

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

(підпис)

“ ____ ” _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент
на тему: «Управління збутовою діяльністю торговельного підприємства»

Виконавець:

студент ФМОІТ

Омельчук Денис Андрійович _____

/підпис/

Науковий керівник:

к.псих.н., ст.викладач

Осичка Олена Василівна _____

/підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність поняття збутової діяльності підприємства	5
1.2. Основні методи та інструменти збутової діяльності	12
1.3. Методи оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства	19
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «Л.О. АВТОПАРТС»	26
2.1. Аналіз оптової торгівлі України	26
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ТОВ «Л.О. Автопартс»	37
2.3. Аналіз практичних аспектів збутової діяльності ТОВ «Л.О. Автопартс»	43
2.4. Розробка системи збутових заходів ТОВ «Л.О. Автопартс»	46
2.5. Оцінка ефективності запропонованих заходів	65
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ	68
ДОДАТОК	72

ВСТУП

Торговельні підприємства в часи повномасштабного вторгнення працюють в складних обставинах, а саме умовах порушення стійких логістичних зв'язків, здороження енергоносіїв та пального, зменшення купівельної спроможності покупців, знецінення національної валюти тощо. Для того щоб залишатися успішними та конкурентоспроможними на ринку торговельні підприємства мають активізувати збутову діяльність, зокрема реалізовувати заходи із стимулювання збуту.

Метою роботи є теоретичне дослідження основ управління збутовою діяльністю підприємства, а також практичне застосування отриманих теоретичних знань у розробці збутових заходів ТОВ «Л.О. Автопартс».

Для досягнення поставленої мети встановлено наступні завдання:

- визначити сутність поняття збутової діяльності підприємства та її зміст;
- проаналізувати галузь оптової торгівлі;
- встановити недоліки збутової діяльності підприємства та розробити заходи з управління збутовою діяльністю ТОВ «Л.О. Автопартс».

Об'єкт дослідження – підприємство оптової торгівлі ТОВ «Л.О. Автопартс».

Предметом дослідження є процес управління збутовою діяльністю на підприємстві.

У процесі дослідження було використано методи: метод групування (для уточнення сутності поняття «збутова діяльність підприємства»), концепцію еволюції галузі М. Портера (для встановлення стадії життєвого циклу ринку послуг оптової торгівлі України), методи аналізу фінансової звітності; моделі управління запасами з фіксованим обсягом замовлення та з фіксованим періодом замовлення (для розрахунку розміру партії поставок товарів), методичні засади прийняття рішення щодо надання знижки (для встановлення доцільності знижок для нових та постійних клієнтів).

Інформаційну базу дослідження склали роботи науковців у галузі управління збутом, у т.ч. законодавчі та нормативні акти, періодична звітність органів державної влади, дані фінансової звітності та обліку підприємств.

Практична значущість роботи полягає у можливості застосування пропонованих моделей управління запасами для товарів груп А, В, С, з врахуванням запитів споживачів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття збутової діяльності підприємства

Успіх підприємства на ринку залежить не лише від того чи є якісним продукт, що виробляється / продається, але й від того, наскільки раціонально організовано збутову діяльність організації. Управління збутовою діяльністю сьогодні представлено комплексом методів та інструментів, що дозволяють посилити конкурентоспроможність підприємства. проте в науковій літературі дещо різняться поняття збутової діяльності підприємства, тому їх слід розглянути більш детально.

В межах одної з авторських точок зору збутова діяльність визначається як повний комплекс операцій, в результаті яких товар потрапляє від виробника до споживача.

Подібної точки зору дотримується автор [10], що тлумачить збутову діяльність як сукупність процесів транспортування, складського зберігання, управління запасами, доробки, просування до посередників, післяпродажного сервісу, пакування та продажу товарів. При цьому основним призначенням збутової діяльності автор бачить задоволення потреб споживачів, що в кінцевому висліді дозволяє організації бути фінансово успішною. Успішність збутової діяльності визначається також наявністю сформованої її стратегії, що визначається з урахуванням таких аспектів як динаміка обсягів продажу, база постійних клієнтів, динаміка появи нових клієнтів, продаж на експорт, асортиментна структура продажів, виявлені ринкові тенденції. При цьому також враховуються потреби покупців, способи їх задоволення, відмінні від запропонованих конкурентами.

Авторами [17, с.19] також підкреслюється комплексність операцій з планування обсягів продажу товарів, вибору надійного постачальника, встановлення цін відповідно до якості товару та попиту на нього, а також всіх інших операцій, що дозволяють пришвидшити реалізацію продукції та

збільшити прибуток від неї. Науковці наголошують, що для організації важливим є пошук факторів, що дозволяють збільшити продаж продукції, а також їх активне застосування, що має відбитися у відповідних стратегічних рішеннях. Відповідні рішення можуть бути розроблені власною збутовою службою або незалежними організаціями з надання збутових послуг. В будь-якому разі стратегічні рішення приймаються керівництвом підприємства.

Науковцями [19] в межах даного підходу описується збутова діяльність як сукупність операцій, спрямованих на успішний продаж товарів та послуг. До таких операцій автори відносять маркетингові дослідження ринку, позиціонування бренду, обґрунтування вибору оптимальних каналів збуту, вибір рівня цін та методів обслуговування клієнтів, управління відносинами з посередниками, управління запасами, доставкою та складськими процесами.

Збутова діяльність (за деякими джерелами, збут) є сукупністю процесів чи операцій з обґрунтування попиту, вибору каналів розподілу, організації розповсюдження, маркетингових комунікацій, а також реалізації продукції для отримання прибутку та закриття споживчих потреб [12]. Процес є достатньо складним та не зосереджується лише на каналах розподілу як засобу доведення продукції до клієнта. Він вміщує достатньо велику сукупність дій, що забезпечують високоефективні продажі. Організація збутової діяльності має відбуватися з урахуванням виробничого потенціалу підприємства, термінів виробництва продукції, повноти циклу виробництва, інноваційних складових, а також сервісної підтримки.

Ототожнюючи збут та збутову діяльність автори розглядають її як сукупність процесів формування каналів розподілу та організації збуту продукції, регулювання продажу та розповсюдження, маркетингових комунікацій з метою одержання прибутку та переважання конкурентів на певному ринковому сегменті. Ефективність збутової діяльності за думкою авторів визначається фінансовим станом організації та можливостями організувати збут в найкращий спосіб. Також вона залежить від характеристик продукції та послуг, масштабів виробництва, дій конкурентів, ресурсного

забезпечення, а також характеру попиту. Організація збутової діяльності потребує оцінювання певних ризиків збуту, зокрема непередбачуваної поведінки покупців, дій конкурентів тощо.

В цілому погоджуючись в авторським визначенням збутової діяльності в межах даного підходи зазначаємо, що не слід ототожнювати маркетингову та збутову діяльність. Вони тісно пов'язані між собою, проте маркетингова діяльність орієнтована на дослідження ринку та потреб споживачів, а збутова – на організацію просування, транспортування, зберігання та продажу продукції клієнтам.

Другий підхід припускає розгляд збутової діяльності як комплексу рішень та заходів в сфері реалізації.

Автор [33] вказує, що збутова діяльність тісно пов'язана з маркетинговою діяльністю, може мати інноваційний характер, дозволяє сформувати забезпечуючий механізм формування стратегії розвитку організації на перспективу. Під збутовою діяльністю науковець розуміє дії, спрямовані на збільшення продажу продукції, що складаються з розробки, організації, координації та контролю заходів, масштабів просування продукції на ринок для налагодження довгострокових взаємозв'язків з партнерами та контрагентами. Цілі збутової діяльності вторинні відносно цілей діяльності організації та мають бути узгодженими.

Як сукупність заходів щодо вивчення стану та тенденцій розвитку ринку, встановлення обсягів реалізації, вибору каналів розподілу, транспортування та складування, управління запасами та обслуговування замовлень розглядається збутова діяльність автором в [18, с.112]. За думкою автору збутова діяльність має за мету створення позитивного іміджу підприємства на ринку, збереження його бізнес-репутації, а також досягнення найкращих економічних результатів в поточному періоді та в довгостроковій перспективі. Збутова діяльність ґрунтується на сукупності внутрішніх та зовнішніх факторів, зокрема до внутрішніх факторів відносяться збутові підрозділи підприємства, канали збуту, склади тощо. До зовнішніх факторів відносять посередників, дистриб'юторські

мережі та їх склади тощо. Ефективність збутової діяльності організації залежить від того, наскільки швидко підприємство виконує замовлення клієнтів, їх рівня лояльності, наявності власної системи сервісного післяпродажного обслуговування, наявності достатньої кількості запасів та привабливості цін.

Авторами [26] стверджується, що збутова діяльність по суті є комплексом управлінських рішень стратегічного характеру та дій щодо виведення товарів на ринок та його охоплення, підтримки ринкової частки, просування продукції, підготовки до її відправки, відвантаження клієнту та організації розрахунків з клієнтами, що в кінцевому висліді дозволить організації досягти встановлених цілей – збільшення прибутку, доходів або частки ринку тощо. Збутова діяльність завжди пов'язана з реалізацією продукції, починаючи від планування продажів до доставки товарів клієнтам.

Важливість збутової діяльності полягає в тому, що фактично від її організації залежить, чи буде мати підприємство прибуток, чи буде забезпечено безперервне виробництво та комерційна діяльність, а також наскільки вдало та професійно будуть проаналізовані та задоволені потреби споживачів. Крім того, в процесі її реалізації оптимізується товарообіг шляхом більш ефективного управління складськими запасами, логістичними процесами та транспортуванням. Формування стратегічних управлінських рішень в збутовій діяльності дозволить розширити ринки збуту, покращити конкурентоспроможність підприємства та розвинути канали розповсюдження (зокрема, збільшити їх кількість), що спростить доступ до клієнта. Збутова діяльність включає вибір методів продажу (прямі, через посередників, онлайн-торгівля), роботу з маркетинговими інструментами, встановлення цінової політики, аналіз конкурентів і попиту.

Ще одним науковим підходом є розуміння збутової діяльності як процес просування товару на ринок. В межах цього підходу автор [6] зазначає, що збутова діяльність являє собою комплексний процес просування готової продукції та організації товарного обміну.

Авторами [9] збутова діяльність розглядається як складова маркетингової діяльності, з чим важко погодитися. Вона є процесом доведення продукції до споживачів за рахунок здійснення певних заходів, а саме вивчення клієнтських потреб, стимулювання попиту на продукцію з метою отримання прибутку. Вчені вказують на тісний зв'язок виробничої та збутової діяльності, на те, що збутова діяльність по суті продовжує виробничу, створюючи додаткову споживчу цінність. В такий спосіб цінність товару для клієнта, в отже й його ціна зростає. Збутова діяльність є такою, що дозволяє збільшити не тільки економічні результати організації, підтримуючі корпоративні цілі, але й допомагає задовільнити конкретні потреби споживачів. Задоволення клієнтських потреб краще за конкурентів, що забезпечується зокрема і збутовою діяльністю, визначає її як джерело формування конкурентної переваги підприємства.

Зведемо розглянуте різноманіття авторських підходів до сутності поняття «збутова діяльність» до таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Наукові підходи авторів до встановлення сутності поняття збутової діяльності

Науковий підхід	Науковець	Визначення
1	2	3
Збутова діяльність як повний комплекс операцій, в результаті яких товар потрапляє від виробника до споживача	Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Сотула В.В.[10]	Збутова діяльність - це сукупність процесів транспортування, складського зберігання, управління запасами, доробки, просування до посередників та кінцевого споживача, післяпродажного обслуговування, гарантійного сервісу, пакування та продажу товарів
	Козуб В.О., Уварова А.Є.[17]	Збутова діяльність – це операції з планування обсягів продажу товарів та послуг підприємства, вибору постачальника, встановлення цін відповідно до якості товару та попиту на нього тощо
	Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В.[19]	Збутова діяльність - це сукупність операцій організації, спрямованих на успішний продаж її товарів та послуг.

1	2	3
	Залозна Ю.С., Трушкіна Н.В. [12]	Збутова діяльність є сукупністю процесів чи операцій з обґрунтування попиту, вибору каналів розподілу, організації розповсюдження, маркетингових комунікацій, а також реалізації продукції для отримання прибутку та закриття споживчих потреб
	Азарова А.С., Лінькова О.Ю. [2]	Збутова діяльність – це сукупність процесів формування каналів розподілу та організації збуту продукції, регулювання продажу та розповсюдження, маркетингових комунікацій з метою одержання прибутку та переважання конкурентів на певному ринковому сегменті
Збутова діяльність як комплекс рішень та заходів	Терент'єва Н. В. [33]	Збутова діяльність - це дії, спрямовані на збільшення продажу продукції, що складаються з розробки, організації, координації та контролю заходів, масштабів просування продукції на ринок
	Корженко І. С. [18]	Збутова діяльність - це сукупність заходів щодо вивчення стану та тенденцій розвитку ринку, встановлення обсягів реалізації, вибору каналів розподілу, транспортування та складування, управління запасами та обслуговування замовлень
	Русінова О.С., Коннов С.О.[26]	Збутова діяльність є комплексом управлінських рішень стратегічного характеру та дій щодо виведення товарів на ринок та його охоплення, підтримки ринкової частки, просування продукції клієнту
Збутова діяльність як процес просування товару на ринок	Белінський П.І. [6]	Збутова діяльність - це комплексний процес просування готової продукції підприємства та організації товарного обміну
	Голікова Г. А., Солнцев С. О. [9]	Збутова діяльність є процесом доведення продукції підприємства до споживачів за рахунок здійснення певних заходів, а саме вивчення клієнтських потреб, стимулювання попиту на продукцію з метою отримання прибутку

В цілому підтримуючі важливість всіх розглянутих точок зору зауважимо, що більш обґрунтованим є розгляд збутової діяльності як сукупності процесів транспортування, зберігання, управління запасами, просування, сервісу, пакування та продажу товарів (визначення в межах першого наукового підходу). З нашої точки зору це визначення найбільш повно відбиває основні операції збутової діяльності підприємства та надає уявлення про їх послідовність, взаємозв'язок та кінцевий результат. Відповідно другий науковий підхід більшою мірою розкриває зміст поняття збутової політики, тобто існує деяка підміна понять, а третій – звужує збутову діяльність до поняття просування товару на ринок.

Відповідно управління збутовою діяльністю охоплює функції планування, організації, мотивування та контролю збуту. В процесі планування формується стратегія збуту, оцінюється її відповідність факторам зовнішнього та внутрішнього середовища, розроблюються заходи для певних сегментів ринку, вивчаються конкуренти та оцінюються обсяги потенційного збуту. В процесі планування в управлінні збутовою діяльністю встановлюються оптимальні ціни, а також формується система знижок та гнучких акційних цін. Організація збутової діяльності полягає у створенні організаційної структури управління збутом на підприємстві, яка враховує його географічні та інші характерні особливості, а також формуванні дистриб'юторських мереж (виборі прямих, опосередкованих каналів збуту, електронної комерції), організації логістики. Мотивування передбачає стимулювання всіх учасників збутової діяльності (посередників та продавців), а контроль – оцінку ефективності збуту за системою показників, зокрема обсягами продажу та прибутковості, рівнем задоволеності клієнтів. В залежності від досягнутих результатів коригується стратегія збуту. Головною метою управління збутовою діяльністю є ефективне забезпечення прибутком підприємства та задоволення клієнтських потреб. Успішне управління збутовою діяльністю сприяє зростанню продажів, підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стабільного розвитку.

1.2. Основні методи та інструменти збутової діяльності

Так само як на сьогодні немає єдності думок щодо сутності поняття збутової діяльності, так і не існує єдиного переліку методів стимулювання збуту. Більш того, є суттєві розбіжності в сукупності вищевказаних методів в інтерпретації різних авторів.

В науковому джерелі пропонується поділяти методи збутової діяльності на чотири основні групи, а саме [28, с.112-113]:

- методи аналізу;
- методи планування та прогнозування;
- методи прийняття рішень;
- методи організаційного прогнозування.

До методів аналізу автори відносять методи статистики та економетричні методи, тобто методи, що дозволяють оцінити основні тенденції зміни обсягів продажу, їх структуру, загалом провести ретроспективний аналіз.

Методи планування вміщують методи економічного аналізу, дослідження операцій та схем розвитку економічних систем. Зокрема за допомогою методів економічного аналізу пропонується обробити інформацію фінансового, бухгалтерського та статистичного характеру, оцінити фінансовий стан організації, дослідити динаміку економічних показників та виявити фактори, що впливають на результати діяльності. На підставі проведеного економічного аналізу прогнозуються майбутні тенденції розвитку підприємства, оцінюються майбутні ризики, а також розробляються стратегії підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності організації.

Методи дослідження операцій вміщують сукупність кількісних та аналітичних методів, що використовуються для прийняття оптимальних рішень в системах та процесах, зокрема методи лінійного програмування, теорії ігор, масового обслуговування, теорії графів та мереж, моделювання, а також евристичні методи.

Методи прийняття рішень вміщують методи розвитку економічних систем, економіко-математичного моделювання та експертних оцінок. Зокрема, за

допомогою методу економіко-математичного моделювання може бути обґрунтовано план реалізації продукції в розрізі окремих номенклатурних груп, в розрізі асортиментної структури або окремих споживачів. Метод експертних оцінок дозволяє врахувати думку фахівців з розвитку ринку, зокрема щодо основних тенденції його зміни та їх врахування в плані продажу продукції підприємства.

Методи організаційного проектування вміщують методи економічної кібернетики та методи соціологічних досліджень. Зокрема методи економічної кібернетики містять математичні, статистичні та інформаційні методи, що можуть бути використані для моделювання, аналізу та оптимізації економічних систем. Вони включають методи моделювання економічних процесів, автоматичного управління, системного аналізу та моделювання.

В науковому джерелі [35, с.144] пропонується відокремлювати наступні методи збутової діяльності, а саме:

- маркетингова диверсифікація;
- створення системи зворотного зв'язку;
- вивчення смаків клієнтів;
- створення механізму зацікавленості робітників.

Методи маркетингової диверсифікації відповідають за визначення цільових сегментів ринку та обсягів продажу. Створення системи зворотного зв'язку пов'язано з встановленням та розробкою механізму розгляду скарг та претензій клієнтів. Вивчення клієнтських смаків викликано потребою врахування споживчих настроїв в процесі виробництва продукції, а створення механізму зацікавленості особистої зацікавленості робітників збуту в результатах власної праці дозволяє підвищити ефективність реалізації продукції. Методи збуту за думкою авторів в сучасних умовах призначені для удосконалення управління збутовою діяльністю, пошуку нових каналів просування та підвищення ефективності збуту загалом.

