

**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: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ТОРГІВЛІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: бакалавр

Здобувач

Костянтин КОТІЙ

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

Марія ДЕМИДОВА

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 здобувачеві

КОТІЙ КОСТЯНТИНУ ЮРІЙОВИЧУ

1. Тема роботи «Удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства в сфері торгівлі»,

Керівник роботи Демидова Марія Миколаївна, к.е.н., доцентка,
затвержені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2024 р. № _____.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2024 року.

3. Вихідні дані до роботи Фінансова звітність ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки. Економічні прогнози, аналітична звітність щодо збутової діяльності.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).

1. Сутність та принципи управління збутовою діяльністю підприємства.
2. Методика оцінки ефективності управління системою збуту на торговельному підприємстві.
3. Загальна економічна характеристика підприємства.
4. Аналіз збутової діяльності ФОП Курочка В.А.
5. Розробка заходів підвищення ефективності управління процесом збуту ФОП Курочка В.А.
6. Пропозиції щодо розширення каналів збуту продукції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).

1. Графічне порівняння економічних показників діяльності ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки.
2. Динаміка прибутковості ФОП Курочка В.А. за досліджуваний період.
3. Структура товарообігу ФОП Курочка В.А.
4. Динаміка фактичного товарообороту ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки.
5. Співвідношення різних каналів збуту до загального прибутку ФОП Курочка В.А.

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 року	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	
3	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - жовтень 2023 року	
4	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Листопад 2023 року - Березень 2024 року	
5	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно - рекомендаційного розділу роботи.	Квітень - травень 2024 року	
6	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	
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 року	
10	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	
11	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач
Керівник роботи

Костянтин КОТІЙ
Марія ДЕМИДОВА

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ТОРГІВЛІ.....	
1.1. Сутність та принципи управління збутовою діяльністю підприємства.....	8
1.2. Методика оцінки ефективності управління системою збуту на торговельному підприємстві.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОРГІВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП КУРОЧКА В.А.....	
2.1. Загальна економічна характеристика підприємства.....	23
2.2. Аналіз збутової діяльності ФОП Курочка В.А.....	35
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП КУРОЧКА В.А.....	
3.1. Розробка заходів підвищення ефективності управління збутовою діяльністю ФОП Курочка В.А.....	40
3.2. Пропозиції щодо розширення каналів збуту продукції.....	50
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми. З появою нових технологій, змінами в споживчому підході та конкурентним середовищем, підприємства повинні постійно вдосконалювати свої стратегії збуту. Відкритість міжнародних ринків та зростаюча конкуренція створюють необхідність у вдосконаленні методів збуту, щоб впевнено конкурувати як на місцевому, так і на міжнародному рівні. Передовий підхід до споживачів вимагає більш індивідуалізованої стратегії збуту, де кожен клієнт відчуває персоналізований підхід та отримує товари та послуги, які відповідають його потребам. Використання новітніх технологій у сфері електронної комерції, аналізу даних, автоматизації та інших аспектах збуту дозволяє підприємствам оптимізувати процеси та підвищувати ефективність.

Одним з основних напрямків розвитку є використання аналітичних інструментів та бізнес-аналізу для збору та обробки даних про споживачів, їхні уподобання та покупкові звички. Також велике значення має використання інтегрованих платформ управління збутом, які об'єднують в собі функції управління запасами, обробки замовлень, взаємодії з клієнтами та аналізу даних. Це дає змогу підприємствам формувати загальну інформаційну систему, яка спрощує процеси та забезпечує їхню взаємодію з клієнтами та постачальниками. Крім того, важливим елементом є впровадження інтерактивних інструментів та новітніх технологій у веб-середовищі, які стимулюють взаємодію та залучення клієнтів.

У світі, де нові компанії постійно з'являються на ринку, підприємства повинні шукати способи відрізнитися від конкурентів та привертати увагу

споживачів через свої стратегії збуту. Постійний натиск нових компаній, швидке змінення споживчих уподобань, а також зростаюча роль технологій у житті суспільства ставлять перед підприємствами низку викликів і завдань, серед яких особливе значення має вдосконалення управління збутовою діяльністю.

За відсутності ефективної стратегії збуту підприємствам надзвичайно складно вистояти на ринку та зберегти або здобути нові позиції. Кожна компанія, незалежно від свого розміру чи галузі, повинна ретельно аналізувати свою діяльність та шукати шляхи оптимізації процесів збуту. Забезпечення якості товарів і послуг, побудова відносин з клієнтами, впровадження новітніх технологій у збуті, а також ефективне використання рекламних та маркетингових інструментів - усе це стає ключовими аспектами успішної стратегії збуту.

Швидке зростання електронної комерції і зміна способів взаємодії споживачів з брендами надає підприємствам нові можливості та виклики. Відкриття інтернет-магазинів, використання соціальних медіа для взаємодії з аудиторією, персоналізація послуг і товарів - це лише деякі з інноваційних підходів, які сучасні компанії використовують для привертання уваги та розширення свого клієнтського бази.

Отже, удосконалення управління збутовою діяльністю є актуальним завданням для підприємств у сфері торгівлі, оскільки воно дозволяє пристосовуватися до змін у споживчому підході, технологічному прогресі та конкурентному середовищі для досягнення успіху на ринку.

Метою роботи є розробка шляхів удосконалення системи менеджменту збутової діяльності торговельного підприємства.

Відповідно до визначених цілей, необхідно виконати такі **завдання**:

– розкрити сутність та принципи управління збутовою діяльністю підприємства;

– ознайомитись з методикою оцінки ефективності управління системою збуту на торговельному підприємстві;

- навести загальну економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз збутової діяльності ФОП Курочка В.А.;
- розробити заходи підвищення ефективності управління процесом збуту ФОП Курочка В.А.;
- надати пропозиції щодо розширення каналів збуту продукції.

Об’єктом дослідження є процес управління збутовою діяльністю ФОП Курочка В.А.

Предметом дослідження є аспекти управління збутом, включаючи маркетингові стратегії, організаційні структури, використання технологій електронної комерції, а також аналіз даних та інші аспекти, спрямовані на підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Інформаційною базою служать правові акти, наукові роботи у галузі управління збутом підприємства, економічні звіти, а також бухгалтерські звіти ФОП Курочка В.А за період з 2021 по 2023 рік.

Методи досліджень. У процесі виконання роботи використовувалися наступні методи: аналіз інформації з наукових джерел; комплексний аналіз, що включає стратегічне планування, SWOT-аналіз, аналіз впливу балансу та системний аналіз структури; здійснення емпіричних досліджень; використання аналізу та синтезу; застосування індуктивного та дедуктивного методів; проведення порівняльного аналізу; групування даних; використання табличних та графічних методів аналізу; застосування прогностичних технік та інші аналітичні підходи.

Наукова новизна. Наукова новизна дослідження полягає у впровадженні інноваційного підходу до удосконалення системи менеджменту збутової діяльності ФОП Курочка В.А. на основі розроблених заходів з підвищення її ефективності.

Практична значущість дослідження включає розробку конкретних стратегій та методів, спрямованих на оптимізацію процесів збуту, враховуючи специфіку діяльності підприємства та вимоги ринку. Крім того, пропонуються інноваційні підходи до розширення каналів збуту продукції,

що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та розвитку бізнесу ФОП Курочка В.А.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури з 40 джерел. Робота містить 62 сторінки машинописного тексту, 11 малюнків та 21 таблицю.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність та принципи управління збутовою діяльністю підприємства

Сучасна економіка постійно розвивається, що ставить перед підприємствами завдання постійного вдосконалення, щоб зберігати свою конкурентоспроможність. У конкурентному середовищі, особливо в умовах кризи і зменшення покупивельної спроможності, ефективна система збуту стає ключовою. Головна мета такої системи - здобуття та збереження частки ринку для організації та досягнення переваги перед конкурентами [17, 29].

У сучасних умовах бізнесу, де конкуренція велика, успішність підприємства залежить від його здатності задовольняти потреби споживачів. Це означає, що воно повинно використовувати маркетингові стратегії в усіх аспектах своєї роботи. Продаж продукції повинен розглядатися як постійний процес, а не лише як одноразова подія. Створення ефективного плану для продажу є ключовим для того, щоб зробити компанію та її товари конкурентоспроможними на ринку..

Управління збутом означає керування всіма аспектами продажу товарів чи послуг фірми. Це включає в себе планування, організацію, мотивацію та контроль, спрямовані на досягнення цілей у продажах. Іншими словами, це процес керування всіма етапами збуту продукції або послуг, спрямований на

досягнення успішних результатів у продажах [5, 21].

Більшість експертів стверджують, що збутова діяльність може бути ідентифікована як процес здійснення продажів у всьому їх різноманітті. Деякі вчені зауважують, що основна мета цієї діяльності - отримання максимального прибутку за допомогою різноманітних стратегій, таких як аналіз, маркетинг, контроль, тощо (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «збутова діяльність»

Наукові школи	Опис терміну
О.В. Кривешко	«Складний процес, який охоплює не лише етапи створення методів передачі та торгівлі товарами та послугами, але й весь спектр заходів, спрямованих на підвищення продажів»
В.М. Щетинін, Т.І. Притиченко	«Комплекс всієї діяльності після завершення торгівельного етапу, що передбачає безпосереднє здійснення продажу товару покупцеві, його доставку клієнтові та здійснення обслуговування після етапу продажу»
К.В. Лещина, О.Л. Клименко	«Це заходи, спрямовані на оптимізацію фізичного переміщення продукції з ціллю покращення його результативності»
Н.З. Лагоцька	«Цей процес є складним та має багато аспектів і полягає в доставці товару від виробника до споживача»
О.М. Варченко	«Це один із компонентів маркетингової стратегії, оскільки виділення окремого елемента може порушити її цілісність і вплинути на здатність повністю задовольняти потреби та вимоги споживачів»

Отже, за результатами аналізу наукових джерел встановлено, що збутова діяльність фактично є синонімом поняття "збут".

Це означає процес формування попиту на продукцію чи послуги, використання ефективних каналів для їх розподілу, проведення маркетингових заходів, організацію дистрибуції і продажу для отримання доходу та задоволення вимог клієнтів.

Менеджмент в дистрибуційній діяльності - це спрямована на досягнення цілей організації управлінська діяльність, яка орієнтована на створення попиту на продукцію або послуги підприємства та їх ефективну реалізацію шляхом активізації цього попиту [7, 38].

Елементи збуту, які обираються для формування відповідного методу збуту, представляють собою структуру функцій збуту, включаючи планування (створення стратегічних та оперативних продажів, аналіз ринкової ситуації, формування асортименту відповідно до попиту, вибір каналів розподілу та логістики, планування рекламних кампаній та просування продукції) [28].

У сучасних умовах, керівники підприємств потребують систематичної підтримки під час ухвалення стратегічних рішень щодо управління процесом продажу товарів або послуг.

Ухвалення стратегічних рішень щодо управління процесами продажу товарів або послуг стає ключовим аспектом успішного функціонування підприємства. Для досягнення цієї мети керівники потребують систематичної підтримки від внутрішніх та зовнішніх консультантів, аналітиків та експертів з маркетингу, фінансів, логістики та інших сфер. З врахуванням законів і тенденцій розвитку ринку, визначено основні принципи керівництва збутом для торгових компаній [13, 33]:

- принцип оптимального вибору методів товарного планування по відношенню загальної стратегії корпоративного розвитку;
- принцип орієнтації на отримання остаточного результату дистрибуційної діяльності, що передбачає зосередження на досягненні високого рівня прибутковості компанії.
- принцип постійного аналізу ринкових умов полягає в систематичному вивченні змін у ринковому середовищі та потребах споживачів;
- принцип організованого та комплексного надання ресурсів для забезпечення ефективності збутової діяльності;

– принцип адаптації до внутрішніх і зовнішніх умов передбачає встановлення гнучких механізмів, які дозволяють компанії забезпечувати потрібний обсяг продукції та послуг відповідно до змін у внутрішніх процесах і на ринку.

Цей принцип спрямований на створення гармонійного взаємозв'язку між усіма складовими системи збуту та ринковою ситуацією, щоб ефективно реагувати на попит споживачів і конкурентні умови;

– принцип використання новаторських методів у створенні механізмів збуту, який передбачає впровадження інноваційних підходів.

Центральним принципом є потреба об'єктивно вивчати об'єкт на всіх етапах його існування та розвитку, розглядаючи всі його взаємозв'язки та відносини.

Підприємства, які мають намір досягти тривалого успіху, повинні вже зараз визначити майбутні цілі щодо своєї збутової стратегії, розробити плани, які забезпечать їм конкурентні переваги у майбутньому, і впровадити ці плани у свою роботу з максимальною ефективністю.

Практика свідчить, що для поліпшення стратегії збуту необхідний комплексний підхід. Підприємства потребують у зміні підходу до збуту своєї продукції в умовах ринкової економіки. Проблема полягає в тому, що підприємства повинні самостійно знаходити своїх клієнтів. Сьогоднішні умови вимагають поліпшення існуючих систем збуту та розробки ефективного економічного механізму для керування процесом збуту продукції на вітчизняних підприємствах [9, 26].

Головним пріоритетом є збільшення значення збутової діяльності, що вимагає вирішення ряду проблем у керуванні збутом. Розв'язання цих проблем є ключовим для оптимальної роботи підприємства на ринку.

Система керування збутом охоплює різні взаємопов'язані частини, спрямовані на досягнення головної мети - ефективного управління запасами товарів. Особлива увага при цьому приділяється оцінці продуктивності, оскільки це підтримує зворотній взаємозв'язок між економічними процесами,

пов'язаними з управлінням запасами, та стратегічними напрямками розвитку підприємства.

