

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2024 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗПОДІЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Валерія КАПЕЛЮХА

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

Інна АБРАМОВИЧ

Дніпро– 2024

**ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ**

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри _____
«_____» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи

КАПЕЛЮХІ ВАЛЕРІЇ ОЛЕКСАНДРІВНІ
(прізвище, ім'я, по батькові)

- 1. Тема роботи:** «Організація розподільчо-збутової діяльності на підприємстві»
керівник роботи: Абрамович Інна Ананіївна, к.е.н., доцент
затверджені наказом вищого навчального закладу від «___» _____ 20 року № _____
- 2. Строк подання студентом роботи:** 16 лютого 2024 року
- 3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти Підприємець Капелюха О.П. за 2020-2022 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** 1. Теоретико-методологічні засади організації розподільчо-збутової діяльності підприємства. 2. Стан та розвиток збутової діяльності підприємства. 3. Шляхи удосконалення розподільчо-збутової діяльності на підприємства. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**
1. **Схема учасників організації торгівлі.** 2. Основні компоненти збутової політики підприємства. 3. Складові управління збутовою діяльністю підприємства. 4. Динаміка складу і структури товарної продукції підприємства. 5. Основні економічні показники збутової діяльності підприємства. 6. Аналітичне вирівнювання рівня рентабельності від реалізації продукції підприємства. 7. Схема каналів розподілу підприємства. 8. Складові роботи комерційного відділу підприємства. 9. SWOT-аналіз Підприємець Капелюха О.П. 10. Складові бізнес-процесів закупівельно-збутового підприємства. 11. Підсистеми збутової політики підприємства. 12. Результати економіко-математичного моделювання з удосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві. 13. Проектована організаційна структура управління відділом маркетингу на підприємстві Підприємець Капелюха О.П.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 15 листопада 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методологічні засади організації розподільчо-збутової діяльності на підприємстві.	Вересень-жовтень 2023 року	
2	Стан та розвиток збутової діяльності підприємства.	листопад -грудень 2023 року	
3	Шляхи удосконалення розподільчо-збутової діяльності на підприємстві.	грудень –січень 2023-24 року	
4	Висновки і пропозиції	лютий 2024 року	
5	Оформлення кваліфікаційної роботи	05.02.2024 року	

Здобувачка

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Організація розподільчо-збутової діяльності на підприємстві»

Кваліфікаційна робота : 82 с., 13 рисунків, 13 таблиць, 51 найменувань літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процес організації розподільчо-збутової діяльності, спрямованої на підвищення ефективності збутової діяльності на підприємстві.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методологічних засад та особливостей формування розподільчо-збутової діяльності підприємства і розробка практичних рекомендацій щодо організації збутової діяльності в Підприємець Капелюха Олександр Петрович м. Дніпро.

Методи дослідження: Теоретичною та методичною основою наукового дослідження стали методи та способи наукового пізнання, фундаментальні положення економічної теорії, наукові розробки з організації й управління підсистемами розподільчо-збутової діяльності підприємства.

У роботі використані наступні методи дослідження: системно-структурний, абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень); економіко-статистичний (для характеристики сучасного стану підприємства); монографічний (для узагальнення досвіду розробки комплексної системи маркетингу підприємства); SWOT-аналіз (для оцінки можливостей та ризиків, переваг і недоліків підприємства); економіко-математичний (для обґрунтування оптимальних рішень при формуванні елементів комплексу маркетингу).

Результати дослідження впроваджені в діяльність Підприємця Капелюха О. П. м. Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ОПТОВА ТОРГІВЛЯ, ЗБУТОВА ПОЛІТИКА, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ.

KEYWORDS

WHOLESALE, SALES POLICY, SALES ACTIVITIES, MARKETING COMPLEX, BUSINESS PROCESSES, MARKETING ACTIVITIES

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗПОДІЛЬЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	10
1.1. Дослідження сутності і складових збутової політики та збутової діяльності підприємства	10
1.2. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності торгівельних підприємств	15
1.3. Методичні підходи до організації і оцінювання збутової політики підприємства	23
Висновки до першого розділу	31
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА РОЗВИТОК ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства Підприємець Капелюха О.П.	34
2.2. Аналіз збутової політики підприємства Підприємець Капелюха О.П.	41
Висновки до другого розділу	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗПОДІЛЬЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	53
3.1. Практичні рекомендації удосконалення розподільчо-збутової діяльності Підприємець Капелюха О.П. на основі маркетингового інструментарію	53
3.2. Оптимізація заходів з удосконалення збутової політики на підприємстві	61
Висновки до третього розділу	68
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні тенденції в економіці України характеризуються збільшенням динаміки у маркетинговій сфері, переорієнтацією уваги на задоволення потреб кінцевих споживачів, посиленням конкуренції серед національних компаній, а також необхідністю макроекономічного впровадження інформаційних технологій у управління. Ці умови вимагають від українських підприємств знаходження ефективних способів адаптації та реагування на нові виклики. З огляду на перенасиченість ринку товарами, компанії опиняються у необхідності активно конкурувати за увагу споживачів, що підкреслює критичне значення збутової стратегії у їх діяльності. У відповідь на сучасні виклики, організації зобов'язані постійно поліпшувати свої розподільчо-збутові процеси, адаптуючи їх до вимог навколишнього бізнес-середовища через ефективне управління своєю збутовою політикою. Важливість розробки та впровадження ефективних стратегій дистрибуції та продажу для компаній залишається високою та відіграє ключову роль у комерційній діяльності. Створення дієвої системи збуту стає пріоритетним завданням для кожного підприємства, адже це забезпечує його конкурентні переваги на ринку в умовах ринкових відносин.