Потреба вибору ефективних методів збутової діяльності на сьогодні зумовлена такими факторами як:

- збільшенням ціни на традиційні методи та прийоми просування продукції на ринок;

- зростанням тенденції до неочікуваних покупок, що робить методи стимулювання збуту найбільш затребуваними;

- загостренням конкуренції, що вимагає пошуку нових методів управління збуту, що є найбільш ефективними в сучасних умовах та вигідно відрізняються від методів, що задіють конкуренти;

- ускладненням соціально-економічного становища, у т.ч. зубожінням населення, що вимагає застосування цінових методів стимулювання збуту.

Авторами [13, с.71-72] наводяться такі методи / інструменти збутової діяльності як: продаж через Інтернет; особистий продаж; знижки; купони; подарунки; бонусні програми; дегустації; гарантії (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні методи та інструменти збутової діяльності (складено за [13])

Так, продаж через Інтернет є популярним серед клієнтів, оскільки економить витрачений час, кошти для підприємства, що заощаджує на оренді приміщення, обладнання та оплаті праці персоналу. Особистий продаж є популярним, оскільки передбачає встановлення дружніх відносин між покупцем

та споживачем, оперативний зворотний зв'язок та високу поінформованість споживачів про товар, його характеристики та переваги. Знижки є класичним методом стимулювання збуту, що дають суттєвий, проте короткостроковий період. Зокрема, ціна може бути знижена на продаж в певних місцях, при купівлі великої кількості товару, певним категоріям споживачів. Також можуть бути надані знижки при купівлі старих моделей товару перед запуском в продаж сучасних аналогів.

Купони являють собою спеціальні сертифікати, що надають право на отримання знижки, зараз доступні і в онлайн-форматі. Подарунки – це надання додаткового товару, який покупець отримує при купівлі основного товару безкоштовно або за символічну ціну. Для бонусних програм притаманно надання можливості накопичувати бонуси за частоту покупок, відвідувань сайту підприємства або його магазину. Дегустації (демонстрації) дозволяють клієнту безкоштовно скоштувати товар та зробити висновок щодо його споживчої якості та можливості реалізації. Гарантії на товар припускають його повернення або відшкодування його вартості у випадку неналежної якості.

Загалом експерти вважають, що в умовах висококонкурентних відносин потрібно використовувати нові інструменти управління збутової діяльності, а саме Bid Data, Blockchain. Сьогодні на вибір методів збутової діяльності впливають особливості товарів підприємства, інтенсивність конкуренції, а також доцільність використання певних методів та інструментів збутової діяльності.

Авторами [3, с.39-40] відокремлюються такі методи та інструменти збутової діяльності, як:

- індивідуальне обслуговування покупців;
- самообслуговування;
- продаж товарів за зразками;
- продаж товарів з відкритою викладкою;
- торгівля за попередніми замовленнями;
- телезбут;
- продаж через Інтернет;

- директ-мейл;
- особистий продаж.

Індивідуальне обслуговування покупців припускає їх знайомство з товаром самотійно або за посередництвом продавця, представлення основних характеристик товару, асортименту, надання послуг пакування тощо. Самообслуговування передбачає вільний доступ споживачів до товарів, самотійний їх вибір та оплату касиру. Метод продажу за зразками припускає презентацію споживачу індивідуальних зразків, що знаходяться у вільному доступі. Споживач має можливість ознайомитися з товаром та його характеристиками. Якщо товар влаштовує покупця, продавець замовляє для нього покупку з запасів на складі. Продаж товарів з відкритою викладкою припускає розміщення товарів на полицях в доступі споживача, вільних їх огляд та вибір. Всі означені методи збутової діяльності відносяться до пасивних.

Метод торгівлі за попередніми замовленнями припускає відбір товарів покупцем за каталогом чи онлайн з тих, що є в доступі. В обумовлений час покупці отримують товар в магазині або за доставкою. Продажі в форматі телезбуту або через Інтернет полягають в тому, що покупець купує товар на підставі побаченої реклами в телемагазині або на підставі електронного листа / каталогу / повідомлення, отриманого через мережу. Обрав товар, покупець оплачує його та надсилає документ щодо сплати продавцю. Далі покупець отримує товар або поштою, або доставкою з підприємства. Метод директ-мейлу припускає прямо поштову розсилку пропозиції товару від продавця до покупця, відповідно замовлення товару та отримання товару поштою. Всі вищеперераховані методи збутової діяльності відносяться до активних.

Крім раніше розглянутих методів збутової діяльності таких як цінові знижки (у відсотках, в вартісному вимірі), купони, подарунки, гарантії, автори [15, с.95-97] також пропонують виділяти премії, упаковки, конкурси, ігри (т.зв. активні способи просування), демонстрації, конференції, заліки, картки лояльності, поєднаний продаж, додаткову кількість товару безкоштовно, cash-refund, зразки.

Цінові знижки можуть мати різний характер – в залежності від закупленої кількості товару, для клієнтів, хто розраховується готівкою, для тих, хто є постійними клієнтами підприємства. Як правило, вони достатньо витратні для підприємства, тобто рішення про їх надання клієнту, а також умови - слід приймати зважено.

Метод поєднаного продажу припускає сумісну реалізацію товарів, що доповнюють один одного, проте не є компонентами (складовими частинами) по відношенню один до одного. Якщо покупець купує товар в наборі, він платить менше, ніж коли купує кожен товар окремо. В такий спосіб часто продається товар на онлайн-платформах. Метод продажу додаткової кількості товару безкоштовно на практиці передбачає випуск продукції в новому пакуванні, проте за старою ціною. Більш економно для покупця купувати товар зі знижкою в звичайному пакуванні, ніж в оновленому пакуванні за старою ціною. Для продавця даний метод збутової діяльності також економічно витратний. Картки лояльності – метод, що закріплює покупця за торговельною мережею. Cash-refund – метод збутової діяльності, який припускає надання знижки з ціни, проте з відтермінуванням. Тобто покупець має накопичити кілька купонів, розміщених або на пакуванні товару, або виданих покупцю, виходячи з суми зробленої покупки. Накопичення певної кількості купонів та пред'явлення їх продавцю дає покупцю право зробити наступну покупку зі знижкою. Метод роздачі зразків товару покупцям припускає безкоштовне розповсюдження невеликих порцій / одиниць товару. Зразки при цьому передаються клієнтам в обмеженій кількості. Вони не продаються, а є саме безкоштовними. Зразки товару потрібні для опробування їх клієнтом з метою формування уявлення про якість товару та його споживчі характеристики. Спробував зразок, покупець в майбутньому може віддати перевагу саме цьому товару.

Кожен з розглянутих методів та інструментів збутової діяльності має свої переваги та недоліки, що впливає на їх вибір керівництвом відділу збуту в кожній конкретній ситуації. Розглянемо переваги та недоліки кількох основних методів та інструментів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні переваги та недоліки основних методів та інструментів збутової діяльності (складено за [13; 3; 15])

Методи та інструменти збутової діяльності	Переваги	Недоліки
знижки	дають швидкий та суттєвий приріст обсягів продажу, розглядається споживачем як вигода	дають короткостроковий ефект, легко наслідуються конкурентами, можуть негативно вплинути на репутацію товару та виробника
особистий продаж	сприяють встановленню тривалих довірчих відносин між покупцем та продавцем, можливість швидкого та чіткого зворотного зв'язку	незначна аудиторія охоплення при контакті продавець/покупець, дороговартісний спосіб комунікації
поєднаний продаж	дозволяє збільшити обсяг продажу, може стимулювати зростання продажів менш популярних в парі товарів	важко прораховується, другий товар може взагалі не розглядатися споживачем як потрібний
cash-refund	«прив'язує» покупця до товару чи торговельної мережі, стимулює зростання продажів	не підходить для певних категорій покупців, які хочуть отримати вигідну ціну прямо зараз
роздача зразків	приваблюють покупців можливістю спробувати товар без його покупки, дають змогу не розчаруватися в товарі в перспективі	є витратним заходом, виправдовують себе на стадії впровадження нових товарів або нетрадиційних товарів
картки лояльності	дозволяють накопичувати інформацію про покупця, закріпити покупця за торговельним підприємством	потребують використання спеціалізованих інформаційних систем

З проведеного дослідження можна зробити висновок про різноманіття методів та інструментів збутової діяльності підприємств, серед яких найбільш вживаними є картки лояльності, знижки, cash-refund, роздача зразків, поєднаний та особистий продаж. Оскільки згадані методи та інструменти мають свої переваги та недоліки, встановлення їх набору (конкретного наповнення) має визначатися керівництвом відділу збуту в залежності від конкретної ситуації підприємства.

1.3. Методи оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства

Оскільки реалізація збутових заходів пов'язана з витрачанням певної кількості грошових ресурсів, то для керівництво організації актуальним є питання ефективності витрачання цих грошових коштів.

В науковій літературі на сьогодні відомі різні методи визначення ефективності збутової діяльності. Розглянемо найбільш вживані з них.

Автором [1, с.26] пропонується використовувати методи, що належать до трьох груп:

- методи порівняння;
- формально-логічні методи;
- економіко-математичні методи.

Метод порівняння є найбільш простим з вказаних груп методів та припускає зіставлення станів збутової діяльності організації до та після запропонованих заходів або за кілька різних періодів часу. Зіставляються як кількісні, так і якісні характеристики процесу збуту. Хоча вчений не надає конкретних показників для виміру ефективності збуту, зрозумілим є, що можна зіставляти обсяги продажу, рівень лояльності покупців, витрати на збут, кількість нових клієнтів тощо.

До формально-логічних методів автор пропонує віднести методи експертних оцінок та методи теорії масового попиту. Зокрема, в цій групі методів можуть бути використані оцінки фахівців відділу збуту підприємства, статистичні методи, а саме аналіз динаміки продажів, трендовий та кореляційний аналіз. Достатньо простими у використанні є маркетингові методи, такі як анкетування, фокус-групи тощо, аналіз поведінки споживачів. Загалом завдяки цій групі методів підприємство може ефективно аналізувати ринок, прогнозувати зміни в попиті споживачів та розробляти стратегії збутової діяльності.

Економіко-математичні методи припускають визначення за допомогою певних моделей та економічних розрахунків обсягів збуту. Крім того, їх також

може бути використано для прогнозування. Зокрема, до цієї групи методів відносяться методи еластичності попиту, що надають можливість оцінити зміни в попиті при зміні ціни, доходів населення та інших факторів.

В науковому джерелі [21, с.302] пропонується відокремлювати методи оцінювання ефективності збутової діяльності:

- якісні методи;
- кількісні методи;
- соціологічні методи;
- бальні методи.

Використання якісних методів оцінювання передбачає дослідження зовнішнього середовища підприємства, виявлення можливостей та потенційних загроз. Кількісні методи передбачають зіставлення збутових витрат з валовим прибутком підприємства, або з обсягом продажу, або з іншими кінцевими фінансовими результатами діяльності підприємства. Відповідно застосування кількісних методів припускає попередній аналіз прибутковості та витрат. Крім зіставлення витрат на збут та отриманих результатів кількісні методи також містять простий аналіз динаміки показників маржинального доходу, обсягу продажу, розрахунок точки беззбитковості. Соціологічні методи оцінювання ефективності збуту припускають проведення соціологічного дослідження за попередньо розробленою програмою. В залежності від результатів соціологічного дослідження робиться висновок щодо ефективності збутової діяльності. Бальні методи оцінювання припускають встановлення переліку заходів з стимулювання збуту, формуванням критеріїв їх ефективності та виставленням балів за кожним критерієм.

На наш погляд, виділена класифікація методів оцінювання збутової діяльності не є досконалою. Також існує певна неоднозначність щодо віднесення методів до певної групи. Зокрема, метод оцінки ефективності з використанням думки експертів за змістом відноситься до якісних методів, проте може передбачати виставлення бальної оцінки. Або в даному випадку більш розумним є казати про фасетну класифікацію методів.

Комплексність оцінювання ефективності збутової діяльності підкреслюється в науковому джерелі [27, с.121], зважаючи на те, що кількісно виміряти ефект заходів не завжди можливо. Проте автор пропонує проводити аналіз витрат на збут, зокрема досліджувати їх динаміку, а також зіставляти план/факт витрати за бюджетом. Аналіз витрат на збут слід проводити за загальним обсягом, за складом та за структурою. В результаті такого аналізу виявляються фактори зміни витрат на збут, проводиться їх кількісна оцінка, а також встановлюються резерви економії витрат.

Слід зазначити, що з точки зору виконання бюджету витрат на збут дана методика є достатньо цінною, оскільки дозволяє дослідити детально напрямки та кількість витрачання коштів. Проте методикою не передбачено зіставлення витрат та досягнутих результатів, тому даний метод не можна використовувати для оцінювання ефективності.

Поділяючи попередню точку зору щодо доцільності відокремлення методу порівняння, формально-логічних та економіко-математичних методів, автор [29, с.75] зазначає потребу оцінювання ефективності збутової діяльності в розрізі складових:

- оцінки ефективності каналу збуту;
- оцінки з точки зору продавця продукції;
- оцінку з точки зору споживача продукції.

Відносно каналу збуту керівництвом відділу збуту оцінюється гнучкість каналу, витрати на розвиток окремих представництв, зокрема зіставляються обсяги продажу за окремими каналами збуту та витрати на їх утримання. Оцінка ефективності збуту з точки зору продавця товару полягає у визначенні здобутків партнерства та оцінюванні споживчого сервісу. Якщо розглядати оцінювання ефективності збуту з точки зору споживача продукції, то важливим є зіставлення ціни товару та його якості з позицій клієнта, тобто яку цінність отримає покупець в розрахунку на 1 грн. ціни. Крім того, споживачем оцінюється імідж підприємства (бізнес-репутація), рівень та динаміка цін на основний асортимент товарів.

В науковому джерелі [30] пропонується оцінювати в комплексі збутову та виробничу діяльність, оскільки збутова діяльність фактично є продовженням виробничої. Темпи виробництва та збуту мають бути відповідними. В протилежному випадку між ними нема ритмічності та синхронності, що призводить до нестачі оборотних коштів, чи накопичення товарів на складі. Крім того, автори також зазначають потребу зіставлення понесених витрат на збут з досягнутими результатами продажу та визначення загального результату збутової діяльності у вигляді прибутку, рентабельності тощо.

Методика оцінювання ефективності збутової діяльності на думку науковця [7] має охоплювати такі напрямки:

- загальну ефективність виробничо-господарської діяльності;
- використання основних видів ресурсів;
- перспективність товарного асортименту;
- конкурентоспроможність підприємства.

В межах першого напрямку має оцінюватися ступінь використання потужностей підприємства, частка основної (профільної) продукції в обсягах продажу тощо. Другий напрямок дозволяє зіставити витрачені на збут ресурси, зокрема обладнання, матеріальні ресурси, трудові ресурси, з отриманими результатами кількості реалізованої продукції. Для третього напрямку важливим є оцінювання асортименту продукції з точки зору урахування її сезонності виробництва / реалізації, а також ритмічності збуту. Останній напрямок оцінювання відносно конкурентів надає змогу встановити конкурентоздатність організації.

В науковому джерелі [8, с.4] крім напрямку ресурсозабезпечення пропонується для оцінювання ефективності збуту також надавати оцінку фінансовому стану та ліквідності, ефективності використання ресурсів, прибутковості бізнесу та безпосередньо ефективності збуту. Зокрема в останній позиції варто аналізувати рівень збутових витрат та отриманих доходів, відповідність темпів виробництва та збуту, рівень дебіторської заборгованості та динаміку продажів за готівку тощо.

В цілому поділяючи підходи до визначення методів оцінювання ефективності збутової діяльності, викладені раніше, автори [34, с.322] пропонують відрізнити два підходи до оцінки – витратний та ресурсний. В межах ресурсного підходу важливим є встановлення ефективності збутового каналу / підрозділу / ланки відносно використаних ресурсів, тобто фактично це зіставлення отриманих результатів збуту та ресурсів на його забезпечення (обладнання, персоналу тощо). В витратному підході розглядаються лише витрати збутової діяльності в їх розмірі та динаміці, а також у порівнянні з отриманими результатами збуту.

Використання методу порівняння та кількісних методів пропонується в джерелі [38, с.74], оскільки саме ці методи є найбільш простими у застосуванні. При цьому автором підкреслюється потреба аналізу, встановлення та врахування факторів, які впливають на відхилення фактичних показників ефективності збуту від запланованих. Задачею керівників відділу збуту та маркетингу є виявлення даних факторів та врахування їх в стратегії збуту, що потребує певних управлінських досліджень.

На думку дослідників [16, с.154-155] методи оцінювання ефективності збутової діяльності визначаються в залежності від мети розрахунку, яка може варіюватися від одержання загальної оцінки ефективності збуту до визначення впливу окремих факторів на збутову діяльність організації. При цьому керівники відділу збуту можуть оперувати загальними показниками ефективності збутової діяльності, зокрема динамікою збутових витрат, складом асортименту продукції, обсягами продажу та прибутку. Також авторами підкреслюється важливість застосування соціологічних методів, зокрема дослідження споживчого попиту, роботи в фокус-групах, аналізу обізнаності про бренд тощо.

Автором [24] пропонується оцінювати ефективність збуту за такими параметрами як прибутковість, доходність, величина та структура збутових витрат, заборгованість споживачів. Загалом науковець виділяє оцінку зовнішньої та внутрішньої ефективності збуту. Перша з них пов'язана з оцінюванням стратегічної позиції підприємства на ринку, відповідності збутових дій

підприємства діям його конкуренту, вимогам покупців тощо. Внутрішня ефективність пов'язана з оцінкою прибутковості збутових операцій, ступенем досягнення цілей організації та дієвістю збутових стратегій.

Як можна помітити більшість дослідників методів оцінювання ефективності збутової діяльності роблять акцент не на методах, а саме на показниках оцінки, підходах до оцінювання або факторах впливу на ефективність збуту. Проілюструємо основні методи оцінювання ефективності збутової діяльності за допомогою рис. 1.2.

