

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра менеджменту і права**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАЧАННЯ СУБ'ЄКТА  
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: бакалавр

**Здобувачка**

**Юлія СВІЧКАР**

**Науковий керівник,  
к.ю.н., доцентка**

**Олена ТРОПІНА**

**Дніпро – 2024**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** менеджменту і маркетингу  
**Кафедра** менеджменту і права  
**Спеціальність** 073 «Менеджмент»  
**Освітня-професійна програма:** «Менеджмент»  
**Освітній ступінь:** «Бакалавр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 р.

**ЗАВДАННЯ**

на кваліфікаційну роботу здобувачі

**СВІЧКАР ЮЛІЇ ВІТАЛІВНИ**

- 1. Тема роботи** «Управління ланцюгом постачання суб'єкта підприємницької діяльності»,  
**Керівник роботи** Тропіна Олена Миколаївна, к.ю.н., доцент,  
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р. № \_\_\_\_.
- 2. Строк подання здобувачем роботи** 01 червня 2024 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** Фінансові звіти ФОП Корж О.С. за 2020-2023 роки. Аналітичні звіти щодо товарообороту за групами товарів, Планограма торговельного приміщення ФОП Корж О.С.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**
  1. Розкрити сутність комерційної діяльності торговельного підприємства.
  2. Розглянути особливості організації та методологія оцінки системи управління ланцюгом постачання.
  3. Провести оцінку господарської діяльності ФОП КОРЖ О.С.
  4. Здійснити аналіз управління ланцюгом постачання ФОП Корж О.С.
  5. Рекомендувати застосування логістичного підходу при проектуванні рішень у комерційній діяльності ФОП КОРЖ О.С.
  6. Запропонувати заходи з удосконалення мерчандайзингу в ФОП Корж О.С.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
  - 1) Динаміка роздрібного товарообігу ФОП Корж О.С.
  - 2) Концепція логістичного підходу до організації торговельного процесу на підприємстві роздрібною торгівлі.
  - 3) Схема товарно-логістичних потоків в торговельному приміщенні.

## 6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|---|----------------|------------------|
|        |   | завдання видав | завдання прийняв |
| №3     |   |                |                  |

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи   | Строк виконання етапів роботи        | Примітка |
|-------|---|--------------------------------------|----------|
| 1     | Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження   | Вересень 2023 р.                     |          |
| 2     | Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу  | Вересень 2023 р.                     |          |
| 3     | Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу. | Вересень 2023 р.                     |          |
| 4     | Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.                      | Жовтень 2023 р.-<br>Березень 2024 р. |          |
| 5     | Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно-рекомендаційного розділу роботи.                        | Травень 2024 р.                      |          |
| 6     | Розробка висновків та пропозицій  | Травень 2024 р.                      |          |
| 7     | Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.  | Травень 2024 р.                      |          |
| 8     | Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи   | Червень 2024 р.                      |          |
| 9     | Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації                           | Червень 2024 р.                      |          |
| 10    | Представлення роботи на засідання кафедри   | Червень 2024 р.                      |          |
| 11    | Захист кваліфікаційної роботи   | Червень 2024 року                    |          |

Здобувачка  
Керівник роботи

Юлія СВІЧКАР  
Олена ТРОПІНА

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП .....  | 4  |
| <br>   |    |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ<br>ПОСТАЧАННЯ В ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....                     | 8  |
| 1.1. Сутність комерційної діяльності торговельного підприємства.....   | 8  |
| 1.2. Особливості організації та методологія оцінки системи управління<br>ланцюгом постачання.....                  | 14 |
| <br>   |    |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br>ФОП КОРЖ О.С.....                                    | 23 |
| 2.1. Оцінка господарської діяльності ФОП КОРЖ О.С.....   | 23 |
| 2.2. Аналіз системи управління ланцюгом постачання ФОП Корж О.С.....   | 34 |
| <br>   |    |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ<br>ПОСТАЧАННЯ ФОП КОРЖ О.С.....                                  | 41 |
| 3.1. Проектування оптимальних рішень у комерційній діяльності ФОП КОРЖ<br>О.С. на основі логістичного підходу..... | 41 |
| 3.2. Удосконалення технології мерчандайзингу в ФОП Корж О.С.....   | 48 |
| <br>   |    |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....  | 58 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....  | 61 |
| ДОДАТКИ.....   | 64 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сьогоднішні підприємства стикаються зі складністю глобальних ланцюгів постачання, де матеріали та компоненти можуть бути вироблені на різних континентах. Ефективне управління ланцюгами постачання стає критичним для забезпечення конкурентоспроможності та стабільності, дозволяє підприємствам пропонувати продукти та послуги з вищою якістю, при більш доступних цінах та з швидшими термінами поставки, що робить їх конкурентоспроможними на ринку.

Підприємства стикаються з різними ризиками у сфері постачання, такими як порушення у виробництві, невідповідність стандартам якості, негативні впливи природних катастроф, тощо. Управління ланцюгом постачання допомагає зменшити вплив таких ризиків шляхом диверсифікації постачальників, розробки планів невідкладних заходів та інших стратегій ризик-менеджменту.

Споживачі стають все більш вимогливими щодо якості, постійно шукають нові продукти та послуги. Це ставить підвищені вимоги до управління ланцюгом постачання, зокрема, щодо дотримання стандартів якості у всьому ланцюгові. Швидка зміна вимог та смаків споживачів примушує підприємства постійно вдосконалювати свою продукцію та впроваджувати нові інноваційні рішення. Тому управління ланцюгом постачання повинно бути гнучким та динамічним, щоб швидко реагувати на зміни на ринку та впроваджувати нові продукти.

Зростаюча увага до споживацької безпеки підсилює вимоги до управління ланцюгом постачання. Підприємства повинні впевнитися, що їхні постачальники дотримуються встановлених стандартів безпеки та етичних норм. Успішне управління ланцюгом постачання вимагає стратегічного партнерства з постачальниками та іншими стейкхолдерами. Побудова довгострокових взаємовигідних відносин дозволяє забезпечити стабільність та

надійність постачання. Впровадження цифрових технологій у управління ланцюгом постачання дозволяє підприємствам отримати більшу прозорість, ефективність та гнучкість у своїх операціях, що відповідає сучасним вимогам споживачів, а також відкриває перед підприємствами безліч переваг, які допомагають їм стати більш конкурентоспроможними та адаптивними до швидкозмінюваних ринкових умов.

Світові кризи, природні лиха, політичні нестабільності та інші негативні фактори можуть серйозно підірвати ланцюги постачання. Правильне управління ризиками та гнучкість в реагуванні на непередбачені обставини є важливими аспектами успішного управління ланцюгом постачання. Незалежно від того, наскільки добре спланований ланцюг постачання, завжди існує ймовірність непередбачених обставин, таких як стрімкі зміни в попиті, випадкові події або кризові ситуації.

Отже, управління ланцюгом постачання є стратегічною ініціативою для підприємств будь-якого масштабу, які прагнуть досягти ефективності, конкурентоспроможності та стійкості у глобальному ринковому середовищі.

**Метою роботи** є розробка пропозицій з удосконалення управління ланцюгом постачання суб'єктів підприємницької діяльності.

Відповідно до поставленої мети, необхідно виконати наступні завдання:

- розкрити сутність комерційної діяльності торгівельного підприємства;
- розглянути особливості організації та методологія оцінки системи управління ланцюгом постачання;
- провести оцінку господарської діяльності ФОП КОРЖ О.С.;
- здійснити аналіз системи управління ланцюгом постачання ФОП Корж О.С.;
- рекомендувати застосування логістичного підходу при проектуванні рішень у комерційній діяльності ФОП КОРЖ О.С.;
- запропонувати заходи з удосконалення технології мерчандайзингу в ФОП Корж О.С.

**Об'єктом дослідження** є процес управління ланцюгом постачання ФОП Корж О.С.

**Предметом дослідження** є принципи, методи та практичні пропозиції, спрямовані на поліпшення управління ланцюгом постачання у сфері підприємницької діяльності.

**Інформаційна база** включає в себе правові норми, теоретичні джерела зі сфери управління ланцюгом постачання, економічні джерела підприємства, аналіз фінансового стану та конкурентоспроможності, а також бухгалтерську документацію ФОП Корж О.С. за період з 2020 по 2023 рік.

**Методи досліджень.** Під час виконання кваліфікаційної роботи застосовувались такі інструменти: аналітичний метод, емпіричний метод, теоретичний метод, синтез метод, компаративний метод, експертний метод, табличний та графічний метод.

**Наукова новизна.** Запропоновано інноваційні підходи до управління ланцюгом постачання в контексті ФОП Корж О.С. на основі результатів дослідження, в якому вперше вивчається проектування оптимальних рішень у комерційній діяльності та удосконалення технології мерчандайзингу. Особливий акцент зроблений на впровадженні логістичного підходу у процесі прийняття рішень щодо торгівельної діяльності ФОП Корж О.С.

**Практична значущість.** Запропоновані методи та практичні аспекти удосконалення технології мерчандайзингу дозволяють оптимізувати організацію торговельної діяльності та підвищити ефективність продажів ФОП Корж О.С. Результати даного дослідження відображаються у рекомендаціях та практичних розробках, які можуть бути корисними для ФОП Корж О.С. у впровадженні нових стратегій управління ланцюгом постачання та підвищенні конкурентоспроможності на ринку.

**Кваліфікаційна робота** має вступ, три розділи, висновки, список літературних джерел із 43 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 63 сторінок машинописного тексту і включає 11 рисунків та 13 таблиць.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАЧАННЯ В ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1. Сутність комерційної діяльності торговельного підприємства

На сьогодні існують різні поняття терміну "комерційна діяльність торговельного підприємства", яке ще продовжує вивчатися українськими та зарубіжними дослідниками.

Деякі визначення дуже схожі між собою, вони конкретизують спрямованість функцій комерційної діяльності, пов'язаних з закупівлею та розповсюдженням товарів до кінцевих споживачів (табл. 1.1).

**Таблиця 1.1**

#### Трактування поняття «комерційна діяльність» [28]

| Опис   | Автор                 |
|--|-----------------------|
| Комерційна діяльність означає діяльність підприємств і торговельних організацій, спрямовану на купівлю та продаж товарів для забезпечення потреб споживачів та отримання фінансового прибутку.                         | Ф. Г.<br>Панкратов    |
| Комерційна діяльність означає систему взаємопов'язаних операцій у сфері торгівлі, спрямованих на купівлю і продаж товарів, а також сервісне обслуговування для забезпечення потреб користувачів та отримання прибутку. | А. М.<br>Виноградська |
| Комерційна діяльність означає ряд дій, спрямованих на купівлю і продаж товарів та послуг між різними суб'єктами економіки з метою здобуття прибутку та задоволення потреб кінцевих споживачів.                         | Н. О.<br>Криковцева   |
| Комерційна діяльність охоплює процеси здійснення торговельних операцій, відповідь на потреби покупців, оптимізацію витрат та досягнення фінансового успіху через купівлю і продаж товарів.                             | Ф. П.<br>Половцева    |

Крім того, визначення комерційної діяльності включає його складову,



яка взаємодіє з ринком, зокрема, здійснює обмін товарів та послуг за гроші в умовах конкурентного середовища, а також спрямована на досягнення прибутку. Комерційна діяльність повинна ефективно реагувати на зміни на ринку з метою забезпечення стійкого положення підприємства у торговельному середовищі [21, 33].

У загальному розумінні, комерційна діяльність означає будь-яку діяльність, яка має на меті отримання прибутку, зокрема, це стосується підприємницької діяльності. У вузькому тлумаченні комерційна діяльність асоціюється з операціями торговельних фірм і, на практиці, її частіше розглядають як частину підприємницької діяльності, яка відбувається в сфері обігу товарів та послуг.

Щодо сутності комерційної діяльності важливо зазначити, що термін "комерція" має своє коріння у латинському слові "comercium", що перекладається як "торгівля". За іншими підходами, комерційною може вважатися будь-яка діяльність, спрямована на здобуття прибутку [8, 31].

Для успішного та прибуткового функціонування кожна компанія має чітко визначити свої основні напрямки діяльності. Одним з найважливіших сфер в сучасному світі є торгівля, як оптова, так і роздрібна. Торгівля має значний вплив на економічні системи загалом і відіграє ключову роль у їхньому функціонуванні. Тому аналіз теоретичних та практичних аспектів торговельної діяльності сучасних підприємств є дуже важливим.

Діяльність комерційних підприємств спрямована на задоволення потреб населення у різноманітних товарах і послугах для повсякденного використання. Торгівля, як особлива сфера економіки, відображає загальні та індивідуальні інтереси суспільства, груп і окремих осіб [2, 16].

Прогрес у сфері комерції та торгівлі сприяє підвищенню продуктивності та зростанню економічної діяльності в торговельній галузі.

Сучасні умови на ринку вимагають нового підходу до організації торговельної діяльності підприємств. Швидка й якісна робота є ключем до успіху і конкурентоздатності підприємств у цьому середовищі. Збільшення

ефективності управління торгівлею сприяє сталому розвитку та успіху підприємств.

Комерція, по суті, є синонімом торгівлі, що означає купівлю та збут товарів чи обслуговування. Вона складається з комплексу дій, пов'язаних з закупівлею і реалізацією товарів, а також всі інші процеси, необхідні для успішної організації та проведення комерційних угод [5, 11].

Комерція - це встановлення відносин між тими, хто реалізує товари, і тими, хто їх купує, вивчення того, що саме ці люди хочуть купувати, реклама товарів для збуту, посередництво між продавцями й покупцями, обслуговування покупців, включаючи надання різних послуг, і страхування товарів під час їх доставки покупцям.

Тобто, комерція - це процеси і операції, спрямовані на здійснення перепродажу товарів з ціллю задоволення потреби клієнтів і отримання прибутку.

Торгівля буває [6, 38]:

– оптовою - це процес продажу товарів у великих обсягах покупцям з метою подальшої перепродажу або обробки, при цьому товар не потрапляє безпосередньо до кінцевого споживача.

– роздрібною, полягає в продажу товарів безпосередньо кінцевим споживачам, вона є останнім етапом у ланцюгу обігу товарів.

Функції торгівлі:

– передача вироблених товарів до кінцевих споживачів, що дозволяє забезпечити процес відтворення сукупного суспільного продукту та зв'язати виробництво зі споживанням.

– доведення товарів від виробників до споживачів через ланцюг постачання. В процесі торгівлі відбуваються операції з переміщення, зберігання, упаковки та транспортування товарів, що включаються у сферу обігу.

– забезпечення рівноваги між тим, що пропонується на ринку і тим, що потребують споживачі, при цьому активно впливаючи на обсяг і

асортимент виробництва товарів.

– оптимізація процесу купівлі товарів і послуг шляхом поліпшення технологій продажів та інших комерційних сервісів. Це дозволяє знизити витрати споживачів на придбання товарів.

– вплив на концепцію маркетингу, що включає розробку продукту, проведення досліджень ринку, організацію постачання, визначення цін, створення сервісних послуг та інше.

Однією з ключових ролей торгівлі залишається забезпечення споживачів товарами, що призводить до перетворення цінності товарів у гроші.

Класифікація видів комерційної діяльності залежить від різних чинників, одним з яких є закріплений у законодавстві принцип розподілу всієї господарської діяльності на підприємницьку (торговельну) та непідприємницьку (некомерційну).