На рисунку 1.1 наведено методи або способи керування процесом продажу товарів або послуг на торгівельному підприємстві. Ця організаційна структура відкриває широкі можливості для оптимізації логістики на різних етапах: від аналізу ринкової ситуації до постачання матеріалів та сировини, а також на етапах розподілу, продажу товарів і послуг споживачам, а також підтримки післяпродажного обслуговування [15, 35].

Управління збутом підприємства - це стратегічна та оперативна діяльність, направлена на отримання запланованих цілей шляхом ефективного організації процесу продажу товарів і послуг, збільшення попиту на них та їх успішну реалізацію.



Рис. 1.1. Методи керування процесом продажу товарів [11]

Узагальнено, система управління збутовою діяльністю охоплює всі організаційні структури, які відповідають за процес збуту на всіх його етапах.

Також вона включає економічні стратегії, спрямовані на збільшення обсягів продажу товарів або послуг та розвиток підприємства (рис. 1.2).

Ціль вказаної системи в розробленні стратегій та методів, спрямованих на ефективну доставку готової продукції і послуг до кінцевого споживача. Ці заходи мають оптимізувати використання ресурсів підприємства з урахуванням умов ринкової кон'юнктури.



Рис. 1.2. Система менеджменту дистрибуційної діяльності підприємства [8]

Остання вимагає постійного вивчення стану економіки, передбачення майбутніх тенденцій і внесення змін до планів продажу відповідно до потреб споживачів. В економічних термінах, існують дві ключові складові, які забезпечують виконання завдань проектування, організації, стимулювання, моніторингу та регулювання в системі управління збутовою діяльністю. Ці складові впливають на продуктивність та прогрес управлінської системи. Вони відомі як функціональна та забезпечувальна підсистеми.

Управління продажами є складним і різноаспектним процесом, що потребує постійного аналізу і вдосконалення. Поступове зростання продажів вітчизняних виробників вимагає розробки та впровадження новітніх ефективних методів управління продажами [23, 30].

Кожен компонент системи управління збутом виконує свої завдання, включаючи планування, організацію, мотивацію і контроль, за допомогою певних методів та інструментів. Систематизація цих компонентів дозволяє представити їх у вигляді функціональної та підтримуючої підсистеми. (таблиця 1.2).

Одним з важливих завдань керівництва стратегічним розвитком торговельних підприємств є формування результативної системи менеджменту процесу продажів, яка б враховувала питання отримання та оцінки результативності продажів, впровадження стратегічного розвитку у сфері продажів та максимальне задоволення потреб споживачів.

У сучасних умовах керівники компаній потребують систематичної підтримки під час ухвалення рішень на тривалий період щодо менеджменту дистрибуційної діяльності. Використання методів та інформаційних підходів, що враховують особливості галузі, внутрішні та зовнішні чинники, дозволяє сформуванню найбільш ефективну стратегію збуту товарів торгової компанії.

Підприємства, які мають на меті тривалий та стабільний успіх, повинні

вже зараз визначити стратегічні цілі для своєї збутової діяльності на майбутнє. Це означає розробку та впровадження конкурентоздатних стратегій, які забезпечать їм переваги на ринку у довгостроковій перспективі.

Досвід показує, що для поліпшення стратегії продажу необхідно використовувати комплексний підхід, оскільки з переходом до ринкової економіки вітчизняним підприємствам стає складніше знаходити покупців для своєї продукції [6, 36].

Сьогодні необхідно вдосконалити системи збуту та розробити ефективний економічний механізм для керування збутом продукції на вітчизняних промислових підприємствах.

Таблиця 1.2

Компоненти та засоби, які використовуються у функціональній та забезпечувальній підсистем збутового менеджменту [22]

Компоненти	Засоби
Функціональна підсистема	
Системи розподілу, що діють в межах компанії, а також системи, які включають посередників	координація та виконання дій щодо розподілу і продажу; стратегії та способи збуту; обслуговування торгівельних процесів; керування каналами постачання.
Аналіз економічної ефективності збутової діяльності	планування стратегій продажу, аналіз витрат на збут; складання маркетингового бюджету; розробка цінової стратегії, яка враховує знижки під час дистрибуції; моніторинг результатів збутової діяльності.
Забезпечувальна підсистема	
Забезпечення системи збуту необхідною інформацією	створення системи інформаційного забезпечення стосовно ринкових умов; проведення маркетингових досліджень; аналіз конкурентного середовища та оцінка конкурентоспроможності; вивчення споживацьких смаків.

Забезпечення системи збуту необхідними аналітичними даними	оцінка ринкових тенденцій; встановлення поточного та потенційного обсягу ринку; дослідження попиту; аналіз пропозиції; прогнозування обсягів продажів; розробка стратегії розвитку збутової діяльності.
--	--

Отже, головним завданням є підвищення важливості збутової діяльності, що виникає через ряд проблем у сфері управління збутом.

1.2. Методика оцінки ефективності управління системою збуту на торгівельному підприємстві

Перед початком виконання менеджменту дистрибуційної діяльності підприємства, потрібно розуміти різницю між ефективністю, економічністю і результативністю. У економічній літературі вчені визначають ефективність як загальну оцінку результативності використання ресурсів (торгівельних засобів та працівників) протягом певного періоду часу. В залежності від етапу виробничо-збутового процесу, оцінка ефективності може проводитися у трьох напрямках: аналіз ефективності виробництва, оцінка результатів збутової діяльності та аналіз ефективності загальної господарської діяльності підприємства [16, 39].

Багато економістів вважають, що ефективність збутової діяльності підприємства пов'язана з його загальною ефективністю та процесами збуту товарів. Должанський І.З. визначає, що основні способи покращення економічної результативності діяльності підприємства включають [10, 27]:

- створення ефективного маркетингового відділу;
- удосконалення системи планування;
- застосування сучасних підходів у менеджменті;
- інвестування у виробництво нових товарів;
- використання передових наукових та технічних розробок;
- створення вдосконалених стратегій для підвищення продуктивності

підприємства.

При оцінці ефективності продажу значний акцент робиться на загальних показниках торгівельної діяльності компанії, таких як обсяги продажів, виручка та прибуток, зміна витрат, склад асортименту товарів та зміни у ціновій політиці, включаючи витрати на рекламу та інші чинники.

При оцінці продажів компанії потрібно встановити способи аналізу дистрибуційної діяльності, які дозволяють більш точно визначити стан ринку та його майбутні перспективи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Інструменти дослідження дистрибуційної діяльності підприємства [24]

Метод	Опис
Метод порівняння	Це можна описати як аналіз ефективності бізнесу, що ґрунтується на порівнянні різних аспектів його збутової діяльності, використовуючи як кількісні, так і якісні показники цього процесу
Формально-логічні методи	Збутову діяльність переробних підприємств можна проаналізувати шляхом оцінки експертів та використання інших методів, які ґрунтуються на теорії масового попиту
Економіко-математичні методи	Вивчення продажів за допомогою аналізу числових даних та моделювання економічних показників

Під оцінюванням зовнішньої результативності дистрибуційної діяльності підприємства розуміють визначення його стратегічних позицій у відношенні до ринку. Цей процес включає аналіз ринкової позиції компанії, оцінку того, наскільки успішно вона привертає клієнтів та зберігає їхню лояльність, а також аналіз того, наскільки покупці схильні до підтримки даного бізнесу.

Оцінювання внутрішньої результативності дистрибуційної діяльності підприємства означає аналіз ефективності каналу збуту, визначається шляхом аналізу його здатності адаптуватися до змін (гнучкості) і

вимірювання витрат, пов'язаних з утриманням представництв компанії.

На рис 1.3 представлено спосіб оцінки результативності управління процесом збуту на підприємстві. Ця схема відображає ключові напрямки аналізу, які включають у себе оцінку ефективності зовнішніх і внутрішніх аспектів збутової діяльності, а також оцінювання ефективності у зв'язку з окремими компонентами аналізу [4, 34].

Оцінювання результативності з позиції дистрибутора продукції можна визначити шляхом оцінки співпраці, реакції та обслуговування споживачів. З позиції покупця продукції, ефективність визначається через оцінку якості товару, репутації компанії, ціноутворення та співвідношення між ціною та якістю.

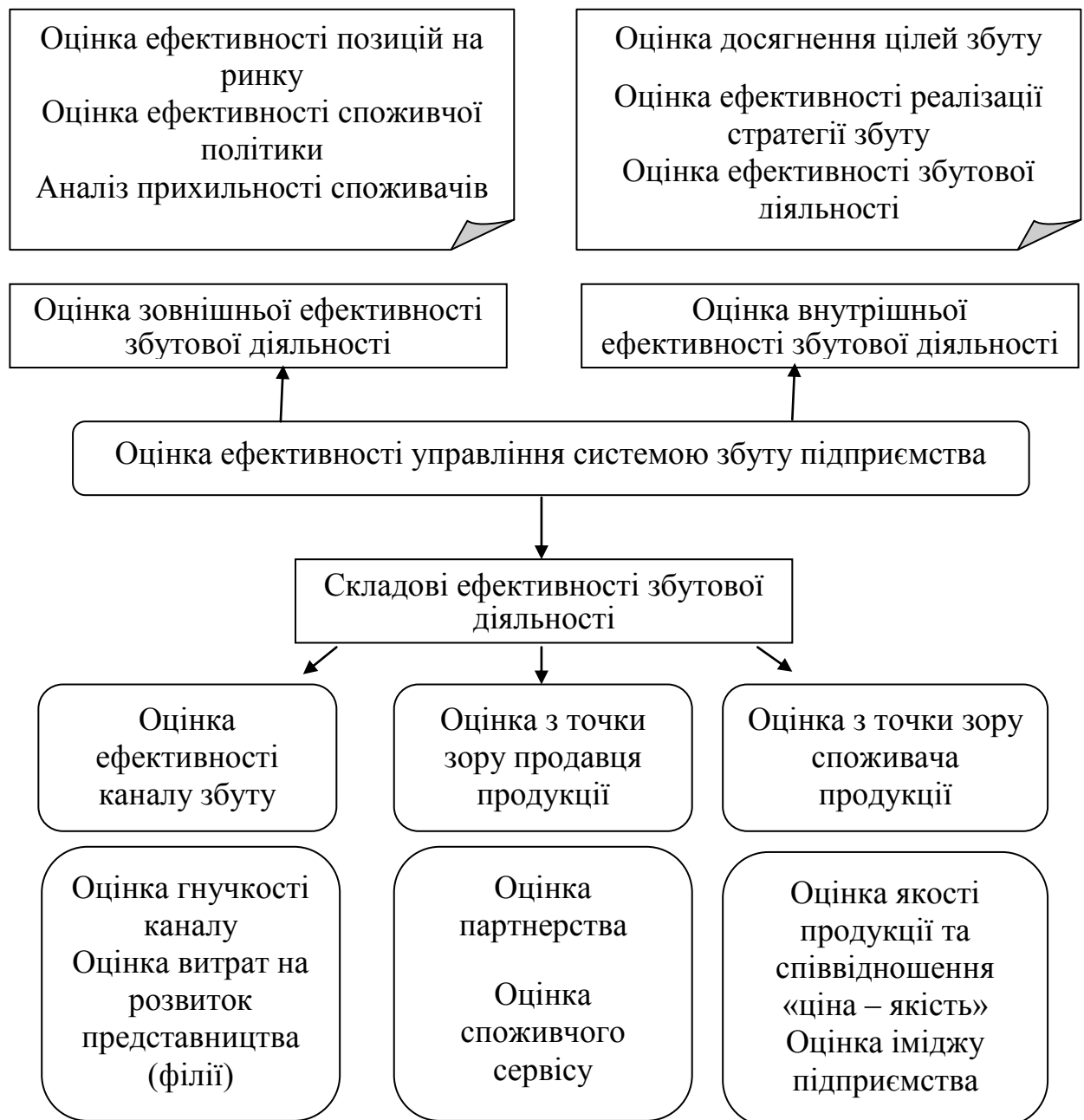


Рис. 1.3. Напрями оцінки ефективності керування процесами збуту підприємства [19]

Для адаптації зарубіжного досвіду оцінки результативності збуту під національні вимоги маркетингу, ми пропонуємо наступні концепції для оцінки економічної ефективності збуту на підприємстві [14, 40]:

1. Збутова діяльність підприємства – компанії є останнім етапом торгівельного процесу, і для визначення її ефективності розумно користуватися загальними показниками господарської діяльності підприємства.

2. Ефективність збуту, так само як і успішність будь-якого іншого бізнес-процесу, визначається порівнянням досягнутих економічних результатів з витратами, необхідними для досягнення цих результатів, а також з використаними ресурсами.

3. Ефективність продажів на підприємстві оцінюється через те, наскільки ефективно використовується маркетинговий інструментарій, який включає різні компоненти, що впливають на кінцеві результати бізнесу.

Оцінка загальної ефективності збутової діяльності підприємства вимагає визначення певних критеріїв та створення системи показників. Використовуючи ресурсний підхід, оцінка проводиться з урахуванням використаних ресурсів. При цьому розрахунки спрямовані на визначення ефективності діяльності відносно витрачених ресурсів. Витратний підхід, натомість, акцентує увагу лише на витратах підприємства на збутову діяльність, що використовується для оцінки ефективності збуту [1, 25].

Під час оцінки ефективності збутової діяльності важливо аналізувати не лише основні показники, які безпосередньо відображають результати збуту, але й інші фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства,

але не обов'язково безпосередньо відображаються у прибутку чи обороті. Такий підхід дозволяє отримати повнішу картину ефективності бізнесу.

Іншими словами, до цього набору показників мають входити ті, що допоможуть оцінити, наскільки ефективно підприємство здійснює свою діяльність з часом. Дані показники також відображають ефективність продажів на підприємстві. Аналіз та оцінка розвитку цих показників є важливим елементом оцінки продажів. Показники оцінювання результативності дистрибуційної політики підприємства розділені на три категорії. Ці показники дозволяють здійснити всебічну оцінку того, наскільки успішно керується системою збуту на підприємстві.