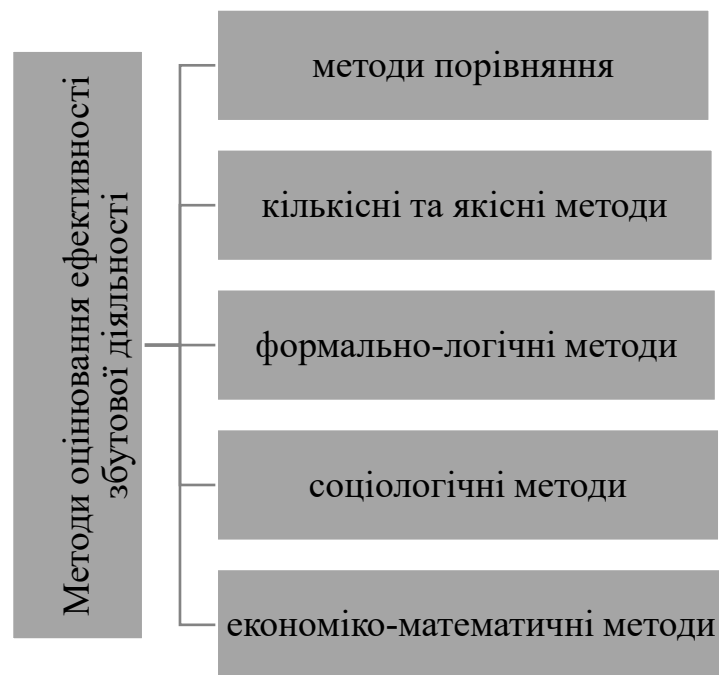


Рис. 1.2. Основні методи оцінювання ефективності збутової діяльності (складено за [1; 21; 34])

Таким чином, найбільш часто для оцінювання ефективності збутової діяльності пропонують методи порівняння, кількісні та якісні, формально-логічні, соціологічні та економіко-математичні методи. Вибір методу буде залежати від мети досліджування, компетентності робітників відділу збуту, наявних ресурсів організації.

Висновки до розділу. Обґрунтованим є розгляд збутової діяльності як сукупності процесів транспортування, зберігання, управління запасами,

просування, сервісу, пакування та продажу товарів, оскільки це визначення найбільш повно відбиває основні операції збутової діяльності підприємства та надає уявлення про їх послідовність, взаємозв'язок та кінцевий результат.

Серед різноманіття методів та інструментів збутової діяльності підприємств найбільш вживаними є картки лояльності, знижки, cash-refund, роздача зразків, поєднаний та особистий продаж. Вони мають свої переваги та недоліки, а встановлення їх набору має визначатися керівництвом відділу збуту в залежності від конкретної ситуації.

Найбільш часто для оцінювання ефективності збутової діяльності пропонують методи порівняння, кількісні та якісні, формально-логічні, соціологічні та економіко-математичні методи. Вибір методу буде залежати від мети досліджування, компетентності робітників відділу збуту, наявних ресурсів організації.

РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «Л.О. АВТОПАРТС»

2.1. Аналіз оптової торгівлі України

Дослідження торговельної галузі варто проводити відповідно до концепції життєвого циклу галузі М. Портера, оскільки наповнення збутової діяльності та відповідних заходів залежатиме від стадії життєвого циклу галузі. Відповідно до концепції М. Портера галузь проходить кілька стадій в своєму розвитку: впровадження, зростання, зрілість і спад. Проходження галузі через зазначені стадії супроводжується змінами обсягів реалізації, а також змінами всередині самої галузі: в поведінці покупців, товарах, маркетингу, виробництві тощо.

Ми вважаємо, що потрібно розглянути ознаки, за якими визначається стадія розвитку галузі, а саме: поведінку покупців продукції (послуг), зміни в товарах, характер конкурентних відносин на ринку, прибутки підприємств галузі та маркетингову діяльність, а також дослідити галузь на відповідність до цих ознак.

Темпи росту ринку. Як можна побачити з результатів динаміки товарообігу, у 2022 р. відбулося деяке скорочення товарообігу, що викликано повномасштабним вторгненням до України. Проте вже з 2023 р. динаміка росту відновилася, хоча ще не досягла рівня 2021 р. (рис. 2.1). Повторюючи загальну тенденцію розвитку ринку послуг торгівлі аналіз темпів росту ринку послуг торгівлі запчастинами дозволив встановити від'ємну динаміку ринку в 2022 р. Проте в 2023 р. ринок послуг торгівлі запчастинами не лише досяг рівня довоєнного року, але й перевищив його (рис. 2.2), зокрема зростання склало 44% відносно 2022 р. та на 7,5% відносно 2021 р. Позитивна динаміка ринку на думку експертів спричинена зростанням кількості імпорту вживаних авто та зношенням придбаних автомобілів, погіршенням стану доріг та відновленням після «провального» 2022 року.

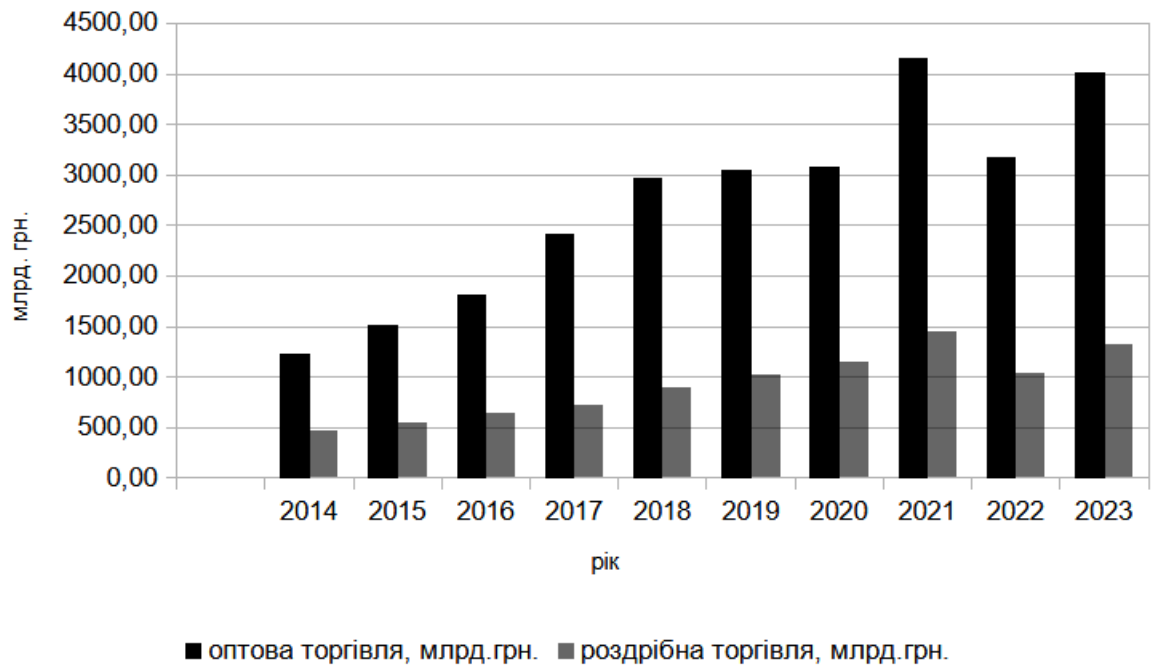


Рис. 2.1. Динаміка товарообігу України, тис. грн. [14]

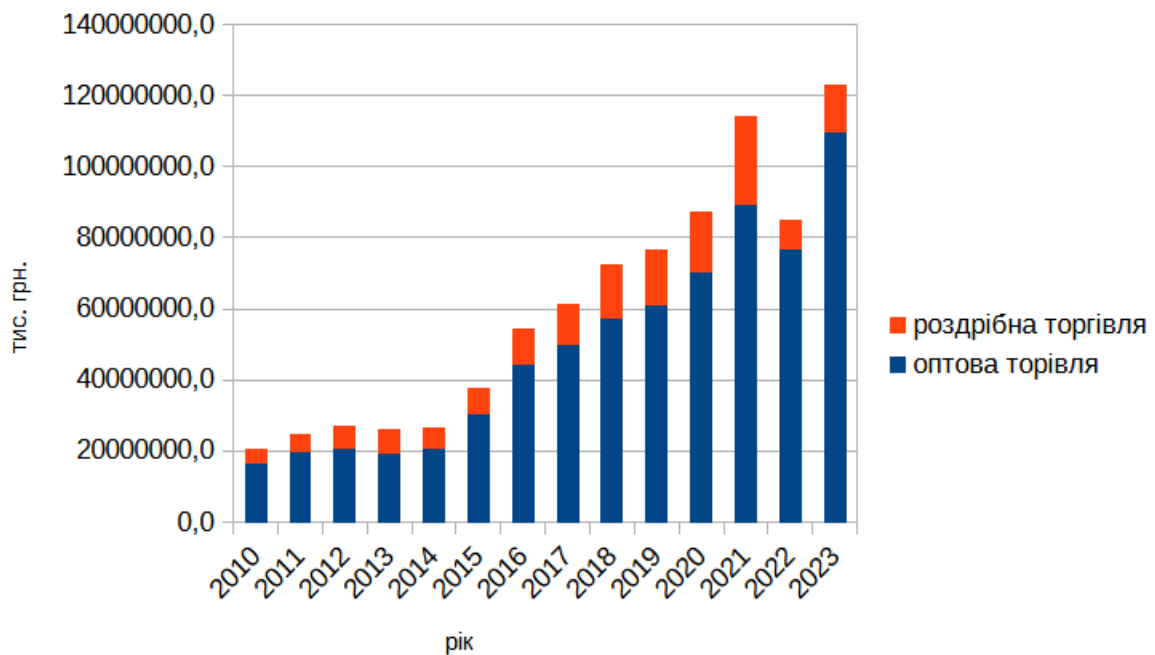


Рис. 2.2. Динаміка товарообігу деталями та приладдям для автотранспорту, млн.грн. [14]

З квітня Уряд України встановив нульові податки на авто для швидкої їх передачі для сил ЗСУ, проте фактично скористалися податковими пільгами бізнесмени, у т.ч. сумнівного характеру, які скуповували все, що було в доступі

на ринку ЄС. Загалом за період квітень-червень 2022 р. (період дії «нульового розмитнення») було завезено більше 200 тис. автомобілів, більшість з яких вже була в використанні та потребувала заміни деталей та ремонту.

Звісно, що війна вплинула на обсяги завезення автомобілів, які поки ще не досягли довоєнних значень. Середній вік завезеного автомобіля складає 10 років, відповідно більше половини завезених автомобілів в 2023 р. мають вік понад 10 років, тобто виникає нагальна потреба в запчастинах для ремонту. Найбільш популярними автомобільними марками, які завозилися впродовж останніх трьох-чотирьох років є «Renault», «Volkswagen», «Skoda» та «Nissan». В 2023 р. на ці марки автомобілів припадало 32% загального імпорту автомобілів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка імпорту автомобілів в Україну, % [31, с.279]

	2020	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2020
Toyota	15,4	14,7	17,4	4	-11,4
Renault	16,8	13	10	9	-7,8
Volkswagen	7,04	4	7,7	13	5,96
Skoda	5,9	6	7,1	5	-0,9
Hyundai	4,7	4,6	5,9	3	-1,7
Bmw	4,4	2,9	4,5	4	-0,4
Mercedes-Benz	2,3	2,9	4,4	3	0,7
Mitsubishi	2,9	4,1	4,2	2	-0,9
Nissan	3,4	4,6	3	5	1,6
Audi	3,2	2	2,2	4	0,8
інші	33,96	41,2	33,6	48	14,04

З початком повномасштабного вторгнення суттєво зменшилося завезення електромобілів, що потребують для обслуговування на 30% менше компонентів. Проте загалом ситуація в енергосистемі держави на є сприятливою для їх використання зараз.

Якщо розглянути структуру товарообігу за областями, то найбільші обсяги продажу припадають на м. Київ, Дніпропетровську, Київську та Львівську області (рис. 2.3).

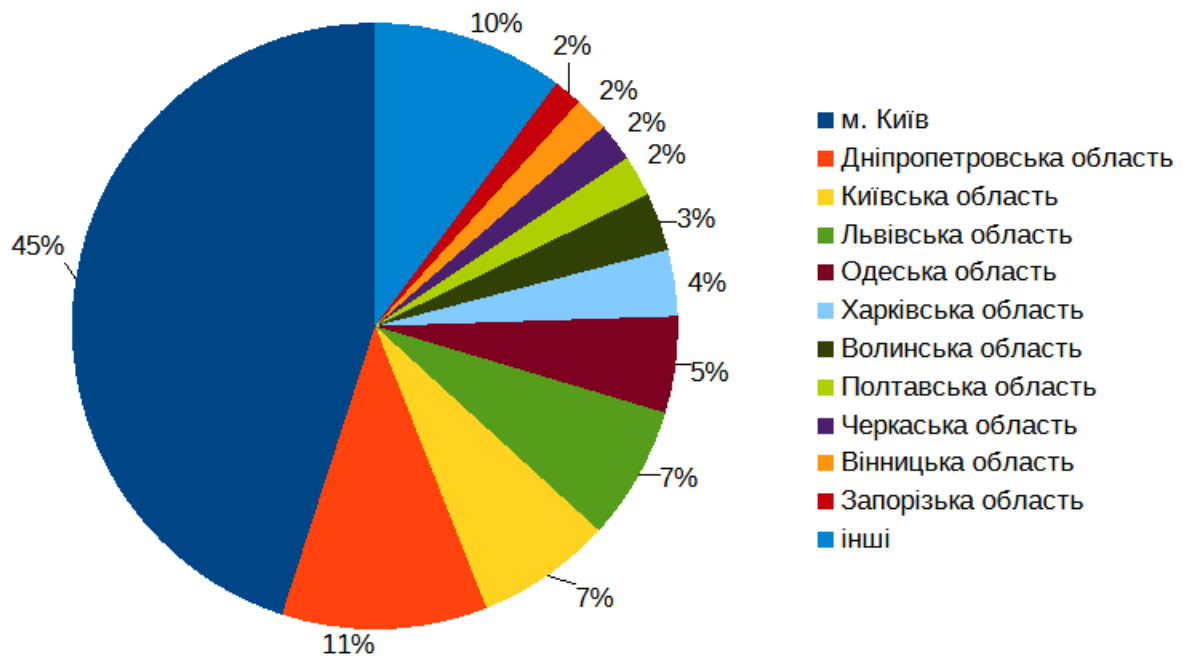


Рис. 2.3. Структура товарообігу за областями України, %[14]

Якщо розглянути структуру оптового товарообігу за продовольчими/непродовольчими товарами, то вона залишається сталою (рис. 2.4).

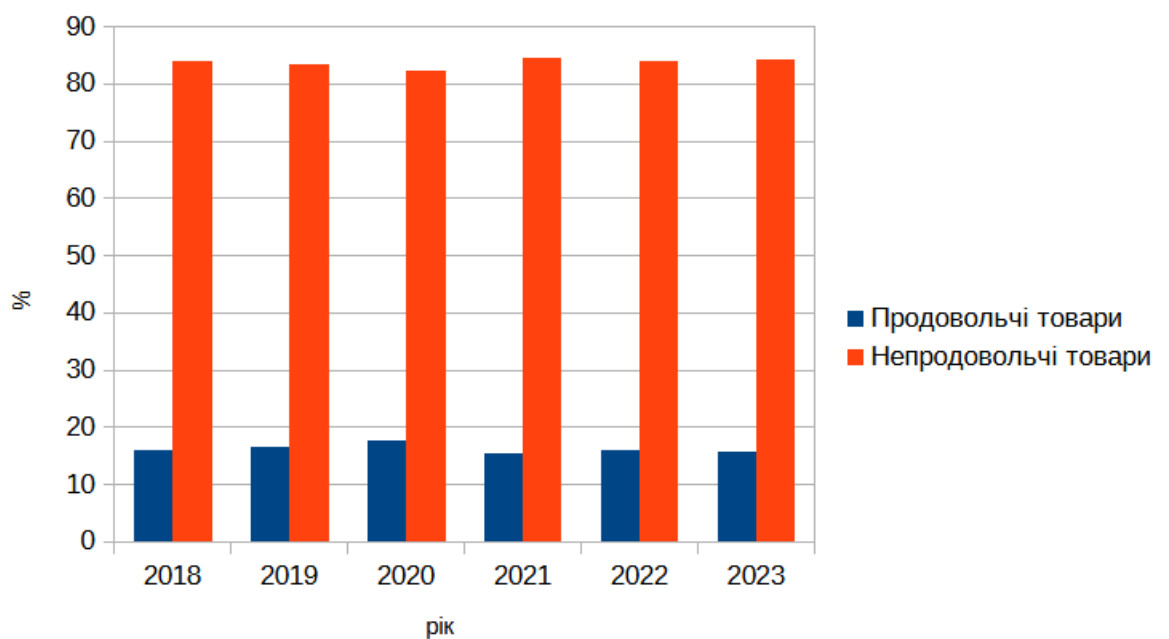


Рис. 2.4. Динаміка структури оптового товарообігу за співвідношенням продовольчих та непродовольчих товарів, % [32]

Зокрема рівень продажу непродовольчих товарів коливається на рівні 80-85% та майже не змінився за 6 років.

Зміни в товарах. Нами проаналізовано послуги оптового товарообігу, зокрема з'ясовано структуру оптового непродовольчого товарообігу за кілька років (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура оптового товарообігу за товарами,%[32]

	2018	2023	Відхилення, %
Засоби автотранспортні легкові	3,51	3,77	0,26
Пшениця	2,45	3,55	1,1
Кукурудза	3,34	3,66	0,32
Продукти фармацевтичні основні та препарати фармацевтичні	7,12	7,99	0,87
Бензин моторний, у т.ч. бензин авіаційний	3,77	3,09	-0,68
Газойлі (дизель)	11,07	10,19	-0,88
Добрива, агрохімічна продукція	7,67	8,27	0,6
Деталі та приладдя для автотранспортних засобів	2,18	2,47	0,29
Насіння гірчиці, ріпаку і кользи, кунжуту, соняшнику	2,47	2,6	0,13
Вугілля кам'яне	2,41	1,1	-1,31
інші	54,01	53,31	-0,7

Так, можна побачити, що в структурі оптового товарообігу товарів найбільша питома вага належить дизельному паливу (10-11%), добриву та агрохімічній продукції (7-8%), фармацевтичним препаратам (7-8%). Відхилення у структурі товарообігу за 5 років у порівнянні не перевищують 1,5% (найбільшим є скорочення питомої ваги кам'яного вугілля на 1,31% та збільшення питомої ваги пшениці на 1,1%).

Якщо розглянути структуру товарообігу за видами деталей та приладдя для автотранспорту, то найбільшу питому вагу займають в продажу системи підвіски та їх складові (23,6%), гальмівні системи (19,8%), ходові колеса (8,7%) та системи зчеплення (8,1%), див. рис. 2.5.