Згідно з таким розподілом економічних видів діяльності, торгівля поділяється на [14, 35]:

1) комерційну торговельну діяльність, що включає у себе продаж товарів з метою досягнення певних соціально-економічних цілей та отримання прибутку;

2) некомерційну торгівлю, яка не є підприємницькою, здійснюється без наміру отримання прибутку і не має характерних ознак підприємницької діяльності. Прикладом такої діяльності може бути продаж особистих речей без комерційної мети.

Торговельні компанії не лише здійснюють продаж товарів, а також надають різноманітні послуги.

З позиції загального системного підходу важливо враховувати роль людини як ключового фактора у функціонуванні підприємств торгівлі як відкритих систем. Присутність людини як активного учасника системи призводить до виникнення специфічних характеристик у цій системі [10, 34]:

– параметри постійно змінюються і мають випадковий характер у

своїй поведінці;

- система має унікальні характеристики та можливості, проте її поведінка не є заздалегідь визначеною в конкретних умовах через наявність обмежень, ресурсів та внутрішніх зв'язків;

- можливість саморегуляції, що виявляється у здатності змінювати свою організацію, не втрачаючи цілісності, і розвивати різноманітні способи діяльності.

Фізичні та юридичні особи можуть займатися торгівельною діяльністю, але для цього вони повинні відповідати певним вимогам.

Магазини - це фізичні місця, де продають товари в роздріб, які розташовані у власних приміщеннях або будівлях та мають простір для покупців [13].

Роздрібна торгівля є посередницькою ланкою між виробниками і покупцями, зменшуючи відстань у часі і просторі між виготовленням товарів і їхнім придбанням.

Наявність таких посередників, як роздрібні компанії, корисна для виробників, оскільки це дозволяє зменшити необхідність безпосереднього контакту між виробниками і покупцями, що в свою чергу допомагає знизити загальні витрати виробників.

Більші оптові компанії забезпечують користь як виробникам, так і роздрібним торговцям, оскільки вони закупають великі обсяги товарів у виробників, а потім роздрібнюють їх і перепродають роздрібним торговцям. Це дозволяє виробникам зосередитися на великому серійному виробництві, забезпечуючи ефект масштабу і збільшуючи продуктивність. У той же час роздрібні торговці виграють, купуючи невеликі партії товарів в економічній і швидкій формі.

Основні характеристики компаній у сфері торгівлі, які варто узяти до уваги при моделюванні їхньої комерційної діяльності [3, 39]:

- 1) торговельні компанії виступають посередниками між виробниками та споживачами, купуючи та продавши товари. Це створює

необхідність передбачення майбутнього попиту від роздрібних підприємств та оптимізації асортименту товарів;

2) роль транспортування відіграє важливу частину в загальних витратах. Аналіз цих аспектів під час моделювання оптових торговельних підприємств дозволяє створити більш ефективну систему управління ними.

Проте, на сьогоднішній день ще не було розроблено чітких методів для оптимізації підприємницької діяльності підприємств гуртової торгівлі, які були б універсальними і відповідали поточним вимогам.

Аналізуючи комерційну діяльність можна більш детально вивчити її сутність [12, 36]:

- швидко, якісно і професійно оцінювати ефективність бізнесу в цілому та його окремих відділень;

- здійснювати аналіз витрат, які пов'язані з виробництвом та збутом товарів (витрати обігу), а також їхні зміни в часі, є необхідним для встановлення ціни продажу та оцінки прибутковості

- розв'язувати проблеми торгового підприємства та забезпечувати стабільний прибуток.

Як вже зазначено, основним показником успішності діяльності комерційної компанії є її прибуток, який відображає результати всіх аспектів її бізнесу - обсяг продукції, її характеристики і асортимент, ефективність використання ресурсів, рівень витрат, наявність непродуктивних витрат і збитків і так далі.

Розмір отриманого прибутку визначає, наскільки успішно торговому підприємству вдається покривати свої витрати за рахунок доходів від продажу товарів і послуг. Цей прибуток впливає на різноманітні аспекти, такі як поповнення фінансових резервів, стимулювання працівників матеріальними заохоченнями та сплата податків.

Наявність прибутку свідчить про те, що підприємство здатне ефективно управляти своїми ресурсами та забезпечити стабільність фінансового положення.

## **1.2. Особливості організації та методологія оцінки системи управління ланцюгом постачання**

Ключовим аспектом для оптових торговельних підприємств є процес купівлі та продажу товарів, що є матеріальними цінностями. Цей процес є невід'ємною частиною товарозабезпечення і тісно пов'язаний з процесом забезпечення товарів на ринку. Хоча ці процеси мають спільну мету - забезпечення наявності товарів для продажу, вони мають різні функції і їх можна відрізнити один від одного. Купівля-продаж передбачає встановлення комерційних відносин з метою обміну товарів [4, 25].

Механізм оперативного контролю товарних потоків досліджує внутрішній стан та процеси, які відбуваються в управлінні. Вона фокусується на відображенні того, як товари розподіляються у просторі та часі, а також на потоках грошей, інформації та покупців. Цю модель зручно представити у вигляді мікроекономічної системи з відповідними параметрами для практичного застосування.

У цій формі, модель представляє собою мережу зв'язаних елементів, які показують, як товари накопичуються та витрачаються на всіх етапах процесу їх просування. Модель може бути розбита на підмоделі для різних типів товарних потоків; також враховуються зовнішні впливи, такі як постачання товарів від постачальників, їх розміщення на полицях магазину, продаж покупцям та інше.

У сучасних умовах важливо, щоб логістична система була спрямована на задоволення потреб споживачів та ефективну постачання товарів до них і до дистриб'юторів. Це означає, що система має бути здатна забезпечувати швидке та зручне отримання товару, оперативно обробляти замовлення та гнучко реагувати на запити та потреби ринку. Для відповідності сучасним вимогам компаніям розумно впроваджувати "клієнто-орієнтовані моделі" у своїй логістичній системі постачання товарів [24, 37].

Ці моделі орієнтовані на задоволення потреб клієнтів і дозволяють

ефективно координувати всі бізнес-процеси, спрямовані на вирішення їхніх потреб. (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Модель логістичної системи товаропросування, орієнтована на клієнта [32]**

Ці моделі управління логістикою продажів дозволяють користувачам ефективно керувати процесами продажу, доставки, підтримки клієнтів та отримання необхідної інформації про продажі. Вони оптимізують весь цей процес, дозволяючи бізнесу працювати більш ефективно.

При оцінці результативності користування товарними ресурсами у роздрібній торгівлі, методи кластерного аналізу, такі як ABC і XYZ аналіз, є досить поширеними. Однак у міжнародній практиці існують інші методи кластерного аналізу, які наразі не використовуються в цій галузі, хоча вони можуть значно поглибити наше розуміння та допомогти у прогнозуванні

оптимального обсягу товарних ресурсів [17, 20]:

HML кластеризація дозволяє організувати товари в групи відповідно до їх вартості: висока, середня та низька;

FMR групування товарів за їх швидкістю обороту допомагає в аналізі їх використання і руху на ринку.

VEN кластеризація дозволяє організувати товарні ресурси відповідно до їхнього значення для задоволення потреб споживачів, розподіляючи їх на категорії, такі як життєво важливі, потрібні та менш важливі.

SOS кластеризація включає в себе аналіз товарів залежно від їхньої популярності та відповідності сезонним змінам у попиті;

SDF кластеризація дозволяє організувати товарні ресурси в групи відповідно до того, наскільки вони рідкісні, складно доступні або легко доступні для закупівлі;

GOLF кластеризація включає в себе розподіл товарів залежно від того, як вони надходять на ринок (чи це державне виробництво, вітчизняне виробництво, місцеве виробництво або імпорт).

Деякі методи кластерного аналізу включають в себе визначення меж значень показників, таких як вартість придбання та тривалість обороту товарів, для оцінки ефективності ресурсів у сфері роздрібної торгівлі. Підприємства в цій галузі можуть встановлювати ці межі, використовуючи традиційні статистичні методи та аналізуючи попередні дані про господарську діяльність, які вони мали. Це може включати аналіз змін в часі та прогнозування на основі цих даних [7, 29].

Оцінювання результативності використання основних активів у підприємств роздрібної торгівлі за допомогою кластерного аналізу передбачає аналіз різних показників та їх групування шляхом формування кластерів. Ці показники включають об'єм продажів з розрахунку на один квадратний метр торгової площі, дохід, розрахований за кожен квадратний метр торгової площі, показник витрат на обслуговування торгової та складської площі, а також структуру активів та пасивів основних засобів. Після цього проводиться порівняння отриманих результатів з показниками конкурентів.

Використання кластерного аналізу для оцінки ефективності управління



персоналом у роздрібній торгівлі включає розподіл працівників на групи за їхніми характеристиками, такими як посада (управлінський, торговий, обслуговуючий персонал і т.д.), кваліфікація, освіта, досвід роботи, продуктивність та витрати на оплату праці. Отримані кластери порівнюються з показниками інших компаній у цій галузі для визначення конкурентного стану [9, 40].

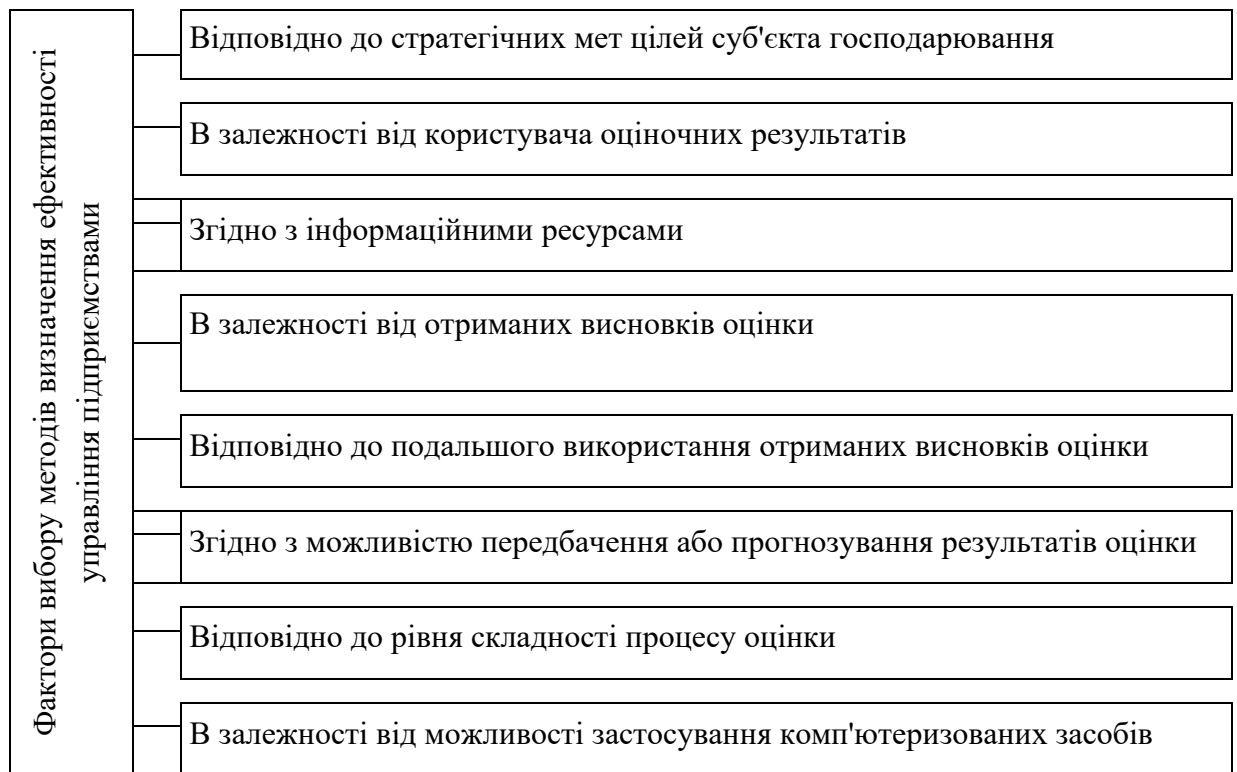
Використання кластерного аналізу для визначення результативності використання нематеріальних ресурсів у роздрібній торгівлі спрямоване на аналіз таких аспектів, як структура торгових марок компанії, витрати на їх створення, порівняння обсягів продажів та прибутку від продажу продукції під власною маркою порівняно з аналогічними товарами інших виробників, а також співставлення даних показників з аналогічними учасниками ринку роздрібною торгівлі.

З практичної точки зору, аналіз кластерів може бути корисним для компаній роздрібною торгівлі, що мають мережу торговельних об'єктів у певній географічній області, такі як місто, область або кілька регіонів країни. Це також стосується міжнародних торговельних мереж, які діють у різних країнах. Використання кластерного аналізу в роздрібній торгівлі можливе у будь-яких типах компаній незалежно від їх організаційно-економічної форми та місцезнаходження торговельних об'єктів.

Більшість підходів для оцінки результативності функціонування роздрібних підприємств сфери торгівлі містять інструменти та процедури для оцінки різних аспектів їхнього потенціалу. Проте, в більшості випадків відсутні чіткі критерії вибору оптимального методу економічного аналізу, який забезпечив би найбільш точні та корисні результати [1, 23].

Деякі дослідники пропонують критерії для відбору методів оцінки результативності управління підприємствами у сфері роздрібною торгівлі (рис. 1.2).

Вибір методів оцінки ефективності управління підприємствами роздрібною торгівлі залежить від конкретних критеріїв. Це допомагає здійснювати дослідження з якісними результатами та приймати раціональні менеджерські рішення щодо подальшого розвитку цих підприємств.



**Рис. 1.2. Фактори вибору методів визначення ефективності управління підприємствами у сфері роздрібної торгівлі [19]**

На сучасному етапі діяльності роздрібних торгових підприємств дуже складно вчасно оцінити їхню ефективність і стан. Це через те, що інструменти для оцінки є складними, а їхня адаптація до новітніх інформаційних технологій не завжди успішна. Крім того, персоналу часто не вистачає часу на проведення оцінки і діагностики діяльності таких підприємств.

На основі упорядкування способів проведення економічного аналізу та оцінки ситуації враховано практичні потреби та вимоги підприємств у сфері роздрібної торгівлі стосовно оцінки їхньої ефективності та господарської діяльності, зокрема необхідність відповідного інструментарію для цього. У світлі постійного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на діяльність підприємств роздрібної торгівлі, потрібно визначити, як часто проводити оцінку, щоб отримані результати допомогли у прийнятті обґрунтованих та ефективних управлінських рішень [15, 27].

У багатьох складних методиках оцінки ефективності та стану

діяльності підприємств у сфері роздрібної торгівлі недостатньо уваги звертається на оптимізацію використання торговельних приміщень. Неefективне використання цих просторів може призвести до зростання непродуктивних витрат і зменшення прибутковості.

Після проведення оцінки бізнесу можна виявити сильні і слабкі сторони, а також проблемні аспекти, що потребують негайного вирішення. Важливо оптимізувати асортимент товарів у кожній категорії, враховуючи їх розташування в магазині, відповідність площі торгівлі значенню категорії товарів у продажах і розташування товарів відповідно до попиту на них.