Отже, застосування різних методів оцінювання менеджменту дистрибуційної діяльності підприємства в Україні дозволяє оцінити, наскільки ефективно виконується процес збуту, визначити, чи є доцільним впровадження різних стратегій і заходів збуту, а також обґрунтувати їх значення для успішної діяльності підприємства в цілому (рис. 1.4).

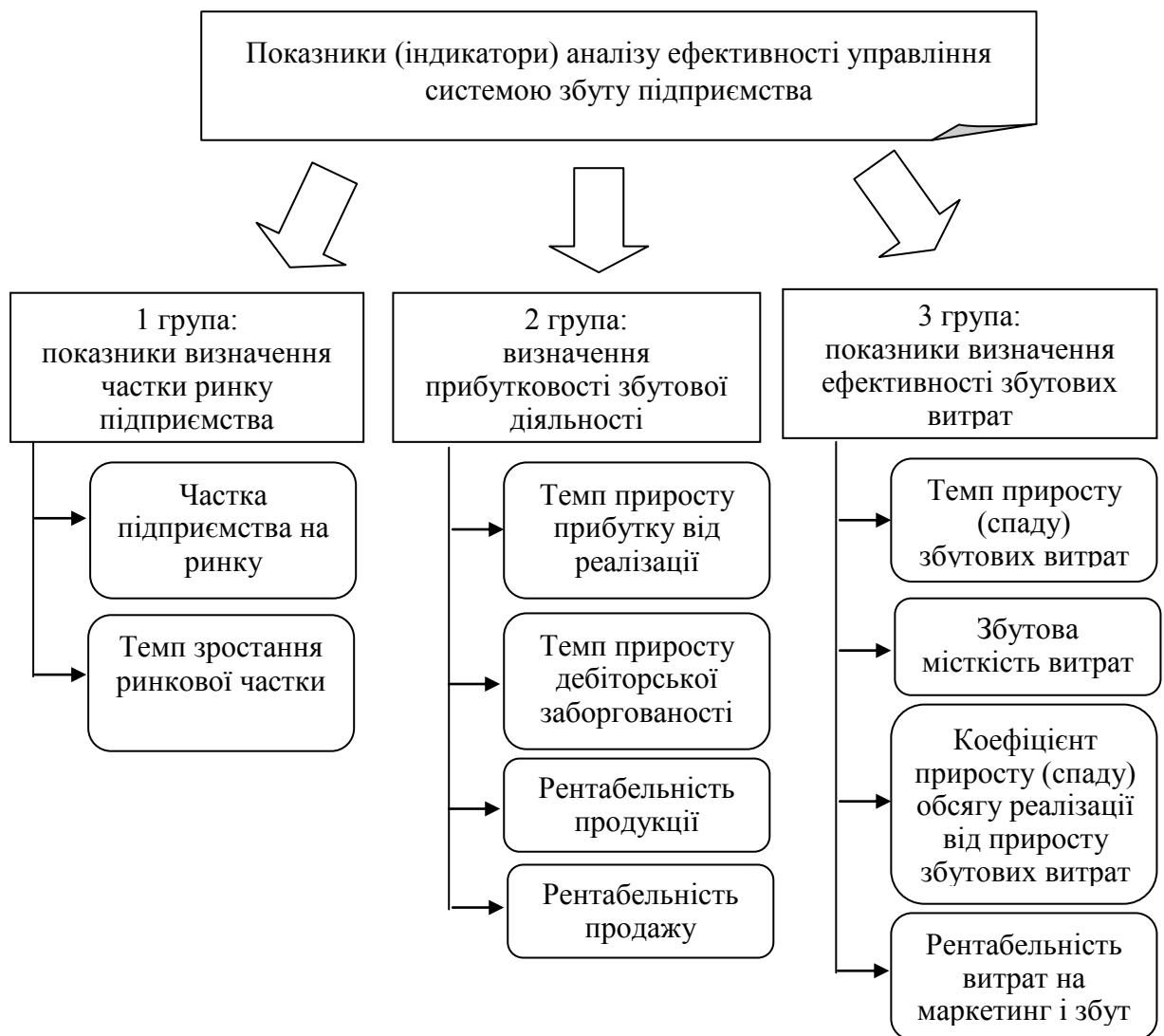


Рис. 1.4. Критерії оцінки результативності управління системою дистрибуції на підприємстві [20]

В сучасних умовах успішне функціонування підприємства потребує розроблення способів управління дистрибуційною діяльністю, які спрямовані на відповідь на потреби ринку та забезпечення конкурентоспроможності. Також важливо систематично оцінювати ефективність цього управління, щоб своєчасно виявляти проблеми і розробляти заходи для їх вирішення.

Під час управління підприємствами та оцінки ефективності їх збутової діяльності потрібно постійно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, яке є динамічним і непередбачуваним. Це означає вчасне впровадження стратегічних змін, враховуючи різноманітність ринкових умов, масштабів підприємств та різноманіття видів економічної діяльності, особливо у сфері туризму [3, 37].

При цьому важливо враховувати різноманітність бізнес-моделей, початкові обмеження в у входженні на світовий ринок вітчизняних компаній, а також важливість розгляду багатьох аспектів діяльності для успішного управління.

Орієнтація економіки України на вступ до світового співтовариства та активне впровадження ринкових принципів вимагають серйозних змін у структурі економічного потенціалу підприємств і відповідної політики, спрямованої на підвищення ефективності їхньої комерційної діяльності. Удосконалення управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками має великий потенціал для зростання ефективності функціонування підприємств за рахунок використання нових передових методів і підходів.

Успішний виконання збутових завдань відіграє ключову роль у

досягненні позитивних результатів у господарській діяльності. Тому можна зазначити, що поліпшення процесів збуту є дуже важливою темою у сучасному бізнесі [18, 32].

Управління процесами та стратегіями збуту стає критично важливим для успішної діяльності підприємства в сучасному бізнес-середовищі, де сталість і зміни є постійними. Керівництво повинне швидко адаптуватися до змін у робочих умовах та взаємодії на ринку, щоб забезпечити ефективність і конкурентоспроможність.

Керівництво підприємства має бути готове оперативно реагувати на зміни як всередині самого підприємства, так і на зовнішні зміни, такі як зміни у вимогах ринку, умови праці, технологічні новації тощо. Управління процесами збуту включає в себе різноманітні аспекти, такі як стратегічне планування, аналіз ринку, взаємодія з клієнтами та партнерами, маркетингові стратегії та багато іншого [2, 31].

Так, управління процесами та стратегіями збуту стає ключовим аспектом стратегічного управління, що дозволяє компанії адаптуватися до змін та забезпечує її конкурентоспроможність.

Тому управління процесами та стратегіями збуту є критичним для успіху будь-якої компанії. Воно відіграє ключову роль у стратегічному управлінні, оскільки допомагає підприємству пристосовуватися до змін у ринкових умовах і забезпечує його конкурентоспроможність.

Ефективний менеджмент збуту включає в себе аналіз ринку, визначення потреб споживачів, розробку стратегій просування продукції або послуг на ринку, встановлення оптимальних цін, організацію дистрибуції та багато інших аспектів. Важливою частиною ефективного управління є також визначення та використання найбільш ефективних каналів збуту для досягнення стратегічних цілей компанії [12, 30].

Стратегія збуту повинна бути гнучкою та адаптованою до змін на ринку, щоб компанія могла швидко реагувати на нові вимоги та можливості. Вона включає в себе постійне оновлення та вдосконалення підходів до

взаємодії з клієнтами, вдосконалення продуктів або послуг, а також пошук нових способів просування на ринку.

Загалом, управління процесами та стратегіями збуту стає основою для стійкого розвитку компанії та досягнення її бізнес-цілей у динамічному та конкурентному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТОРГІВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ФОП КУРОЧКА В.А.

2.1. Загальна економічна характеристика підприємства

Основна сфера діяльності ФОП Курочки В.А. полягає у торгівлі продуктами харчування, напоями і тютюновими виробами. Інші галузі діяльності згідно з Класифікатором видів економічної діяльності: продаж напоїв у спеціалізованих магазинах роздрібної торгівлі; роздрібний продаж інших продуктів харчування у спеціалізованих магазинах; роздрібна торгівля випічкою і хлібобулочними виробами; продаж кондитерських виробів з борошна та цукру у спеціалізованих магазинах; торгівля іншими нехарчовими товарами у роздріб у спеціалізованих магазинах; здача в оренду та експлуатація власного або орендованого нерухомого майна; роздрібний продаж риби, ракоподібних і молюсків у спеціалізованих магазинах.

Основною метою діяльності ФОП Курочка В.А. є досягнення лідерства на внутрішньому ринку. Його головне завдання - активний продаж продукції та забезпечення отримання прибутку через стратегічне позиціонування на ринку та ефективний маркетинговий підхід. ФОП Курочка В.А. прагне постійно розвивати свої продажі та збільшувати свою частку ринку шляхом надання якісних товарів та задоволення потреб споживачів.

Менеджмент підприємства - це постійний і систематичний вплив на його діяльність з метою забезпечення гармонійної роботи і досягнення позитивних результатів. ФОП Курочка В.А. має управлінську структуру, організовану за функціональним принципом та за каналами збуту.

Перш за все, функціональна структура управління означає, що підприємство організоване на основі функцій, які виконуються в різних відділах чи підрозділах. Крім того, організаційна структура також може бути розділена за каналами збуту. Це означає, що підприємство може мати окремі відділи чи підрозділи, які спеціалізуються на різних каналах збуту, таких як оптова торгівля, роздрібна торгівля, онлайн-продажі тощо. Кожен канал збуту може мати свою власну команду, яка працює над розробкою та реалізацією стратегій збуту відповідно до особливостей свого сегменту ринку. Така поділена структура дозволяє підприємству ефективніше управляти своїми ресурсами та реагувати на потреби ринку відповідно до специфіки кожного каналу збуту.

Аналіз ключових показників торгівельної діяльності спрямований на вивчення економічної інформації щодо функціонування торгового підприємства з метою ухвалення раціональних менеджерських рішень щодо підвищення товарообігу та оцінки рівня його виконання, виявлення сильних і слабких сторінок. Оцінка показників торгівельної діяльності допомагає підприємству зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, виявити тенденції та прийняти відповідні стратегічні рішення для підвищення ефективності його діяльності. Динаміку показників, що характеризують комерційну діяльність ФОП Курочка В.А. наведено в таблиці 2.1.

Аналізуючи таблицю динаміки показників торгівельної діяльності ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки, можна зробити висновки: загальний товарооборот зріс з 8357,2 тис. грн у 2021 році до 15111,8 тис. грн у 2023 році, що свідчить про значний ріст обсягів діяльності підприємства. Рентабельність продажів підвищилася з 26,2% у 2021 році до 24,9% у 2023 році, хоча і зазнала певного зниження у 2022 році. Це вказує на покращення

ефективності бізнесу протягом аналізованого періоду.

Кількість робітників, як загалом, так і за окремими категоріями, зростає з 13 у 2021 році до 16 у 2023 році, що свідчить про розширення підприємства і відповідне збільшення його потенціалу. Рівень втрат обороту за 2021-2023 роки зменшився, що вказує на покращення управління та оптимізацію процесів на підприємстві. Темпи росту товарообороту, рентабельності продажів та кількості робітників демонструють позитивну динаміку протягом аналізованого періоду.

Таблиця 2.1

**Динаміка показників торгівельної діяльності ФОП Курочка В.А.
за 2021-2023 роки**

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2022 до 2021	Відхилення 2023 до 2022	Темп росту 2021 до 2022, %	Темп росту 2022 до 2023, %
Товарооборот в діючих цінах, тис.грн.	8357,2	10979,8	15111,8	2622,5	4131,6	131,4	137,7
Індекс цін, %	-	-	110,2	-	-	-	110,2
Товарооборот в зіставних цінах, тис. грн	8357,2	10979,8	13724,7	2622,5	2745,4	131,4	125,1
Валовий дохід від реалізації, тис. грн	4350,3	4831,1	5893,5	480,8	1062,4	111,1	121,9
Рівень валового доходу, в % до товарообороту	52,1	43,9	42,9	-8,2	-1	84,3	97,7
Втрати обороту, тис. грн .	1263,4	1515,3	1783,1	251,9	267,8	119,8	117,6
Рівень втрат обороту, в % до товарообороту	15,1	13,7	12,9	-1,4	-0,8	90,7	93,8
Прибуток від реалізації, тис.грн.	2185,7	2417,8	3777,8	232,1	1360	110,6	156,2
Рентабельність продаж, %	26,2	22,1	24,9	-4,1	2,8	84,4	112,7
Середньосписочна чисельність робітників, у тому числі	13	14	16	1	2	107,7	114,3
Кількість торгово-	8	10	13	2	3	125,0	130,0

оперативних робітників							
Кількість позицій у кошику, шт.	72	72	72	0	-	100	-
Товарооборот на 1 середньосписочного робітника, тис. грн	642,3	784,3	944,5	142	160,2	122,1	120,4
Товарооборот на 1 товаро-оперативного робітника, тис. грн	1044,6	1097,9	1162,4	53,3	64,5	105,1	105,9
Товарооборот на 1 позицію торгового кошика	116,1	152,5	209,9	36,4	57,4	131,4	137,7

Отже, з урахуванням цих факторів можна сказати, що підприємство ФОП Курочка В.А. успішно розвивалося та покращувало свої фінансові та виробничі показники протягом 2021-2023 років.

Для кращої демонстрації процесу розвитку ФОП Курочка В.А. складено діаграму порівняння основних економічних показників діяльності протягом 2021-2023 років.