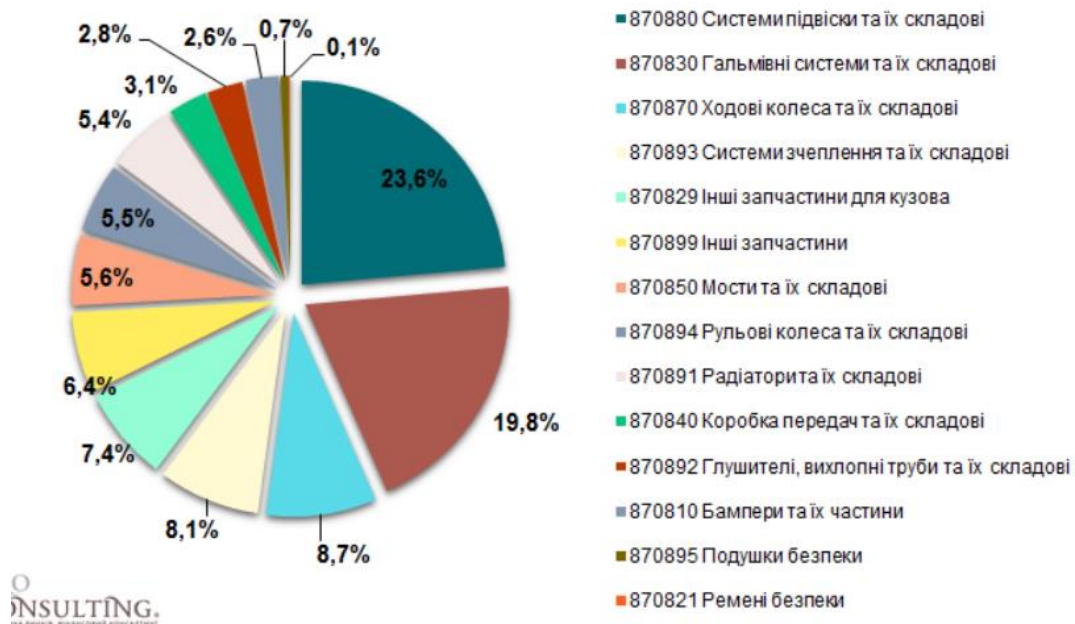


Рис. 2.5. Структура товарообігу за видами деталей та приладдя для автотранспорту [4;5]

Більшість деталей та запчастин для автомобілів імпортувалися на український ринок, переважно з країн Європи. Проте ключові агрегати імпортуються з країн походження автомобілів (Німеччини, Чехії, Південної Кореї тощо). Деталі для автомобілів українського виробництва представлені головним чином, запчастинами для кузовів, глушниками та вихлопними трубами. Деталі до автомобілів завозяться легально (білий імпорт) та нелегально (сірий імпорт). Оскільки в другому випадку деталі ввозяться незаконно, за ціною вони дешевше від офіційно ввезених.

Що стосується зміни в послугах торгівлі, то сьогодні вони диктуються поведінкою споживачів. Зокрема, споживачі стали більше економити на покупках та рідше купувати. Найбільше скоротилися витрати покупців на дозвілля та розваги (-86%), алкогольні напої (-83%), косметичні засоби та парфумерію (-82%), див. рис. 2.6. Частина українців готова економити навіть на продуктах, купуючи більш дешеву продукцію часто гіршої якості. Більша частина споживачів свідомо відмовилася від купівлі товарів країни-агресора, а також купує продукцію тих вітчизняних виробників, що які підтримують ЗСУ або підприємств-релокантів.

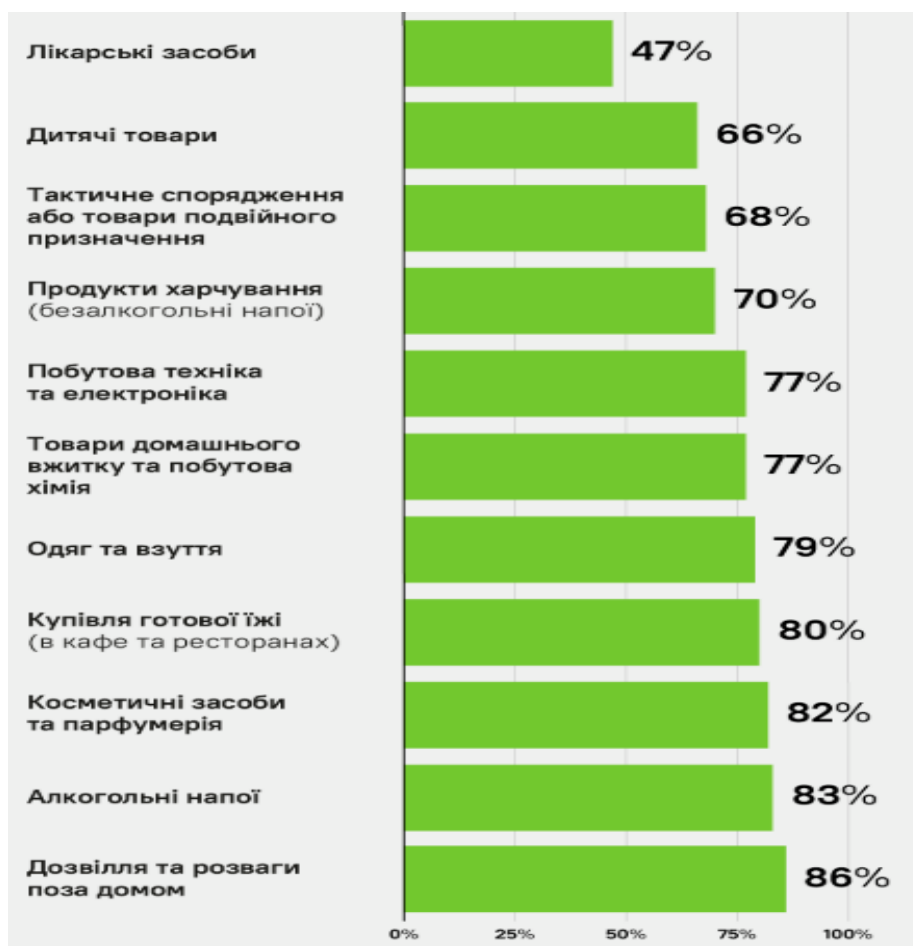


Рис. 2.6. Категорії товарів, на яких заощаджують українці, %[36]

Зміна споживчої поведінки пов'язана з тим, що більшість споживачів зовсім не має заощаджень, т.зв. фінансової подушки (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Відповіді респондентів щодо терміну проживання за рахунок заощаджень за відсутності роботи, % [11]

Змінилася поведінка і покупців запчастин для автомобілів: більшість покупців намагається заощадити, рідше купують нові запчастини та дорогі витратники. Через масштабне введення військових авто (переважно вживаних позашляховиків) зростає попит на запчастини нижнього та середнього цінового сегменту. Активізація цього сегменту також продиктована зростанням курсу долару та цін на іноземних ринках.

Незважаючи на те, що більшість споживачів радше економлять на товарах, якість послуг торгівлі залишається високою, оскільки вітчизняні торговельні підприємства навчилися працювати і в умовах відсутності світла, і заново відбудував логістичні шляхи, і при цьому в умовах війни забезпечуючи широкий асортимент товарів для споживачів.

Характер конкурентних відносин є мінливим. До 2022 р. кількість підприємств як оптової, так і роздрібної торгівлі зменшувалася (рис. 2.8). Особливо суттєвим є падіння кількості підприємств у 2022 р. (майже на 15%)

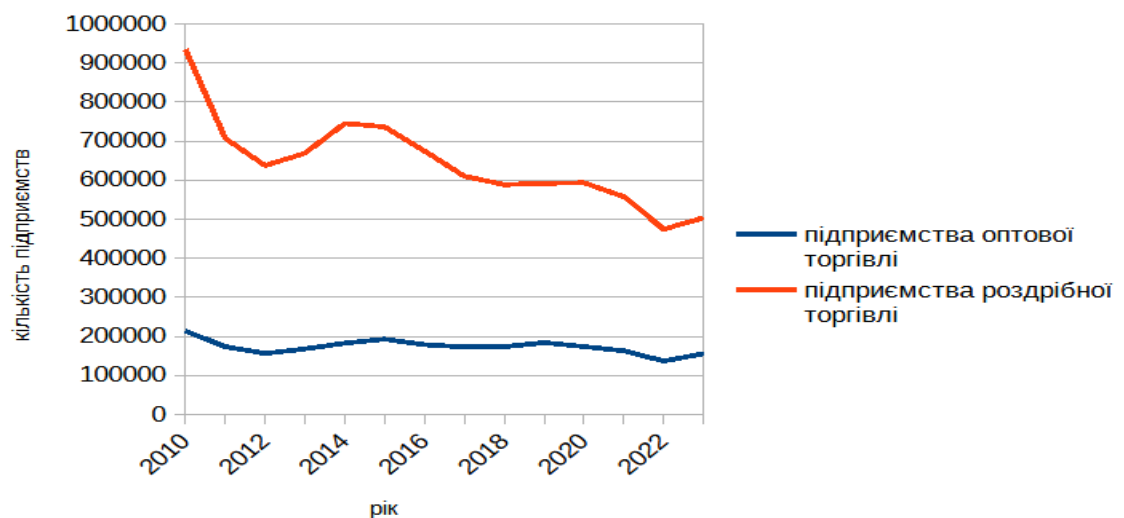


Рис. 2.8. Динаміка кількості роздрібних та оптових торговельних підприємств, од. [14]

Також слід відзначити, що у 2023 р. кількість підприємств почала зростати (більш суттєво для оптових підприємств). Багато підприємств відкрилися в більш безпечних регіонах країни, держава надавала допомогу в релокації.

Збільшився товарообіг на одне оптове торговельне підприємство, що свідчить про масштабування діяльності організацій (рис. 2.9)

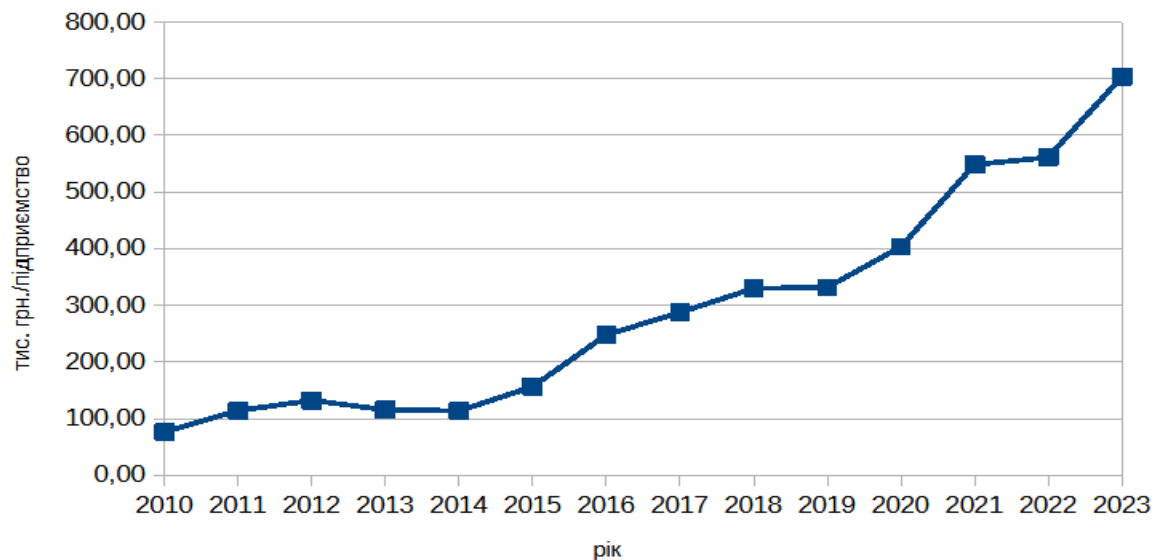


Рис 2.9. Середній товарообіг торговельного підприємства, тис. грн./підприємство[14]

Загалом можна побачити, що масштаби діяльності торговельних підприємств почали зростати суттєво з 2019 року.

Якщо проаналізувати структуру суб'єктів господарювання в сфері оптової торгівлі за обігом, то найбільша питома вага належить підприємствам з обігом до 1 млн.євро (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура суб'єктів господарювання в сфері оптової торгівлі за товарообігом, %[14]

Рік	суб'єкти підприємництва з обсягом реалізованої продукції (товарів, послуг), %					
	до 1 млн. євро	1 - 2 млн.євро	2 - 5 млн.євро	5 - 10 млн.євро	10 – 20 млн. євро	20 – 50 млн. євро
2020	98,6	0,5	0,5	0,2	0,1	0,1
2021	98,4	0,6	0,5	0,3	0,1	0,1
2022	98,5	0,6	0,5	0,2	0,1	0,1
2023	98,5	0,5	0,5	0,2	0,2	0,1
	-0,10	0,00	0,00	0,00	0,10	0,00

За чотири роки частка малих підприємств в товарообігу не змінилася та тримається на рівні 98,5%.

Маркетингова діяльність. Для оцінки інтенсивності маркетингової діяльності оптових торговельних фірм необхідно порівняти їх витрати на збут за останні кілька років. Для порівняння беремо десять найбільш великих за обсягами обороту оптових торговельних підприємства (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Динаміка витрат на збут оптових торговельних компаній [37]

Підприємство	Вид діяльності	2022	2023	Відхилення, %
ТОВ "Евроторг Юа"	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	0,2	0,2	0
ТОВ "Окко-Експрес"	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	0,4	1,3	0,9
ТОВ "Вог Ресурс"	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	1,6	3,2	1,6
ТОВ "Метінвест-смц"	Неспеціалізована оптова торгівля	2,1	2	-0,1
ТОВ "Окко-бізнес партнер"	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	8	5,4	-2,6
ТОВ "Дтек трейдінг"	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	0	0	0
ДК з експорту та імпорту продукції і послуг військового та спец. призначення "Укрспецекспорт"	Неспеціалізована оптова торгівля	0,8	0,7	-0,1
ПП "Укрпалетсистем"	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	5,2	7,9	2,7
ДП МОУ "Агенція оборонних закупівель"	Неспеціалізована оптова торгівля	0	0	0
ТОВ «АТ Енерго трейд»	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	1,1	0,7	-0,4

Як можна побачити динаміка витрат на збут неоднозначна для оптових торговельних підприємств: одні з них збільшують збутові витрат, інші – скорочують. Деякі з підприємств взагалі не мають збутових витрат через специфіку діяльності чи інші причини. Найбільшу питому вагу збутових витрат

в собівартості має ПП "Укрпалетсистем" (7,9%), частка витрат за останні роки зростала.

Прибутковість діяльності. Якщо розглянути рентабельність діяльності оптових торговельних підприємств різної величини, то останній рік вона трималася на рівні 5-7% (рис. 2.10).

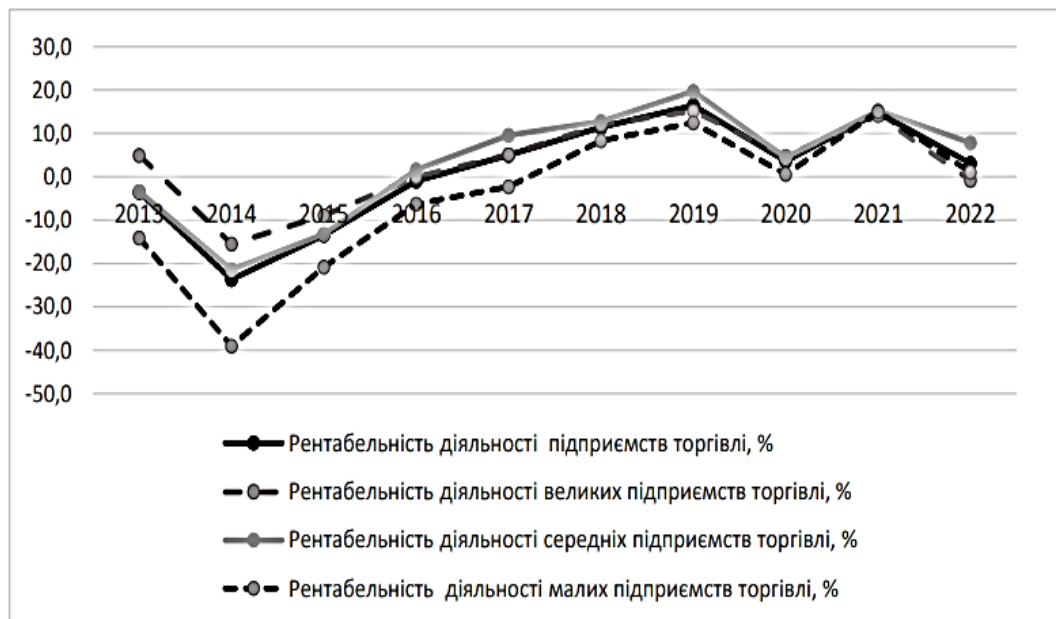


Рис. 2.10. Рентабельність діяльності підприємств оптової торгівлі, %[25]

Загалом в 2016-2017, в 2020 та 2022 р. рентабельність торговельних підприємств була близька до нуля. Проте в 2023 почала зростати одночасно із зростанням ринку. В 2024 р. за даними Держстату рівень рентабельності операційної діяльності підприємств оптової торгівлі досяг 25,7%, рівень рентабельності всієї діяльності – 12,3%.

Для визначення стадії життєвого циклу галузі підсумуємо результати дослідження за критеріями, а саме: поведінки покупців; зміни в товарах; характеру конкурентних відносин; маркетингової діяльності; прибутковості діяльності.

Попередньо розглянувши ці критерії, можна визначити «життєвий цикл» галузі оптової торгівлі (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Життєвий цикл галузі оптової торгівлі

Критерії	Стадії життєвого циклу							
	зародження	наявність критерію	зростання	наявність критерію	зрілість	наявність критерію	старіння	наявність критерію
темпи росту	високі	+	високі	+	стабільні		низькі	
зміни в товарах або послугах	невисока якість, вузький асортимент		задовільна якість, асортимент зростає	+	висока якість, постійний асортимент		неоднорідна якість, асортимент звужується	
прибутковість діяльності	нестача готівкових коштів, низькі прибутки		середній прибуток	+	багато готівкових коштів, мало боргів		мало готівки, низькі прибутки	
характер конкурентних відносин	незначна кількість конкурентів		збільшення кількості конкурентів в	+	поступове витіснення конкурентів з ринку		присутність на ринку тільки сильніших конкурентів	
маркетингова діяльність	витрати на збут, що зростають		стабільні витрати на збут	+	стабільні втрати на збут	+	незначні витрати на збут	
Кінцеве визначення стадії розвитку			+					

Так, за більшістю позицій нами встановлено, що галузь оптової торгівлі знаходиться на стадії зростання у своєму розвитку. Це й визначатиме наповнення збутових заходів, що реалізуються підприємствами торгівлі.