Деякі дослідники пропонують ряд критеріїв для вимірювання ефективності використання торговельної площі у роздрібній торгівлі. Ці критерії дозволяють оцінити, наскільки привабливим є торговий простір для покупців та якість його планування [18, 30]:

- середній час, що витрачається покупцями у магазині, може бути визначений шляхом спостереження за їхньою активністю та рухами в торговельній залі. Під час перебування в магазині покупці не лише роблять покупки, але й оглядають товари та ознайомлюються з асортиментом та послугами. Такий аналіз може бути здійснений через візуальне спостереження або експериментальні методи;

- середня кількість покупців і розподіл кількості відвідувань за днями тижня. Цей показник свідчить про те, наскільки привабливим є об'єкт торгівлі для покупців з середньої та віддаленої торгових зон. У цьому контексті велику роль відіграє місцезнаходження, асортимент товарів і цінова політика. Дослідження показують, що традиційно найменшу кількість відвідувачів у вихідні дні мають магазини, які розташовані близько до місця проживання. Якщо ціни в таких магазинах високі, то кількість покупців у вихідні значно зменшується. Це означає, що коли у покупців є вільний час, вони віддають перевагу супермаркетам або гіпермаркетам;

- відсоток клієнтів, які здійснили покупки відносно загальної кількості відвідувачів магазину. Використовується він у магазинах, де продаються не продовольчі товари. Це співвідношення "кількість покупців / кількість відвідувачів" демонструє ефективність не лише простору для торгівлі, де клієнти обслуговуються

самостійно, але й простору з вільним доступом до товарів.

На початковому етапі вивчається попит споживачів за допомогою маркетингових досліджень, а на заключному етапі визначається попит через організацію розрахунків за надані логістичні послуги.

Логістична модель, спрямована на задоволення потреб клієнтів, ґрунтується на використанні систем електронної комерції, які забезпечують взаємодію між підприємствами через Інтернет (B2B), наприклад, розробка корпоративних веб-сайтів, інформаційних порталів, інтернет-магазинів, електронних видань та рекламних кампаній, а також систем електронної комерції для взаємодії з кінцевими споживачами (B2C), що дозволяють здійснювати онлайн-торгівлю.

CRM, або системи управління відносинами з клієнтами, це комп'ютерні технології, які дозволяють автоматизувати всі аспекти спілкування з клієнтами. Вони надають інструменти для ефективного управління маркетингом, продажами, обслуговуванням та іншими сферами діяльності компанії, що взаємодіє з клієнтами.

Основною метою встановлення взаємодії в рамках існуючої логістичної системи (організації) та швидкого управління нею є [22]:

- оптимальний вибір кількості та видів посередників у логістичній мережі для розподілу товарів;
- плани щодо упорядкування, зберігання та обробки вантажів у різних етапах постачально-розподільчої мережі.
- планування, моніторинг та керування обсягами товарів у мережі постачання;
- оптимізація процесів об'єднання та розподілу товарів;
- організація та співпраця між компанією та посередниками в логістиці для ефективного розподілу товарів;
- обрання системи для спостереження та комп'ютерної підтримки інформаційних рішень у логістиці при розподілі товарів..

В ефективній системі розподілу товарів велике значення мають

організаційні аспекти, які визначаються чіткою регламентацією обов'язків кожного працівника, що бере участь у цьому процесі, а також детальним укладенням договорів про розподіл. Ці договори встановлюють основні умови та правила, за якими здійснюється переміщення товарів через систему постачання до споживачів.

Створення системи розподілу готової продукції підприємства потребує систематичного та послідовного підходу на базі комплексних принципів. Ця система повинна бути гнучкою та адаптивною до швидкозмінного ринкового середовища, що передбачає використання сучасних інформаційних технологій для передачі, збору, обробки та зберігання даних. Дослідження сучасного стану розвитку різних систем дистрибуції товарів українських виробників показують, що існують серйозні проблеми, пов'язані з недоліками у практично всіх аспектах формування цих систем [26].

Проблеми з визначенням кількості та обов'язків партнерів у певному регіоні можуть спричиняти конкуренцію між різними дистриб'юторами, які працюють з одним виробником. Це може призвести до надмірно низьких цін або знижок, які надаються дилерам. Необґрунтовані рішення щодо асортименту товарів можуть ускладнити процеси доставки товарів до різних точок продажу, навіть призвести до відсутності деяких товарів у деяких місцях продажу.

Основні виклики, що стоять перед менеджерами, які беруть участь у реалізації продукції виробників [34]:

- спрощення керування мережею дилерів, підтримка збуту та досягнення цілей;
- низький рівень довіри торгових мереж та їх клієнтів до систем дистрибуції, організованих виробниками товарів, є проблемою;
- зростання витрат на ведення бізнесу виникає внаслідок неефективності процесів управління операційною та розподільчою логістикою, контролю за товарними запасами, врегулювання дебіторської та кредиторської заборгованостями.

Ці витрати також спричинені розширенням мережі регіональних філіалів, представництв та залученням додаткового персоналу, таких як торгові агенти;

– низький рівень управління відокремленими підрозділами дистриб'юторів, неадекватний контроль над їхніми фінансовими та товарними операціями, та неефективність окремих керівників підприємств дистриб'юторів (і дилерів) у мінімізації втрат від зловживань, недбалості та злочинів, вчинених персоналом;

– відмова або нездатність впровадити систему управління процесами на підприємствах, що беруть участь у дистрибуційних каналах, а також забезпечити загальні вимоги для здійснення операцій в бізнесі та обігу документів у всіх відділах;

– великі витрати на розподіл товарів через нераціональне організування складів і служб доставки, що призводить до значних витрат.

Одним із ключових етапів у створенні системи розподілу є налагодження структури торгового персоналу відповідно до регіональних зон, у яких діє дистриб'юторська компанія.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП КОРЖ О.С.

#### 2.1. Оцінка господарської діяльності ФОП КОРЖ О.С.

ФОП Корж О.С. зареєстрований як суб'єкт господарювання 5 червня 2003 року. Організаційно-правова форма: фізична особа-підприємець. Види діяльності ФОП Корж О.С. за КВЕД: роздрібна торгівля продуктами харчування, надання індивідуальних послуг. Основні цілі: забезпечення населення продуктами харчування високої якості за прийнятними цінами та гарантування якості товарів шляхом раціонального підходу до ведення роздрібного бізнесу. Асортимент товарної продукції ФОП Корж О.С. відображено на рисунку 2.1.

**Таблиця 2.1**

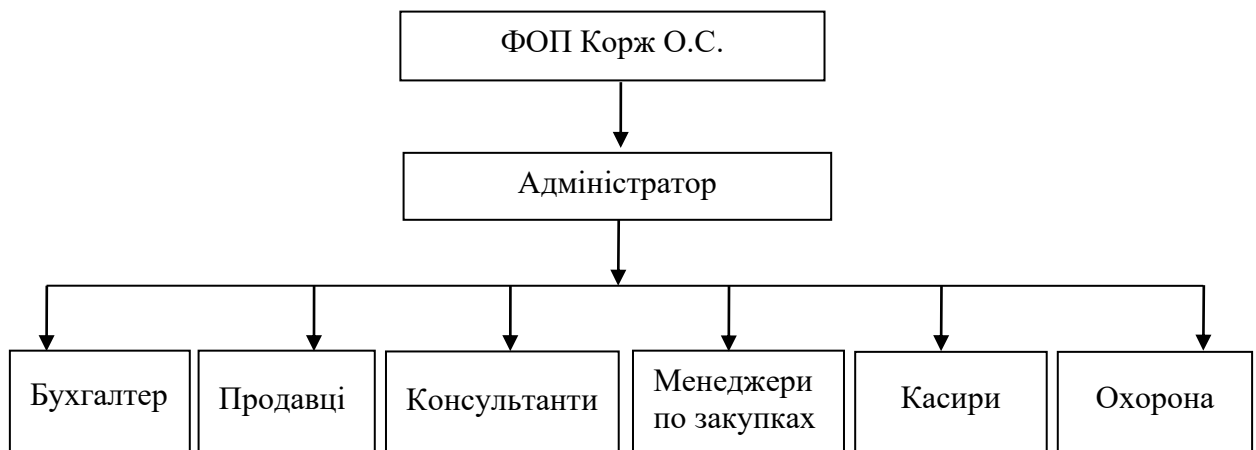
#### Номенклатура товарної продукції ФОП Корж О.С. за 2023 рік

| №     | Основні групи товарів          | Структура товарообороту, % |
|-------|--------------------------------|----------------------------|
| 1     | Фрукти та овочі                | 9,37                       |
| 2     | Хлібобулочні вироби            | 6,08                       |
| 3     | Кондитерські вироби            | 5,13                       |
| 4     | Соки та мінеральні води        | 6,17                       |
| 5     | Алкогільні напої               | 10,3                       |
| 6     | Бакалійні товари               | 8,99                       |
| 7     | М'ясні та ковбасні вироби      | 13,2                       |
| 8     | Риба та морепродукти           | 7,96                       |
| 9     | Молочна продукція              | 8,37                       |
| 10    | Напівфабрикати                 | 6,48                       |
| 11    | Побутова хімія                 | 6,8                        |
| 12    | Дитяче харчування              | 4,57                       |
| 13    | Товари тимчасового асортименту | 4,34                       |
| 14    | Інша товарна продукція         | 3,24                       |
| Разом |                                | 100                        |

З таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки щодо товарної продукції ФОП Корж О.С. за 2023 рік: серед основних груп товарів значний внесок у товароборот здійснюють м'ясні та ковбасні вироби (13,2%), фрукти та овочі (9,37%), молочна продукція (8,37%), бакалійні товари (8,99%), а також риба та морепродукти (7,96%). Важливою часткою товарного асортименту є також хлібобулочні вироби (6,08%), кондитерські вироби (5,13%), соки та мінеральні води (6,17%), а також напівфабрикати (6,48%). Інша товарна продукція має найменший внесок у товарооборот (3,24%).

ФОП Корж О.С. діє на основі принципів повного комерційного розрахунку та фінансової самостійності, є незалежним суб'єктом підприємницької діяльності.

Структура управління ФОП Корж О.С. є лінійною. Орган вищої ланки управління: підприємець Корж О.С. Він виконує стратегічні і координаційні функції, ухвалює головні господарські і технічні рішення, відповідає за ефективне функціонування підприємства (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Структура управління ФОП Корж О.С.**

Органом середньої ланки управління є адміністратор магазину. Ця посада відповідає за оперативне керівництво торговельним процесом та здійснення раціональної організації роботи магазину.

Бухгалтер здійснює облік документів у діяльності ФОП Корж О.С., а



також готує та подає звітність до контролюючих органів на підставі результатів діяльності підприємства. Інші представники колективу включають продавців-касирів, охоронців, та інший персонал, такий як вантажники, фасовщики та помічники продавців. Продавці-касири забезпечують продаж товарів клієнтам, виконуючи операції з їх реалізації, в той час як обслуговуючий персонал відповідає за прибирання приміщення для зручного обслуговування покупців та підготовку товару до продажу.

Вивчення економічної діяльності фізичної особи-підприємця Корж О.С. розпочато з аналізу його основних активів. До основних активів ФОП Корж О.С. належать також касові апарати, організаційна техніка, технологічне обладнання, торгове устаткування, тощо (табл. 2.2-2.3).

**Таблиця 2.2**

**Основні фонди торговельного приміщення ФОП Корж О.С. (2023р.).**

| Назва                          | Кількість, шт. |
|--------------------------------|----------------|
| Холодильна камера універсальна | 5              |
| Бонет                          | 5              |
| Холодильна камера              | 3              |
| Касовий апарат                 | 3              |
| Регал                          | (25 м.)        |
| Рокла                          | 4              |
| Ваги                           | 4              |
| Гарячий стіл                   | 1              |
| Сканер штрих-кодів             | 4              |
| Кошик для покупців             | 30             |
| Машина для миття підлоги       | 1              |

Як можемо спостерігати, устаткування для торговельного залу ФОП Корж О.С., за винятком стелажів та системи кондиціонування, потребує істотних інвестицій в основні засоби. Проте такі вкладення виправдовують себе через високий інтерес з боку клієнтів. Завдяки оснащенню магазину відповідно до найсучасніших стандартів, покупцям комфортно здійснювати

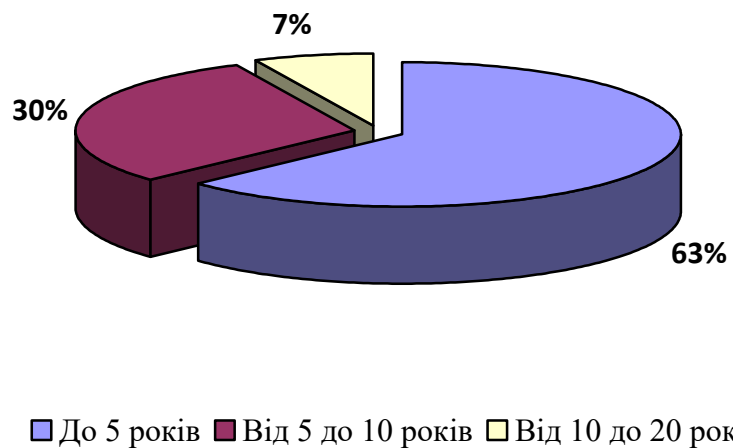
покупки, що спонукає їх до збільшення кількості покупок, а це, в свою чергу, сприяє зростанню обсягів продажів.

**Таблиця 2.3**

**Класифікація активів ФОП Корж О.С. відповідно до терміну їх використання**

| Термін використання, років | Питома вага, % |          |          |          |
|----------------------------|----------------|----------|----------|----------|
|                            | 2020 рік       | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік |
| До 5 років                 | 65,3           | 64,9     | 62,4     | 62,8     |
| Від 5 до 10 років          | 28,8           | 28,8     | 30,1     | 29,8     |
| Від 10 до 20 років         | 5,9            | 6,3      | 7,5      | 7,4      |
| Всього:                    | 100            | 100      | 100      | 100      |

Структуру основних активів ФОП Корж О.С. за терміном використання наведено на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Структура основних активів ФОП Корж О.С. за терміном експлуатації, 2023 рік**

Оцінюючи основні активи необхідно звернути увагу на їх стан. Важливою характеристикою основних активів є рівень їх зносу, який обчислюють як пропорцію обсягу зносу до первісної вартості цих активів. Такий індикатор вимірюють як для всього комплексу основних активів, так і

для окремих елементів на момент початку та завершення досліджуваного проміжку часу. Отримані результати порівнюють. Додатково, при аналізі застосовується протилежний індикатор – коефіцієнт готовності до експлуатації основних активів. Цей коефіцієнт визначається через відношення залишкової вартості активів до їх початкової вартості.

Також у аналізі розраховують та застосовують показники оновлення та вибуття основних активів. Дані коефіцієнти відображають динаміку зміни технічного стану та обігу активів. Коефіцієнт оновлення визначається як співвідношення активів, отриманих протягом періоду, до їх кількості на завершення цього періоду. Коефіцієнт вибуття визначається як співвідношення вартості основних активів, які були виведені з експлуатації протягом досліджуваного періоду, до їх початкової вартості. Ці всі показники оцінюють у динаміці (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4**

**Показники стану основних активів ФОП Корж О.С. за 2020-2023 роки**

| Роки | Показник оновлення | Показник вибуття | Показник приросту | Показник зносу | Показник придатності |
|------|--------------------|------------------|-------------------|----------------|----------------------|
| 2020 | 0,033              | 0,006            | 0,026             | 0,30           | 0,68                 |
| 2021 | 0,082              | 0,011            | 0,078             | 0,29           | 0,69                 |
| 2022 | 0,031              | 0,003            | 0,029             | 0,32           | 0,66                 |
| 2023 | 0,049              | 0,007            | 0,044             | 0,31           | 0,67                 |

Згідно з даними таблиці 2.4, основні активи ФОП Корж О.С. регулярно поновлюються з урахуванням потреб і термінів використання, що підтверджується коефіцієнтами зносу та вибуття. Відповідно, рух основних активів у ФОП є незначним.