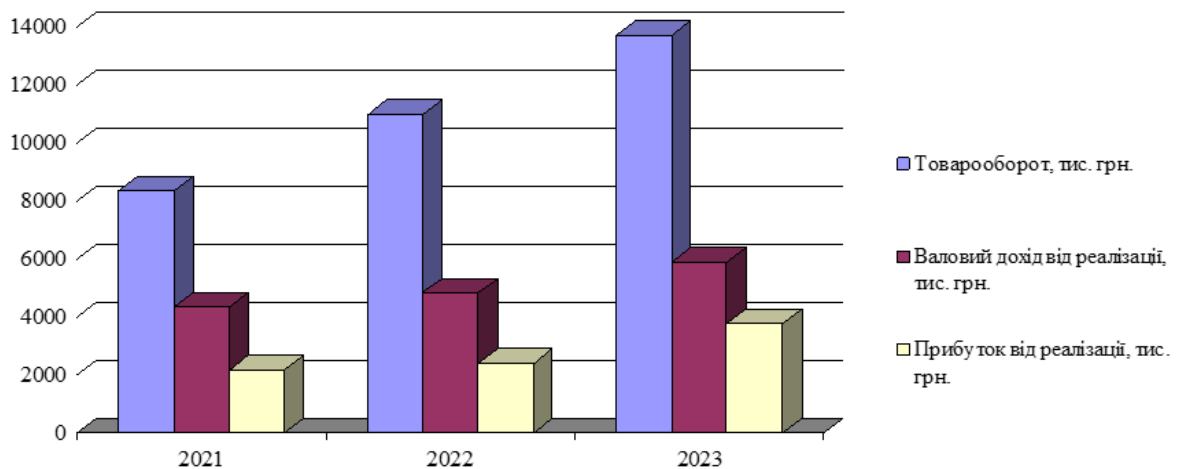


Рис. 2.1. Графічне порівняння основних економічних показників діяльності ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки

За період з 2021-2023 роки товарооборот ФОП Курочка В.А. зріс на 2745,4 тис. грн або 25,1%. Але темп росту товарообороту зменшився з 131,4% у 2022 році до 125,1% у 2023 році, що може свідчити про послаблення темпів зростання обсягів продажу за досліджуваний період.

Показник валового доходу за аналогічний період збільшився на 1062,4 тис. грн. або 121,9%. Це свідчить про значне зростання прибутковості підприємства за даний період. Рентабельність продажів також показує позитивну динаміку, зростаючи з 22,1% у 2022 році до 24,9% у 2023 році. Темп росту прибутку збільшується з 110,6% у 2022 році до 156,2% у 2023 році.

Узагальнюючи, можна сказати, що показники товарообороту, валового доходу та прибутку від реалізації ФОП Курочка В.А. показують позитивні тенденції, вказуючи на ефективне управління та успішну стратегію розвитку підприємницької діяльності досліджуваного об'єкта.

Товарообіг є ключовим показником оцінки торгового підприємства, мірою його ефективності. Обсяг продажу товарів відображає конкурентну позицію підприємства на ринку, його здатність продавати товари, які відповідають попиту споживачів і забезпечують досягнення запланованих і стійких результатів.

Показники товарообороту дозволяють виявити реальну потребу у товарах, рівень покупивельної спроможності населення, вимоги споживачів до товарів, чинники, які впливають на вибір товару споживачами, а також прогнози змін потреб, виражені не лише темпами зміни обороту товарів, але й характеристикою життєвого циклу товару.

Товарооборот є одним з показників, які визначають потужність торговельного підприємства, оскільки за його обсягом можна оцінити масштаби діяльності підприємства. Він відображає ефективність використання ресурсів підприємства та загальну суму витрат на реалізацію товарів.

Оскільки товарооборот є ключовим економічним показником, який відображає найважливіший кінцевий результат економічної діяльності торгового підприємства, порівняння його з обсягом витрачених ресурсів (праці, матеріалів, фінансів) дозволяє оцінити ефективність їх використання. Узагальнений показник ефективності полягає у співвідношенні між

результатом та затратами. Аналіз обсягу продажу товарів допомагає оцінити конкурентні можливості підприємства на певному ринку або його сегменті, визначити його потенціал та розробити стратегію подальшого розвитку.

Отже, товарооборот є ключовим показником ефективності роботи торгового підприємства. Тому основна увага повинна бути приділена вивченню складу і структури обороту товарів, виявленню товарних позицій, що мають найбільший попит у певний момент часу та певному місці за визначену ціну, приносячи максимальний прибуток.

Основною ціллю аналізу товарообігу ФОП Курочка В.А. є вивчення можливостей збільшення та максимізації прибутку за допомогою оптимізації обсягу, асортименту та структури обороту. Проведено аналіз асортименту та структури продукції ФОП Курочка В.А. за товарними групами. У таблиці 2.2 представлено зміну обсягів продажів за категоріями товарів.

Таблиця 2.2

Структура товарообігу ФОП Курочка В.А.

Товарні групи	2022 рік		2023 рік		Відхилення, %
	сума тис.грн.	питома вага, %	сума тис.грн.	питома вага, %	
Овочі та фрукти	2327,7	21,2	2886,4	24,1	+2,9
Хлібобулочні та кондитерські вироби	2217,9	20,2	2599,2	31,2	+11
М'ясо-молочна продукція	4523,6	41,2	6588,7	32,6	-8,6
Напої (алкогольні, безалкогольні, чай, кава)	1328,5	12,1	2085,4	8,8	-3,3
Тютюнові вироби	581,9	5,3	952,0	4,3	-1
Всього:	10979,8	100	15111,8	100	-

У період 2022-2023 роки загальний обсяг товарообігу зріс з 10 979,8 тис. грн. до 15 111,8 тис. грн. На момент звітнього року зростання склало 4132,0 тис. грн., що вказує на перевищення фактичного показника у порівнянні з попереднім роком на 37,7%.

У 2022 році товарна група «овочі та фрукти» становила 21,2% від загального обсягу товарообігу, а у 2023 році вона зросла до 24,1%.

Відсоткове збільшення склало +2,9%, що свідчить про зростання частки цієї групи у структурі товарообігу. Категорія товару «Хлібобулочні та кондитерські вироби» у 2022 році у 2023 році зростає до 31,2% порівнюючи з попереднім періодом. Значне зростання питомої ваги на +11% вказує на значну активність у цьому сегменті ринку. Стосовно групи товарів «М'ясо-молочна продукція» спостерігається тенденція до зниження у 2023 році відносно 2022 року на 8,6%, що свідчить про втрату цією групою значення в структурі товарообігу. Категорія «Напої»: показник знизився з 12,1% у 2022 році до 8,8% у 2023 році. Відсоткове зниження склало -3,3%. Товарна група «Тютюнові вироби» майже не зазнала змін в структурі товарообороту за досліджуваний період.

Отже, можна визначити, що у 2023 році в структурі товарообороту ФОП Курочка В.А. спостерігається зростання частки товарів харчування, зокрема овочів та фруктів, хлібобулочних та кондитерських виробів, тоді як м'ясо-молочна продукція, напої та тютюнові вироби втрачають свою питому вагу в загальній структурі товарообігу (рис. 2.2).

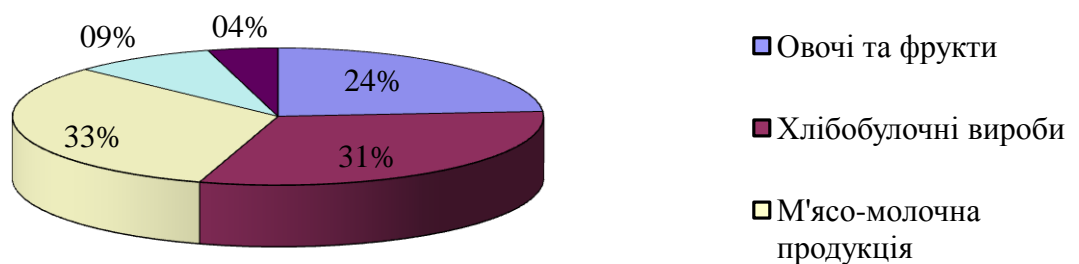


Рис. 2.2. Структура товарообігу ФОП Курочка В.А. за 2023 рік, тис. грн.

Для оцінки товарообороту ФОП Курочка В.А. розглянемо його в динаміці, що дозволить виявити тенденції та закономірності його розвитку, а також можливості покращення динаміки продажів. Динаміку товарообігу

ФОП Курочка В.А. відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка товарообігу ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки

Рік	Фактичний товарооборот, тис.грн.		Ланцюговий темп росту,%		Базисний темп росту,%	
	у діючих цінах	у зіставних цінах	у діючих цінах	у зіставних цінах	у діючих цінах	у зіставних цінах
2021	8357,2	8357,2	100,0	100,0	100,0	100,0
2022	10979,8	10979,8	131,4	131,4	131,4	131,4
2023	15111,8	13724,7	137,7	125,1	180,7	164,3

Зміни фактичного товарообороту ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки у зіставних цінах проілюстровано на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. Динаміка фактичного товарообороту ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки у зіставних цінах, тис. грн.

Для більш детального дослідження прискорення темпів зростання обороту товарів у 2023 році порівняно з 2022 роком розглянемо їх в розрізі кварталів, використовуючи дані з таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз структури товарообігу ФОП Курочка В.А. в розрізі кварталів за 2022-2023 роки

Квартали:	2022 рік		2023 рік		Відхилення 2022/2023, тис. грн.	Відхилення 2022/2023, %
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %		
I	2700,7	24,5	3973,2	26,2	1272,5	147,2
II	1964,2	17,8	2357,5	15,5	393,4	120,1
III	1964,2	21,5	3096,7	20,6	747,1	131,9
IV	3965,3	36,2	5683,9	37,7	1718,6	143,4
Всього за рік	10979,8	100,0	15111,8	100,0	4131,6	137,7

За результатами аналізу таблиці 2.4 встановлено, що в перших кварталах 2022-2023 років спостерігається значне зростання товарообороту з 2700,7 тис. грн. у 2022 році до 3973,2 тис. грн. у 2023 році, що становить збільшення на 1272,5 тис. грн. або 147,2%. Це зростання підвищило питому вагу першого кварталу в загальному річному товарообороті з 24,5% до 26,2%. Другий квартал також показав зростання з 1964,2 тис. грн. до 2357,5 тис. грн., що є збільшенням на 393,4 тис. грн. або 120,1%. Водночас питома вага цього кварталу в загальному обсязі товарообороту зменшилась з 17,8% до 15,5%. Результати дослідження третього кварталу свідчать про зростання показника на 747,1 тис. грн. або 131,9%. Питома вага в загальному товарообороті зменшилась незначно з 21,5% до 20,6%. Четвертий квартал є лідером за темпами зростання: товарооборот збільшився з 3965,3 тис. грн. до 5683,9 тис. грн., що є приростом на 1718,6 тис. грн. або 143,4%. Питома вага цього кварталу в загальному обсязі товарообороту зросла з 36,2% до 37,7%.

Отже, загальний товарооборот за 2022-2023 роки зріс з 10979,8 тис. грн. до 15111,8 тис. грн., що свідчить про загальне збільшення на 4131,6 тис. грн. або 137,7%. Зазначені дані свідчать про позитивну динаміку розвитку бізнесу ФОП Курочка В.А.

Динаміку квартального товарообігу ФОП Курочка В.А. за 2022-2023 роки відображено на рисунку 2.4.

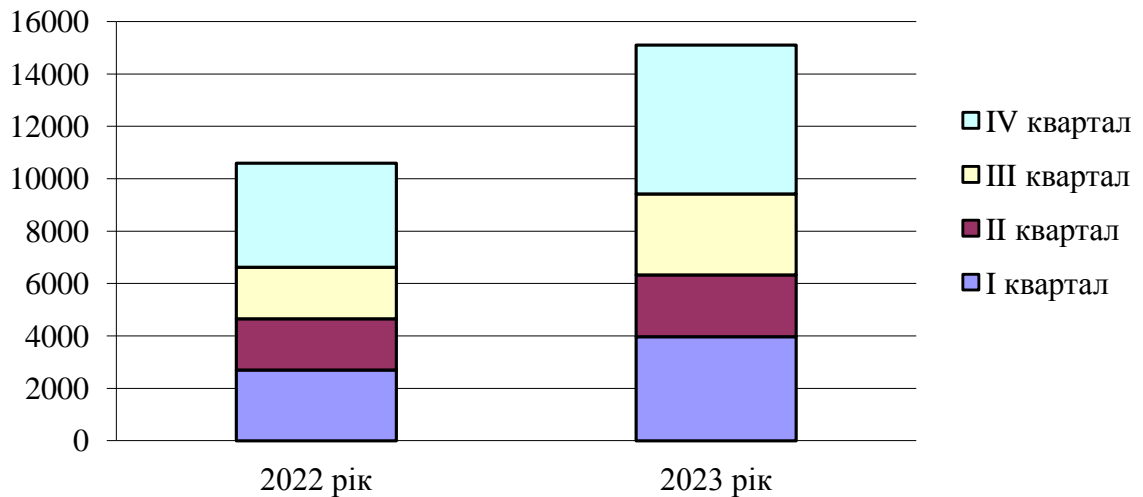


Рис. 2.4. Структура товарообороту ФОП Курочка В.А. в розрізі кварталів за 2022-2023 роки

Зміни у відсотковому розподілі квартального товарообороту ФОП Курочка В.А. свідчать про наявність сезонних коливань в торгівлі або зміну вподобань споживачів.