2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ТОВ «Л.О. Автопартс»

ТОВ «Л.О. Автопартс» було створено в м. Одеса в 2015 р. двома учасниками в частках 6,5:3,5 з загальним уставним фондом в 50 тис. грн. Основним видом діяльності підприємства є оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів. Додатковими видами діяльності є: торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами, торгівля іншими автотранспортними засобами, технічне обслуговування та ремонт

автотранспортних засобів, роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів, торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів.

Розглянемо основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Л.О. Автопартс» (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Л.О.
Автопартс»

Основні показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп росту, %	
				2023/2022	2024/2023
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	1133	1245	1248	109,9	100,2
Повна собівартість, тис. грн.	1123	1271,9	1246	113,3	98,0
Чистий прибуток, тис. грн.	8	-27	2	↓ в 36 разів	↑ в 30 разів
Активи, тис. грн.	1223	1183	1019	96,73	86,14
Дебіторська заборгованість, тис.грн.	289,1	442,6	315,6	153,10	71,31
Гроші та їх еквіваленти, тис.грн.	2	0	7	-	-
Власний капітал, тис.грн	84	57	60	67,86	105,26
Поточні зобов'язання, тис. грн.	1139	1126	959	98,86	85,17

За результатами розрахунків можна побачити, що в 2023 р. обсяги діяльності підприємства суттєво скоротилися, що пов'язано із повномасштабним вторгненням. Відповідно підприємство було збитковим, мало значну дебіторську заборгованість та не мало грошових коштів на рахунку. Ситуація трохи покращилася в 2024 р., є перші ознаки стабілізації. Обсяг продажу принаймні більше не зменшився, підприємство отримало невеличкий прибуток. Пасиви підприємства представлені головним чином, позиковим капіталом (частка власного капіталу незначна), що достатньо негативно впливає на діяльність підприємства.

Далі ми проведемо фінансовий аналіз діяльності підприємства за такими параметрами:

- аналіз ліквідності;
- аналіз фінансової стійкості.
- аналіз рентабельності та ефективності використання активів підприємства.

Для аналізу ліквідності використаємо показники:

- Коефіцієнт поточної ліквідності;
- Коефіцієнт термінової ліквідності;
- Коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл) є відношенням оборотних активів (ОА) до поточних зобов'язань (ПЗ):

$$К_{пл} = ОА / ПЗ \quad (2.1)$$

За нормативами його величина повинна бути більшою за одиницю, що означатиме, що у підприємства достатньо оборотних активів для ліквідації боргових зобов'язань.

Визначимо даний показник за 2024 р.

$$К_{пл} = 1018 / 959 = 1,06$$

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

$$К_{тл} = (ОА - З) / ПЗ \quad (2.2)$$

Даний коефіцієнт за встановленими нормативними даними повинен дорівнювати одиниці, хоча б 0,8-0,9.

Визначимо даний показник у 2024 р.

$$К_{тл} = (1018 - 696) / 959 = 0,34$$

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

$$К_{ал} = ГП / ПЗ \quad (2.3)$$

За встановленими нормативами показник абсолютної ліквідності зазвичай повинен дорівнювати 0,2- 0,25.

Визначимо даний показник у 2024 р.

$$\text{Кал} = 7/959 = 0,01$$

Далі ми проведемо аналіз фінансової стійкості за показниками:

- Коефіцієнт покриття фінансових витрат;
- Коефіцієнт фінансової стійкості;
- Коефіцієнт власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової стійкості (Кфс) розраховується як відношення позикового і власного капіталу (ВК).

$$\text{Кфс} = (\text{ДЗ} + \text{ПЗ}) / \text{ВК} \quad (2.4)$$

де ДЗ – довгострокові зобов'язання;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Значення цього показника не повинно перевищувати одиницю. Якщо навпаки, то підприємство буде цілком залежним від своїх кредиторів та не зможе відповідати по своїм зобов'язанням.

Визначимо даний показник за 2024 р.

$$\text{Кфс} = (0+959)/60 = 16$$

Коефіцієнт власного капіталу (Квк)– це відношення суми власного капіталу (ВК) до загальної величини активів (ВБ):

$$\text{Квк} = \text{ВК} / \text{ВБ} \quad (2.5)$$

Даний коефіцієнт характеризує частку власного капіталу в загальній сумі активів, що використовуються у його діяльності. За нормативними даними він повинен бути як найменше 0,5.

Визначимо даний показник за 2024 р.

$$\text{Квк} = 60/1019 = 0,06$$

Далі проведемо аналіз рентабельності та ефективності використання активів підприємства, а саме:

- Коефіцієнт ефективності використання оборотних активів;
- Рентабельність сукупного капіталу;

- Рентабельність власного капіталу.

Перший показник розраховується як відношення об'єму продажу (ОПр) до величини оборотних активів (ОА), який необхідно оцінити.

$$K_{oa} = \text{ОПр} / \text{ОА} \quad (2.6)$$

Визначимо даний показник за 2024 р.

$$K_{oa} = 1248/1018 = 1,23 \text{ обороту за рік}$$

Рентабельність сукупного капіталу вказує на ефективність діяльності всього підприємства і розраховується як відношення операційного прибутку (ОП) до валюти балансу (ВБ):

$$PCK = (\text{ОП} / \text{ВБ}) * 100 \quad (2.7)$$

Визначимо даний показник за 2024 р.

$$PCK = 2/1019 * 100 = 0,2\%$$

Рентабельність власного капіталу розраховується як відношення чистого прибутку підприємства (ЧП) до вартості власного капіталу (ВК):

$$P_{VK} = \text{ЧП} / \text{ВК} * 100 \quad (2.8)$$

Визначимо даний показник за 2024 р.

$$P_{VK} = 2/60 * 100 = 3,3\%.$$

Розраховані показники (у т.ч. за попередні роки) зведемо то таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Результати аналізу фінансового стану ТОВ «Л.О. Автопартс»

Показники	Нормативні значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+/-)	
					2023/2022	2024/2023
1.Показники ліквідності:						
1.1 Коефіцієнт поточної ліквідності	> 1	1,07	1,05	1,06	-0,02	0,01
1.2 Коефіцієнт термінової ліквідності	> 0,8	0,26	0,39	0,34	0,13	-0,05
1.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2-0,25	0	0	0,01	-	0,01
2. Показники фінансової стійкості						
2.1 Коефіцієнт фінансової стійкості	< 0,5	13,6	19,8	16,0	6,2	-3,8

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7
2.2 Коефіцієнт власного капіталу	> 0,5	0,07	0,05	0,06	-0,02	0,01
3. Показники ефективності використання активів						
3.1. Коефіцієнт ефективності використання оборотних активів, об.	щонайбільше найкраще	0,93	1,07	1,23	0,14	0,16
4. Показники рентабельності діяльності						
4.1 Рентабельність сукупного капіталу, %	>0	1%	-2%	0,2%	-3%	2,2%
4.2. Рентабельність власного капіталу, %	>0	9%	-38%	3,3%	-47%	41,3%

Результати аналізу фінансового стану підприємства вказують на його нестабільність. Так, підприємство має задовільний показник поточної ліквідності, а коефіцієнти термінової та абсолютної ліквідності не відповідають нормативу. Це означає, що підприємство має достатньо засобів для розрахунку за поточними зобов'язаннями, проте більшість з них "заморожена" в запасах сировини та дебіторській заборгованості. У зв'язку з високою часткою позикового капіталу в пасивах підприємства (джерел формування активів) фінансовий стан підприємства не є стійким, зростає залежність від кредиторів. Ефективність використання оборотних активів в 2023 р. незначно збільшилася, про що свідчить відповідний коефіцієнт. Також зменшилася рентабельність сукупного та власного капіталу в 2023 р., оскільки підприємство не мало прибутку взагалі.

Разом з тим, фінансовий стан підприємства почав стабілізуватися у 2024 р., окремі показники покращилися. Так, є позитивна динаміка коефіцієнту поточної та абсолютної ліквідності. Також зросла ефективність використання оборотних активів, що свідчить про збільшення інтенсивності їх використання. Через появу прибутку в 2024 р. позитивне значення мають і показники рентабельності, що вказує на зростання віддачі капіталу загального та вкладеного власниками.

2.3. Аналіз практичних аспектів збутової діяльності ТОВ «Л.О. Автопартс»

ТОВ «Л.О. Автопартс» є посередником у продажу автозапчастин для автомобілів іноземного виробництва. Підприємство працює в м.Одеса, проте запчастини також відправляються в інші міста України. Основними клієнтами підприємства є СТО (60%), що оптом купують запчастини, магазини запчастин (30%), приватні клієнти (10%).

Підприємство не є великим та налічує 4 менеджери зі збуту. Крім того, продажем продукції, аналізом ринку та асортименту, підтримкою зв'язків з споживачами займається директор підприємства. Директор компанії крім функцій загального управління підприємством, управління персоналом також приймає рішення щодо надання знижок, цін на товари, термінів та комплектації окремим покупцям. Інформація щодо клієнтів підприємства є конфіденційною.

Розглянемо динаміку витрат на збут підприємства за останні роки (рис. 2.11).

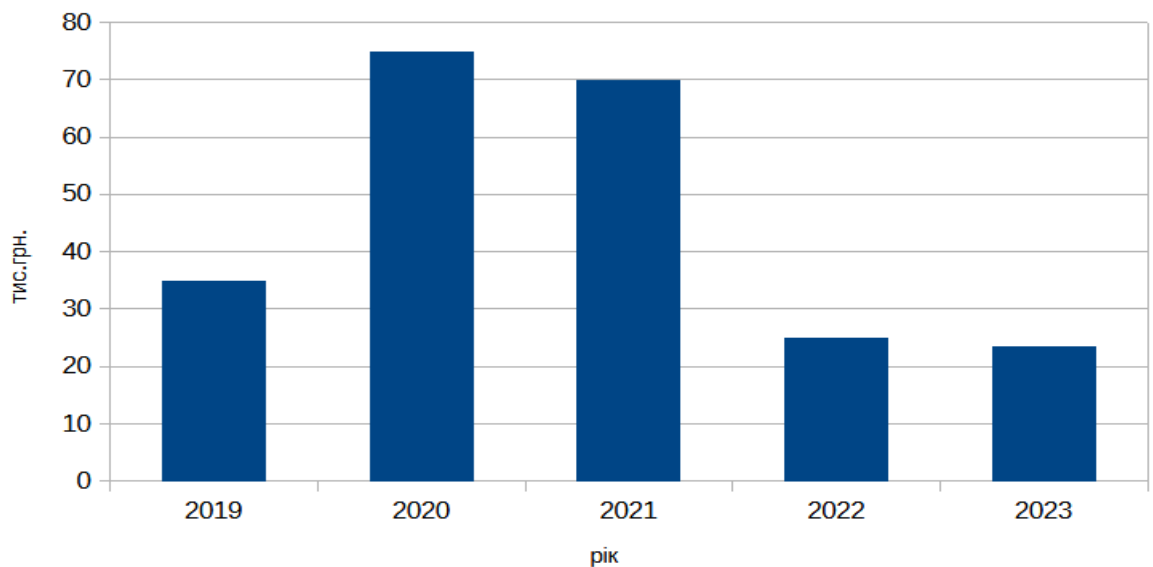


Рис. 2.11. Динаміка витрат на збут підприємства, тис. грн.

Ми можемо побачити, що витрати на збут підприємства не були стабільними, вони різко зростали та скорочувалися. Суттєве скорочення відбулось у 2022-2023 рр. Підприємство не веде активної збутової політики, не

має чітко визначеної та задокументованої системи знижок, а також системи лояльності для постійних клієнтів. Більшість конкурентів підприємства має власний сайт, що полегшує роботу з клієнтами. Підприємство працює через інтернет-площадки, власного сайту не має.

Розгляд асортименту запчастин, які продає підприємство, показав, що найбільш часто клієнтами замовляються запчастини для Volkswagen та Toyota (18% та 15% відповідно), див. рис. 2.12. На запчастини до інших автомобілів припадає 36% продажу.

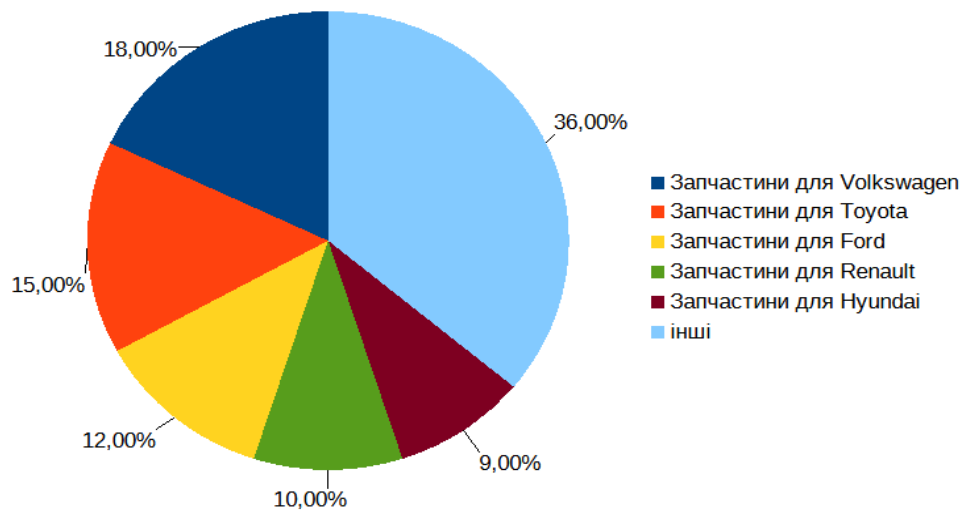


Рис. 2.12. Структура продажу автозапчастин за марками автомобілів, %

З товарів найбільш затребуваними у споживачів є тормозні системи та фільтри (20% та 18% відповідно), рис. 2.13.

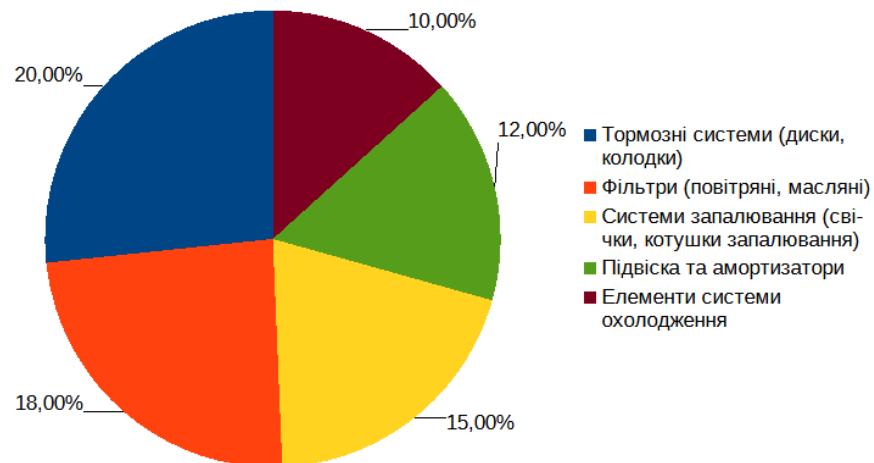


Рис. 2.13. Структура асортименту продукції підприємства, %

Оскільки підприємство працює на ринку більше 5 років, воно має перевірених постачальників та може закупати товари за вигідними умовами та конкурентними цінами. Коло споживачів підприємства складають комерційні клієнти – юридичні та фізичні особи.

Для стимулювання збуту підприємство використовує певні заходи, зокрема знижки. Так, про знижки клієнт може домовитися як у телефонному режимі, так і в офісі підприємства. Проте за кожним клієнтом рішення щодо надання знижки приймається окремо. Чіткої прозорої системи знижок, що зрозуміла для клієнтів, підприємство не має.

Що стосується витрат на збут, то їх структура на підприємстві за два роки майже не змінилася (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Витрати на збут ТОВ «Л.О. Автопартс», тис. грн.

Статті витрат	2022	2023	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Витрати на оренду основних засобів, що забезпечують збут товарів	-	-	-	-
Витрати на утримання основних засобів, що забезпечують збут товарів	3	1	-2	-66,7
Амортизація основних засобів, що забезпечують збут товарів	4	4	-	-
Витрати на зберігання, пакування, перепродажну підготовку товару	3	3,5	0,5	+16,7
Витрати на транспортування	9	12	3	+33,3
Витрати на проведення заходів зі збуту	5	4	-1	-20
знижки	0	0	0	0
прямий продаж	5	4	-1	-20
Інші витрати	1	2	1	50,0
Всього	25	23,5	-1,5	-6

Можна стверджувати, що за збутовими заходами підприємство скоротило фінансування на надання знижок. Інших збутових заходів не передбачено.

Таким чином, головними недоліками у збутовій діяльності підприємства є:

- відсутність системності збутових заходів, які проводяться, а також системи лояльності, що призводить до втрати постійних клієнтів;

- неможливість залучення клієнтів через відсутність чіткої внутрішньої політики роботи з ними;
- відсутність прозорості збутової політики (чіткої системи знижок);
- відсутність обґрунтованих розрахунків ефективності витрат на збут.

2.4. Розробка системи збутових заходів ТОВ «Л.О. Автопартс»

Наповнення збутових заходів залежить від того, на який стадії розвитку знаходиться галузь. Відповідно до попередньо проведеного аналізу галузь оптової торгівлі знаходиться на стадії зростання. Визначимо збутові заходи, що відповідають цій стадії. Зокрема заходи з управління збутом мають стосуватися:

- удосконалення товару /сервісу;
- оптимізації ціни;
- просування;
- стимулювання збуту.

Удосконалення товару/сервісу. Торговельне підприємство пропонує клієнтам удосконалений сервіс, що полягає в наявності широкого асортименту товарів на складі. Проте тримання на складі великої кількості товару економічно не вигідно. Тому більш раціональним є виділення критичних груп товарів, що приносять найбільший прибуток (маржу) організації. Для таких товарів буде запропоновано бездефіцитну систему управління запасами, для інших – періодичну закупку та поставку під замовлення.

Оптимізація ціни. Для проникнення на ринок підприємство має охопити якомога більшу кількість клієнтів. Оскільки основну клієнтуру підприємства складають СТО, то планується розширити їх мережу в межах співробітництва. Збільшення кількості СТО-клієнтів планується забезпечити за рахунок створення для них привабливих цінових умов – новим клієнтам буде надаватися знижка.