Таким чином, на протязі всього часу діяльності ФОП Корж О.С. відбувається неперервне поновлення та вибуття основних активів. Ефективність функціонування підприємства у великій мірі залежить від того, наскільки ці процеси узгоджені між собою.



**Рис. 2.3. Коефіцієнт зносу основних засобів ФОП Корж О.С. в динаміці**

Кадровий потенціал торговельної компанії формується з працівників, які використовують свої професійні знання та вміння для досягнення цілей, пов'язаних з товарною стратегією (таблиця 2.5). Персонал ФОП Корж О.С. складається з:

- керуючий (ФОП);
- адміністратор магазину;
- продавець – консультант;
- вантажник;
- охоронець;
- старший охоронець;
- помічник продавця – консультанта;
- оператор-пакувальник;
- прибиральниця.

Дані таблиці 2.5 свідчать, що кількість працівників збільшувалася кожного року.

Це пояснюється тим, що в ФОП Корж О.С. щороку приймали нових працівників внаслідок розширення сфери торговельної діяльності. Протягом

року працівники не завжди відпрацьовували заплановану кількість годин через різні обставини, такі як хвороба, тощо. У той же час, вони могли працювати поза своїм основним графіком за власним бажанням або за проханням керівництва.

Таблиця 2.5

**Результативність використання персоналу ФОП Корж О.С.**

| Показник                                     | 2020 рік | 2021 рік | Відхилення, +/- | 2022 рік | Відхилення, +/- | 2023 рік | Відхилення, +/- |
|--|----------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|
| Середньорічна кількість працівників, чол.    | 23       | 27       | 4               | 30       | 3               | 34       | 4               |
| Відпрацьовано одним працівником за рік: змін | 187      | 178      | -9              | 175      | -3              | 182      | 7               |
| Відпрацьовано одним працівником за рік: год. | 2244     | 2136     | 108             | 2100     | 36              | 2184     | -84             |
| Середня тривалість робочого дня, год.        | 12       | 12       | -               | 12       | -               | 12       | -               |
| В т.ч. понаднормово відпрацьований час, год. | 13       | 33       | 20              | 47       | 14              | 55       | 8               |

Зменшення затрат робочого часу залежить від наступних чинників: вдосконалення системи мотивації на підприємстві; оцінки робочих умов, підвищення продуктивності праці; виявлення причин втрат часу.

Оцінка використання фонду робочого часу в ФОП Корж О.С. за 2023 рік наведена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

## Використання фонду робочого часу в ФОП Корж О.С. за 2023 рік

| Показник  | На одного працівника |      | Відхилення,<br>+- |
|---|----------------------|------|-------------------|
|   | план                 | факт |                   |
| Кількість календарних днів                        | 366                  | 366  | -                 |
| У тому числі:                                     |                      |      |                   |
| святкові  | 8                    | 8    | -                 |
| вихідні   | 183                  | 183  | -                 |
| вихідні суботи                                    | --                   | --   | -                 |
| Номінальний фонд робочого часу, дні               | 1901                 | 1901 | -                 |
| Неявки працівників, дні                           | 1633                 | 1898 | 265               |
| У тому числі:                                     |                      |      |                   |
| щорічні відпустки                                 | 1631                 | 1631 | -                 |
| відпустки з навчання                              | -                    | -    | -                 |
| декретні відпустки                                | -                    | -    | -                 |
| додатково відпустки за погодженням з керівництвом | -                    | 59   | 59                |
| хвороби   | -                    | 206  | 206               |
| неявки без поважних причин                        | -                    | -    | -                 |
| Явочний фонд робочого часу, дні                   | 952                  | 952  | -                 |
| Робоча зміна, год.                                | 11                   | 12   | 1                 |
| Передсвяткові скороченні дні, год.                | 8                    | 8    | -                 |
| Корисний фонд робочого часу, год.                 | 2189                 | 2189 | -                 |
| Середній показник тривалості робочої зміни, год.  | 11                   | 12   | 1                 |
| Понаднормово відпрацьований час, год.             | 25                   | 25   | -                 |

За даними таблиці 2.6, фактично витрачений робочий час відповідає плановому показнику. Проте кількість неявочних робочих днів перевищила запланований показник на 265 днів. Неявки на роботу з причин хвороби чи додатково відпустки за дозволом керівництва не планувались, але за фактичним показником такі неявки склали відповідно 59 та 206 днів. Інші фактичні дані використання робочого часу відповідали запланованим. Крім того, тривалість робочої зміни була збільшена на одну годину порівняно з

планом.

Скорочення непродуктивного використання робочого часу є важливим фактором, і для цього необхідно зменшити відсутність працівників через хворобу, що є найгіршим показником у ФОП Корж О.С. Також значний вплив має забезпечення компанії молодими, перспективними та кваліфікованими спеціалістами; підвищення рівня освіти персоналу та відповідність кваліфікації працівника рівню виконуваної ним роботи. Премії та доплати є важливими факторами, які позитивно впливають на товарооборот магазину. Важливо враховувати порядок і спосіб їх видачі.

У ФОП Корж О.С. відсутня практика стимулювання працівників за допомогою вільного часу. Система мотивації праці не враховує оптимального балансу між робочим та вільним часом, обмежуючись лише розподілом графіка відпусток. Крім того, у ФОП Корж О.С. питання організації спільного дозвілля працівників залишається малорозвиненим.

У ФОП Корж О.С. система санкцій спирається на такі принципи:

- санкції є передбачуваними та мають на меті запобігти порушенням;
- система санкцій логічно впорядкована і прив'язана до конкретних порушень;
- санкції застосовуються до працівників незалежно від їхнього статусу в колективі.

Отже, можна стверджувати, що система санкцій у ФОП Корж О.С. працює систематично та об'єктивно, не залежить від особистих зв'язків, відображає причинно-наслідкові зв'язки і при цьому зрозуміла для підлеглих.

Для оцінки продуктивності усього персоналу ФОП Корж О.С. використовуються однакові критерії, які оцінюють виконання принципу справедливого розподілу зарплати. Ці критерії доступні для всіх працівників і дозволяють порівняти внесок кожної окремої особи з результатами діяльності торговельного підприємства.

Фактори, які впливають на оборот товарів, можна класифікувати на дві

категорії: зовнішні та внутрішні. У випадку роздрібного товарообігу ФОП Корж О.С., значна кількість зовнішніх чинників впливає на обсяг продажу. Товарооборот товарів безпосередньо залежить від політичної та економічної ситуації в країні та регіоні, рівня інфляції та доходів населення.

Для аналізу зовнішніх факторів проводиться оцінка макроекономічної ситуації у країні. У цьому вивченні враховуються не лише стан та перспективи економічного розвитку країни в цілому, а також грошово-кредитна політика, зовнішня і внутрішня політика, а також зміни, які відбуваються внаслідок державного регулювання.

Внутрішні чинники, що впливають на товарообіг, безпосередньо обумовлені активністю конкретного торговельного підприємства. Ці фактори можна розподілити на три основні групи, які пов'язані із наявністю товарів, кількістю персоналу, організацією та продуктивністю праці, а також станом та використанням основних засобів.

Прибуток, отриманий від торговельної діяльності підприємства, обчислюється шляхом віднімання від виторгу від продажу товарів загальних витрат на їх виробництво, комерційних витрат та адміністративних витрат.

Для визначення впливу різних факторів на прибуток підприємства необхідно проводити факторний аналіз прибутку від продажів у ФОП Корж О.С. Основним завданням цього аналізу є виявлення шляхів максимізації прибутку компанії.

Крім того, факторний аналіз прибутку від продажів є підґрунтям для прийняття ефективних та якісних управлінських рішень, які сприяють покращенню ефективності торговельного підприємства. Вхідні дані для факторного аналізу прибутку від торговельної діяльності ФОП Корж О.С. наведено в таблиці 2.7.

Для оцінки впливу обсягу продажів на прибуток потрібно знайти добуток прибутку з попереднього періоду та зміни обсягу продажів.

Оцінено вплив обсягу продажів на прибуток ФОП Корж О.С.



наступним чином: У звітному періоді підприємство отримало дохід від реалізації товарів на суму 76 650 тис. грн. Для початку, було обчислено обсяг продажів у базових цінах, який склав 32 479 тис. грн.

Зважаючи на це, зміна обсягу продажів протягом аналізованого періоду склала 89,9% (32479/36135), тобто обсяг реалізованих товарів зменшився на 10,1%. Прибуток від продажів скоротився через негативний вплив зовнішніх факторів, таких як економічна та політична ситуація у країні, доходи населення:  $3376 - 0,101176 = 341,57$  тис. грн.

**Таблиця 2.7**

**Вхідні дані для факторного аналізу прибутку ФОП Корж О.С.**

| Показники                            | 2022 рік,<br>тис. грн. | 2023 рік,<br>тис. грн. | Абсолютне<br>відхилення,<br>тис. грн. | Відносне<br>відхилення,<br>% |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| Роздрібний<br>товарооборот           | 36135                  | 38325                  | +2190                                 | +6,07%                       |
| Собівартість<br>реалізованих товарів | 28992                  | 29662                  | +670                                  | +2,32%                       |
| Комерційні витрати                   | 1208                   | 1506                   | +298                                  | +24,66%                      |
| Адміністративні витрати              | 2559                   | 3136                   | +576                                  | +22,51%                      |
| Прибуток від продажів                | 3376                   | 4022                   | +646                                  | +19,13%                      |
| Індекс цінових змін                  | 1,00                   | 1,18                   | 0,18                                  | 18,00%                       |
| Обсяг продажів в<br>базисних цінах   | 36135                  | 32479                  | -3656                                 | -10,11%                      |

Важливо відзначити, що головна трудність методу визначення впливу обсягу продажів на прибуток підприємства полягає у складнощах визначення зміни фізичного обсягу реалізованої продукції.

Більш доцільним є визначення змін у натуральних або умовно-натуральних одиницях, особливо у випадках, коли продукція є однорідною. Проте, у більшості випадків реалізована продукція не є однорідною, і для оцінки необхідно провести порівняння у грошовому вираженні. Для

забезпечення однорідності даних і виключення впливу інших факторів необхідно порівнювати звітний та базовий обсяги реалізації, виражені у стандартних цінах (зазвичай ціни базового періоду).

## **2.2. Аналіз системи управління ланцюгом постачання ФОП Корж О.С.**

Для роздрібного торговельного підприємства основними елементами ланцюга постачання є транспортування, зберігання товарів, ціноутворення, контролінг за товарообігом, товаропросування, тощо.

Аналіз роздрібного товарообігу здійснюється з метою дослідження його динаміки. Такий аналіз проводиться протягом поточного року по магазину і по торговельній мережі (табл. 2.8).

**Таблиця 2.8**

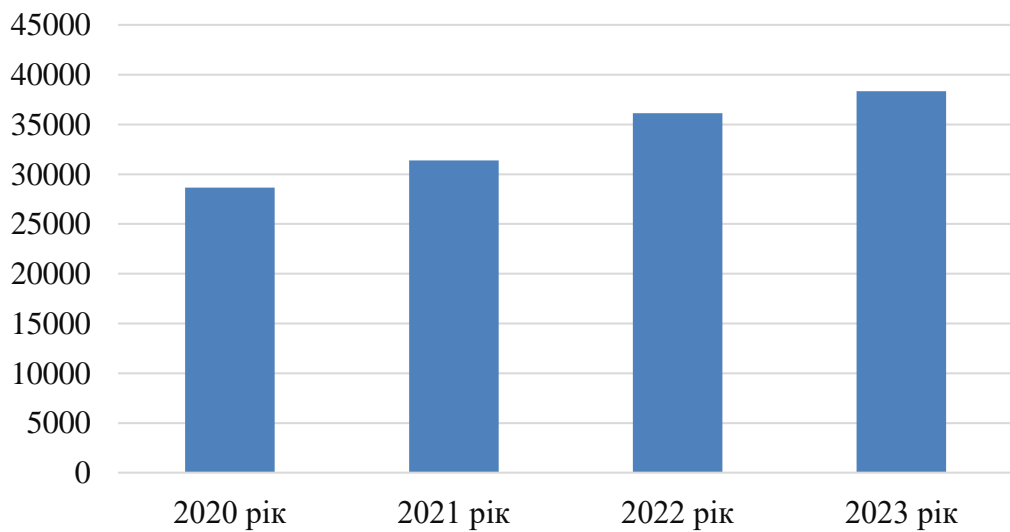
### **Роздрібний товарообіг ФОП Корж О.С. (тис. грн.)**

| Роки | Роздрібний товарообіг магазину, тис. грн. | Абсолютне відхилення до попереднього року, тис. грн. | Абсолютне відхилення до 2020 року, тис. грн. | Оборот звітного року у % до попереднього | Оборот звітного року у % до 2020 року |
|------|---|--|--|--|---------------------------------------|
| 2020 | 28652                                     |  |  |  |                                       |
| 2021 | 31390                                     | 2738   | 2738   | 109,56                                   | 109,56                                |
| 2022 | 36135                                     | 4745   | 7482   | 115,13                                   | 126,12                                |
| 2023 | 38325                                     | 2190   | 9672   | 106,07                                   | 133,77                                |

Результати аналізу вказують на стабільне зростання роздрібного товарообігу ФОП Корж О.С. протягом чотирьох років. Показник товарообороту зріс з 28652 тис. грн. у 2020 році до 38325 тис. грн. у 2023 році, що складає 33.8%.

Таким чином, можна припустити, що бізнес розвивається та показує стійке збільшення обороту протягом цього періоду.

На рисунку 2.4 зображено динаміку роздрібного товарообігу ФОП Корж О.С. за 2020-2023 роки.



**Рис. 2.4.** Динаміка роздрібного товарообігу ФОП Корж О.С., тис. грн.

Збільшенню товарообороту ФОП Корж О.С. сприяло зростання цін, передусім під впливом інфляційних процесів на макрорівні.

Наступним етапом аналізу є аналіз динаміки структури роздрібного товарообороту ФОП Корж О.С. (табл. 2.9).

Як видно з таблиці 2.9 значну частку в загальній сумі товарообороту склали м'ясні та ковбасні вироби – від 11,7% до 13,2% за аналізований період, фрукти та овочі – від 10,1% до 9,3%, бакалійні товари – від 9,3% до 8,9%.

Найменшу частку в загальній сумі товарообороту магазину склали інші товари – від 2,4% до 3,2%. В цілому структура товарообороту ФОП Корж О.С. за основними групами товарів суттєво не змінювалась протягом аналізованого періоду.

Товаропросування – природний економічний інструмент та важливий елемент ринкової системи.

Під час розробки системи товаропросування для певного підприємства необхідно враховувати його потреби, побажання покупців в рамках цільового ринку, як за допомогою ціни довести до покупця ідею цінності товару, як побудувати систему збуту товару, як рекламувати та просувати товар на ринок.

Таблиця 2.9.