В роботі досліджено ритмічність розвитку товарообігу ФОП Курочка В.А. за 2022-2023 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Ритмічність розвитку товарообігу ФОП Курочка В.А. за 2022-2023 роки

Місяці	Роки		Темп росту 2022 до 2023 %
	2022	2023	
Січень	765,6	789,5	103,2
Лютий	792	1125,9	142,3
Березень	1188	2058,6	173,4
Всього за 1 кв.	2590,7	3973,2	153,5
Квітень	554,8	687,4	124,0
Травень	624,5	820	131,4
Червень	784,8	850,1	108,4
Всього за 2 кв.	1964,2	2357,5	120,1
Липень	699,4	849,5	121,6
Серпень	781,1	845,6	108,4
Вересень	869,1	1401,6	161,4
Всього за 3 кв.	2349,6	3096,7	131,9
Жовтень	1056,4	1480,4	140,2

Листопад	1215	1626,8	134,0
Грудень	1693,9	2576,8	152,2
Всього за 4 кв.	3965,3	5683,9	143,4
Всього за рік	10979,8	15111,8	137,7

Щоб проаналізувати ритмічність розвитку товарообігу, спочатку розглянемо зміни в обсягах товарообороту за кожний місяць у порівнянні з попереднім роком: У січні темп зростання склав 103,2%, у лютому темп зростання вищий і становить 142,3%, у березні спостерігається значне зростання, темп становить 173,4%. Таким чином, за перші три місяці відзначається поступове збільшення темпу зростання товарообороту.

У другому кварталі: у квітні темп зростання становить 124,0%, у травні - 131,4%, у червні - 108,4%. За другий квартал також спостерігається зростання, але в червні темп зростання знижується порівняно з травнем. У третьому кварталі: у липні темп зростання становить 121,6%, у серпні - 108,4%, у вересні - 161,4%. Отже, в вересні темп зростання суттєво збільшується, порівняно з попередніми місяцями. У четвертому кварталі: у жовтні темп зростання становить 140,2%, у листопаді - 134,0%, у грудні - 152,2%.

Загалом можна відзначити певну ритмічність розвитку товарообороту, коли деякі місяці вирізняються вищими темпами зростання, а інші - нижчими.

Для оцінки рівномірності розвитку товарообігу ФОП Курочка В.А. доцільно також обчислити та проаналізувати середнє квадратичне відхилення (δ) і коефіцієнт варіації, також відомий як коефіцієнт нерівномірності (v).

Інформацію, необхідну для визначення показника ритмічності за 2022 - 2023 роки наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз ритмічності товарообігу ФОП Курочка В.А. за показниками середнього квадратичного відхилення та коефіцієнту варіації за 2022-2023 роки

Квартал	Темп відхилення товарообігу за квартал (X), %	Відхилення (X – X _{ср})	Середнє квадратичне відхилення (X - X _{ср}) ²
I	147,2	11,56	133,63
II	120,1	-15,56	242,11
III	131,9	-3,76	14,14
IV	143,4	7,76	60,22
X _{ср}	135,65	-	-
Сумма	-	-	450,1

За коефіцієнтом варіації (нерівномірності) можна проаналізувати нерівномірність розвитку досліджуваного показника. За результатами обчислень середнього квадратичного відхилення (δ) становить 10,61%. Коефіцієнт варіації (v) має значення 7,822. Тоді коефіцієнт ритмічності ($k_{\text{ритм}}$) складає 92,178%.

Отже, коливання в розвитку товарообігу ФОП Курочка В.А. становить 10,61%. Темп відхилення від товарообігу минулого року був рівномірний, на рівні 92,178%. Чим ближче до 100% показник ритмічності, тим більш ритмічно змінюється товарообіг.

При аналізі товарообороту важливо враховувати, що зміна обсягів продажу товарів протягом кварталу або місяця може суттєво відрізнитися від щорічних показників. Часто спостерігаються різкі коливання, які потрібно детально вивчати.

З цією метою проведено розрахунок індексу сезонності обсягів продажу ФОП Курочка В.А. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Сезонність обсягів продажу товарів ФОП Курочка В.А. в діючих цінах по кварталах, тис. грн.

Квартал	Роки			Разом за три роки	Середнє значення за три роки	Коефіцієнт сезонності, %
	2021	2022	2023			
I	2089,9	2700,7	3973,2	8763,8	2921,3	101,77
II	1392,2	1964,2	2357,5	5713,8	1904,6	66,36

III	1755	2349,6	3096,7	7201,4	2400,4	83,63
IV	3120,2	3965,3	5683,9	12769,4	4256,5	148,28
Разом за рік	8357,2	10979,8	15111,8	34448,8	11482,9	300,00
Середньоквартальний товарооборот	2089,3	2744,9	3777,8	8612,1	2870,7	-

За даними таблиці 2.7 можна зробити висновок, що найвищий попит на товари припадає на IV квартал (148,28%), в той час як найнижчі показники спостерігаються в II кварталі (66,36%).

Отже, підприємство ФОП Курочка В.А. демонструє позитивні показники розвитку і перспективи. За умови збереження тенденції росту, в найближчий період ФОП Курочка В.А. зможе значно підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

2.2. Аналіз збутової діяльності ФОП Курочка В.А.

Формування прибутку від збутової діяльності торговельного підприємства є складним і багатоплановим процесом. Воно вимагає ретельного аналізу ринкових умов, конкурентної ситуації та споживчих уподобань. Стратегічне планування є важливим етапом у цьому процесі, оскільки воно допомагає визначити цілі підприємства і розробити стратегії для досягнення їх. Крім того, ефективне управління запасами, оптимізація витрат та маркетингові стратегії грають ключову роль у максимізації прибутку та підвищенні конкурентоспроможності.

Точне встановлення цін на товари і послуги може впливати на попит і прибутковість. Крім того, залучення та утримання клієнтів також має велике значення, тому у торговельній діяльності нерідко використовують програми лояльності та рекламні акції для збільшення обсягів продажів. Не менш важливим є вивчення даних та аналітика, які дозволяють реагувати на зміни у споживчому попиті та ринкових умовах, що допомагає підприємствам адаптуватися до нових умов і забезпечує їхню стабільність і успішність на ринку. Динаміку прибутку від збутової діяльності ФОП Курочка В.А.

наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Прибуток від реалізації товарів ФОП Курочка В.А., тис. грн.

Показники	Роки		
	2021	2022	2023
Товарооборот в діючих цінах, тис. грн.	8357,2	10979,8	15111,8
Товарооборот в зіставних цінах, тис. грн	8357,2	10979,8	13724,7
Валовий дохід від реалізації, тис. грн	4350,3	4831,1	5893,5
Прибуток від реалізації, тис. грн.	2185,7	2417,8	3777,8

Як видно з таблиці 2.8 прибуток від реалізації ФОП Курочка В.А. має тенденцію стабільного зростання. Даний показник підвищувався на протязі трьох років з 2185,7 тис. грн у 2021 році до 3777,8 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про позитивну динаміку прибутку, що може бути зумовлено збільшенням обсягів продажу або підвищенням маржинальності. Зростання прибутку від реалізації відбулося не тільки в абсолютному виразі, але й у відсотковому співвідношенні до валового доходу від реалізації.

Зміни прибутковості ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки представлено у графічному вигляді на рисунку 2.5.



Рис. 2.5. Динаміка прибутковості ФОП Курочка В.А., тис. грн.

Графік відображає стабільне зростання прибутковості ФОП Курочка

В.А. паралельно з іншими показниками.

Значний ріст прибутку від реалізації ФОП Курочка В.А. може бути наслідком успішної стратегії ціноутворення. Також можливо, що підприємство розширило свої ринки збуту, що сприяло збільшенню обсягів продажу та прибутку.

З метою виявлення найбільш та найменш прибуткових каналів збуту у ФОП Курочка В.А. доцільно провести аналіз відношення прибутковості цих каналів. Для визначення потенційних напрямків розвитку діяльності ФОП Курочка В.А. необхідно розглянути частки кожного каналу збуту у загальній структурі прибутковості (табл. 2.9).

Згідно з представленою таблицею, роздрібна торгівля складає найбільший внесок у формуванні прибутку для ФОП Курочка В.А. протягом 2021 року. Це свідчить про ключовий вплив цього каналу на діяльність підприємства в цьому періоді, оскільки він становить 58% від усього прибутку. Але слід зазначити, що оптова торгівля також займає значну частину в структурі прибутку підприємства (42%).

Таблиця 2.9

Частка прибутку, що припадає на кожен з каналів збуту, у формуванні прибутку ФОП Курочка В.А. за 2021 рік, %

Дистрибуційний канал	Частка у формуванні прибутку	Прибутковість каналу за 2021 рік, тис. грн.
Оптова торгівля	42	918,0
Лінійний роздріб	58	1267,7
Всього	100	2185,7

Частку прибутку, що припадає на кожен з каналів збуту у формуванні прибутку ФОП Курочка В.А. за 2022 рік відображено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Частка прибутку, що припадає на кожен з каналів збуту, у формуванні

прибутку ФОП Курочка В.А. за 2022 рік, %

Дистрибуційний канал	Частка у формуванні прибутку	Прибутковість каналу за 2022 рік, тис. грн.
Оптова торгівля	31	749,5
Лінійний роздріб	69	1668,3
Всього	100	2417,8

У порівнянні з 2021 роком, у 2022 році спостерігається зростання значення торговельного каналу у сегменті роздрібної торгівлі та поступове зменшення ролі оптової торгівлі.

Таким чином, роздрібна торгівля продовжує залишатися найбільш дохідним напрямком для ФОП Курочка В.А.

Дослідження каналів збуту ФОП Курочка В.А. за 2023 рік наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Частка прибутку, що припадає на кожен з каналів збуту, у формуванні прибутку ФОП Курочка В.А. за 2023 рік, %

Канал збуту	Частка у формуванні прибутку	Прибутковість каналу за 2023 рік, тис. грн.
Оптова торгівля	16,1	608,2
Лінійний роздріб	83,9	3169,6
Всього	100	3777,8

Проаналізувавши таблицю 2.11 встановлено, що у 2023 році оптова торгівля внесла в формування прибутку лише 16,1%, що становить 608,2 тис. грн.

Отже, обсяги продажів через оптові канали в цьому році були незначними. Лінійний роздріб вніс найбільший вклад у формування прибутку – 83,9% або 3169,6 тис. грн.

Це свідчить про те, що основний обсяг продажів ФОП Курочка В.А. відбувався через роздрібну торгівлю.

Загалом, аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що у формуванні прибутку ФОП Курочка В.А. велику роль відіграв лінійний

роздріб, в той час як оптова торгівля мала менший внесок у загальний прибуток.

На рисунку 2.6 подано порівняння внеску кожного каналу збуту у формування прибутку ФОП Курочка В.А. у 2023 році.

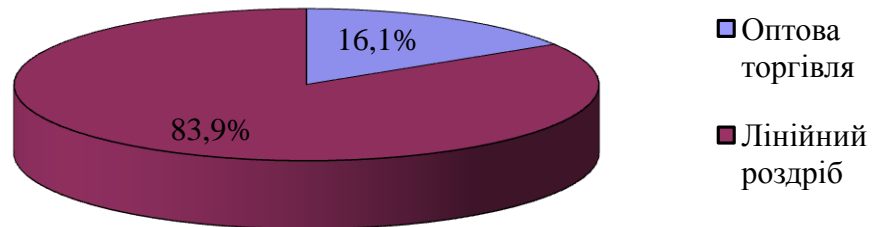


Рис. 2.6. Співвідношення різних каналів реалізації до загального прибутку ФОП Курочка В.А. у 2023 році

Щоб отримати повне уявлення про ефективність торгівельної діяльності ФОП Курочка В.А., необхідно розрахувати показники ефективності даної сфери діяльності, які наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Показники ефективності збутової діяльності
ФОП Курочка В.А. в динаміці**

Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення
Показник ефективності збутової діяльності	2,08	2,41	0,32
Доля збутових витрат у загальних витратах підприємства	0,21	0,30	0,08
Показник окупності дистрибуційної діяльності	1,22	1,42	0,31
Показник рентабельності дистрибуційної діяльності	75,64	82,20	6,55

За результатами аналізу таблиці 2.12 стосовно ефективності збутової діяльності ФОП Курочка В.А., спостерігається позитивна динаміка протягом досліджуваного періоду. Коефіцієнт ефективності збутової діяльності зріс з

2,08 у 2022 році до 2,41 у 2023 році, що свідчить про поліпшення ефективності збуту. Збільшення частки збутових витрат у сумарних витратах підприємства вказує на зростання витрат на збут в порівнянні з іншими видами витрат. Підвищення коефіцієнта окупності збутової діяльності та зростання коефіцієнта рентабельності також свідчать про позитивну динаміку, що вказує на зростання прибутковості збутової діяльності. В цілому, дані показують позитивну динаміку ефективності збутової діяльності ФОП Курочка В.А. протягом досліджуваного періоду.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП КУРОЧКА В.А.

3.1. Розробка заходів підвищення ефективності управління збутовою діяльністю ФОП Курочка В.А.

В умовах активної конкуренції та економічної нестабільності, компанії необхідно ретельно працювати над розвитком своєї системи збуту. Основне завдання менеджменту збуту полягає в тому, щоб забезпечити підприємству отримання та утримання найбільшої можливої частки ринку та досягти конкурентної переваги на ринку.

Підприємство має в першу чергу спрямовувати свою увагу на потреби споживачів. Використання маркетингового підходу в усіх аспектах діяльності стає обов'язковим для підприємства. У цих умовах ефективно застосування маркетингу стає ключовим фактором конкурентоспроможності як самої компанії, так і її продукції.

В рамках маркетингової концепції, продаж продукції розглядається як складова частина стратегії підприємства на тривалий період, а не лише як тимчасовий захід. Збутова політика та її постійне вдосконалення є ключовими аспектами в маркетинговій системі компанії, а також важливими питаннями на сучасному ринку.