Просування. Відповідно до проведеного аналізу галузі для даного етапу її розвитку оптовому підприємству потрібно забезпечити інтенсивне розповсюдження товару. Цього можна досягти шляхом збільшення продажу за

каналами розподілу існуючим клієнтам. Для постійних клієнтів це варто зробити через формування системи лояльності.

Стимулювання збуту. Загалом стадія зростання галузі не передбачає проведення заходів із стимулювання збуту, оскільки ринок має тенденцію до зростання. Але зважаючи на попередні проблемні роки та загальне скорочення обсягів продажу вважаємо доцільним запланувати таку форму підсилення товарів як гарантія безплатного повернення грошей у разі, якщо було порушено терміни доставки.

Зведемо інформацію щодо складових заходів з управління збутом ТОВ «Л.О. Автопартс» до табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Складові заходів з управління збутом ТОВ «Л.О. Автопартс»

Складові заходів з управління збутом	Характеристика заходів з управління збутом на стадії зростання галузі	Характеристика заходів з управління збутом ТОВ «Л.О. Автопартс»	Система заходів з управління збутом ТОВ «Л.О. Автопартс»
- з удосконалення товару /сервісу	пропозиції удосконаленого товару, сервісу та гарантії	зменшення дефіциту товарів для реалізації клієнтам	впровадження систем управління складськими запасами для окремих категорій товару
- з оптимізації ціни	ціна, що дозволяє проникнути на ринок	залучення нових клієнтів (СТО) за рахунок цінкових знижок	надання знижки для нових клієнтів
- з просування	інтенсивне розповсюдження	збільшення продажу за каналами розподілу	формування системи лояльності для постійних клієнтів
- зі стимулювання збуту	скорочення заходів зі стимулювання збуту	стимулювання збуту продукції споживачам ділового ринку за розрахунок підсилення товару сервісом	введення компенсацій за порушення термінів доставки товару

Розглянемо заходи більш детально.

Впровадження систем управління складськими запасами для окремих категорій товару.

Підприємство має в своєму асортименті різні категорії товару, потреба в яких у споживача відрізняється, тобто одні товари споживаються більш інтенсивно, інші – менш інтенсивно. Товари інтенсивного споживання є високо маржинальними, вони мають постійно бути присутніми в асортименті підприємства, інші – можуть зберігатися в обмеженій кількості або надаватися під замовлення. Для аналізу маржинальності (прибутковості) груп товарів нами використано АВС-аналіз. Він є способом представлення ресурсів в порядку їх значущості, тобто з точки зору їх внеску у формування доходу організації. АВС-аналіз дозволяє встановити пріоритети діяльності. Враховуючі, що організація встановлює різні торговельну націнку на різні категорії товару, проведемо АВС – аналіз доходів від реалізації товарів за попередній рік (див. Додаток).

Розмістимо товари в порядку значущості, визначимо питому вагу кожного з них в доході підприємства, а також кумулятивний відсоток (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Розгорнуті результати АВС - аналізу реалізованих товарів у 2024 р.

Товар	Дохід від реалізації, грн.	Маржинальний дохід, грн.	Питома вага, %	Кумулятивний відсоток, %	Група
1	2	3	4	5	6
Гальмівні колодки Mitsubishi	84810	33924	9,707	9,707	А
Гальмівні колодки Toyota	72200	28880	8,264	17,97	А
Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	46956	18782,4	5,374	23,34	А
Ремінь ГРМ Mitsubishi	39420	15768	4,512	27,86	А
Ремінь ГРМ Contitech	36900	14760	4,223	32,08	А
Диск гальмівний Otto Z	34880	13952	3,992	36,07	А
Рідина гальмівна VAG	33981	13592,4	3,889	39,96	А
Фільтр палива Ufi	33540	13416	3,839	43,80	А
Гальмівні колодки Hyundai	38280	13398	3,834	47,63	А
Гальмівні колодки Nissan	32400	12960	3,708	51,34	А
Свічка запалювання KIA	36630	12820,5	3,668	55,01	А
Комплект ГРМ Renault	34100	11935	3,415	58,43	А
Повітряний фільтр VAG	29358	11743,2	3,360	61,79	А
Гальмівні колодки Renault	33250	11637,5	3,330	65,12	А
Фільтр палива Mahle	27504	9626,4	2,754	67,87	В
Натягувач ремня ГРМ Kia	27810	8343	2,387	70,26	В
Натягувач ремня ГРМ SNR	21000	6300	1,803	72,06	В

1	2	3	4	5	6
Свічка запалювання Renault	20592	6177,6	1,768	73,83	B
Фільтр масляний Toyota	17082	5978,7	1,711	75,54	B
Фільтр масляний Nissan	15330	4599	1,316	76,85	B
Фара основна Renault	13680	5472	1,566	78,42	B
Повітряний фільтр KIA	15540	4662	1,334	79,75	B
Рідина гальмівна DOT	15132	4539,6	1,299	81,05	B
Свічка запалювання Denso	18060	4515	1,292	82,35	B
Фільтр палива Purflux	12075	3622,5	1,037	83,38	B
Диск гальмівний TRW	11745	4110,75	1,176	84,56	B
Диск гальмівний TRW DF	13500	4050	1,159	85,72	B
Лампи світлодіодні Osram	16170	4042,5	1,157	86,87	B
Рідина гальмівна Bosch	9900	3960	1,133	88,01	B
Фільтр масляний Renault	9657	2414,25	0,691	88,70	B
Фара основна ліва Depo EM	12078	2415,6	0,691	89,39	B
Повітряний фільтр WIX	8988	2696,4	0,772	90,16	B
Фільтр масляний Mitsubishi	8832	2208	0,632	90,79	B
Комплект зчеплення SACHS	9444	1416,6	0,405	91,20	B
Двері Toyota	27600	1380	0,395	91,59	C
Двері задні Toyota	27360	1368	0,391	91,98	C
Комплект зубчастих ременів Renault	13500	1350	0,386	92,37	C
Акумулятор Varta	12300	1230	0,352	92,72	C
Скло вітрове Renault	8067	1210,05	0,346	93,07	C
Двері Renault	23709	1185,45	0,339	93,41	C
Акумулятор Exide	11040	1104	0,316	93,72	C
Бампер передній Nissan	21006	1050,3	0,301	94,02	C
Фара основна ліва Depo	7000	350	0,100	94,12	C
Комплект зубчастих ременів INA	10140	1014	0,290	94,41	C
Крило заднє ліве Toyota	19950	997,5	0,285	94,70	C
Гальмівні колодки Toyota YZ	6390	319,5	0,091	94,79	C
Диск зчеплення Mitsubishi	5628	844,2	0,242	95,03	C
Скло бічне VAG	5300	795	0,227	95,26	C
Комплект зчеплення Valeo	4647	697,05	0,199	95,46	C
Бампер задній Kia	13506	675,3	0,193	95,65	C
Скло бічне GM	4400	660	0,189	95,84	C
Розширювач крила Nissan	6336	633,6	0,181	96,02	C
Трос зчеплення	4221	422,1	0,121	96,14	C
Скло вітрове FPS	4200	630	0,180	96,32	C
Лючок паливного баку Renault	4014	602,1	0,172	96,50	C
Капот Tempest	11400	570	0,163	96,66	C
Скло вітрове XYG	3660	549	0,157	96,82	C
Планка обтічника	3650	547,5	0,157	96,97	C
Фільтр салону	2100	525	0,150	97,12	C
Решітка водовідвідного короба	3400	510	0,146	97,27	C
Бампер задній Toyota	10070	503,5	0,144	97,41	C
Диск зчеплення Valeo	3186	477,9	0,137	97,55	C
Полікліновий ремінь Gates	4512	451,2	0,129	97,68	C
Лампи світлодіодні Narva P	2874	143,7	0,041	97,72	C
Кутник бампера FPS	3672	367,2	0,105	97,83	C
Молдинг заднього крила Kia	2448	367,2	0,105	97,93	C
Скло заднє FPS	2403	360,45	0,103	98,03	C

1	2	3	4	5	6
Диск зчеплення JP	2260	339	0,097	98,13	C
Бампер передній GM	6744	337,2	0,096	98,23	C
Акумулятор Bosch	3300	330	0,094	98,32	C
Фара основна ліва Depo LD	3200	320	0,092	98,41	C
Рамка бокового дзеркала JP	1278	319,5	0,091	98,50	C
Підшипник вижимний Luk	2124	318,6	0,091	98,60	C
Бампер задній GM	6020	301	0,086	98,68	C
Вилка зчеплення Sasic	1683	252,45	0,072	98,75	C
Лампи світлодіодні Narva	1600	160	0,046	98,80	C
Дзеркало зовнішнє заднього виду Alkar	2280	228	0,065	98,86	C
Підшипник вижимний Kia	1482	222,3	0,064	98,93	C
Накладка вітрового скла GM	1075	215	0,062	98,99	C
Полікліновий ремінь Bosch	2112	211,2	0,060	99,05	C
Комплект деталей бокового скла	950	190	0,054	99,10	C
Скоба	1800	180	0,052	99,16	C
Привід замка дверей ASAM	1656	165,6	0,047	99,20	C
Заглушка накладки крила	1053	157,95	0,045	99,25	C
Шарнір приводного вала з пильником	1536	153,6	0,044	99,29	C
Заглушка бампера Kia	1440	144	0,041	99,33	C
Облицювання панелі	954	143,1	0,041	99,37	C
Полікліновий ремінь Renault	1410	141	0,040	99,42	C
Кутник бампера Rasol	1377	137,7	0,039	99,45	C
Панель під вітровим склом GM	678	135,6	0,039	99,49	C
Ремонтна частина двері	2535	126,75	0,036	99,53	C
Фіксатор, елементи склопідіймачів	495	123,75	0,035	99,57	C
Ущільнення	1089	108,9	0,031	99,60	C
Трос зчеплення Topran	720	180	0,052	99,65	C
Решітка бампера Polcar	1050	105	0,030	99,68	C
Лампи світлодіодні Baxster	1020	102	0,029	99,71	C
Розширювач крила DPA	642	96,3	0,028	99,73	C
Підшипник вижимний Sachs	618	92,7	0,027	99,76	C
Ремкомплект циліндра гальмівного коліс.	586	87,9	0,025	99,79	C
Антенa	840	84	0,024	99,81	C
Шток циліндра зчеплення	558	83,7	0,024	99,83	C
Трипоїд валу приводного	774	116,1	0,033	99,87	C
Кришка бокового дзеркала Alkar	756	75,6	0,022	99,89	C
Кронштейн антени	525	52,5	0,015	99,90	C
Стрижень антени	426	42,6	0,012	99,92	C
Вилка вимкнення зчеплення	282	42,3	0,012	99,93	C
Основа антени	402	40,2	0,012	99,94	C
Втулка	225	33,75	0,010	99,95	C
Корпус термостата Vernet	672	33,6	0,010	99,96	C
Решітка водовідвідного короба	318	31,8	0,009	99,97	C
Замок скла бічного	315	31,5	0,009	99,98	C
Корпус термостата GM	537	26,85	0,008	99,98	C
Накладка крила переднього лівого Nissan	492	24,6	0,007	99,99	C
Корпус термостата ASAM	324	16,2	0,005	100,00	C
Заглушка буксирувального гака GM	120	12	0,003	100,00	C
Разом	1248846	349483,1			

Зазвичай поділ на групи ABC відбувається за відсотками: група А (найбільш важлива) – 65-70%, В – 20-30%, С – 5-10%. За результатами ABC-аналізу в групу А увійшли товари, що дають найбільший маржинальний дохід: 14 видів товарів з загальним відсотком 65,12%, у групу В – 20 товарів з загальним відсотком 26,08%, у групу С – 81 товар з загальним відсотком 8,8%. Представимо їх графічно на рис. 2.14 та в табличній формі (табл. 2.11).

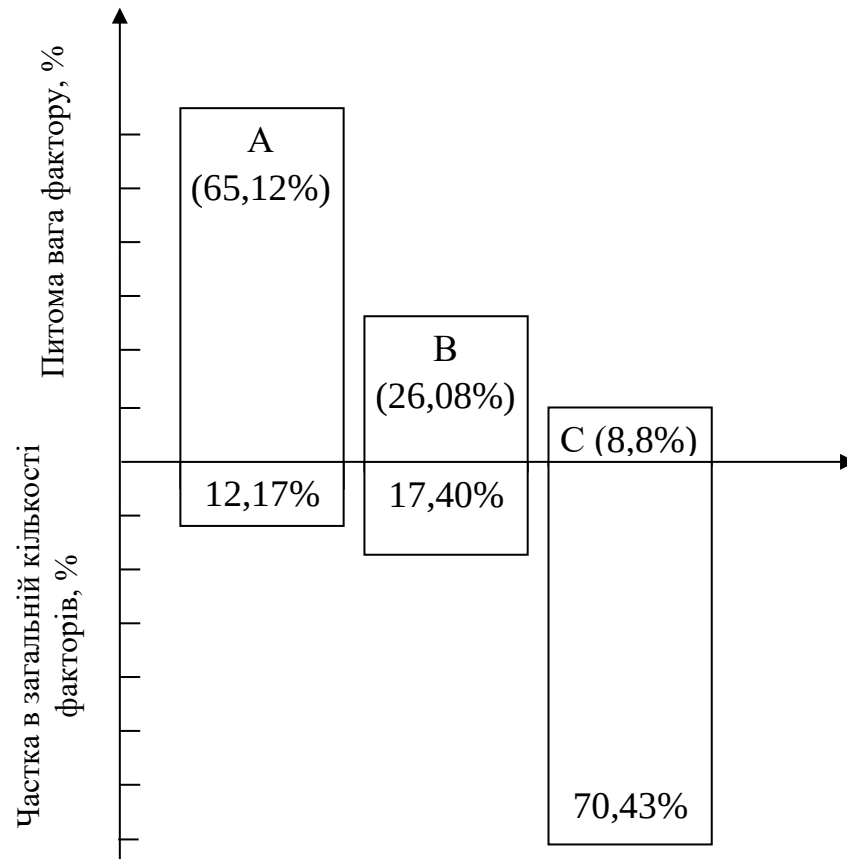


Рис. 2.14. Розподіл груп за результатами ABC-аналізу

Таблиця 2.11

Результати ABC - аналізу реалізованих товарів за маржинальністю

Групи	Питома вага фактору, %	Кількість факторів в групі, од.	Частка в загальній кількості факторів, %
А	65,12	14	12,17
В	26,08	20	17,4
С	8,80	81	70,43
Всього	100	115	100

Вважаємо за доцільне запропонувати для різних груп ABC-аналізу різні моделі управління запасами. Це дозволить забезпечити наявність на складі найбільш прибуткових, постійно затребуваних товарів. Запас менш затребуваних товарів будуть поповнюватися періодично. Найменш затребувані та прибуткові товари будуть постачатися під замовлення.

Відповідно до цього для товарів групи А будемо використовувати модель з фіксованим обсягом замовлення, яка припускає заведення партії товарів щойно рівень запасу знижується до певної величини. Модель є трудомісткою, бездефіцитною та підходить для управління запасами важливих товарів.

Для товарів групи В пропонуємо використати модель з фіксованим періодом, що припускає поповнення запасів у визначений момент часу. Модель припускає наявність дефіциту товару на складі та підходить до управління запасами менш критичних запасів. Товари групи С постачатимуться під замовлення.

В моделі з фіксованим обсягом замовлення є певні припущення, а саме:

- інтенсивність споживання ресурсу є відомою та стабільною;
- ресурс споживається дрібнішими партіями, ніж поповнюється;
- поповнення запасів відбувається миттєво;
- нестача ресурсу виключена;
- вартість виробу та витрати на оформлення замовлення залишаються незмінними;

витрати на зберігання розраховуються на основі середнього рівня запасів;
 можливість невиконання замовлення не розглядається.

В моделі використовуються виробничі витрати, витрати на замовлення, витрати на зберігання запасів. Загалом модель має вигляд:

$$Q = \sqrt{\frac{2DS}{H}} \quad (2.9)$$

де Q – оптимальний розмір замовлення;

D – річна потреба у матеріалі;

S – витрати на розміщення одного замовлення;

H – річні витрати збереження одиниці середнього запасу матеріалу.

Річну потребу у товарах можна розрахувати як середню за два минулих попередніх роки.

Витрати збереження – це витрати, що пов'язані з зберіганням товару на складі, страхуванням матеріалів, а також їх знецінюванням, псуванням тощо. Для підприємства вони визначаються як відсоток від ціни товару. Відповідно до даних організації вони приблизно складають 20%. Витрати на розміщення замовлення складаються з: проведення обліку та ціни робочого часу персоналу, що займається збутовою діяльністю, витрат на телефонні дзвінки, службові відрядження. У середньому такі витрати складають біля 400 грн.

Скористаємося даною моделлю для розрахунку оптимального розміру замовлення (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Розрахунок оптимального розміру замовлення товарів групи А

Найменування товару	Річна потреба у товарі, од.	Витрати на розміщення замовлення, грн.	Річні витрати збереження одиниці середнього запасу товару, грн.	Оптимальний розмір замовлення, од.
Гальмівні колодки Mitsubishi	25	400	771	5
Гальмівні колодки Toyota	20	400	760	5
Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	10	400	722	3
Ремінь ГРМ Mitsubishi	37	400	263	11
Ремінь ГРМ Contitech	37	400	180	13
Диск гальмівний Otto Z	15	400	436	5
Рідина гальмівна VAG	50	400	145	17
Фільтр палива Ufi	49	400	129	17
Гальмівні колодки Hyundai	20	400	348	7
Гальмівні колодки Nissan	16	400	432	5
Свічка запалювання KIA	168	400	44	55
Комплект ГРМ Renault	20	400	310	7
Повітряний фільтр VAG	38	400	140	15
Гальмівні колодки Renault	22	400	266	8

Наприклад, для гальмівних колодок Mitsubishi розрахунок здійснюється: річні витрати збереження одиниці середнього запасу:

$$H = C * 0,2 = 3855 \text{ грн.} * 0,2 = 771 \text{ грн.}$$

де C – ціна гальмівних колодок Mitsubishi, грн.

- оптимальний розмір замовлення:

$$Q = \sqrt{\frac{2 * 25 * 400}{771}} = 5 \text{ од.}$$

Для інших важливих видів товарів розрахунок здійснюється аналогічно.

