами складатиме 5500 гривень для Instagram, 5200 гривень для Facebook і 5400 гривень для Twitter.

Мета заходу: звернути увагу аудиторії про нашу продукцію та її конкурентні переваги.

3. Прийняття участі у Міжнародній виставці індустрії краси «InterCHARM- Україна».

Опис заходу: прийняти участь у Міжнародній виставці індустрії краси "InterCHARM-Україна", що відбудеться з 18 по 20 вересня 2024 року у місті Києві. Вартість місця для участі в виставці складає приблизно 20 тисяч гривень. На виставці будуть представлені засоби для догляду за обличчям, а

також буде розповідатися про унікальну технологію виробництва та якість натуральних компонентів.

Мета заходу: підвищити обізнаність споживачів про натуральну косметику, яка продається в магазині.

Оцінка ефекту: декілька тижнів після події запланувати опитування серед споживачів для оцінки їхнього сприйняття і реакції на заходи виставки.

В таблиці 2.10 наведено медіа-план запланованих заходів.

Таблиця 2.10

Медіа-план запланованих заходів для ТОВ «Chernomor Cosmetics»		
Заходи програми стимулювання збуту	Строки проведення	Очікувана мета проведення заходу стимулювання збуту
Роздача безкоштовних зразків продукції	01.12.24-31.12.24	Розповісти більшій кількості споживачів про косметику та її конкурентні переваги.
Реклама в соціальних мережах	Жовтень-листопад 2024	Розповісти більшій кількості споживачів про натуральну косметику та її конкурентні переваги.
Прийняття участі у Міжнародній виставці індустрії краси «InterCHARM- Україна».	18-20 вересня 2024 р. м.Київ, МВЦ, Броварський проспект,15	Підвищити обізнаність клієнтів про натуральну косметику нашого магазину

Таблиця 2.11

**Зведений бюджет програми стимулювання збуту для
ТОВ «Chernomor Cosmetics».**

Джерело витрат	Сума витрат, грн
Виготовлення 2000 саше продукції (вартість цілого пілінгу в якому 200г продукції становить 540 грн, саше містить 10г продукції, з цього виходить, що вартість одного саше 27 грн)	1 саше = 27 2000саше = 54000
Аренда місця на виставці + витрати на товар, який демонструватиметься (догляд за обличчям)	30000
Реклама Instagram, Facebook, Twitter	Instagram - 5500 Facebook - 5200 Twitter - 5400
Загальна сума комплексу заходів:	100100

В таблиці 2.11 наведено зведений бюджет програми стимулювання збуту для ТОВ «Chernomor Cosmetics».

В таблиці 2.12 наведено прогнозну оцінку ефективності запропонованої програми стимулювання збуту косметичної продукції ТОВ «Chernomor Cosmetics».

Таблиця 2.12

Прогнозна оцінка ефективності програми стимулювання

	Роздача пробників	Реклама у соціальних мережах	Участь у виставці	Разом
Кількість нових клієнтів по кожному каналу	300	170	50	520
Виручка за рахунок першої покупки, грн	75000	42500	12500	130000
Кількість повторних покупок новими клієнтами на протязі трьох місяців	150	85	35	270
Виручка з повторних покупок	30000	17000	5250	52250
Загальний дохід з програми просування, грн	182250			
Кількість клієнтів, які стали постійними	57%			

Компанії, які застосовують заходи зі стимулювання збуту збільшують бажання здійснити покупку на 10-15%, а відповідно підприємство збільшує свій дохід на 10-15%. Таким чином можна спрогнозувати, наскільки підвищиться дохід (виручка) від реалізації продукції ТОВ «Chernomor Cosmetics» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Чистий дохід до та після впровадження програми стимулювання збуту для ТОВ «Chernomor Cosmetics» (при прогнозі у 5% та 10%), тис. грн

Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 р., тис. грн	Зростання чистого доходу від реалізації продукції при прогнозі 5%, тис. грн	Зростання чистого доходу від реалізації продукції при прогнозі 10%, тис. грн	Чистий дохід від реалізації продукції при прогнозі зростання на 5%	Чистий дохід від реалізації продукції при прогнозі зростання на 10%
1270,5	$1270,5 \cdot 0,05 = 63525$	$1270,5 \cdot 0,10 = 127050$	$1270,5 + 63525 = 1334025$	$1270,5 + 127050 = 1397550$