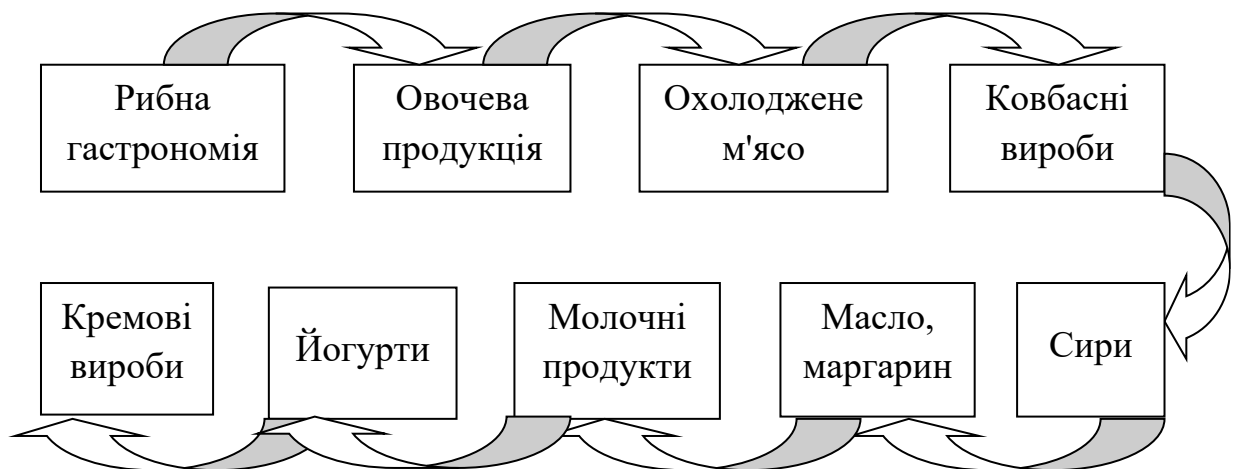
**Роздрібний товарооборот ФОП Корж О.С. за основними  
групами товарів, тис. грн.**

| Основні групи товарів          | Роздрібний товарооборот, тис. грн. |          |          |          | Відх., +/- 2023/2020 | Структура товарообороту, % |          |          |          |
|--------------------------------|------------------------------------|----------|----------|----------|----------------------|----------------------------|----------|----------|----------|
|                                | 2020 рік                           | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік |                      | 2020 рік                   | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік |
| Хлібобулочні вироби            | 1588                               | 1760     | 2188     | 2326     | 738                  | 5,55                       | 5,62     | 6,07     | 6,08     |
| Фрукти та овочі                | 2910                               | 3046     | 3412     | 3586     | 676                  | 10,17                      | 9,72     | 9,45     | 9,37     |
| Кондитерські вироби            | 1244                               | 1407     | 1834     | 1960     | 717                  | 4,35                       | 4,49     | 5,09     | 5,13     |
| Алкогільні напої               | 3906                               | 4318     | 4254     | 4657     | 750                  | 12,24                      | 13,77    | 11,9     | 10,3     |
| Соки та мінеральні води        | 1552                               | 1796     | 2219     | 2361     | 809                  | 5,83                       | 5,73     | 6,15     | 6,17     |
| Молочна продукція              | 2488                               | 2623     | 3058     | 3203     | 715                  | 8,69                       | 8,37     | 8,47     | 8,37     |
| Бакалійні товари               | 2660                               | 2838     | 3146     | 3442     | 781                  | 9,28                       | 9,05     | 8,72     | 8,99     |
| М'ясні та ковбасні вироби      | 3360                               | 3786     | 4098     | 4256     | 896                  | 11,73                      | 12,07    | 11,4     | 13,2     |
| Риба та морепродукти           | 2318                               | 2458     | 2918     | 3046     | 728                  | 9,08                       | 7,84     | 8,08     | 7,96     |
| Дитяче харчування              | 956                                | 1131     | 1638     | 1750     | 794                  | 3,34                       | 3,7      | 4,54     | 4,57     |
| Напівфабрикати                 | 608                                | 802      | 1186     | 1329     | 721                  | 2,13                       | 2,56     | 3,29     | 6,48     |
| Товари тимчасового асортименту | 1884                               | 2014     | 2606     | 2808     | 925                  | 6,58                       | 6,42     | 7,22     | 4,34     |
| Побутова хімія                 | 2248                               | 2384     | 2808     | 2950     | 702                  | 7,86                       | 7,7      | 7,78     | 6,8      |
| Інші товари                    | 930                                | 1026     | 770      | 650      | -280                 | 2,36                       | 2,38     | 1,23     | 3,24     |
| Разом                          | 28652                              | 31390    | 36135    | 38325    | 9672                 | 100                        | 100      | 100      | 100      |

Товаропросування допомагає значно прискорити продажі, впливає на скорочення втрат матеріальних цінностей, оскільки у випадку повільних продажів значно зменшується якість товарів і їх ринкова привабливість. Таким чином, можна зробити висновок, що успішність комерційної діяльності в значній мірі залежить від попиту на товари.

При правильній організації товаропросування є дуже ефективним та сприяє швидкому та безперервному процесу продажу. Це сприяє швидшому поверненню оборотних коштів у підприємств, сприяє установленню бізнес-зв'язків між виробниками та споживачами товарів, що призводить до зростання попиту. Це стає об'єктивною основою для розвитку компанії та підвищення її економічної продуктивності.

Для більш ефективного товаропросування в ФОП Корж О.С. використовують технології особливої викладки окремих товарних груп (рис. 2.6, 2.7).

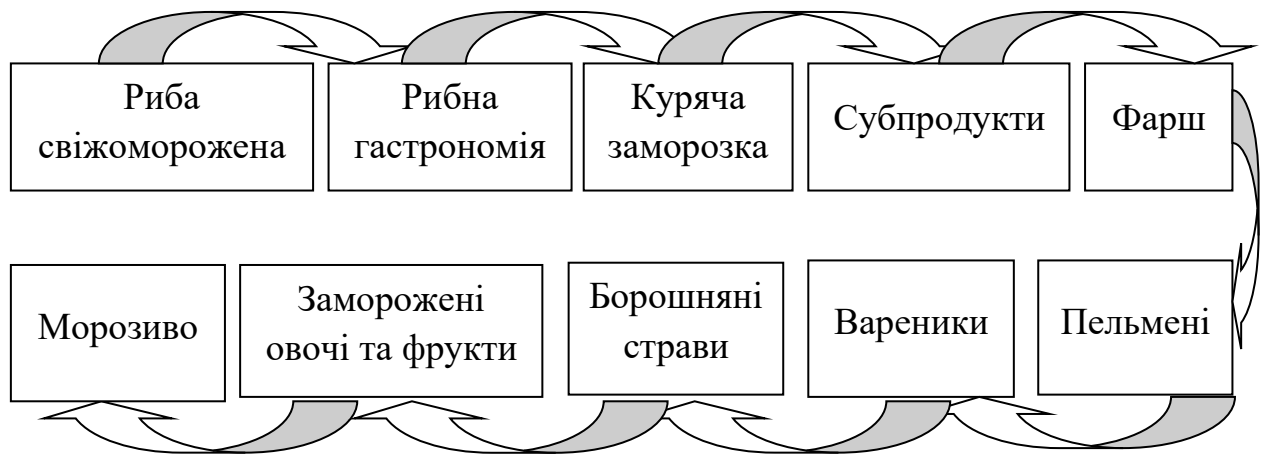


**Рис. 2.5. Послідовність викладки окремих товарних груп в регалі в торговельному приміщенні ФОП Корж О.С.**

Так для розміщення риби, охолодженого м'яса, корейських салатів, зелені, ковбасних виробів, молочних та кисломолочних продуктів, сирів та тортів використовують регали. Це є дуже зручним місцем зберігання продуктів - продукти рівно виставлені, добре охолоджуються, знаходяться у

відкритому доступі.

Бонет зберігає у собі свіжезаморожені рибні товари, м'ясо, заморожені м'ясні та рибні напівфабрикати, напівфабрикати з тіста, морозиво. Так як бонет щільно зачиняється, товари знаходяться в глибокій заморозці та не псуються раніше терміну.



**Рис. 2.6. Послідовність викладки окремих товарних груп в бонеті в торговельному приміщенні ФОП Корж О.С.**

Отже, використання особливих викладок товарів в регалах та бонетах забезпечує привабливу візуальну презентацію товарів та покращує організацію торгового простору, що в свою чергу підвищує обсяг товарообігу ФОП Корж О.С.

Товарні запаси розміщені на піддонах, які знаходяться в закритих ящиках. У відкритих ящиках представлені товарні запаси згущеного молока, та вермішелі швидкого приготування, які знаходяться строго під однойменною продукцією. Хлібні стелажі комплектуються дерев'яними коробами, в яких зберігаються сухарі, сушки, палички. Також зберігаються цукор, крупи, мука, сіль, санітарно-гігієнічні товари. Вони розміщуються в широкому проході. Також на піддонах представлений товарний запас в закритих ящиках.

В торговельному приміщенні ФОП Корж О.С. продукти розміщуються

як для зручності покупців, так и для зручності продавців. Так, наприклад, використовується вертикальна викладка за видами кави:

- кава в зернах;
- мелена натуральна кава;
- розчинна кава.

На верхніх полицках викладаються чай та кава в маленьких скляних та жерстяних банках та з яскраво вираженими смаковими характеристиками, який має високу ціну. На середніх полка розміщуються товари, що мають високу оборотність та середню вартість. Нижні полицки займають товари, які мають об'ємну упаковку та низьку вартість.

Цукерки та карамель займають на стелажах торгівельного приміщення ФОП Корж О. С. дві-три полицки. Для цих товарів розміщення за виробником не є пріоритетом, - на верхніх полицках викладені коробки з цукерками залежно від ціни та начинки: желейна, лікерна, фрукти-лікер, кремova, горіхи. На другій та третій полицках викладено цукерки за такої ж послідовності, починаючи з дешевих та закінчуючи дорогими. На другій полицці продаються шоколадні цукерки, а на третій – карамельні.

В ФОП Корж О. С. мінеральні води та фруктові газовані напої розміщуються на стелажах з двома-трьома полицками вертикальними блоками за виробником. Мінеральні води у викладці мають таку послідовність: столово-лікувальні, столові від дешевих до дорогих за рухом покупців. Безалкогольні напої розміщуються згідно пріоритетів: за цінами та за рухом споживачів, за кольором – від світлого до темного не допускаючи контрастів.

Для більш ефективного товаропросування ФОП Корж О.С. в своїй торгівельній діяльності також використовує технології мерчандайзингу.

Мерчандайзинг – це комплекс заходів, направлений на товаропросування в торгівельному приміщенні, тобто там, де у продавцеві надається остання можливість продемонструвати споживачеві товар, допомогти прийняти рішення щодо покупки, спонукати його придбати

більше одиниць товару. Мерчандайзинг спирається на дві основні складові в поведінці покупців. Покупець здійснює фізичні рухи – пересувається, обирає товар, переміщує його, створює чергу біля каси. Тим часом він здійснює і розумові дії – міркує, обирає, підраховує, порівнює. Тому мерчандайзинг послідовно впливає на ці моменти, за рахунок розміщення товарів на полицках в торговельному приміщенні.

Результатом використання мерчандайзингу ФОП Корж О.С. є стимулювання бажання покупців обрати та придбати певний товар. Продукція на полицках розміщена таким чином, що пошук певного товару займає менше часу та сил. Для цього на полицках створено блоки, які межують товари за маркою, розміром та упаковкою.

ФОП Корж О.С. використовує в процесі торгівлі принцип візуального маркетингу – товар повинен сам себе продавати, тому упаковка повинна бути чистою, охайною та мати чітку ціну. Щоб покупець зробив свій вибір на користь певного товару або торговельної марки, необхідно оформити товар, або вітрину так, що він спочатку вплинув на емоції, а потім на розум покупця.

Стратегія мерчандайзингу в ФОП Корж О.С. побудована на розвитку основних напрямів:

- організації необхідного запасу;
- ефективному розміщенні торговельних точок в торговельному приміщенні та вдалій викладці товарів;
- ефективній презентації товарів.

Отже, використання мерчандайзингу в торговельній діяльності ФОП Корж О.С. полягає у застосуванні стратегій організації торгового простору, показу товарів та створення привабливого середовища для покупців з метою збільшення обсягів продажів і підвищення прибутковості бізнесу. Мерчандайзинг також сприяє підвищенню лояльності покупців і відтак забезпечує стабільність торговельного бізнесу ФОП Корж О.С. через поліпшення якості обслуговування і задоволення потреб споживачів.



## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАЧАННЯ ФОП КОРЖ О.С.

#### **3.1. Проектування оптимальних рішень в комерційній діяльності ФОП КОРЖ О.С. на основі логістичного підходу**

Торгівельно-комерційна діяльність включає в себе дві основні складові: торгівельно-технологічні процеси та логістичні операції. Перша складова охоплює комплексні дії, спрямовані на забезпечення наявності товарів і організацію їхнього руху від постачальників до покупців. Вона включає в себе підготовку товарів до продажу та управління процесами на підприємстві. Друга складова полягає у впровадженні логістичного підходу для ефективного керування цими процесами та оптимізації роботи підприємства.

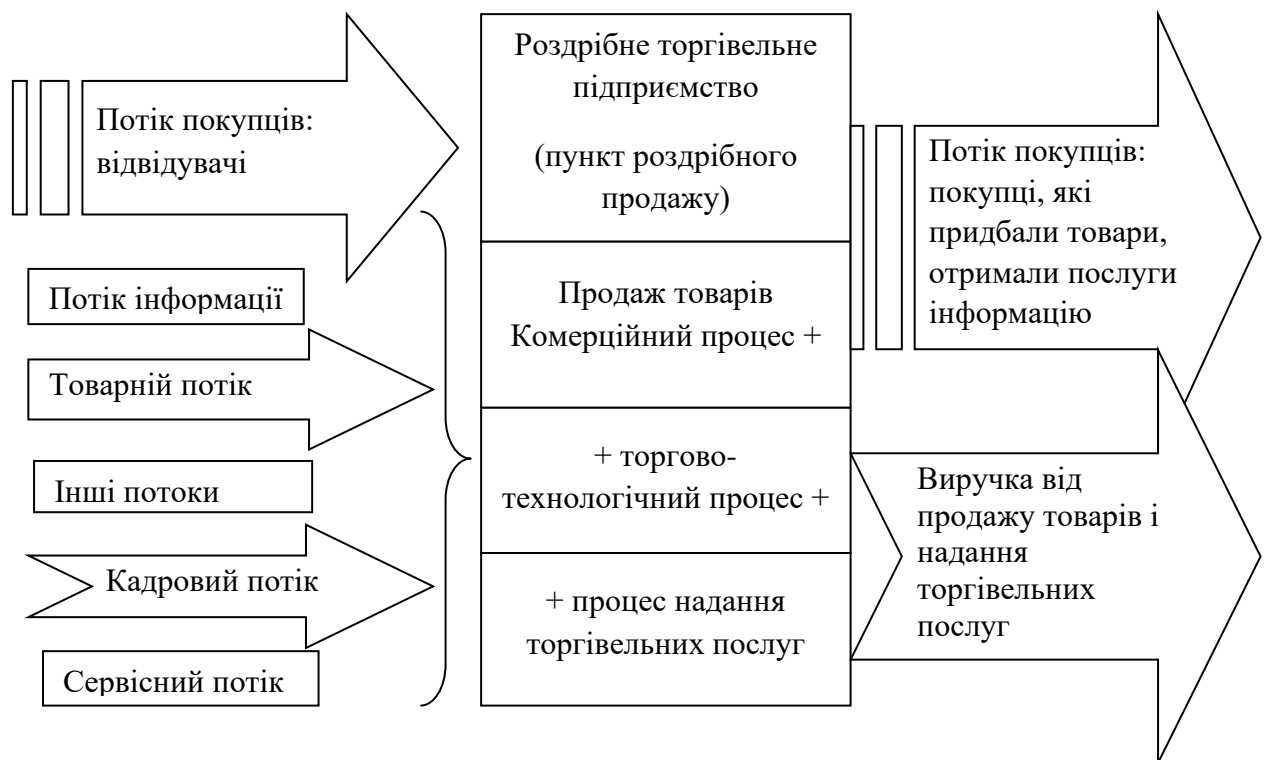
Варто відзначити, що процеси торгівельно-технологічної діяльності у підприємств роздрібної торгівлі є останнім етапом ланцюга постачання від виробника до кінцевого споживача.