Своєрідним сигналом про необхідність розміщення повторного замовлення буде крапка повторного замовлення - величина запасу товару на складі, що розраховується:

$$R = d * L \quad (2.10)$$

де R – крапка повторного замовлення, од;

d – середньотижнева потреба у товарі, од;

L – термін виконання замовлення, тижн.

У середньому між розміщенням замовлення та його отриманням від партнерів проходить три тижні. Визначимо крапку повторного замовлення в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Розрахунок крапки повторного замовлення товарів гр.А

Найменування товару	Річна потреба у товарі, од.	Середньотижнева потреба у товарі, од.	Час виконання замовлення, тижн	Крапка повторного замовлення, од.
Гальмівні колодки Mitsubishi	25	0,48	3	1
Гальмівні колодки Toyota	20	0,38	3	1
Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	10	0,19	3	1
Ремінь ГРМ Mitsubishi	37	0,71	3	2
Ремінь ГРМ Contitech	37	0,71	3	2
Диск гальмівний Otto Z	15	0,29	3	1
Рідина гальмівна VAG	50	0,96	3	3
Фільтр палива Ufi	49	0,94	3	3
Гальмівні колодки Hyundai	20	0,38	3	1
Гальмівні колодки Nissan	16	0,31	3	1
Свічка запалювання KIA	168	3,23	3	10
Комплект ГРМ Renault	20	0,38	3	1
Повітряний фільтр VAG	38	0,73	3	2
Гальмівні колодки Renault	22	0,42	3	1

Визначимо крапку повторного замовлення для гальмівних колодок Mitsubishi.

$$R = (25 \text{ од./52 тижні}) * 3 = 1 \text{ од.}$$

Для інших видів товарів групи А розрахунок такий самий.

На підставі розрахунків для наочності побудуємо графічне зображення моделі з фіксованим обсягом замовлення для гальмівних колодок Mitsubishi (рис. 2.15).

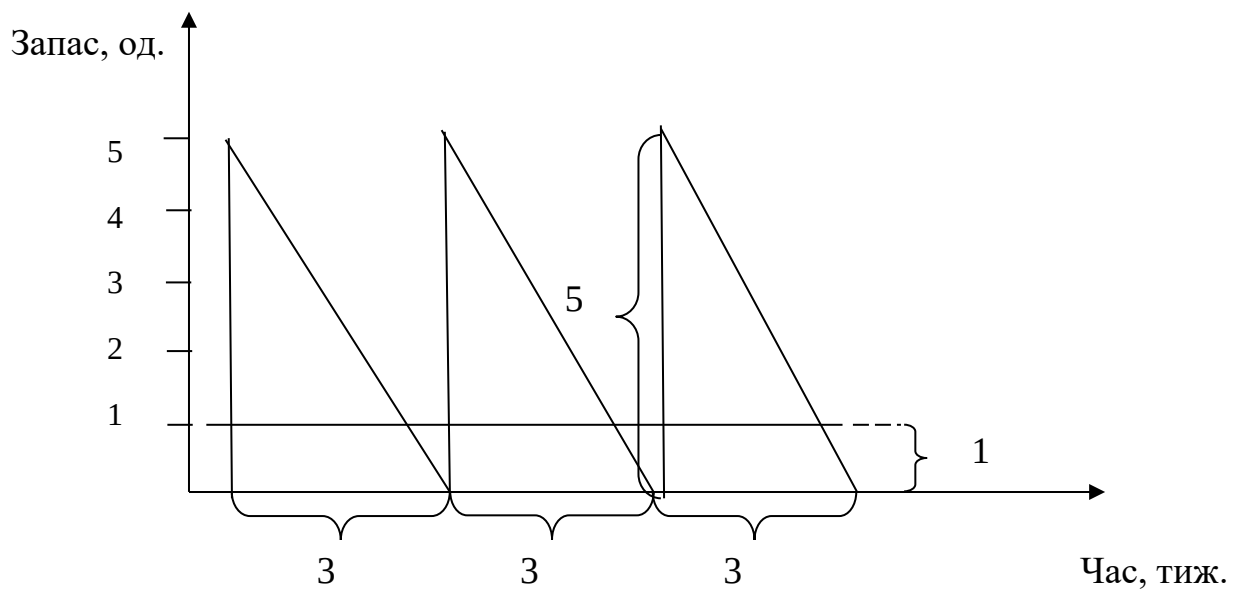


Рис. 2.15. Модель системи з фіксованим обсягом для гальмівних колодок Mitsubishi

Відповідно до графіку: коли рівень запасу товару на складі знижується до значення в одиницю, підприємству слід розмістити замовлення на закупку оптимальної партії товару – п'яти одиниць.

Ритм постачання (час між двома поставками) дорівнює:

$$P = Q/d \quad (2.11)$$

де P – ритм постачання, тиж.

Для гальмівних колодок Mitsubishi:

$$P = 5 \text{ од./} 0,48 \text{ на тижн.} = 10 \text{ тижн.}$$

Поставки гальмівних колодок Mitsubishi доцільно робити кожні 10 тижів.

У такий спосіб необхідно визначати ритм постачання інших товарів (табл. 2.14)

Таблиця 2.14

Ритм постачання товарів гр. А

Найменування товару	Оптимальний розмір замовлення, од.	Середньотижнева потреба у товарі, од.	Ритм постачання, тижн.
Гальмівні колодки Mitsubishi	5	0,48	10
Гальмівні колодки Toyota	5	0,38	10
Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	3	0,19	9
Ремінь ГРМ Mitsubishi	11	0,71	55
Ремінь ГРМ Contitech	13	0,71	18
Диск гальмівний Otto Z	5	0,29	7
Рідина гальмівна VAG	17	0,96	58
Фільтр палива Ufi	17	0,94	18
Гальмівні колодки Hyundai	7	0,38	7
Гальмівні колодки Nissan	5	0,31	14
Свічка запалювання KIA	55	3,23	179
Комплект ГРМ Renault	7	0,38	2
Повітряний фільтр VAG	15	0,73	38
Гальмівні колодки Renault	8	0,42	11

Для товарів, що потрапили до групи В ми пропонуємо використати модель з фіксованим періодом замовлення. Замовлення будемо проводити один раз на квартал. Рівень обслуговування встановимо як 90% всіх клієнтів, що звернулися за товаром.

Модель з фіксованим періодом замовлення виглядає так:

$$q = d_{av} \times (T + L) + z \times \sigma_{T+L} - I \quad (2.12)$$

де q – розмір замовлення;

T – кількість nb;usd між контрольними точками;

L – час виконання замовлення, у тижн.;

d_{av} - прогнозована середньотижнева потреба у товарі, од.;

Z – кількість стандартних відхилень для заданого рівня обслуговування;

σ_{T+L} - стандартне відхилення потреби впродовж контрольного періоду та часу виконання замовлення;

I – поточний рівень запасу на складі, од.

Стандартне відхилення за період $T+L$ розраховується:

$$\sigma_{T+L} = \sqrt{(T+L) \times \sigma_d^2} \quad (2.13)$$

де σ_d^2 - стандартне відхилення за добу.

Кількість стандартних відхилень визначається за величиною $E(z)$ та допоміжною таблицею:

$$E(z) = \frac{d_{av} \times T \times (1-P)}{\sigma_{T+L}} \quad (2.14)$$

де $E(z)$ – очікувана величина дефіциту виробів (товарів);

P – рівень обслуговування, що вимагається, часток одиниці;

У групу В потрапили 20 товарів, зокрема фільтр палива Mahle (див. табл. 2.10), відповідно до них використовується згадана модель.

Визначимо оптимальну величину поставок у відповідності до моделі (2.12), враховуючі, що на складі залишилося 2 од. даного товару:

- прогнозована середньотижнева потреба у товарі:

$$d_{av} = 48/52 = 0,92 \text{ од.}$$

- стандартне відхилення за добу приймаємо рівним $\pm 25\%$, тобто:

$$0,92 \text{ од.} * (\pm 0,25) = \pm 0,23,$$

відповідно стандартне відхилення за період $T+L$:

$$\sigma_{T+L} = \sqrt{(12 + 3) \times 0,23^2} = 0,89$$

- очікувана величина дефіциту товарів:

$$E(z) = \frac{1 \times 12 \times (1-0,9)}{0,89} = 1,24$$

У відповідності до [39] та величини $E(z)$ кількість стандартних відхилень для заданого рівня обслуговування складе -1.2.

Тоді розмір партії поставок дорівнюватиме:

$$q = 1 \times (12+3) + (-1,2) \times 0,97 - 2 = 12 \text{ од.}$$

В аналогічний спосіб визначимо оптимальну величину партії поставок для всіх інших товарів групи В. Результати розрахунку наведемо в табл. 2.15.

Як можна побачити з табл. 2.15. величина партії поставки, що здійснюється один раз на три місяці, відрізняється для різних товарів.

Таблиця 2.15

Розрахунок партії поставок товарів групи В у відповідності до моделі з фіксованим періодом замовлення

Найменування товару	Середньоти жнева потреба у товарі	Стандартне відхилення за тиждень	Стандартне відхилення за період T+L	Запас товару на складі, од.	Оптимальна величина поставок, од.
Фільтр палива Mahle	0,92	0,23	0,89	2	12
Натягувач ременя ГРМ Kia	0,29	0,07	0,28	1	3
Натягувач ременя ГРМ SNR	0,29	0,07	0,28	2	2
Свічка запалювання Renault	2,54	0,63	2,46	15	20
Фільтр масляний Toyota	0,75	0,19	0,73	5	5
Фільтр масляний Nissan	0,67	0,17	0,65	4	5
Фара основна Renault	0,08	0,02	0,07	1	0
Повітряний фільтр KIA	0,67	0,17	0,65	5	4
Рідина гальмівна DOT	1,00	0,25	0,97	9	5
Свічка запалювання Denso	2,69	0,67	2,61	6	31
Фільтр палива Purflux	0,67	0,17	0,65	6	3
Диск гальмівний TRW	0,17	0,04	0,17	1	1
Диск гальмівний TRW DF	0,17	0,04	0,17	2	0
Лампи світлодіодні Osram	0,13	0,03	0,13	1	1
Рідина гальмівна Bosch	0,63	0,16	0,61	4	5
Фільтр масляний Renault	0,56	0,14	0,54	3	5
Фара основна ліва Depo EM	0,06	0,01	0,06	1	0
Повітряний фільтр WIX	0,54	0,13	0,52	5	2
Фільтр масляний Mitsubishi	0,46	0,12	0,45	1	5
Комплект зчеплення SACHS	0,04	0,01	0,04	1	0

За окремими товарами (наприклад, диск гальмівний TRW DF) партія не замовляється, оскільки запасів на складі достатньо.

Всі товари, що потрапили у категорію С, будуть поставлятися під замовлення. Період постачання таких деталей, як і для товарів групи А та В, складає три тижні.

Надання знижки для нових клієнтів

Одною з цілей підприємства в сфері збуту є збільшення кількості СТО, з якими працює підприємство. Продажі товарів СТО складають приблизно 60% від загальних обсягів продажу, що в грошовому вимірі в 2024 р. складало:

$$1248 * 0,6 = 749 \text{ тис. грн.}$$

На постійній основі підприємство співпрацює з 17 партнерськими СТО, тобто середній обсяг закупки складає:

$$749 / 17 = 44,1 \text{ тис. грн. / СТО}$$

Планується збільшити кількість партнерських СТО на 2 од., відповідно обсяг продажу на 88~89 тис. грн. за рахунок надання партнерської знижки новому клієнту на найбільш популярні товари на 2% впродовж року.

Оскільки підприємство має різні торговельні націнки на різні товари, виконаємо розрахунок зважаючи на найбільш затребувані з них (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Чистий дохід від реалізації продукції новим клієнтам - СТО

Товар	Кількість, од.	Чистий дохід від реалізації, грн.
Гальмівні колодки Renault	4	5320
Гальмівні колодки Toyota	2	7600
Гальмівні колодки Hyundai	2	3480
Гальмівні колодки Nissan	2	4320
Гальмівні колодки Mitsubishi	4	15420
Рідина гальмівна DOT	6	873
Рідина гальмівна Bosch	4	1200
Рідина гальмівна VAG	6	4338
Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	2	7224
Ремінь ГРМ Mitsubishi	4	5256
Диск гальмівний Otto Z	2	2180
Гальмівні колодки Toyota YZ	6	4338
Фільтр палива Ufi	6	3870
Гальмівні колодки Hyundai	4	6960
Гальмівні колодки Nissan	2	4320
Свічка запалювання KIA	20	4440
Комплект ГРМ Renault	4	6200
Повітряний фільтр VAG	6	2394
Всього		89733

Прогнозується, що надання знижки у 2% дозволить збільшити обсяги продажу даної категорії товарів на 88~89 тис. грн. або на $89/749 = 11,9\%$

Оцінимо доцільність проведення даного заходу.

Розрахунок доцільності запропонованої знижки необхідно здійснювати за формулою:

$$\Delta V\% = \frac{D\%}{100 - I\% - D\%} \times 100 \quad (2.15)$$

де $\Delta V\%$ - приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку, %

D % - знижка, %;

I% – питома вага змінних витрат у обсягах реалізації, %.

Змінні витрати за даними підприємства включають витрати обігу, вартість доставки (2%) та зберігання (20%). Розрахуємо їх у табл.2.17.

Таблиця 2.17

Розрахунок змінних витрат, грн.

Товар	Витрати обігу	Вартість доставки	Вартість зберігання	Всього витрат
Гальмівні колодки Renault	3458	69,16	691,6	4218,76
Гальмівні колодки Toyota	4560	91,2	912	5563,2
Гальмівні колодки Hyundai	2262	45,24	452,4	2759,64
Гальмівні колодки Nissan	2808	56,16	561,6	3425,76
Гальмівні колодки Mitsubishi	9252	185,04	1850,4	11287,44
Рідина гальмівна DOT	523,8	10,476	104,76	639,04
Рідина гальмівна Bosch	720	14,4	144	878,4
Рідина гальмівна VAG	2602,8	52,056	520,56	3175,42
Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	4334,4	86,688	866,88	5287,97
Ремінь ГРМ Mitsubishi	3153,6	63,072	630,72	3847,39
Диск гальмівний Otto Z	1308	26,16	261,6	1595,76
Гальмівні колодки Toyota YZ	2602,8	52,056	520,56	3175,42
Фільтр палива Ufi	2322	46,44	464,4	2832,84
Гальмівні колодки Hyundai	4524	90,48	904,8	5519,28
Гальмівні колодки Nissan	2592	51,84	518,4	3162,24
Свічка запалювання KIA	2886	57,72	577,2	3520,92
Комплект ГРМ Renault	4030	80,6	806	4916,6
Повітряний фільтр VAG	1436,4	28,728	287,28	1752,408
Всього	55375,8	1107,516	11075,16	67558,48
Питома вага змінних витрат у обсягах реалізації, %				75,29%

Визначимо приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку:

$$\Delta V\% = \frac{2}{100 - 75,29 - 2} \times 100 = 8,8\%$$

Оскільки прогнозується, що обсяги продажу товарів за рахунок приєднання для двох нових СТО зростуть на 11,9%, а для покриття витрат необхідно їх збільшення лише на 8,8%, даний захід є ефективним та може бути рекомендований до реалізації.

Формування системи лояльності для постійних клієнтів

Нами було встановлено, що підприємство не має сформованої системи лояльності для постійних клієнтів, тому вони можуть віддати перевагу іншому постачальнику запчастин. Пропонуємо розробити систему лояльності для клієнтів, яка б брала до уваги термін співробітництва клієнта та компанії та обсяг його закупок. Систему лояльності пропонується ввести для СТО та магазинів. При цьому розмір знижки визначатиметься факторами:

- сума закупки;
- термін співробітництва;
- наявність заборгованості підприємству;
- позитивний тренд зміни обсягу купленого товару;
- широта асортименту.

Розглянемо матрицю з описом вибору знижки за програмою лояльності (табл. 2.18) в залежності від наявності окреслених факторів.

Умови знижки прописуються окремо для магазинів та СТО через те, що вони мають різний середньорічний обсяг замовлення (СТО замовляють більше). Крім того, СТО швидше розраховуються з підприємством, ніж магазини. Знижка надається на наступний річний період за умови, що виконуються чотири вимоги з п'яти можливих вимог. При виконанні чотирьох з п'яти вимог поетапно змінюється тип клієнта, та він отримує підвищену знижку. Максимальний розмір знижки складає 4% для СТО та 3% для магазинів. З урахуванням відсотку типів клієнтів та обсягів їх покупки, визначимо доцільність надання знижки.

Таблиця 2.18

Матриця вибору знижки за програмою лояльності

Фактори/вимоги	Тип клієнта			
	Новий	Активний	Лояльний	Постійний
СТО				
сума закупки за рік, тис. грн.	до 10	~44-45	50+	70+
термін співробітництва	0-1 року	1-2 років	2-5 років	більше 5 років
наявність заборгованості підприємству	ні	ні	не більше 5% продажу	не більше 7% продажу
позитивний тренд зміни обсягу закупленого товару	-	так	так	так
широта асортименту	1	3-5	5-6	4-6
Розмір знижки за програмою лояльності, %*	-	3	3,5	4
магазини				
сума закупки за рік, тис. грн.	до 7	~19-20	20+	35+
термін співробітництва	0-1 року	1-2 років	2-5 років	більше 5 років
наявність заборгованості підприємству	ні	ні	не більше 5% продажу	не більше 7% продажу
позитивний тренд зміни обсягу закупленого товару	-	так	так	так
широта асортименту	1	2-3	3-5	4-5
Розмір знижки за програмою лояльності, %*	-	1	2	3

* знижка надається на наступний період за умов виконання чотирьох умов з п'яти можливих

Розрахунок доцільності запропонованої знижки необхідно здійснювати за формулою (2.15).

За даними підприємства розподіл клієнтів за типами відповідно до означених факторів / вимог виглядає: нові – 10%, активні – 40%, лояльні – 25%, постійні – 25%. Маркетологами підприємства було встановлено прогнозні значення зростання збуту в розрізі вищезначених етапів: активні – 15%, лояльні – 15-20%, постійні – 20%. Виконаємо розрахунок доцільності впровадження знижок за програмою лояльності в табл. 2.19.