Розрахуємо ефективність запропонованих заходів з впровадження програми стимулювання збуту для ТОВ «Chernomor Cosmetics» (табл. 2.14)

Таблиця 2.14

**Розрахунок ефективності заходів з впровадження програми стимулювання збуту
для ТОВ «Chernomor Cosmetics»**

Показник	Базове значення, тис. грн.	Планове значення, тис. грн.	Приріст, тис. грн.
Обсяг продажу	630667	820750	190083
Змінні витрати	235300	285907	50607
Маржинальний дохід	395367	534843	139476
Витрати на заходи	-	100100	-
Маржинальний дохід за вирахуванням витрат на заходи	-	434743	139476

Формула розрахунку маржинального прибутку:

$$TR_m = TR - TVC, \text{ де } (2.1)$$

TR_m - Маржинальний прибуток

TR - Дохід (total revenue)

TVC - Змінні витрати (total variable cost)

Витрати на заходи з впровадження програми стимулювання збуту продукції складуть 100100 тис. грн. Маржинальний дохід покриє витрати на заходи і забезпечить отримання додаткового прибутку в розмірі: 139476 тис. грн. Звідси можемо зробити висновок, що запропоновані заходи є економічно обгрунтовані та ефективними.

ВИСНОВКИ

Згідно поставлених завдань, нами було зроблено проведене наукове дослідження та зроблені наступні висновки:

- під збутовою діяльністю підприємств розуміється процес просування продукції на ринок та організація товарного обміну з метою отримання прибутку. Щоб визначити її зміст, найбільш універсальним критерієм є мінімізація витрат або максимізація ефективності виконання всіх функцій збуту підприємства. Суть цього підходу полягає в інтеграції функціональних сфер, що пов'язані з проходженням матеріального потоку від виробника до споживача (таких як перевезення, управління запасами, складування, інформаційне забезпечення тощо) в єдиний комплекс; збутова діяльність є одним з найважливіших аспектів будь-якого підприємства, оскільки вона має прямий вплив на його доходи та прибутковість. Для досягнення успішної торговельної діяльності підприємствам необхідно розробити ефективні стратегії та тактики продажів, які включають в себе визначення цільових ринків, розуміння потреб і переваг клієнтів, розробку позиціонування продукту та створення переконливих торгових повідомлень;
- фінансово-економічний стан ТОВ «Chernomor Cosmetics» за результатами діяльності у 2022 році є задовільним. Коефіцієнт покриття знаходиться в межах нормативного значення, що свідчить про те, що підприємство своєчасно погашає борги. На кожну гривню поточних зобов'язань у підприємства є відповідно 2,37, 2,52 і 2,60 грн. поточних активів у 2020, 2021 та 2022 роках. Крім того, коефіцієнт швидкої ліквідності на кінець 2022 року приближується до норми, що свідчить про те, що ТОВ «Chernomor Cosmetics» має майже достатній рівень високоліквідних активів для погашення поточних зобов'язань;
- для оцінки ринкового середовища нами було використано модель "5 сил М. Портера" та IFAS аналіз для досліджуваного підприємства. Загальна зважена оцінка вказує на необхідність перегляду збутової стратегії ТОВ

«Chernomor Cosmetics» та розробку комплексу заходів для просування; за допомогою матриці SPACE-аналізу, нами було визначено стратегію стимулювання продажів та було запропоновано програму, яка направлена на підвищення лояльності та обізнаності споживачів щодо натуральної продукції. Дана програма включала наступні етапи:

- ✓ роздача безкоштовних зразків продукції;
 - ✓ реклама в соціальних мережах;
 - ✓ прийняття участі у Міжнародній виставці індустрії краси «InterCHARM-Україна».
- Витрати на заходи з впровадження програми стимулювання збуту продукції складуть 100100 тис. грн. Маржинальний дохід покриє витрати на заходи і забезпечить отримання додаткового прибутку в розмірі: 139476 тис. грн. Звідси можемо зробити висновок, що запропоновані заходи є економічно обґрунтовані та ефективними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аналіз косметичного ринку в Україні. URL: <https://alfaspa.ua/rynok-kosmetiki-v-ukraine-analiz-i-prognoz>
2. Атаманчук Ю. М. Маркетингові інструменти механізму збутової діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 392–395.
3. Балабанова Л. В., Митрохина Ю. П. Управління збутовою політикою. Особливості управління збутовою політикою підприємства в умовах ринкової економіки. URL : <http://pidruchniki.com/15290527>
4. Банько В. Г. Логістика: навчальний посібник (2-ге вид., перероб.). К.: КНТ, 2007. 332 с.
5. Бауэрсокс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок. Д. Бауэрсокс, Д. Клосс ; пер. с англ. М. : Олимп-Бизнес, 2011. 640 с.
6. Безверхий К. В. Сучасні підходи до вдосконалення обліку непрямих витрат на збут, рекламу і маркетинг. Бухгалтерський облік і аудит. 2010. № 12. С. 14–19.
7. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта. М., 2003. С. 382.
8. Варченко О. М. Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування збутових логістичних систем аграрних підприємств. Економіка та управління АПК. 2014. № 2. С. 21–26.
9. Величко О. П. Логістична оптимізація каналів розподілу продукції підприємства. Економічний простір. 2010. № 35. С. 246–254.
10. Величко О. П. Збутова логістична система як категорія та об'єкт управління. Логістика. 2011. № 21.
11. Візіренко С. В., Агаркова О. В. Організація обліку процесу реалізації готової продукції. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 36–42.
12. Гавриш Ю., Слесь І. Методи оцінки ефективності управління збутової діяльності промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. № 20. С. 189-197.

13. Гарматюк О. В. Ефективність вибору каналів збуту. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку національних економік: від мікро- до макрорівня», (Одеса, 8 квітня 2016). Одеса : МГУ, 2016. С. 147–149.
14. Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. 2014. № 3. С. 102–107.
15. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua>
16. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства. Національний університет «Львівська політехніка». 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>
17. Горобець Н. М., Скрыга О. В. Особливості стратегічного управління виробничо-збутовою діяльністю птахівничого підприємства. Агросвіт. 2016. № 4. С. 31–37.
18. Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 1. С. 200–212.
19. Гудзенко Н.М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. Науковий вісник Національного аграрного університету. 2002. Вип. 56. С. 263–265.
20. Гут І. О. Орієнтація сучасний стратегій збуту. Орієнтація сучасний стратегій збуту. Маркетинг в Україні. 2009. № 6. С. 37–39.
21. Дерій В.А. Витрати на збут у системі обліку й аналізу невиробничих витрат. Облік і фінанси. 2013. № 4 (62). С. 20–23. 22.
22. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214–218.

23. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. Сталий розвиток економіки. 2010. № 7. С. 120–123.
24. Камілова С.Р., Яцун Ю.Ю. Управління збутовою діяльністю. URL: <https://yandex.ua/clck/jsredir?bu=uniq1509799822358100854&from>
25. Клімова І. Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. Держава та регіони. 2006. № 3. С. 143-147.
26. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Випуск 6. С. 188-191.
27. Козак М. І. Еволюція збутової служби: актуальні проблеми і кадрове забезпечення. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 4 (58). С.83-90.
28. Коніщева Н. Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. 2005. № 1 (27). С. 114-124
30. Інноваційні технології управління підприємством: моногр. / І.О. Кузнецова, А.Р. Златова, В.В. Горбатюк, та ін.; за заг. ред.: І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2023. – 200 с.
31. Сучасні технології управління: (монографія) / За заг.ред. д.е.н., проф. Кузнецової І.О., к.е.н., доц. Балабаш О.С. – Харків: «Діса плюс», 2023. – 320 с.
32. Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. д.е.н., проф. І.О. Кузнецової - Харків: «Діса плюс», 2023. - 430 с.
33. Данчева О.М. Інноваційний розвиток підприємств в Україні: сучасний стан та перспективи. «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали шостої міжнар. наук.–практ. конф., 28–29 вересня 2023 р. – відпов. За випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. – Одеса – 324 с.