У контексті логістики управління ланцюгом постачання здійснюється через ряд функціональних аспектів, які включають організацію, планування, реалізацію, контроль, облік і регулювання товарних потоків, з метою задоволення потреб покупців. Кінцеві споживачі, що утворюють клієнтські потоки роздрібних торговельних підприємств, визначаються як головні цільові групи. У свою чергу, торгові підприємства працюють над забезпеченням своїх власних фінансових та економічних інтересів, задовольняючи потреби цих споживачів.

Логістичний підхід передбачає планування та організацію всіх етапів ланцюга постачання: планування включає в себе встановлення найоптимальніших стратегій постачання, формування розкладів та планів перевезень, а також управління запасами та організацію складської

логістики; реалізація товарів охоплює організацію та координацію процесів доставки, розміщення товарів на полицях магазинів та надання інших послуг для кінцевих споживачів; облік і контроль включають в себе систематичне відстеження та аналіз усіх стадій ланцюга постачання для виявлення можливих проблем та вдосконалення процесів; регулювання товарних потоків сприяє оптимізації руху товарної продукції від виробничого підприємства до останнього ланцюжка у ланцюгу споживачів, забезпечуючи швидке та ефективне постачання товарів відповідно до попиту ринку.

Запропонована концепція логістичного підходу до організації торговельного процесу ФОП Корж О.С. представлена на рис. 3.1



**Рис. 3.1. Концепція логістичного підходу до організації торговельного процесу на підприємстві роздрібно торгівлі**

Ключовим компонентом є роздрібний продаж товарів, який становить завершальний етап переміщення товарів через організацію ланцюга постачання. Ефективність роздрібно продажу товарів залежить від процесів їх закупівлі та ефективності управління різними потоками, такими як товарні,

інформаційні, матеріальні та фінансові. У цьому процесі вирішальну роль відіграють потоки кінцевих споживачів, які визначають остаточні результати діяльності торговельних підприємств і впливають на параметри та інтенсивність інших логістичних потоків.

Система внутрішньо-магазинної логістики ФОП Корж О.С. має включати в себе наступні компоненти:

– закупівельну логістику - важливу складову системи логістики, що охоплює комплекс заходів з планування, організації та керування переміщенням матеріальних (товарних) потоків від постачальників до торговельного підприємства. Ці матеріальні потоки включають у себе не лише товари, а й супутні матеріали, необхідні для операційного процесу, такі як пакувальні матеріали та інші ресурси. Метою цієї логістичної діяльності є задоволення потреб підприємства в товарах та забезпечення ефективності його діяльності;

– логістику управління запасами - сукупність дій, пов'язаних із керуванням рухом товарів всередині допоміжних приміщень торговельного підприємства. Ці дії мають включати в себе прийомку, зберігання та підготовку товарів до продажу за допомогою організації складської логістики;

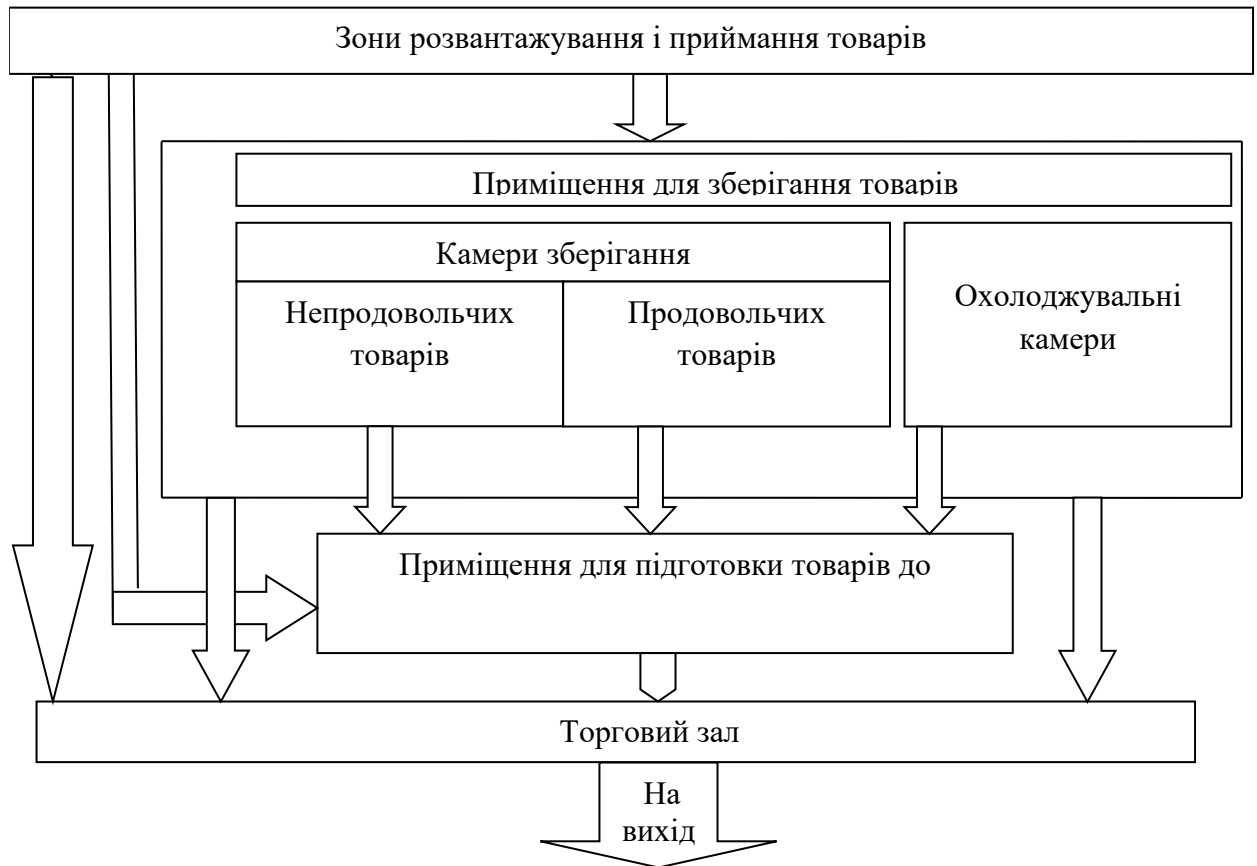
– логістичний процес "Продажі", що має включати ряд дій, що охоплюють вибір товару з місця його зберігання, переміщення та виставлення на полицях торгової зали, а також його продаж за допомогою визначення потреб покупців, надання допомоги у виборі покупки та здійсненні операції купівлі.

Логістичні операції, спрямовані на транспортування товарів до торговельного приміщення та їх розташування та виставлення на полицях, є ключовими для забезпечення наявності товарів у необхідному асортименті відповідно до попиту та забезпечення їх доступності, шляхом організації ефективної системи розміщення товарів у торговельному приміщенні.

Управління логістичними процесами, які спрямовані на рух товарів до

торговельного залу та їх подальше розміщення на полицях та виставлення для продажу, включає в себе низку ключових етапів і потребує координації різноманітних функцій та процедур для забезпечення ефективної роботи магазину та задоволення вимог клієнтів.

Пропонована схема руху товарних потоків в торговельному приміщенні ФОП Корж О.С. (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Схема товарно-логістичних потоків в торговельному приміщенні**

Отже, першим етапом у логістичних процесах ФОП Корж О.С. має бути ретельне планування та узгодження переміщення товарів. Це включає в себе визначення потреб у товарах, складання графіків поставок, оцінку необхідних ресурсів та встановлення стратегій для оптимізації потоків товарів.

Ефективне управління складом у ФОП Корж О.С. відіграє ключову

роль у логістичних операціях. Цей процес має включати належне розміщення товарів на складі, їхню ідентифікацію та маркування, а також впровадження системи контролю за запасами. Організація складу є важливим елементом успішного функціонування торговельного підприємства, особливо в контексті продуктів харчування та напоїв.

ФОП Корж О.С. рекомендується вживати наступні заходи для ефективної організації складу:

1. Класифікація товарів. Ретельно групувати товари за категоріями (наприклад, свіжі продукти, заморожені продукти, напої, закуски тощо). Це сприятиме більш ефективному розміщенню товарів на складі та швидшому їх знаходженню під час підготовки до продажу.

2. Оптимізація використання простору. Максимально ефективно використовувати простір на складі. Розміщувати товари, що мають швидку оборотність, ближче до зони приймання та відправлення, тоді як менш популярні товари слід розміщувати далі від центральних зон.

3. Стратегічне розташування товарів. Визначення оптимальних зон для різних категорій товарів. Наприклад, розміщення холодильних вітрин для свіжих продуктів біля входу або у відділі харчових товарів з метою привертання уваги покупців.

4. Система маркування і ідентифікації. Встановити систему маркування або кодування для товарів, щоб легко ідентифікувати їх на складі. Це допоможе спростити процес зберігання та пошуку товарів.

5. Урахування термінів придатності. Постійно контролювати терміни придатності продуктів і застосовувати метод FIFO, щоб гарантувати використання старіших товарів у першу чергу.

Наступним кроком є приймання товарів у магазині, що потребує уважного підходу та детального обліку отриманих партій товарів. Цей процес включає перевірку якості, кількості та відповідність отриманих товарів специфікаціям замовлення.

Рекомендації з ефективного приймання товарів у торговому залі ФОП

Корж О.С.:

– формування процедур приймання товарів. Розробити стандарти для приймання товарів, що включають в себе оцінку якості, кількості, комплектації та відповідність замовленню. Забезпечення навчання персоналу щодо повного розуміння цих процедур;

– перевірка асортименту. Оцінити кожен партію товарів щодо відповідності нормам якості та зовнішнього вигляду. Надати особливу увагу таким аспектам, як стан упаковки, цілісність товару та його термін придатності;

– перевірка товарів за кількістю. Порівняти кількість товарів, отриманих у торговому приміщенні, з тим, що було зазначено у замовленні. Використовувати систему підтвердження отримання товарів, щоб забезпечити точність у веденні обліку запасів.

– документування процесу приймання товарів. Заповнювати всю необхідну документацію, пов'язану із прийманням товарів, таку як товарні накладні, акти приймання-передачі, а також інші необхідні документи. Це допоможе вести належний облік запасів та забезпечить відповідність встановленим процедурам.

– розв'язання проблем. Якщо при прийманні товарів виявлені будь-які недоліки, такі як пошкодження чи невідповідність товарів, необхідно оперативно вирішити ці питання шляхом повернення або обміну товарів, зв'язку з постачальником тощо.

– швидке оброблення та зберігання. Виділити спеціальні місця для тимчасового зберігання отриманих товарів, забезпечивши належні умови та швидку обробку. Враховувати вимоги до зберігання різних категорій товарів (наприклад, холодильні умови для свіжих продуктів).

Після отримання товарів необхідно розташувати їх на полицях та вітринах магазину так, щоб привернути увагу покупців та забезпечити їм зручний доступ до товарів.

У логістичних процесах ФОП Корж О.С. важливим є постійний

моніторинг та контроль за переміщенням та розміщенням товарів у торговому приміщенні. Це допомагає вчасно виявляти та вирішувати будь-які проблеми, що виникають у зв'язку зі зберіганням та викладенням товарів.

Наступним етапом є дослідження ефективності використання торговельної площі ФОП Корж О.С. В таблиці 3.1 наведено дані величини зайнятої площі окремими категоріями товарів у відсотках від загальної площі торговельного залу ФОП Корж О.С..

**Таблиця 3.1**

**Площа, зайнята окремими групами товарів у відсотках від загальної площі торговельного приміщення ФОП Корж О.С. (2023 р.)**

| Основні групи товарів          | Площа, зайнята окремою групою товарів від загальної площі торгового приміщення, % | Структура товарообороту, % |
|--------------------------------|---|----------------------------|
| Хлібобулочні вироби            | 9,5   | 6,08                       |
| Фрукти та овочі                | 7,0   | 9,37                       |
| Кондитерські вироби            | 7,0   | 5,13                       |
| Алкогольні напої               | 8,5   | 10,3                       |
| Соки та мінеральні води        | 10,0  | 6,17                       |
| Молочна продукція              | 9,0   | 8,37                       |
| Бакалійні товари               | 11,5  | 8,99                       |
| М'ясні та ковбасні вироби      | 7,5   | 13,2                       |
| Риба та морепродукти           | 5,5   | 7,96                       |
| Дитяче харчування              | 5,0   | 4,57                       |
| Напівфабрикати                 | 4,5   | 6,48                       |
| Товари тимчасового асортименту | 4,0   | 4,34                       |
| Побутова хімія                 | 4,5   | 6,8                        |
| Інші товари                    | 6,5   | 3,24                       |
| Разом                          | 100   | 100                        |

За таблицею 3.1 можна помітити, що розподіл площі за окремими категоріями товарів не пропорційний їхньому обсягу продажу.

Для оптимізації використання торгового простору в магазині ФОП Корж О.С. рекомендується впровадження мерчандайзингових практик, спрямованих на раціональну організацію території торгового залу:

– принцип «зворотнього годинника» базується на тому, що значна частина покупців є правшами, тому вони пересуваються по зовнішньому контуру торгового залу проти годинникової стрілки. Таким чином, товари, розташовані вздовж зовнішнього периметру, мають більшу ймовірність бути поміченими покупцями.

– принцип «золотого трикутника». Це правило базується на принципі, за яким близько 90% покупців пройшовши приблизно одну третину площі магазину, починають готуватися до виходу. Це правило стверджує, що найбільший обсяг продажів досягається тоді, коли утворюється простір, схожий на трикутник, між входом в магазин та найбільш популярними товарами, такими як хлібобулочні вироби, молочна продукція та м'ясні вироби, і касовими зонами. Цей простір повинен бути максимальним, оскільки клієнт, проходячи через більшу частину магазину, буде ознайомлений зі значною частиною асортименту та, ймовірно, здійснить імпульсивні покупки.

Логістичні операції, які включають в себе організацію переміщення товарів у торговому приміщенні ФОП Корж О.С., а також їх викладання та розміщення, сприятимуть створенню приємної та комфортної атмосфери для покупців та забезпечать успішну торгівлю ФОП Корж О.С.

### **3.2. Удосконалення технології мерчандайзингу в ФОП Корж О.С.**

Розміщення товарів є одним з важливих аспектів, який визначає умови їх зберігання на складі, і характеризується такими параметрами, як площа складу, коефіцієнт заповнення, а також висота складських полиць. При розміщенні товарів на складі необхідно дотримуватися певних правил, що базуються на основах безпеки, відповідності та оптимальності. Норми товарного сусідства встановлюють критерії того, як товари з однаковими умовами зберігання повинні бути розміщені поруч один з одним.