Наприклад, для активних клієнтів – СТО приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку, визначається:

$$\Delta V, \% = 3\% / (100 - 75,29\% - 3\%) * 100 = 13,82\%$$

Таблиця 2.19

Розрахунок доцільності впровадження знижки за новою програмою лояльності

Показники	Клієнт за етапами его життєвого циклу			
	Новий	Активний	Лояльний	Постійний
СТО				
Відсоток знижки, що пропонується, %	-	3	3,5	4
Приріст обсягів продажу за оцінками маркетологів, %	-	15	20	20
Приріст обсягів продажу за оцінками маркетологів, тис. грн	-	44,93	37,44	37,44
Приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку, %	-	13,82	16,50	19,31
Магазини				
Відсоток знижки, що пропонується, %	-	1	2	3
Приріст обсягів продажу за оцінками маркетологів, %	-	15	15	20
Приріст обсягів продажу за оцінками маркетологів, тис. грн	-	22,46	14,04	18,72
Приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку, %	-	4,61	9,43	14,49

Для того, щоб знижка була вигідною підприємству приріст обсягів продажу, визначений маркетологами, має перевищувати приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку. Оскільки очікуваний приріст за оцінками маркетологів є вищим за приріст обсягу продажу, необхідний для покриття витрат на знижку для всіх типів клієнтів, то знижка є ефективною.

Введення компенсацій за порушення термінів доставки товару

Оскільки наше торговельне підприємство є комерційним посередником, тобто фактично працює на B2B ринку, воно має забезпечувати вчасну доставку товару від виробника клієнту. Хоча частіше за все виробник затримує поставки товару або це виникає через незалежні від компанії обставини, клієнт пред'являє вимоги щодо дотримання термінів постачання саме до фірми-торговельного

посередника. Для того, щоб розділити з клієнтом ризики та не відвернути його від послуг торговельної компанії вважаємо за потрібне запропонувати споживачу компенсацію, тобто підсилити товар сервісом.

За нашою пропозицією клієнт має можливість обрати варіант компенсації при порушенні термінів поставки:

- обрати безкоштовну наступну доставку;
- надати одноразову знижку у 3% на наступну покупку.

За оцінками фахівців підприємства в кожному десятому випадку клієнти компанії стикаються з порушенням термінів доставки. З них 10% не скористуються компенсацією, оскільки відмовляться від товару або взагалі перейдуть до нашого конкурента. Ще 40% виберуть перший варіант компенсації (безкоштовна наступна доставка) та 40% виберуть одноразову знижку (другий варіант компенсації).

Середній розмір одного замовлення СТО складає = 8,8 тис. грн. (85 замовлень від всіх СТО в середньому за рік), для магазину = 2,7 тис. грн. (140 замовлень від магазинів в середньому за рік). З урахуванням того, що доставка обходиться в 2% від вартості замовлення, розрахуємо вартість даного заходу в табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Расчет затрат на компенсацию покупателю за нарушение сроков доставки
товара

Показники	Кількість замовлень	Витрати, грн.	
		на доставку	на знижку
- невчасна доставка			
СТО / магазини	9 / 14		
- не скористувалися компенсацією		-	-
СТО / магазини	1 / 2		
- скористувалися компенсацією:	8 / 12		
СТО	4 / 4	704,75	1057,13
магазини	6 / 6	320,914	481,37
Всього		2564,17	

Отже, сумарні витрати на надання компенсації складуть 2564,17 грн.

2.5. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінка ефективності запропонованих заходів має проводитися за двома аспектами:

- прискорення оборотності товарів на складі;
- порівняння приросту збутових витрат із зростанням маржинального доходу підприємства.

В межах першого аспекту нами запропоновано використання різних моделей для різних ABC – груп аналізу.

Визначимо середній період оборотності товарів гр. А на складі (за даними табл. 2.14) як середньозважену за річною потребою у товарі.

$$\text{СПо (гр. А)} = \frac{10 \cdot 84810 + 10 \cdot 72200 + \dots + 11 \cdot 33250}{84810 + 72200 + \dots + 33250} = 90,11 \text{ діб}$$

$$\text{СПо (гр.В)} = 90 \text{ днів,}$$

$$\text{СПо (гр. С)} = 0 \text{ днів (під замовлення).}$$

Визначимо середній період оборотності товарів на складі як середньозважену за обсягами реалізації всіх груп товарів:

$$\text{СПо} = \frac{90,11 \cdot 586705 + 90 \cdot 304119 + 0 \cdot 358022}{586705 + 304119 + 358022} = 64,25 \text{ діб (проти 90 діб початкового}$$

варіанту)

Таким чином, середній період оборотності товарів на складі скоротився на:

$$90 - 64,25 = 25,75 \text{ діб}$$

Економічний ефект від прискорення оборотності товарів (Е) визначається:

$$E = (\text{Омп} - \text{Опп}) \cdot T_d \quad (3.14)$$

де Омп, Опп – період оборотності минулого та поточного періоду відповідно, діб;

T_d – середньоденний товарообіг, тис. грн..

$$E = (90 - 64,25) \cdot (1248 \text{ тис. грн.} / 365) = 88,1 \text{ тис. грн.}$$

Тобто, це означає, що при прискоренні оборотності товарів на 25,75 діб підприємство вивільняє 88,1 тис. грн.

Порівняємо доходність та витрати за пропонованими в роботі збутовими заходами.

Зокрема, зростання доходу за пропонованими заходами складає:

- надання знижки для нових клієнтів: для нових клієнтів (два СТО) дадуть середній приріст доходу у 88 тис грн.(2*44);

- формування системи лояльності для постійних клієнтів: приріст доходів відповідно до табл. 2.19 складе 175,035 тис. грн. (для СТО та магазинів);

- введення компенсацій за порушення термінів доставки товару: $9*8,8+14*2,67=116,64$ тис. грн.

де 8.8 та 2,67 тис. грн. – середній обсяг замовлення СТО та магазину відповідно.

9 та 14 разів – кількість випадків невчасної доставки для СТО та магазинів відповідно.

Приріст доходу, маржинального доходу та витрат на збут приведено в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Розрахунок ефективності збутових заходів

Показники	Сума, тис.грн.
Приріст доходу від реалізації за заходами	
Надання знижки для нових клієнтів	88
Формування системи лояльності для постійних клієнтів	175,035
Введення компенсацій за порушення термінів доставки товару	116,64
<i>Всього приріст доходу</i>	<i>379,68</i>
<i>Приріст маржинального доходу</i>	<i>93,82</i>
Збутові заходи:	
Надання знижки для нових клієнтів	1,76
Формування системи лояльності для постійних клієнтів	29,2
Введення компенсацій за порушення термінів доставки товару	2,57
<i>Всього збутові витрати</i>	<i>33,53</i>
<i>Перевищення приросту маржинального доходу над витратами на збутові заходи</i>	<i>60,29</i>

Так, приріст маржинального доходу за результатами заходів перевищує приріст збутових витрат, отже заходи є ефективними.

ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи встановлено:

1. Обґрунтованим є розгляд збутової діяльності як сукупності процесів транспортування, зберігання, управління запасами, просування, сервісу, пакування та продажу товарів, оскільки це визначення найбільш повно відбиває основні операції збутової діяльності підприємства та надає уявлення про їх послідовність, взаємозв'язок та кінцевий результат.

2. Як можна побачити з результатів аналізу галузі торгівлі України, у 2022 р. відбулося деяке скорочення товарообігу, що викликано повномасштабним вторгненням до України. Проте вже з 2023 р. динаміка росту відновилася, хоча ще не досягла рівня 2021 р. Для визначення стадії життєвого циклу галузі було проведено дослідження за критеріями: поведінки покупців; зміни в товарах; характеру конкурентних відносин; маркетингової діяльності; прибутковості діяльності. Так, за більшістю позицій було встановлено, що галузь оптової торгівлі знаходиться на стадії зростання у своєму розвитку. Це й визначатиме наповнення збутових заходів, що реалізуються підприємствами торгівлі.

3. Аналіз практичних аспектів збутової діяльності дозволив виявити головні недоліки у збутовій діяльності підприємства, а саме: відсутність системності збутових заходів та системи лояльності для постійних клієнтів; неможливість залучення клієнтів через відсутність чіткої внутрішньої політики роботи з ними; відсутність чіткої системи знижок; відсутність обґрунтованих розрахунків ефективності витрат на збут.

Для усунення виявлених недоліків в роботі запропоновано впровадити системи управління складськими запасами для окремих категорій товару, системи знижок для нових клієнтів, формування системи лояльності для постійних клієнтів, а також введення компенсацій за порушення термінів доставки товару. Загалом запропоновані заходи дозволяють збільшити дохід підприємства на 379,68 тис. грн. та маржинальний дохід на 93,82 тис. грн., що перевищує витрати на проведення збутових заходів.

СПИСОК НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 25–28.
2. Азарова А.С., Лінькова О.Ю. Сутність та основні характеристики збутової діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2017. № 54 (1257). С. 3-9.
3. Амеліна І. В., Дмитренко О. І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Економіка і регіон*. №4(83). С. 38-44.
4. Аналіз ринку автозапчастин в Україні. 2023 рік. Pro-consulting. <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-avtozapchastej-v-ukraine-2023-god>
5. Аналіз ринку автозапчастин в Україні. 2024 рік Pro-consulting. <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-avtozapchastej-v-ukraine-2024-god>
6. Белінський П.І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. Чернівці: Рута, 2017. 28 с
7. Важинський Ф.А., Ножак А.В., Колодійчук А.В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. *Економіка промисловості*. 2010. №1. С. 199–122
8. Гарматюк О.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств. *Економічний простір*. №190. 2024. С. 3-7.
9. Голікова Г. А., Солнцев С. О. Удосконалення системи збуту підприємства роздрібною торгівлі. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. № 11. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22567>
10. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Сотула В.В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. №51. 2023. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2455>

11. Жирій К. Більш ніж половина українців не мають жодних заощаджень – опитування. Unian. <https://www.unian.ua/economics/finance/bilsh-nizh-polovina-ukrajinciv-ne-mayut-zhodnih-zaoshchadzhen-opituvannya-novini-ukrajina-11707477.html>
12. Залознова Ю.С., Трушкіна Н.В. Уточнення поняття «збутова діяльність вугледобувного підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством: збірник наукових праць*. №1. 2016.
13. Іванова З.О., Мріх О.А. Основні переваги та недоліки маркетингової політики стимулювання збуту продукції. *Вісник КНУТД*. №1 (131). 2019. С. 67-74.
14. Інформація статистичного характеру щодо розвитку ринку торгівлі. Держстат. <https://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. №1(42). С. 94-97.
16. Кара Н.І., Зинич Л.В. Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємств харчової промисловості України в умовах міжнародної економічної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. № 1 (9). 2023. С.150-158.
17. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. №34. 2018. С. 18-23.
18. Корженко І. С. Збутова діяльність підприємства-імпортера. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 111–114.
19. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. *Development service industry management*. №1. 2024. С. 97-101.
20. Кузнєцова І.О., Карпенко Ю.В. Управління якістю: навч.посіб. Промар: 2018. 264с.

21. Онопрієнко І.М., Карпенко А.С., Савицька К.О. Ефективність комунікаційно-збутової активності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 3 (20). 2019. С. 300-306
22. Осичка О. В., Ашихін Я. І. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Сучасні проблеми та перспективи розвитку економіки України в умовах військового стану: тези доповідей підс. ст. конф. ФМОІТ*. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 90-93.
23. Осичка О.В., Ясинська С. Ю. Технології прийняття управлінських рішень щодо залучення клієнтів підприємств сфери послуг. Технології прийняття управлінських рішень : монографія / за заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової. Харків: «Діса плюс», 2023. С. 199-225.
24. Пухальська Я.П. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки та менеджменту*. Економіка і менеджмент. № 2 (25). 2018. С. 115-123.
25. Райтер Н. І., Мацьків Г. В. Особливості здійснення підприємницької діяльності в торгівельній галузі. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4469>
26. Русінова О.С., Коннов С.О. Організація та управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка і управління*. 2022. № 3. С. 26-36.
27. Самиця О., Лучко М. Управління і аналіз витрат на збут. XII Всеукр. науково-практ. дист. конф. «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія», 15 грудня 2023 року, м. Тернопіль. С. 121-123.
28. Сисоєв В. В., Сакун Т. В. Механізм управління збутовою діяльністю молокопереробного підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. №48(1324). 2018. С.108-115.
29. Слесь І.Р. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. *Економічні студії*. №4 (22). 2018. С. 74-79.
30. Спільник І.В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 24, № 2. С. 130–140

31. Стасюк Б. Б. Аналіз основних тенденцій на автомобільному ринку України. *Вісник НУБГП*. № 2(102). 2023. С. 275-285.
32. Статистичний щорічник України за 2022 р. За редакцією І. Є. Вернера. Державна служба статистики України: Київ, 2023. 387 с.
33. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. № 2. 2016. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>
34. Терент'єва Н. В., Череп О.Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2018. Том 28. № 1. С. 318-324.
35. Ткаченко Т.А. Управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2014. №21. С. 143-148.
36. Федорчук В. Запаси їжі вдома, страх магазинів, донат на ЗСУ. Як змінилися споживацькі настрої українців після повномасштабного вторгнення. Головне з дослідження Deloitte. Forbes. <https://forbes.ua/money/zapasi-izhi-vdoma-strakh-magaziniv-yak-zminilisya-spozvivatski-nastroi-ukraintsiv-pislya-povnomasshtabnogo-vtorgnennya-golovne-z-doslidzhennya-deloitte-30032023-12724>
37. Фінансова документація підприємств. Кларіті проект. <https://clarity-project.info/>
38. Яшкіна Н. Теоретичні та практичні аспекти оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний дискурс*. Міжнародний науковий журнал. № 2. 2018. С. 73-80.
39. Chase R. B., Aquilano N. J., Jacobs F. R. Production and Operations Management: Manufacturing and Services. Irwin/McGraw-Hill, 1998. 889 p.

Додаток

Дані щодо обсягів реалізації товарів підприємства у 2024 р.

Товар	Кількість, од.	Сума, грн.	Товар	Кількість, од.	Сума, грн.
Гальмівні колодки Renault	25	33250	Шарнір приводного вала (ШРУС) з пильником	1	1536
Гальмівні колодки Toyota	19	72200	Трипоїд валу приводного	2	774
Гальмівні колодки Hyundai	22	38280	Комплект зубчастих ременів Renault	5	13500
Гальмівні колодки Nissan	15	32400	Комплект зубчастих ременів INA	2	10140
Гальмівні колодки Mitsubishi	22	84810	Ремінь ГРМ, комплект з водяним насосом	13	46956
Диск гальмівний TRW	9	11745	Поліклиновий ремінь Gates	8	4512
Диск гальмівний TRW DF	9	13500	Поліклиновий ремінь Renault	2	1410
Диск гальмівний Otto Z	16	34880	Поліклиновий ремінь Bosch	4	2112
Рідина гальмівна DOT	52	15132	Ремінь ГРМ Mitsubishi	30	39420
Рідина гальмівна Bosch	33	9900	Ремінь ГРМ Contitech	41	36900
Рідина гальмівна VAG	47	33981	Натягувач ременя ГРМ Kia	15	27810
Ремкомплект циліндра гальмівного колісного	2	586	Натягувач ременя ГРМ SNR	15	21000
Фільтр масляний Renault	29	9657	Комплект ГРМ Renault	22	34100
Фільтр масляний Nissan	35	15330	Бампер задній Kia	1	13506
Фільтр масляний Toyota	39	17082	Бампер задній GM	1	6020
Фільтр масляний Mitsubishi	24	8832	Бампер задній Toyota	1	10070
Гальмівні колодки Toyota YZ	9	6390	Привід замка дверей ASAM	4	1656
Фільтр палива Purflux	35	12075	Крило заднє ліве Toyota	1	19950
Фільтр палива Mahle	48	27504	Лючок паливного баку Renault	2	4014
Фільтр палива Ufi	52	33540	Накладка крила переднього лівого Nissan	1	492
Повітряний фільтр WIX	28	8988	Розширювач крила DPA	1	642
Повітряний фільтр KIA	35	15540	Заглушка накладки крила	3	1053
Повітряний фільтр VAG	42	29358	Молдинг заднього крила Kia	2	2448
Фільтр салону	4	2100	Розширювач крила Nissan	2	6336
Свічка запалювання Denso	140	18060	Капот Tempest	2	11400
Свічка запалювання KIA	165	36630	Лампи світлодіодні Osram	7	16170
Свічка запалювання Renault	132	20592	Разом		1249846
Бампер передній GM	1	6744	Підшипник вижимний Luk	1	2124
Бампер передній Nissan	3	21006	Трос зчеплення	3	4221
Кутник бампера FPS	4	3672	Трос зчеплення Topran	5	720
Кутник бампера Pacol	1	1377	Вилка зчеплення Sasic	3	1683
Рамка бокового дзеркала JP	3	1278	Комплект зчеплення SACHS	2	9444
Дзеркало зовнішнє заднього виду Alkar	2	2280	Диск зчеплення Mitsubishi	1	5628
Кришка бокового дзеркала Alkar	3	756	Диск зчеплення Valeo	2	3186
Решітка бампера Polcar	1	1050	Диск зчеплення JP	2	2260
Заглушка бампера Kia	12	1440	Комплект зчеплення Valeo	1	4647
Заглушка буксирувального гака GM	5	120	Підшипник вижимний Sachs	2	618
Акумулятор Bosch	1	3300	Підшипник вижимний Kia	2	1482
Акумулятор Exide	2	11040	Шток циліндра зчеплення	2	558

Акумулятор Varta	5	12300	Планка обтічника	1	3650
Ремонтна частина двері	5	2535	Облицювання панелі	6	954
Двері Renault	1	23709	Скло заднє FPS	1	2403
Двері Toyota	1	28600	Скоба	15	1800
Фара основна Renault	4	13680	Замок скла бічного	5	315
Фара основна ліва Depo	2	7000	Втулка	5	225
Фара основна ліва Depo LD	1	3200	Комплект деталей бокового скла	1	950
Фара основна ліва Depo EM	3	12078	Фіксатор, елементи склопідіймачів	3	495
Корпус термостата Vernet	1	672	Решітка водовідводного короба	2	318
Корпус термостата GM	1	537	Накладка вітрового скла GM	1	1075
Корпус термостата ASAM	1	324	Панель під вітровим склом GM	1	678
Двері задні Toyota	1	27360	Вилка вимкнення зчеплення	2	282
Лампи світлодіодні Narva	1	1600	Скло вітрове XYG	1	3660
Лампи світлодіодні Baxster	4	1020	Скло вітрове Renault	1	8067
Лампи світлодіодні Narva P	2	2874	Скло бічне GM	2	4400
Антенa	5	840	Скло бічне VAG	1	5300
Кронштейн антени	5	525	Решітка водовідвідного короба	1	3400
Ущільнення	3	1089	Основа антени	1	402
Стрижень антени	2	426	Скло вітрове FPS	1	4200