Важливо відзначити, що збутова стратегія відіграє суттєву роль у кількох аспектах стратегічного планування підприємства. Менеджери, які спеціалізуються на збуті, часто не ставлять перед собою головної мети лише збільшення обсягу продажів. Вони також працюють над підтримкою наявного рівня продажів за умови зменшення витрат на рекламу та маркетинг на конкретному ринку.

Отже, система збуту повинна забезпечувати попит на рівні, який відповідає стратегічним цілям керівництва.

Основним пріоритетом в діяльності будь-якого підприємства є споживач (клієнт), який придбає їхні товари чи послуги. Жодне підприємство не може успішно функціонувати і розвиватися без активної участі споживачів. Отже, залучення та утримання клієнтів є важливою метою для будь-якої організації. Зазвичай, привертають увагу споживачів обіцянками, але їх лояльність забезпечується лише тоді, коли ці обіцянки виконуються.

Мета функціонування внутрішнього контролю збуту полягає у мінімізації ризиків, пов'язаних з збутовою діяльністю організації. Під ризиком розуміється можливість виникнення негативних подій, таких як крадіжки, пошкодження майна, недоотримання прибутків, заходи впливу, втрати ринкової частки тощо.

Маркетингова система дозволяє аналізувати проблеми, пов'язані з конкурентоспроможністю підприємства, встановлювати їхні причини та прогнозувати їхні наслідки, а також створює підґрунтя для прийняття раціональних та обґрунтованих рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі маркетингу.

Основною метою маркетингового дослідження є забезпечення

підприємств достовірною та надійною інформацією щодо різних аспектів ринку, конкурентного оточення, динаміки та структури попиту, а також уподобань та потреб споживачів. Це необхідно для формування товарного асортименту, який відповідатиме вимогам ринку та задовольнятиме потреби споживачів ефективніше, ніж продукція конкурентів.

Ефективне використання маркетингу, яке приносить позитивні результати, а також зв'язане з процесами збуту на тактичному, технологічному і стратегічному рівнях, полягає у тому, що маркетинг є механізмом, який сприяє відповідності діяльності організації потребам та тенденціям на ринку.

Досвід українських компаній у галузі збуту та маркетингу свідчить про наявність проблем, які мають зовнішній характер.

До таких, які вважаються негативними можна віднести фактори, наведені на рисунку 3.1.

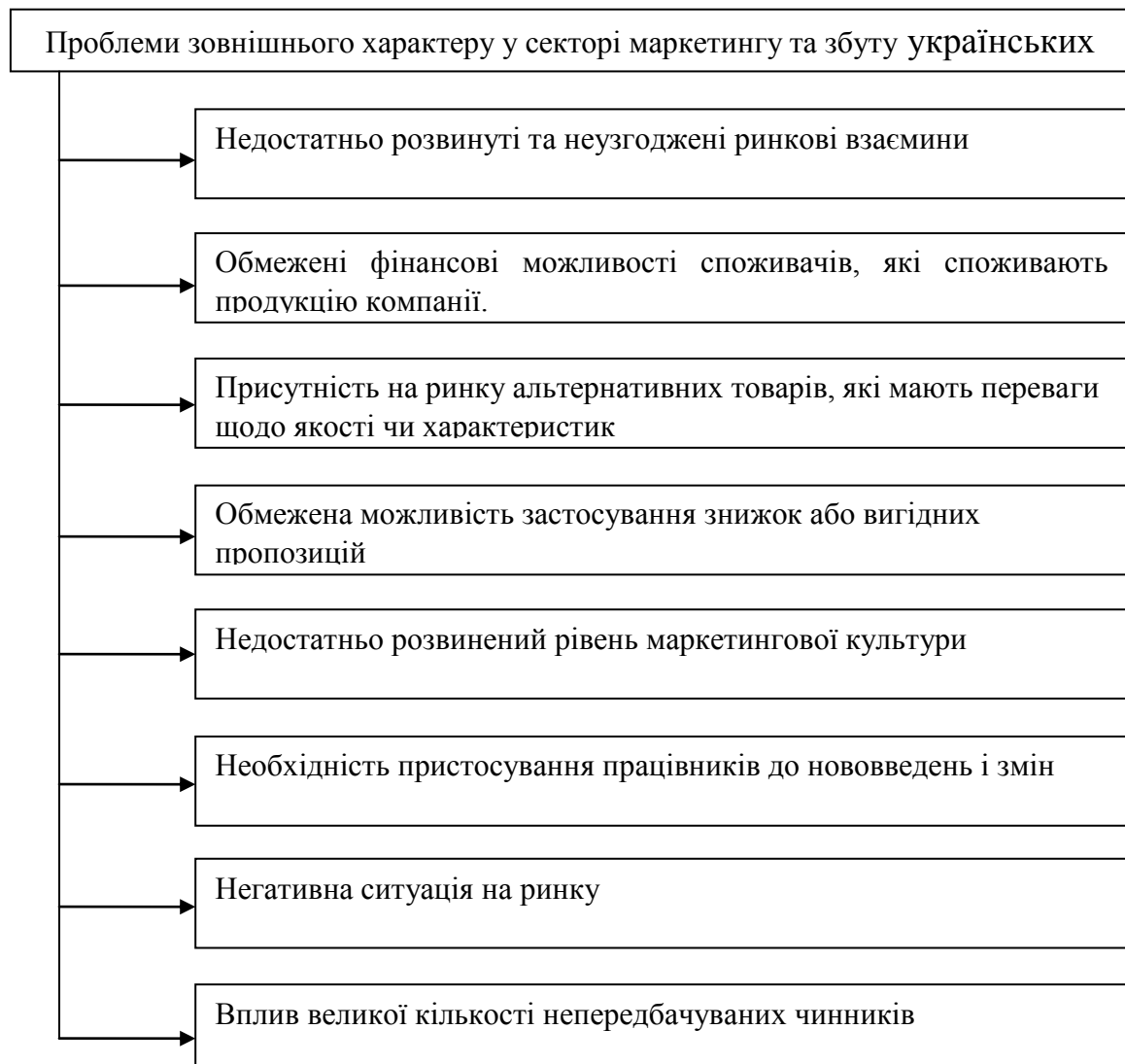


Рис. 3.1. Проблеми зовнішнього характеру у секторі маркетингу та збуту українських компаній

Для успішного функціонування в ринкових умовах ФОП Курочка В.А. потрібно провести повну реструктуризацію існуючої системи управління збутом і маркетингом.

Основний акцент має бути зроблено на завоюванні та збереженні більшої частки ринку і забезпеченні конкурентних переваг. Ефективна організація діяльності з постачання і збуту є важливою передумовою для успішної діяльності підприємства.

Для підвищення ефективності продажів ФОП Курочка В.А. важливо проаналізувати товарний асортимент продукції, який включає в себе велику кількість видів продукції.

Покращення управління збутовою діяльністю ФОП Курочка В.А. необхідно для збільшення обсягів реалізації товарів, підвищення якості товарів, скорочення запасів на складах. Це дозволить зменшити витрати на закупівлю та зберігання товарів, що сприятиме покращенню фінансового стану та збільшенню ефективності діяльності.

Сьогодні дуже актуальним інструментом в логістиці є АВС-аналіз, який є простим і водночас ефективним методом аналізу. Цей метод дозволяє визначити види товарів, які потребують найбільшої уваги, особливо корисний у випадку обмежених фінансових ресурсів для утримання значної кількості товарів на складах.

Таким чином, АВС-аналіз можна використати як додатковий метод оптимізації збутової діяльності ФОП Курочка В.А. Основна ідея полягає в тому, що за принципом Парето 20% продукції приносить 80% прибутку. Це правило можна застосувати до ФОП Курочка В.А., розглядаючи його як правило, що контроль над 20% асортименту дозволяє здійснити 80%

контролю над прибутком.

АВС-аналіз збутової діяльності розпочато з дослідження динаміки та глибини асортиментних груп ФОП Курочка В.А.

Товари ФОП Курочка В.А поділяються на п'ять загальних асортиментних груп: овочі та фрукти; хлібобулочні та кондитерські вироби; м'ясо-молочна продукція; напої (алкогольні, безалкогольні); тютюнові вироби та бакалея (табл. 3.1). Отже, результати аналізу таблиці свідчать, що загальна кількість асортиментних груп товарів ФОП Курочка В.А. протягом трьох років мала позитивну динаміку.

Аналіз динаміки глибини асортиментних груп товарів являє собою процес вивчення змін у величині продажів чи прибутку кожної конкретної групи товарів протягом певного періоду часу. Цей аналіз дозволяє оцінити, як змінюється популярність, вигідність та ефективність різних категорій товарів відносно один одного, а також прогнозувати їхню подальшу динаміку.

Таблиця 3.1

**Динаміка загальної кількості асортиментних груп товарів
ФОП Курочка В.А. протягом 2021-2023 років, тис. грн.**

Товарні групи	Товарооборот, тис. грн.			Відхилення, 2021/2023, +/-
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	
Овочі та фрукти	1604,6	2327,7	2886,4	1281,8
Хлібобулочні та кондитерські вироби	1529,4	2217,9	2599,2	1069,8
М'ясо-молочна продукція	3426,5	4523,6	6588,7	3162,2
Напої (алкогольні, безалкогольні)	1654,7	1328,5	2085,4	430,7
Тютюнові вироби та бакалея	359,4	581,9	952,0	592,6
Всього:	8357,2	10979,8	15111,8	6754,6

Основна мета аналізу динаміки глибини асортиментних груп товарів полягає в ідентифікації тенденцій у споживчому попиті, визначенні успішних

та неефективних товарних категорій, а також виявленні можливих причин змін у виробництві або маркетингових стратегіях. Це дозволяє торгівельним підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо асортименту, ціноутворення, маркетингу та інших аспектів бізнесу з метою максимізації прибутку і задоволення потреб споживачів.

Значення аналізу динаміки глибини асортиментних груп товарів для зростання обсягів продажів торгівельного підприємства може бути наступним:

1. Виявлення перспективних товарних категорій. Аналіз допомагає виявити товарні групи, які показують стабільний або зростаючий попит, що дозволяє спрямовувати увагу та ресурси на розвиток цих сегментів.

2. Оптимізація асортименту. На основі аналізу можна приймати рішення щодо розширення або скорочення асортименту, включення нових товарів або відмови від неефективних позицій.

3. Управління запасами. Знання про зміни у попиті на товарні групи дозволяє оптимізувати рівень запасів та уникнути надмірності або недостачі товарів на складі.

4. Ціноутворення. Аналіз допомагає встановлювати оптимальні ціни на товари в кожній товарній групі, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та збільшенню прибутку.

5. Маркетингові стратегії. Знання про зміни у споживчому попиті дозволяє розробляти ефективні маркетингові кампанії та залучати увагу споживачів до конкретних товарів.

Отже, аналіз динаміки глибини асортиментних груп товарів є важливим інструментом для планування та управління бізнесом, який допомагає торговим підприємствам досягати зростання обсягів продажів та підвищення ефективності діяльності.

Проведемо аналіз глибини асортиментних груп товарів ФОП Курочка В.А. протягом 2021-2023 років (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Динаміка глибини асортиментних груп товарів ФОП Курочка В.А.
протягом 2021-2023 років, тис. грн.**

Показники	Прибуток від реалізації, тис.грн.			Відхилення 2021/2023, +/-
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
М'ясо та м'ясопродукти (свіже м'ясо, ковбасні вироби, м'ясні напівфабрикати)	371,6	435,2	755,5	383,9
Молочні продукти (молоко, сир, йогурт, вершки)	349,7	387,0	528,9	179,2
Тютюнові вироби (сигарети, сигари, тютюн для куріння)	240,4	290,1	491,1	250,7
Алкогільні напої (пиво, вино, спиртні напої)	262,3	265,9	377,8	115,5
Овочі та фрукти (свіжі, консервовані, заморожені)	153,0	193,4	340,1	187,1

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
Хлібобулочні вироби (хліб, булочки, пироги)	218,6	217,6	302,2	83,6
Бакалея (крупни, консерви, макаронні вироби, дрібні приправи, чай, кава)	131,1	169,2	302,2	171,1
Напої безалкогольні (соки, газовані напої, вода)	218,6	193,4	264,4	45,8
Закуси та снеки (чіпси, горішки, кукурудзяні попкорн)	87,4	120,9	226,7	139,3
Кондитерські вироби (цукерки, мармелад, печиво, шоколад, карамель)	153,0	145,1	188,9	35,9
Всього	2185,7	2417,8	3777,8	1592,1

Таким чином, можна зробити висновок, що протягом 2021-2023 років всі асортиментні групи товарів ФОП Курочка В.А. мали позитивну динаміку.

Найбільше зростання спостерігається в товарних групах "М'ясо та м'ясопродукти", "Молочні продукти" та "Тютюнові вироби". Також слід зазначити, що товарні групи "М'ясо та м'ясопродукти", "Молочні продукти", "Тютюнові вироби", "Бакалея" та "Закуси та снеки" мають найвищий прибуток відносно інших груп товарів.

Розрахунки АВС-аналізу збутової діяльності ФОП Курочка В.А. наведено у табл. 3.3.

Результати АВС-аналізу товарів ФОП Курочка В.А. свідчать, що товарні групи «М'ясо та м'ясопродукти», «Молочні продукти» і «Тютюнові вироби» входять до групи А. Їхня кумулятивна частка становить 46%, що вказує на значний внесок у загальний прибуток. Категорії товарів «Алкогольні напої», «Овочі та фрукти», «Хлібобулочні вироби» та «Бакалея» є менш прибутковими, але все ще мають значний внесок у загальний прибуток підприємства. Товарні групи «Напої безалкогольні», «Закуси та снеки», «Кондитерські вироби» входять до групи С, оскільки вони мають найнижчий прибуток. Товари групи А і В вимагатимуть більшої уваги в управлінні запасами та маркетингових заходах, тоді як група С може бути менш пріоритетною.