Наукові дослідження, присвячені теоретичним і методологічним аспектам розробки збутової політики О.М. Варченкова, С.М. Кваша, М.Ф. Кропивко, Я.С. Ларіна, М.Й. Малік, В.С. Ніценко, В.М. Онегіна, О.М. Шпичка та ін.

Важливий внесок щодо питань організації та забезпечення ефективності функціонування розподільчо-збутової політики на підприємстві зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Г. Болт, З.Л. Бандура, Л.С. Вейкрута, Дж. Ланкастер, Ф. Котлер, Ю.П. Митрохіна, М. Портер та ін.

Проблеми та особливості управління розподілом і збутом товарів та послуг представлені у працях таких вчених, як Г. Болт, С. Гаркавенко, А.

Дейян, Д. Джоббер, С. Камілова, Дж. Ланкастер, Р. Ланкар, В. Наумов, Ю. Яцун та ін.

Проблематика розробки та впровадження ефективної збутової стратегії для компаній, що займаються оптовою торгівлею, продовжує залишатися маловивченою, зокрема у контексті розробки методичних засобів. Це стосується вдосконалення методів аналізу потреб і запитів клієнтів, враховуючи їхню купівельну спроможність та аспекти конкурентоспроможності товарів. Також існує потреба у додаткових дослідженнях щодо організації збутових процесів в компаніях, що займаються оптовою торгівлею. Значення розробки збутової політики для таких підприємств підкреслює актуальність обраної теми для кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи полягає у вивченні теоретичних та методологічних основ, а також ключових аспектів розробки стратегії збуту для оптової торгівельної компанії, з подальшим наданням конкретних практичних порад стосовно удосконалення діяльності у сфері збуту на прикладі підприємства Підприємець Капелюх Олександр Петрович у м. Дніпро. В рамках досягнення зазначеної мети, у роботі окреслено ряд завдань, які необхідно вирішити:

Для досягнення встановленої мети в кваліфікаційній роботі поставлені до розв'язання наступні завдання:

- дослідити сутність понять «маркетингової діяльності», «збутової діяльності» та «збутової політики»;
- розглянути роль і значення розподільчо-збутової політики в діяльності підприємств оптової торгівлі;
- опрацювати систему показників ефективності збутової діяльності підприємства ;
- обґрунтувати впливи внутрішніх та зовнішніх умов та розробити методику розробки політики збуту для компаній, що займаються оптовою торгівлею;

- провести аналіз збутової діяльності Підприємець Капелюха О.П.;
- запропонувати шляхи організації розподільчо-збутової політики для оптового підприємства Підприємець Капелюха О.П.
- розробити напрями підвищення ефективності збутової політики Підприємця Капелюха О.П.

Об'єктом дослідження є процес організації збутової політики, направленої на підвищення ефективності розподільчо-збутової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є набір теоретичних, методологічних та практичних стратегій, що використовуються у розробці та реалізації політики дистрибуції та збуту, а також її компонентів для підприємств оптового бізнесу.

Методи дослідження. Методики та підходи наукового пізнання, основні принципи економічної теорії, а також наукові праці у сфері організації та керування збутовими підсистемами компанії, слугували теоретичним і методологічним фундаментом для цього дослідження.

У роботі використані наступні методи дослідження: системно-структурний, абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень); економіко-статистичний (для характеристики сучасного стану підприємства); монографічний (для узагальнення досвіду розробки комплексної системи маркетингу підприємства); SWOT-аналіз (для оцінки можливостей та ризиків, переваг і недоліків підприємства); економіко-математичний (для обґрунтування оптимальних рішень при формуванні елементів комплексу маркетингу).

Інформаційною базою дослідження були відповідні джерела законодавчої бази, періодичні видання, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, первинна документація та звітність Підприємець Капелюха О.П. м. Дніпро, інформаційні ресурси комп'ютерної мережі Internet.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

– узагальнена сутнісна характеристика поняття «збутова політика», «збутова діяльність» та «система збуту», уточнені відмінності цих понять;

– запропоновано проект маркетингового відділу оптової компанії, який варто аналізувати під двома кутами зору: з одного боку, він передбачає розробку економічних відносин, які виникають у процесі закупівлі та збуту, а з іншого – створення і впровадження інтегрованої системи маркетингу та її ключових компонентів у діяльність Підприємця Капелюха О.П.;

– аспекти керування бізнес-процесами в оптовій та розподільній діяльності під керівництвом О.П. Капелюха отримали подальший розвиток, представляючи собою впорядковану послідовність заходів для забезпечення стабільного виконання відповідного типу діяльності на протязі всіх фаз розвитку компанії та життєвого циклу її продукції. Важливо особливу увагу приділяти ключовим напрямкам в бізнес-процесах оптового бізнесу, включаючи управління попитом, закупівлі, матеріально-технічне забезпечення, доходи, витрати та відносини з клієнтами.