Отже, головна мета при організації розміщення товарів у торговому



приміщенні ФОП Корж О.С. полягає в тому, щоб спонукати покупця пройти увесь магазин і не лише придбати заплановані товари, а й здійснити так звані імпульсивні покупки. При цьому важливо визначити, як організувати рух покупців у магазині і у якому порядку розташувати різні відділи з різними категоріями товарів. При вирішенні питання щодо розміщення товарів у торговому приміщенні необхідно враховувати традиційні звички покупців в магазині, їхні уподобання та смаки.

В даний час найбільш результативним способом організації розміщення товарів у торговому приміщенні є застосування мерчандайзингу. Тому ФОП Корж О.С. рекомендується використовувати цей метод у своїй торговій діяльності.

Відповідно до мерчандайзингового підходу, кожна категорія товарів в торговому залі ФОП Корж О.С. має бути розміщена з урахуванням наступних аспектів:

- комплексний характер обслуговування покупців;
- важливість та роль кожної категорії товарів у порядку задоволення потреб та очікувань покупців магазину;
- стимулювання організованого руху купівельних потоків;
- характеристики товарів, такі як їх вага, розміри, а також особливості товару;
- способи обслуговування, що використовуються при покупці цього товару (самообслуговування, обслуговування через прилавок та інші).

При проектуванні торгового приміщення в ФОП Корж О.С. слід брати до уваги основні закони психофізіологічної поведінки людини. Було відмічено, що відвідувачі магазинів з різним ступенем уваги звертають увагу на різні відділи, і цей аспект потрібно враховувати при розробці плану торгового залу.

У торговій діяльності ФОП Корж О.С. рекомендується внести зміни до планограми торгового приміщення.

Планограма – це план, що відображає розміщення товарів на

конкретному обладнанні магазину. Вона представляє собою схему розташування товарів на полицях відповідно до встановлених принципів організації.

ФОП Корж О.С. має власний торговий простір з визначеною площею. Цей простір є оптимальним місцем для розміщення спеціального обладнання та стендів, на яких представлена планограма магазину та всі необхідні деталі щодо продукції та постачальників. Також важливо, щоб у планограмі була відображена інформація про торгове обладнання магазину ФОП Корж О.С.

Регулярний моніторинг та внесення корективів до планограми повинні стати основними засобами управління торговим простором ФОП Корж О.С. Це допоможе:

1. Ознайомити співробітників (і частково клієнтам) з принципами мерчандайзингу.
2. Забезпечувати контроль за виконанням вимог мерчандайзингу.
3. Підтримувати інтерес покупців до концепції бренду в роздрібній торгівлі.

При розміщенні товарів у торговому приміщенні рекомендується керуватися такими принципами:

Під час організації виставки товарів у торговому залі рекомендується дотримуватися таких принципів:

1. Фокус на асортименті. Варто уникати хаотичного розташування товарів і, натомість, зосередитися на створенні зон, де різні товарні позиції розташовані поряд одна з одною.
2. Єдність. Товари з однієї групи повинні бути представлені разом, уникаючи їх розподілу по різних частинах торгового приміщення.
3. Вид і стан. Межі категорій товарів мають бути чітко визначені. При виставленні товару на полицях рекомендується дотримуватися строгого розподілу за асортиментом, уникаючи перемішування товарів між собою, що дозволяє максимально ефективно використовувати обмежений простір. Такий підхід створює враження системності та порядку в усій структурі і має

значний психологічний вплив на покупців. Недопустиме змішане та безладне розташування продуктових і непродуктових товарів.

4. Створення секторів. Усі товари відповідної торгової марки та категорії мають бути розташовані разом у вигляді єдиного сектору. Вертикальне розміщення секторів є більш ефективним, ніж горизонтальне.

5. Оптимальний фейсинг. Розташування товарів на полицях стелажа, яке займає менше 40 см, є неефективним. Якщо фейсинг занадто великий, це може призвести до розпорошення уваги покупців. Усі товари можуть конкурувати за основні полиці, розмір фейсингу яких пропорційний долі даної продукції в загальному товарообороті (при частці - 20% фейсинг повинен становити 20% від сумарної довжини полиць).

6. Оптимальна викладка. Для кожної категорії товарів існують унікальні вимоги до їх презентації. Упаковки йогуртів найкраще виглядають зверху, тому розташування їх на нижніх полицях стелажів є найбільш вдалим. Товари з високою швидкістю обороту мають виглядати більш привабливо, а отже, мають займати більшу площу, ніж товари з меншою активністю продажу.

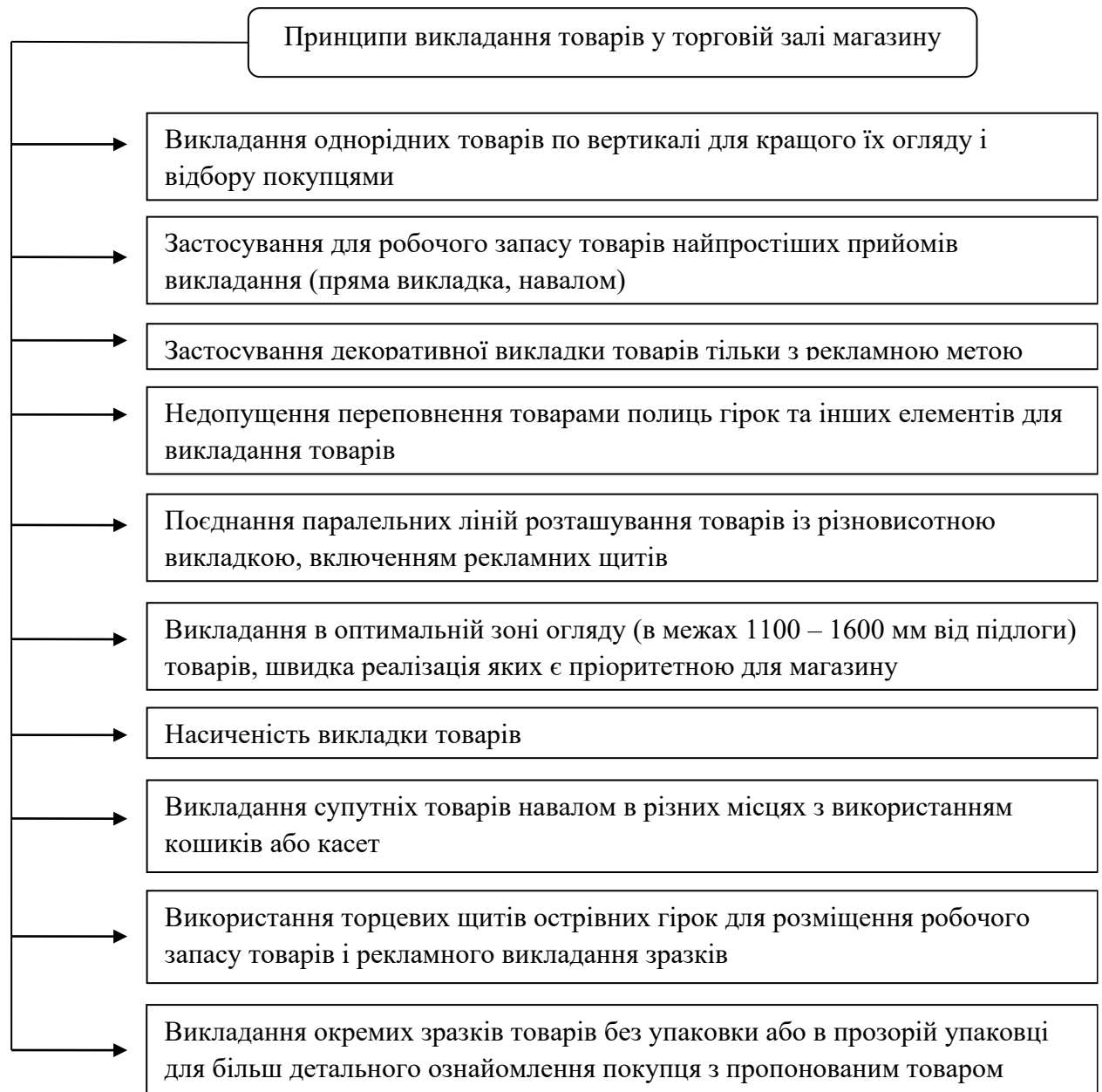
Товари, що рекламуються повинні бути виставлені на видному місці. Навколо них розміщуються товари, які спонукають до імпульсивних покупок, а також ті, що користуються великим попитом. Найбільш вигідними є полиці, розташовані на рівні очей або рук покупця. Переміщення товарів з рівня підлоги та рук до рівня очей призводить до збільшення обсягу продажів на 78% та на 63%. Найбільш результативним є викладання товару в центральній частині або на краю полиці.

У майбутньому, при проектуванні планограми, ФОП Корж О.С. рекомендується слідувати принципам розміщення товарів (рис. 3.3).

Використання запропонованих принципів надасть можливість ФОП Корж О.С.:

– у першу чергу, імплементувати методики продажів, налаштовані на особливості різних груп продукції;

– у другу чергу, втілювати в життя більш результативні методології і підходи до розташування товарів з використанням відповідного торгового устаткування.



**Рис. 3.3. Принципи викладення товарів у торговій залі підприємств роздрібної торгівлі**

Враховуючи вказані принципи, ефективні практики та теоретичні знання щодо покращення мерчандайзингу і вдосконалення методів

розміщення товарів, запропоновано зміни до планування розкладки товарів у торговельному залі ФОП Корж О.С.

Застосовуючи мерчандайзинг в торговельній діяльності ФОП Корж О.С. слід враховувати:

– погляд людини природно спрямований зліва направо і зверху вниз, подібно до того, як ми читаємо. Це означає, що товари великого обсягу та більш вигідної ціни краще розміщувати праворуч від товарів меншого обсягу. На нижніх полицях магазину рекомендовано розміщувати товари, які покупці купують свідомо. Клієнт, який знає, де знаходиться цей конкретний товар, без зайвих зусиль зможе його знайти і не вважатиме за проблему нахилитися або зробити додаткові зусилля;

– покупцю необхідно забезпечити можливість легко брати товар і так само легко повертати його на місце, не переймаючись можливістю пошкодити цей товар, наприклад при його падінні. Тому не варто витрачати зусилля на створення складних структур або великих гірок в магазині;

– у магазині не має бути пустих місць на полицях;

– покупець повинен з легкістю впізнавати товар і добре бачити його ціну. Особливо важливо бути уважними до цінників на товари, які є ідентичними.

Пропозиції з удосконалення планування торгового приміщення ФОП Корж О.С.:

1. Запропоновано розміщувати товари, попит на які не настільки великий, на рівні, де їх легше помітити, наприклад, на рівні очей та на рівні рук покупців.

2. У магазин надходять різноманітні товари від різних постачальників, кожен з яких має свій власний рівень попиту та термін придатності. Ці товари можуть бути як для довготривалого зберігання, так і для швидкого споживання через обмежений термін придатності. Деякі постачальники дозволяють повертати пошкоджені товари на свої склади, тоді як інші не

надають таку можливість.

3. Товари, які мають високий попит і успішно продаються, і розташовані «на рівні очей» та на «рівні руки», слід поміняти місцями з товарами, що мають обмежений термін придатності та не підлягають поверненню постачальнику, щоб уникнути збитків.

Покупець, який має конкретну потребу в товарі, знайде його незалежно від його розміщення у магазині, тоді як ті, хто купують імпульсивно, виберуть товар, що приносить магазину більшу вигоду. Це допоможе зменшити втрати.

4. Перемістити деякі товари в магазині, щоб стимулювати імпульсивні покупки. Крім того, рекомендується зменшити кількість фейсингів для товарів, які мало продаються, і збільшити кількість фейсингів для товарів, які купуються часто.

5. Розширити фейсинги для більш ефективного викладання товарів та підвищення їх видимості.

6. Переглянути спосіб викладки товарних груп і послідовність розміщення товарів, а також змінити кількість фейсингів.

7. Змінити викладку товарів таким чином, щоб на місці більш дешевих товарів розміщувати продукцію з вищою ціновою категорією, і навпаки. Ця стратегія сприятиме збільшенню обсягів продажів у відповідній групі товарів.

8. Розмістити молочну продукцію на полицях, де її частіше купують, тобто «на рівні очей» та «на рівні рук» покупців, що дозволить збільшити прибуток для ФОП Корж О.С. Враховано, що ця продукція не повертається постачальнику, якщо вона псується, тому існує ризик значних збитків. Зараз молочна продукція виставлена на другорядних місцях в торговому залі, що призводить до меншого обсягу продажів.

Запропоновані зміни в планограмі торгового приміщення ФОП Корж О.С. наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

**Пропозиції щодо вдосконалення планування торгівельного приміщення ФОП Корж О.С.**

| Тип товару  | Зміни в плануванні  | Прогнозований результат   |
|---|---|---|
| Оливки зелені, «Atlantico Aceitunas verdes», 350г., фаршировані пастою з анчоусів, без кісточок | Додати новий вид товару до асортименту.   | Зацікавленість споживачів новим видом товару, зростання загального обсягу товарообороту |
| Оливки «El Faro», 350г., королівські, фаршировані гострим перцем,                               | Додати новий вид товару до асортименту.   | Зацікавленість споживачів новим видом товару, зростання загального обсягу товарообороту |
| Кава «Чорна Карта», 230г., мелена   | Перемістити товар із другої полиці на п'яту. Збільшити фейсинг за довжиною.   | Зростання обсягів збуту   |
| Палички крабові «VICI», 0,25 кг., заморожені  | Збільшити кількість фейсингів за висотою. Внести корективи до номера у викладці, замінивши 2 на 4. (зважаючи на орієнтацію вгору-вниз і вправо-ліво в напрямку, куди рухається покупець). | Зростання обсягів збуту   |
| Кетчуп «Чумак», 250г., лагідний   | Збільшити фейсинг за довжиною   | Зростання обсягів збуту   |
| Вино ігристе «Bazaleti», 0,75л., біле напівсолодке  | Перемістити товар із другої полиці на четверту. Збільшити фейсинг за довжиною.  | Зростання обсягів збуту   |
| Вино виноградне натуральне «Zeni Coave», 0,75л., біле сух                                       | Перемістити товар із другої полиці на третю. Збільшити довжину фейсингу.  | Зростання обсягів збуту   |
| Драже «Boom Чос», 45г., арахіс у молочному шоколаді   | Зменшити фейсинг за довжиною. Внести корективи до номера у викладці, замінивши 4 на 7. (зважаючи на орієнтацію вгору-вниз і вправо-ліво в напрямку, куди рухається покупець).             | Зростання обсягів збуту   |
| Напій ароматизований «Katlenburger Fruity Hugo Birnen Cocktail», 0.75 л.                        | Перемістити товар із четвертої полиці на першу.   | Зростання обсягів збуту   |
| Дитяча вода «Малятко», 5л., негазована  | Збільшити кількість фейсингів за довжиною. Зменшити фейсинг за довжиною.  | Зростання обсягів збуту   |
| М'ясна консерва Алан «Куряче м'ясо», 525 г., у власному соку                                    | Збільшити фейсинг за довжиною.  | Зростання обсягів збуту   |
| Цукерки «Київ вечірній», 176г., Roshen  | Перемістити товар із четвертої полиці на третю. Збільшити довжину фейсингу.   | Зростання обсягів збуту   |

Для підвищення торгових оборотів та ефективності діяльності, ФОП Корж О.С. пропонуються такі заходи:

- установити кавовий автомат, що дасть змогу клієнтам самостійно приготувати каву за своїм вибором і оплатити її на касі;
- провести аналіз асортименту продукції та розширити його, зосереджуючись на елітних та соціальних групах товарів;
- відкрити додатковий відділ "гаряча випічка" у торговому приміщенні.
- збільшити частоту проведення акцій на товари у магазині;
- розширити асортимент сезонних та тематичних товарів;
- впровадити гнучку систему знижок для оптових клієнтів;
- запровадити програму накопичувальних карток для постійних покупців, щоб застосовувати бонуси та отримувати знижки на придбаний товар;
- винагороджувати ініціативу підлеглих у процесах розробки та ухвалення рішень. Передбачається, що запропоновані заходи з розширення асортименту товарів та зміни в планограмі розміщення товарів в магазині будуть реалізовані ФОП Корж О.С., що, в свою чергу, сприятиме зростанню обсягів товарообороту в магазині (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3**

**Прогнозована зміна обсягів товарообороту ФОП Корж О.С. за результатами впровадження запропонованих заходів**

| Товарна група       | Товарооборот, тис. грн. |                     | Зміни товарообороту за результатами впровадження запропонованих заходів |                           |
|---------------------|-------------------------|---------------------|---|---------------------------|
|                     | 2023 р.                 | 2024р.<br>(прогноз) | Абсолютне відхилення,<br>+/-  | Відносне відхилення,<br>% |
|                     |                         |                     | 4   | 5                         |
| 1                   | 2                       | 3                   | 4   | 5                         |
| Хлібобулочні вироби | 2326                    | 2580,8              | 254,8   | 10,9                      |
| Фрукти та овочі     | 3586                    | 4156,2              | 570,2   | 15,9                      |
| Кондитерські вироби | 1960                    | 2371,6              | 411,6   | 21,0                      |
| Алкогільні напої    | 4657                    | 5080,8              | 423,8   | 9,1                       |



## Продовження таблиці 3.3

| 1                              | 2     | 3       | 4       | 5    |
|--------------------------------|-------|---------|---------|------|
| Соки та мінеральні води        | 2361  | 2556,9  | 195,9   | 8,3  |
| Молочна продукція              | 3203  | 3978,1  | 775,1   | 24,2 |
| Бакалійні товари               | 3442  | 3658,8  | 216,8   | 6,3  |
| М'ясні та ковбасні вироби      | 4256  | 5192,3  | 936,3   | 22,0 |
| Риба та морепродукти           | 3046  | 3536,4  | 490,4   | 16,1 |
| Дитяче харчування              | 1750  | 1820    | 70,0    | 4,0  |
| Напівфабрикати                 | 1329  | 1492,5  | 163,5   | 12,3 |
| Товари тимчасового асортименту | 2808  | 3133,7  | 325,7   | 11,6 |
| Побутова хімія                 | 2950  | 3368,9  | 418,9   | 14,2 |
| Інші товари                    | 650   | 708,5   | 58,5    | 9,0  |
| Разом                          | 38325 | 49202,5 | 10877,5 | 28,4 |

Аналізуючи дані таблиці 3.3, можна зробити висновок, що в 2024 році за результатами впровадження запропонованих заходів очікується зростання загального обсягу товарообороту ФОП Корж О.С. на 28,4%. Найбільш значний приріст в абсолютних показниках прогнозується в в групах товарів «м'ясні та ковбасні вироби» (936,3 тис. грн.) та «молочна продукція» (775,1 тис. грн.). Водночас, найвище відносне відхилення спостерігається у категоріях «молочна продукція» (24,2%) та «кондитерські вироби» (21,0%). Наведені дані вказують на зростання продуктивності та збільшення обсягів продажів внаслідок впровадження запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Ефективне управління ланцюгом постачання є критично важливим для успішної діяльності підприємств роздрібною торгівлі, що дозволяє підприємствам забезпечити потреби споживачів у високоякісних та доступних товарах, оптимізувати запаси та витрати, покращити обслуговування клієнтів та підвищити конкурентоспроможність.

2. Об'єктом дослідження є процес управління ланцюгом постачання ФОП Корж О.С., основна діяльність якого пов'язана з роздрібною торгівлею продуктами харчування та напоями.

3. Асортимент товарної продукції ФОП Корж О.С. за групами товарів: фрукти та овочі; хлібобулочні вироби; кондитерські вироби; соки та мінеральні води; алкогольні напої; бакалійні товари; м'ясні та ковбасні вироби; риба та морепродукти, тощо. Отже, можна зробити наступні висновки щодо товарної продукції ФОП Корж О.С.: серед основних груп товарів значний внесок у товарооборот здійснюють м'ясні та ковбасні вироби (13,2%), фрукти та овочі (9,37%), молочна продукція (8,37%), бакалійні товари (8,99%), а також риба та морепродукти (7,96%). Важливою часткою товарного асортименту є також хлібобулочні вироби (6,08%), кондитерські вироби (5,13%), соки та мінеральні води (6,17%), а також напівфабрикати (6,48%). Інша товарна продукція має найменший внесок у товарооборот (3,24%).

4. В роботі проведено оцінку результативності використання основних активів. Результати дослідження свідчать, що основні засоби ФОП Корж О.С. регулярно поновлювалися з урахуванням потреб і термінів використання, що підтверджується коефіцієнтами зносу та вибуття. Щодо коефіцієнта придатності, він залишався стабільним протягом досліджуваного періоду, що вказує на незначний вплив показника зносу на загальний стан основних засобів.

5. Проаналізувавши структуру основних засобів за терміном їх

використання встановлено, що протягом періоду з 2020 по 2023 рік відбулися певні зміни в розподілі активів ФОП Корж О.С. Зокрема, збільшення питомої ваги активів з терміном використання від 5 до 10 років, а також від 10 до 20 років. У той же час, питома вага активів з терміном до 5 років мала тенденцію до зменшення.

6. В ФОП Корж О.С. спостерігається тенденція щорічного зростання чисельності працівників. Це пояснюється розширенням сфери торгівельної діяльності ФОП Корж О.С. за аналізований період. Проте, протягом року працівники не завжди відпрацьовували заплановану кількість годин через різні обставини, такі як хвороба, тощо. У той же час, вони могли працювати поза своїм основним графіком за власним бажанням або за проханням керівництва.

7. В роботі проведено оцінку роздрібного товарообороту ФОП Корж О.С. за 2020-2023 роки. Результати дослідження вказують на стабільне зростання даного показника з 28652 тис. грн. у 2020 році до 38325 тис. грн. у 2023 році, що складає 33.8%. Таким чином, можна зробити висновок, що бізнес ФОП Корж О.С. розвивається та показує стійке збільшення обороту протягом аналізованого періоду.

8. Результати аналізу роздрібного товарообороту ФОП Корж О.С. за основними групами товарів свідчать, що значну частку в загальній сумі товарообороту склали «м'ясні та ковбасні вироби» – від 11,7% до 13,2% за аналізований період, «фрукти та овочі» – від 10,1% до 9,3%, «бакалійні товари» – від 9,3% до 8,9%. Найменшу частку в загальній сумі товарообороту магазину складала категорія «інші товари» – від 2,4% до 3,2%. В цілому структура товарообороту ФОП Корж О.С. за основними групами товарів суттєво не змінювалась протягом аналізованого періоду.

9. Аналіз використання торговельної площі ФОП Корж О.С. свідчить, що розподіл площі за окремими категоріями товарів не пропорційний їхньому обсягу продажу, тобто використання торгової площі не є оптимальним.

10. З метою удосконалення управління ланцюгом постачання та збільшення товарообороту ФОП Корж, О.С. в роботі запропоновано:

- застосування логістичного підходу до організації торговельного процесу ФОП Корж О.С.;
- застосування в торговельній діяльності мерчандайзингу, як найбільш ефективного на сьогодні методу розміщення товарів у торговому залі;
- впровадження методів «зворотнього годинника» та «золотого трикутника» для раціональної організації території торгового залу;
- внести запропоновані зміни до Планограни торговельного приміщення ФОП Корж, О.С.;
- проаналізувати асортимент продукції та розширити його, приділивши увагу елітним та соціальним групам товарів;
- розшири асортимент сезонних та тематичних товарів;
- в торговому приміщенні відкрити додатково секцію «гаряча випічка» та встановити кавовий апарат;
- систематично проводити акції товарів в магазині;
- ввести гнучку систему скидок для постійних покупців.

11. За результатами впровадження запропонованих заходів в 2024 прогнозується зростання загального обсягу товарообороту ФОП Корж О.С. на 28,4%. Найбільш значний приріст в абсолютних показниках очікується в групах товарів «м'ясні та ковбасні вироби» (936,3 тис. грн.) та «молочна продукція» (775,1 тис. грн.). Водночас, найвище відносне відхилення спостерігається у категоріях «молочна продукція» (24,2%) та «кондитерські вироби» (21,0%).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В. В., Гуштан Т.В., Павлова М. Б. Роздрібна торгівля: концентрація, спеціалізація та типізація: монографія. Львів. 2018. 233 с.
2. Аулін В. В., Лисенко С. В., Гриньків А. В., Голуб Д. В., Головатий А. О. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній: навч. посіб. Кропивницький. 2022. 325 с.
3. Алькема В.Г., Кириченко О.С., Філатов С.А. Логістичний консалтинг: Навч. посіб. Київ. 2020. 344 с.
4. Бабух І. Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород. 2016. №10. С. 23-26.
5. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навч. посіб. Київ. 2017. 368 с.
6. Балабан П.Ю. Комерційна діяльність: підручник. Харків. 2015. 452 с.
7. Бедрій Я.І., Тарнавський Є.М., Тригуб С.М., Ходаковський В.Ф. Основи логістики: навч. посіб. Херсон. 2019. 260 с.
8. Біловодська О.А. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. Київ. 2019. 356 с.
9. Гариш О.М., Капелюшна Т.В., Мартиненко М.О. Організація торгівлі: навч. посіб. Київ. 2020. 174 с.
10. Громова О.В., Рубан А.П. Удосконалення методів планування та проектування логістичної системи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 133-140.
11. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія. Київ. 2017. 513 с.
12. Горбенко О.В. Логістика: навч. посіб. Київ. 2014. 315 с.
13. Денисенко М. П., Левковець П. Р., Михайлова Л. І. Організація та проектування логістичних систем: підручник. Київ. 2010. 336 с.
14. Дикань В. Л., Каграманян А. О., Каличева Н. Є. Товарознавство та

комерційна діяльність: підручник. Харків. 2018. 362 с.

15. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса. 2019. 209 с.

16. Загурський О.М. Управління ланцюгом постачань: навч. посіб. Біла Церква. 2018. 416 с.

17. Колодізева Т. О. Управління ланцюгами поставок: навч. посіб. Харків. 2016. 164 с.

18. Коляденко С.В. Використання ланцюгів постачання в умовах діджиталізації економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 2. С. 41-52.

19. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Електронна комерція та інтернетторгівля: навч.-метод. посіб. Київ. 2021. 454 с.

20. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник. Львів. 2020. 848 с.

21. Кучеренко В. Д., Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ. 2018. 186 с.

22. Марченко В.М., Шутюк В.В. Логістика: підручник. Київ. 2018. 312 с.

23. Мазаракі А.А., Москвітіна Т.Д., Торопков В.М., Черепов В.В., Кочубей Д.В. Комерційна логістика: навч. посіб. Київ. 2013. 408 с.

24. Мельник Т.Ю. Товарознавство: підручник. Житомир. 2020. 364 с.

25. Міщук І. П. Формування систем логістики підприємств торгівлі: теорія і практика: монографія. Львів. 2015. 452 с.

26. Міценко Н., Міщук І. Розбудова системи логістики суб'єктів торговельного підприємництва та її сутнісно-критеріальна характеристика. *Журнал європейської економіки*. Тернопіль. 2019. № 1. С. 54-80.

27. Негода А.В. Міжнародна логістика у схемах: навчальний посібник. К. 2019. 203 с.

28. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: підручник. Київ. 2020. 284 с.

29. Перебийніс В.І., Дроботя А.Я. Логістичне управління запасами на

підприємствах: монографія. Полтава. 2012. 279 с.

30. Посилкіна О.В., Деренська Я.М. Проектування логістичних систем: навч. посіб. Харків. 2019. 234 с.

31. Рабінович А. В. Правове регулювання захисту прав споживачів: навч. посіб. Львів. 2016. 342 с.

32. Рахман М. С., Євтушенко В. А. Дослідження транспортно-логістичних послуг експортного потенціалу України. *Бізнес-інформ*. 2018. № 5. С.42-49.

33. Райко Д.В., Шипуліна Ю.С. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми. 2022. 158 с.

34. Семенюк Д.П., Потапов В.О. Торговельне обладнання: підручник. Харків. 2016. 423 с.

35. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посіб. Київ. 2020. 392 с.

36. Фалович В.А. Розвиток емерджентних властивостей ланцюга поставок інвестиційних товарів: монографія. Тернопіль. 2018. 266 с.

37. Хромов О.П. Логістика: навч. посіб. Харків. 2012. 224 с.

38. Шалева О. І. Електронна комерція: навч. посіб. Київ. 2017. 216 с.

39. Шебанова О.О. Зміст маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. № 172. с.190-201.

40. Якимишин Л.Я. Логістика ланцюгів поставок товарів повсякденного попиту: монографія. Тернопіль. 2017. 220 с.

41. Bowersox D., Closs D. (2017). *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process*. New Delhi: McGraw Hill Education, 752 p.

42. Babukh I. (2017). Commercialization of market innovations as exclusive task of innovative marketing. *Marketing and management of innovations*. Суми. № 3. С. 15-22.

43. Sennewald C., Baillie C. (2020). *Effective Security Management*. 7th Edition. Amsterdam: Elsevier Inc., Butterworth-Heinemann, 424 p.

## ДОДАТКИ



### Основні функції торгівлі та їх сутність

| Функція торгівлі | Детальний опис сутності  |
|------------------|--|
| Закупівля        | Закупівля - це процес придбання товарів або послуг у виробників або постачальників для подальшого їхнього продажу. Включає в себе вибір постачальників, укладення угод, контроль якості товарів та оплату.   |
| Зберігання       | Зберігання - це процес зберігання товарів у фізичному чи електронному вигляді до моменту їхнього продажу або використання. Включає в себе організацію складського простору, забезпечення відповідних умов зберігання та контроль за запасами.              |
| Збут             | Збут - це процес продажу товарів або послуг споживачам або іншим підприємствам з метою отримання прибутку. Включає в себе розробку стратегій продажу, взаємодію з клієнтами, укладення угод та надання післяпродажних послуг.                              |
| Маркетинг        | Маркетинг - це процес розробки та реалізації стратегій просування товарів на ринку з метою залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Включає в себе маркетингове дослідження, рекламні кампанії, PR-заходи та взаємодію зі ЗМІ.                      |
| Логістика        | Логістика - це процес оптимізації ланцюга постачання та розподілу товарів від виробника до кінцевого споживача. Включає в себе планування маршрутів, управління складами, транспортні та інформаційні потоки, вирішення проблем ланцюга постачання.        |
| Обслуговування   | Обслуговування - це надання післяпродажних послуг клієнтам, включаючи консультування, сервіс та ремонт товарів. Включає в себе вирішення проблем та запитів клієнтів, навчання користувачів та надання допомоги в експлуатації товарів.                    |
| Аналіз ринку     | Аналіз ринку - це дослідження ринкових тенденцій, конкурентної ситуації та споживчих потреб з метою прийняття обґрунтованих рішень. Включає в себе збір та аналіз інформації про ринок, оцінку конкурентної ситуації та прогнозування майбутніх тенденцій. |