Таблиця 3.3

АВС-аналіз товарів ФОП Курочка В.А.

п/п	Товарна група	Чистий прибуток від збуту за 2023р., тис. грн	Частка від загальної суми, %	Кумулятивна частка, %	Група
1	М'ясо та м'ясопродукти	755,5	19	19	А
2	Молочні продукти	528,9	14	33	А
3	Тютюнові вироби	491,1	13	46	А
4	Алкогольні напої	377,8	10	56	В
5	Овочі та фрукти	340,1	9	65	В
6	Хлібобулочні вироби	302,2	8	73	В
7	Бакалея	302,2	8	81	В

8	Напої безалкогольні	264,4	7	88	С
9	Закуси та снеки	226,7	6	94	С
10	Кондитерські вироби	188,9	5	100	С
Всього:		3777,8	100	-	-

Основні пропозиції ФОП Курочка В.А. щодо управління збутом товарів за результатами АВС-аналізу:

1. Зосередити увагу на групах А і В. Товарні групи «М'ясо та м'ясопродукти», «Молочні продукти» і «Тютюнові вироби» мають великий внесок у загальний прибуток.

Рекомендується приділити більше уваги цим групам при розробці маркетингових стратегій та управлінні запасами. А саме:

- оптимізувати стратегії продажу. Розробити спеціальні маркетингові кампанії, акції та промо-акції, щоб підвищити їхню популярність серед клієнтів та збільшити обсяги продажів;

- розглянути можливості розширення асортименту. Для груп А і В варто розглянути можливість додаткового розширення асортименту продукції, щоб привернути більше клієнтів та розширити аудиторію.

- необхідно забезпечити ефективне управління запасами, щоб уникнути нестачі товарів і максимізувати прибуток.

2. Розгляньте можливості оптимізації групи С. Група С має найнижчий прибуток, тому можна розглянути оптимізацію цих товарів або зменшення обсягів запасів.

3. Здійснювати постійний моніторинг та оновлення. Систематично оцінювати вплив різних маркетингових стратегій та управління запасами на продажі кожної товарної групи та вчасно вносити до стратегій відповідні корективи.

Рекомендовано маркетингові стратегії продажу для підвищення обсягів реалізації товарів в магазині ФОП Курочка В.А.

1. Акції та промо-акції:

- проведення знижок на популярні товари чи пакетні пропозиції, наприклад "купи дві пачки кави - отримай знижку на печиво";

- організація акційних розпродажів на певні дні або часові проміжки для стимулювання покупок.

2. Лояльність та програми винагород:

- запровадження програм лояльності для постійних клієнтів з можливістю отримання знижок, бонусів або подарунків за купівлю;

- використання системи накопичувальних балів для заохочення покупок та залучення повторних відвідувачів.

3. Оптимізація вітрини та внутрішнього дизайну магазину:

- створення привабливого та зручного простору для покупців, який стимулюватиме їх до покупок;

- використання ефективної візуальної мерчендайзингової стратегії для привертання уваги до акційних товарів та новинок.

Ці заходи допоможуть збільшити популярність магазину ФОП Курочка В.А. серед клієнтів та стимулювати суттєве зростання обсягів продажу.

Розрахуємо прогнозоване збільшення прибутку ФОП Курочка В.А. в результаті впровадження запропонованих маркетингових заходів.

Визначимо кожну групу товарів та їхній внесок у загальний обсяг продажів в 2023 році:

Група А (м'ясо та м'ясопродукти; молочні продукти; тютюнові вироби).
Чистий прибуток від продажу групи А: 755,5 тис. грн. + 528,9 тис. грн. + 491,1 тис. грн. = 1775,5 тис. грн.

Група В (алкогольні напої; овочі та фрукти; хлібобулочні вироби, бакалея):

Чистий прибуток від продажу групи В: 377,8 тис. грн.+ 340,1 тис. грн. + 302,2 тис. грн. + 302,2 тис. грн = 1322,3 тис. грн.

Група С (напої безалкогольні; закуски та снеки; кондитерські вироби):

Чистий прибуток від продажу групи С: 264,4 тис. грн. + 226,7 тис. грн. + 188,9 тис. грн. = 680 тис. грн.

Далі розрахуємо збільшення прибутку при використанні АВС-аналізу очікується збільшення прибутку:

1. Для групи А очікується збільшення від 20% до 80% в залежності від ефективності маркетингових заходів. Середнє збільшення можна оцінити як $(20\% + 80\%) / 2 = 50\%$.

Очікуване збільшення прибутку для групи А: 1775,5 тис. грн. * 0,5 = 887,7 тис. грн.

2. Для групи В очікується збільшення від 10% до 30%. Середнє збільшення можна оцінити як $(10\% + 30\%) / 2 = 20\%$.

Очікуване збільшення прибутку для групи В: 1322,3 тис. грн. * 0,2 = 264,46 тис. грн.

3. Для групи С очікується збільшення від 5% до 10%. Середнє збільшення можна оцінити як $(5\% + 10\%) / 2 = 7,5\%$.

Очікуване збільшення прибутку для групи С: 680 тис. грн. * 0,075 = 51 тис. грн.

Отже, загальне очікуване збільшення прибутку від продажів ФОП Курочка В.А. складе: 887,7 тис. грн. (група А) + 264,46 тис. грн. (група В) + 51 тис. грн. (група С) = 1203,16 тис. грн. (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів ФОП Курочка В.А.

Група	Очікуване збільшення чистого прибутку від збуту, тис. грн.		Відхилення, +/-
	2023 рік	Прогноз	
А	1775,5	2663,2	887,7
В	1322,3	1586,8	264,5
С	680,0	731,0	51,0
Всього	3777,8	4981	1203,2

Таким чином, очікуване збільшення прибутку ФОП Курочка В.А. за умови впровадження маркетингових заходів за АВС-аналізом становитиме

1184,36 тис. грн.

3.2. Пропозиції щодо розширення каналів збуту продукції

ФОП Курочка В.А. використовує лише канали оптової торгівлі та торгівлі в роздріб, проте не застосовує каналу інтернет-торгівлі.

Наразі електронна комерція розвивається швидкими темпами, що означає створення контрагентів для продажу через Інтернет. Ми вважаємо за важливе використання такого підходу для ФОП Курочка В.А.

Поняття "електронна комерція" є відносно новим. Багато людей вважають її мало вивченою, навіть не дивлячись на значні зміни, що відбулися в цьому напрямку за останні десятиліття. Електронна комерція все більше впливає на сучасне суспільство. Сьогодні цікавість до неї зростає серед людей, які мають різні зв'язки з Інтернетом.

Все більшої популярності набирають онлайн-магазини, і сьогодні використання Інтернету як платформи для купівлі та продажу товарів на будь-якому рівні стало загально визнаним. Реклама, інформація про товари, виставлення рахунків та прийом платежів, доставка, консультування – це лише деякі з основних складових електронної комерції, які сьогодні мають велику популярність в Інтернеті.

Електронна комерція виникає там, де впроваджуються автоматизовані засоби управління бізнесом. Це спричиняє появу нових організаційних форм підприємств, таких як мережеві та віртуальні корпорації. Мережеві підприємства характеризуються використанням Інтернету для обміну необхідною інформацією між різними географічно віддаленими підрозділами компанії.

Ця практика відкрила нові можливості, і вона виявилася досить ефективною з плином часу.

Переваги електронної комерції для ФОП Курочка В.А. включають наступне:

- глобальний характер торгівлі. Електронна комерція не обмежена національними межами, а залежить від доступності мережі Інтернет у всьому світі. Це дає підприємству можливість займатися бізнесом на міжнародному рівні;

- зростання конкурентоспроможності. Користуючись методами інтернет-торгівлі підприємство може швидко реагуючи на їх запити та потреби;

- індивідуальний підхід до клієнта. Засоби цифрової торгівлі дозволяють підприємству отримувати інформацію про індивідуальні запити та потреби кожного клієнта і автоматично пропонувати товари та послуги, які відповідають їхнім потребам;

- оперативна реакція на потреби клієнтів. Це дозволяє підприємству адаптуватися до вимог споживачів, швидко відповідати на їх запити та забезпечувати ефективний зворотній зв'язок;

- зменшення витрат. Укладання угод за допомогою Інтернету дозволяє скоротити витрати на обслуговування. Це призводить до зниження цін для клієнтів;

- зручність операцій. Це дозволяє клієнтам замовляти товари та проводити угоди в зручний для них час;

- зниження вартості. Споживачі та постачальники зможуть купувати та продавати товари за меншими цінами.

Для покращення іміджу підприємства важливо використовувати методи пошукової оптимізації в Інтернеті. Це дозволить підвищити видимість вашого веб-ресурсу в пошукових системах і, відповідно, залучити більше цільової аудиторії.

Електронна комерція в сфері b-2-b розвивається швидше, ніж роздрібні продажі через Інтернет: практично 80% угод у мережі-інтернет укладаються між компаніями.

Один із оптимальних варіантів для збільшення продажів в ФОП Курочка В.А є створення інтернет-магазину. Такий магазин буде додатковим

каналом для продажу товарів і матиме великі можливості для подальшого розвитку.

Однак не всі інтернет-магазини функціонують ефективно, тому ФОП Курочка В.А важливо врахувати такі сучасні вимоги та можливості:

- унікальний та деталізований дизайн веб-сайту, що дозволить мати переваги порівняно з іншими онлайн-магазинами завдяки особливостям графічного оформлення, їх розташуванню, використанню кольорів та тонів;
- професійно розроблена структура та функціонування інтернет-магазину;
- логічно структурована система керування інтернет-магазином, яка не буде завдавати складнощів в користуванні;
- висилання повідомлень про нові товари з привабливими зображеннями;
- забезпечення зворотного зв'язку з покупцями через використання CRM-системи, що дозволить підвищити ефективність бізнесу, збільшити продажі та удосконалити взаємодію з покупцями.

Використання CRM-систем в сучасній інтернет-торгівлі є надзвичайно важливим для ефективного управління клієнтськими взаємодіями та оптимізації бізнес-процесів.

Пропонована CRM-система для інтернет-магазину ФОП Курочка В.А. допоможе оптимізувати взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність бізнесу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

CRM-система для інтернет магазину ФОП Курочка В.А.

Модулі	Опис
Клієнти	Ім'я Прізвище Електронна пошта Номер телефону Адреса доставки Історія покупок Відгуки та оцінки товарів
Замовлення	Номер замовлення

	Дата замовлення Вміст кошика (товари) Статус замовлення (новий, оброблений, відправлений, доставлений) Інформація про доставку Сума замовлення
Товари	Назва товару Опис Категорія Ціна Кількість на складі Зображення
Маркетинг	Спеціальні пропозиції для клієнтів Розсилка рекламних листів Промокоди та знижки Відстеження конверсії
Аналітика	Звіти про продажі Відстеження клієнтської активності Аналіз ефективності маркетингових кампаній Прогнозування попиту
Підтримка клієнтів	Система керування зверненнями Чат для негайного спілкування Відстеження історії спілкування з клієнтами

CRM-системи дозволяють ефективно відстежувати потенційні угоди, керувати проспектами та керувати процесом продажів від початкового контакту до укладення угоди. Це допомагає покращити конверсію та збільшити обсяги продажів.

CRM-системи дозволяють підтримувати ефективний зв'язок з клієнтами через різні канали зв'язку, включаючи електронну пошту, телефон, чат та соціальні мережі. Це допомагає забезпечити якісно новий рівень обслуговування покупців та підтримувати їхню лояльність.

З кожним днем функціональні можливості Інтернет-мережі збільшуються, що дозволяє надавати клієнтам все більше різноманітних послуг та оперативно повідомляти їх про оновлення в кошику з покупками. Оскільки кількість інтернет-користувачів та онлайн-покупок постійно зростає, можна передбачити, що за кілька років інтернет-магазин стане

одним з найбільш прибуткових каналів збуту.

Деякі покупці, які раніше здійснювали покупки у магазині ФОП Курочка В.А. у режимі лінійного роздрібу, можуть перейти до онлайн-покупок за рекомендаціями наших торгових консультантів. Це сприятиме зменшенню витрат ФОП Курочка В.А. на обслуговування.

Переваги розробки інтернет-магазину для ФОП Курочка В.А.:

- збільшення обсягу товарообігу без збільшення кількості персоналу на продажах;
- можливість оперативно реагувати на зміни в ринковій ситуації за допомогою інтегрованих інструментів статистики, що взаємодіють з інтернет-магазином;
- зниження витрат на рекламу, оскільки вартість рекламної підтримки інтернет-магазину нижче, а ефективність рекламних заходів значно підвищується;
- фінансові витрати на запуск інтернет-магазину є відносно невеликими;
- широке застосування інтернет-технологій сприятиме постійному збільшенню кількості клієнтів.

Згідно з проведеними дослідженнями компанії Gemius Ukraine, майже третина відвідувачів інтернет-магазинів стають активними покупцями. Тому акцент на оптимізації цих ресурсів є дуже важливим.

Розрахуємо витрати за проектом відкриття інтернет-магазину ФОП Курочка В.А., що складаються з розробки та підтримки веб-сайту інтернет-магазину, маркетингу, реклами, тощо (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Витрати за проектом відкриття онлайн-магазину
ФОП Курочка В.А.**

Стаття витрат	Сума, тис. грн.
Розробка веб-сайту інтернет магазину	80
Підтримка сайту інтернет магазину	10

Закупівля товару на старт	100
Маркетинг та реклама	20
Інфраструктура і обладнання	50
Інші витрати	20
Загальна сума інвестицій	310

Отже, інвестиції в проект будуть складати 310 тис. грн. Розрахуємо ефективність запропонованого проекту відкриття інтернет-магазину.

Середній чек покупця в інтернет-магазині зазвичай становить 900 грн. Якщо ми припустимо, що середній клієнт робитиме покупку в інтернет-магазині ФОП Курочка В.А. один раз на місяць, а кількість покупців за місяць складає 300, маржинальність - 30%, то очікуваний місячний прибуток від інтернет-продажів становитиме 81 тис. грн.

Розрахуємо показники: NPV, індекс прибутковості та термін окупності за проектом при ставці дисконтування 10%.

1. Розрахунок чистого прибутку за рік: $31,000 * 12 = 372,000$ грн.

2. Розрахунок чистої теперішньої вартості за проектом. $NPV = \Sigma(\text{Чистий прибуток} / (1 + r)^t) - \text{Загальна сума інвестицій}$:

Чиста теперішня вартість (NPV) = $(372,000 / (1 + 0.10)^1) - 310,000 = (372,000 / 1.10) - 310,00 \approx 338,182 - 310,0 \approx 28,182$ грн.

3. Розрахунок індексу прибутковості. Прибутковість = $(\text{Чистий прибуток} / \text{Загальна сума інвестицій}) + 1$:

Індекс прибутковості (I_p) = $(372,000 / 310,000) + 1 \approx 1.20$

4. Розрахунок терміну окупності. Термін окупності = $\text{Загальна сума інвестицій} / \text{Річний прибуток}$:

Термін окупності ($T_{ок}$) = $310,000 / 372,000 \approx 0.83$ роки (10 місяців)

Згідно з результатами розрахунків показників чистої теперішньої вартості, індексу прибутковості та терміну окупності, можна зазначити, що розглянутий проект створення інтернет-магазину для ФОП Курочка В.А. є економічно вигідним. Інвестування в даний проект має потенціал для отримання прибутку та повернення витрат за короткий проміжок часу. Такий

підхід робить проект привабливим для реалізації.

Отже, впровадження інтернет-торгівлі як нового каналу збуту для ФОП Курочка В.А. є обґрунтованим та перспективним стратегічним кроком. Цей захід відкриває широкі можливості для розширення ринку збуту та залучення нових клієнтів, які переважно користуються інтернетом для покупок. Крім того, інтернет-торгівля дозволить зручно представляти продукцію, надавати детальну інформацію про товари та забезпечувати зручний процес оформлення замовлень. Очікується, що цей стратегічний крок призведе до значного зростання обсягів продажів товарів та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ФОП Курочка В.А. на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Зростання конкуренції, постійні зміни в смаках споживачів та розвиток цифрових технологій змушують торгівельні підприємства постійно вдосконалювати методи управління збутовою діяльністю для збереження конкурентоспроможності і досягнення успіху на ринку. З появою нових технологій, змінами в споживчому підході та конкурентним середовищем, підприємства повинні постійно вдосконалювати свої стратегії збуту.

2. Основна діяльність ФОП Курочка В.А. пов'язана з торгівлею продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Інші галузі діяльності згідно з Класифікатором видів економічної діяльності: продаж

напоїв у спеціалізованих магазинах роздрібної торгівлі; роздрібний продаж інших продуктів харчування у спеціалізованих магазинах; роздрібна торгівля випічкою і хлібобулочними виробами; продаж кондитерських виробів з борошна та цукру у спеціалізованих магазинах.

3. Аналізуючи показники ефективності торгівельної діяльності ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки можна зробити висновок, що показники товарообороту, валового доходу та прибутку від продажів мають позитивні тенденції, вказуючи на ефективне управління та успішну стратегію розвитку суб'єкта підприємництва.

4. Результати дослідження прибутковості каналів збуту ФОП Курочка В.А. вказують, що найбільшу частку в формуванні прибутку ФОП Курочка В.А. за 2021-2023 роки складає роздрібна торгівля. Отже, даний канал є ключовим для підприємства та формує 80 % прибутку.

5. В роботі проведено аналіз асортименту та структури продукції ФОП Курочка В.А. за товарними групами. В структурі товарообороту ФОП Курочка В.А. спостерігається зростання частки таких категорій товарів, як «овочі та фрукти», «хлібобулочні та кондитерські вироби», тоді як групи товарів «м'ясо-молочна продукція, «напої» та «тютюнові вироби» втрачають свою питому вагу в загальній структурі товарообороту.

6. Для більш детального дослідження темпів зростання товарообороту ФОП Курочка В.А. за 2022-2023 роки проведено аналіз даного показника в розрізі кварталів. Отримані результати свідчать про значне зростання товарообороту у першому і четвертому кварталах. Зміна питомої ваги кварталів у загальному обсязі товарообороту вказує на сезонні коливання в діяльності ФОП Курочка В.А. або на зміну споживчих переваг.

7. Аналіз сезонності розвитку товарообігу ФОП Курочка В.А. свідчить що найбільший попит на продукцію припадає на IV квартал (148,3%), а найменший спостерігається в II кварталі (66,4%).

8. В роботі проведено аналіз ритмічності розвитку товарообігу ФОП Курочка В.А. Результати аналізу свідчать, що темп зростання товарообороту

порівняно з минулим роком варіює від 103% у січні до 173% у березні. Товарообіг у всіх місяцях перевищує показники минулого року, що вказує на нерівномірність задоволення попиту споживачів. Причинами цього можуть бути недостатнє вивчення купівельного попиту, недоліки в процесі постачання товарів, організації торгівлі, рекламній діяльності.

9. Досліджуючи глибину асортиментних груп ФОП Курочка В.А. встановлено, що протягом 2021-2023 років найбільше зростання прибутку спостерігається від продажу м'ясних та молочних продуктів, а також тютюнових виробів. Дані товари, включаючи "Бакалею" та "Закуси та снеки" мають найвищий відсоток у структурі прибутку ФОП Курочка В.А.

10. В роботі проведено ABC-аналіз товарів ФОП Курочка В.А. Результати розрахунків свідчать, що товарні групи «М'ясо та м'ясопродукти», «Молочні продукти» і «Тютюнові вироби» входять до групи А. Їхня кумулятивна частка становить 46%, що вказує на значний внесок у загальний прибуток. Категорії товарів «Алкогільні напої», «Овочі та фрукти», «Хлібобулочні вироби» та «Бакалея» є менш прибутковими та входять до групи В. Відповідно, всі інші групи товарів відносяться до найменш прибуткових.

11. За результатами ABC-аналізу товарного асортименту ФОП Курочка В.А. рекомендовано заходи з удосконалення управління збутовою діяльністю:

1. Зосередити увагу на категоріях товарів групи А і В, так як дані товари мають найбільший внесок у загальний прибуток. Рекомендується приділити більше уваги цим групам при розробці маркетингових стратегій та управлінні запасами. А саме:

- оптимізувати стратегії продажу. Розробити спеціальні маркетингові кампанії, акції та промо-акції;
- розглянути можливості додаткового розширення асортименту продукції для груп А і В;
- забезпечити ефективне управління запасами, щоб уникнути нестачі

товарів і максимізувати прибуток.

2. Розглянути можливості оптимізації або зменшення обсягів запасів товарів групи С, так як дана група має найнижчий прибуток.

3. Здійснювати постійний моніторинг. Систематично оцінювати вплив різних маркетингових стратегій та управління запасами на продажі кожної товарної групи та вчасно вносити відповідні корективи. Розраховано, що за результатами впровадження запропонованих заходів за АВС-аналізом, очікуване зростання прибутку ФОП Курочка В.А. становитиме 1184,4 тис. грн.

12. Дослідження збутової діяльності свідчить, що в ФОП Курочка В.А. мають місце лише канали оптової торгівлі та торгівлі у роздріб, але відсутній канал інтернет-торгівлі. Тому в роботі рекомендовано відкриття інтернет-магазину, який буде додатковим каналом продажу товарів і матиме великі можливості для подальшого розвитку. При цьому запропоновано впровадження CRM-системи для комунікації з клієнтами інтернет-магазину. Використання такої системи забезпечить зростання обсягів продажів та підвищить ефективність бізнесу ФОП Курочка В.А. Розраховано економічну ефективність запропонованого проекту. Згідно з результатами розрахунків показник чистої теперішньої вартості має позитивне значення, індекс прибутковості = 1,2; термін окупності складає 10 місяців. Отже, можна стверджувати, що рекомендований проект є економічно доцільним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеенко І. І. Інвестування: навч. посіб. Харків. 2018. 205 с.
2. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навч. посіб. Київ. 2017. 368 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ. 2019. 612 с.
4. Балабанова Л.В., Бриндіна О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: навч. Посіб. Київ. 2016. 336 с.

5. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85-97.
6. Божкова В.В., Башур Т.О. Мерчандайзинг: навч. посіб. Суми. 2017. С. 125.
7. Гариш О.М., Капелюшна Т.В., Мартиненко М.О. Організація торгівлі: навч. посіб. Київ. 2020. 174 с.
8. Будникевич І. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посіб. Київ. 2017. 536 с.
9. Вовчак О.Д., Руцишин Н. М. Інвестиційний менеджмент: підручник. Львів. 2016. 463 с.
10. Данкеєва О. М. Аналіз перцепції споживачами простору мерчандайзингу в роздрібних торговельних мережах. *Вісник Одеського національного університету*. 2018. №1. С. 55-58.
11. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навч. посіб. Київ. 2019. 146 с.
12. Данько Н. І., Курінна С. С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. 2018. № 7. С. 102-108.
13. Дикань В. Л., Каграманян А. О., Каличева Н. Є. Товарознавство та комерційна діяльність: підручник. Харків. 2018. 362 с.
14. Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Київ. 2018. 468 с.
15. Дячков Д.В. Управлінські аспекти інформаційної безпеки: теорія, методологія, практика: монографія. Запоріжжя. 2019. 424 с.
16. Заячківська Г. А. Візуальний мерчандайзинг як засіб впливу на поведінку споживачів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 6. С. 69-74.
17. Задоя А.О. Міжнародна інвестиційна діяльність. Дніпро. 2018. 122 с.
18. Зінченко О.А., Павліщій Д.О., Зінченко Д.С. Інвестиційні ресурси:

сутність, та роль в економічному розвитку підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2017. №. 33. С. 50-57.

19. Кібик О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг: навч.-метод. посіб. Одеса. 2020. 68 с.

20. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. 2018. 516 с.

21. Кулик А. В. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. Київ. 2018. 452 с.

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

23. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 332-336.

24. Кустрич Л. О., Гоменюк М. О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. *БізнесІнформ*. 2021. № 1. С. 89-96.

25. Крупа В. Р., Крупа О. М. ІТ-технології в управлінні комерційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2020. № 27. С. 18-27.

26. Мазаракі А. А., Ільченко Н. Б. Мерчандайзинг: навч. посіб. Київ. 2015. 292 с.

27. 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.

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

29. Петруня Ю. Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. посіб. Дніпропетровськ. 2016. 362 с.

30. Потапюк І.П., Орехов М.І. Організація збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. Одеса. 2017. №. 13. 2017. С. 159-166.

31. Розумей С. Б. Візуальний мерчандайзинг (вітриністика) як засіб просування товару. *Бізнес-навігатор*. 2018. №. 2. С. 47-51.
32. Струк Н.Р., Карпій О.П. Маркетингово-логістичне управління в умовах сучасного підприємництва. *Наукові записки*. 2019. 2. С. 126-133.
33. Тягунова Н. М., Лісіца В. В., Іванов Ю.В. Мерчандайзинг: навч. посіб. Київ. 2014. 332 с.
34. Селезньова О. О. Вплив візуального мерчандайзингу на формування лояльності клієнтів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020.
35. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів. 2020. 347 с.
36. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій і.В. Логістика: навч. посіб. Київ. 2015. 392 с.
37. Федоренко В. Інвестування: підручник. Київ. 2016. 448 с.
38. Шимко О. В. Мерчандайзинг у системі управління торговельним підприємством. *Бізнес Інформ*. 2020.
39. I. Petrova (2020). Features of professional competency formation of forensic merchandising expert. *Theory and practice of forensic science and criminalistics*. Iss. 21. С. 165-178.
40. M. Kiziloglu, O. Dluhopolskyi, V. Koziuk, S. Vitvitskyi and S. Kozlovskyi (2021). Dark personality traits and job performance of employees: The mediating role of perfectionism, stress, and social media addiction. *Problems and Perspectives in Management*. Volume 19. Issue 3. pp. 533-544.

ДОДАТКИ

Додаток А

Принципи управління збутовою діяльністю торгівельного підприємства

Принцип управління	Змістова характеристика
Орієнтація на клієнта	Підприємство повинно активно вивчати потреби та побажання своїх клієнтів і пропонувати їм відповідні товари. Передбачає вивчення потреб та побажань клієнтів через проведення маркетингових досліджень, анкетування, зворотний зв'язок від

Принцип управління	Змістовна характеристика
Ефективне ресурсозабезпечення	клієнтів тощо. Оптимізація використання ресурсів (людських, фінансових, матеріальних) для досягнення максимального ефекту. Передбачає оптимізацію використання ресурсів підприємства для досягнення максимального результату.
Гнучкість та адаптивність	Здатність швидко реагувати на зміни в ринкових умовах, попиті та уявленнях споживачів для забезпечення успіху. Передбачає готовність підприємства до швидкої адаптації до змін у ринкових умовах, технологіях, попиті споживачів тощо.
Оптимізація каналів збуту Система контролю та оцінки	Вибір та оптимізація каналів реалізації товарів для максимізації їх досяжності та ефективності. Передбачає аналіз та вибір оптимальних каналів збуту товарів або послуг. Оптимізація каналів дозволяє підприємству максимізувати ефективність та ефективність продажу, забезпечуючи оптимальний доступ до цільової аудиторії. Встановлення метрик успішності, систем контролю за реалізацією товарів та оцінки результатів збутової діяльності. Передбачає встановлення системи метрик успішності та контролю за їх виконанням.