– за результатами економіко-математичної моделі визначений комплекс заходів для вдосконалення управління системою мотивації персоналу на підприємстві при найменших витратах;

– надані пропозиції щодо удосконалення розподільчо-збутової політики Підприємця Капелюха О.П. на основі обґрунтованих маркетингових рішень.

Апробація результатів дослідження. Основні наукові аспекти результатів дослідження та їх застосування на практиці доповідались на: Міжнародній науково-практичній конференції «Особливості функціонування економіки в умовах кризи», Східноєвропейський центр наукових досліджень (Черкаси, 31 січня 2024 р). Research Europe, 2024. 158-161 с.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, містить 82 сторінок основного тексту, 13 рисунків, 13 таблиць, додатки, список використаних джерел з 51 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗПОДІЛЬЧО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Дослідження сутності і складових збутової політики та збутової діяльності підприємства

У сучасних умовах функціонування вітчизняних компаній стає все більш значущим не лише наголос на процесі виробництва, але й на ефективності продажу товарів та послуг. Місця виробництва, реалізації та споживання продукції часто не збігаються за часом і порядком. На наш погляд, вирішальну роль у загальній системі маркетингу відіграє ефективна система збуту та дистрибуції. Щодо створення такої системи існує чимало різноманітних поглядів, а дебати щодо збутової стратегії та практик продовжуються серед науковців. Ми намагаємося проаналізувати ці концепції, аби виявити ключові відмінності між ними, зрозуміти їхню роль у роботі компаній та оцінити, як вони можуть бути використані управлінцями. Дослідження ми починаємо з розгляду поняття збуту. Старостіна А.А. надає всебічне описання, згідно з яким розглядається «збут як процедура, що сприяє переміщенню продукції від виробника до кінцевого споживача, включаючи в себе низку етапів: перевезення продукції, її зберігання та складське господарство, керування запасами, систему розподілення та забезпечення продукцією оптових та роздрібних продавців, повторний продаж, оформлення контрактів та замовлень, застосування страхових процедур, нагляд за переміщенням товарів» [35, с. 93].

Збут включає стратегічну роботу компанії, яка полягає у плануванні, впорядкуванні та моніторингу за фізичною передачею товарів від точки

виробництва до кінцевого пункту споживання, з метою задоволення потреб споживачів та досягнення власної вигоди. Для комерційної організації, кінцева мета збуту полягає у здійсненні продажів та генерації прибутку (таблиця 1).

Таблиця 1.1

Визначення поняття «збут» вітчизняними науковцями

Автор	Визначення
Комплекс заходів щодо реалізації товарів та послуг	
Штучка Т.В. [41, с. 24]	Збут – це сукупність організаційно-технічних і комерційних заходів для безпосередньої реалізації товарів та послуг на споживчому ринку і просування вже готового товару від виробника до споживача
Павленко А.В., Войчак А.В. [31, с. 125]	Збут – продаж, реалізація підприємством, організацією, підприємцями, виробниками виготовленої ними продукції, товарів з метою отримання грошової виручки, забезпечення надходження грошових коштів.
Савіна С.С. [32]	Збут – комплекс після виробничих операцій, які здійснюють юридичні та фізичні особи з моменту виготовлення продукції до її продажу покупцеві.
Процес переміщення товару	
Фоміна О.В. [51]	Збут – діяльність підприємства-виробника, що пов'язана з фізичним переміщенням товарів від місця їхнього виготовлення до місць використання.
Липчук В.В., Дудак Р.В., Бугіль С.Я. [21, с. 19]	Збут – процес фізичного переміщення продукції від виробника до споживача.
Процес взаємодії між покупцем і продавцем	
Гузенко Г.М. [13]	Збут – процес установавання взаємодії з потенційним покупцем із метою передачі йому права власності на оптову партію товару для наступного продажу або переробки.

З представлених інтерпретацій стає зрозуміло, що вчені по-різному трактують термін «збут». Для деяких це поняття означає процес фізичного переміщення товарів, асоціюючи його з такими термінами, як «товарорух» та «розподіл», тоді як інші вбачають у збуті процес взаємодії з клієнтом. Є думки, що поняття «збут» і «збутова діяльність» є взаємозамінними. Наприклад, Гузенко Г.М. вважає, що збутова діяльність у широкому сенсі

включає «процес виведення готової продукції на ринок і організацію обміну товарів з метою заробітку» [13, с. 11].

Збутова стратегія розробляється з урахуванням дистрибуційного потенціалу компанії та є невід'ємною частиною процесу виробництва. За словами І.М. Синяєвої, дистрибуційний потенціал компанії можна охарактеризувати як «комплекс інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських і комунікаційних ресурсів і можливостей для ефективного збуту, які забезпечують готовність і спроможність компанії виводити продукцію на ринок і здійснювати її продаж, при цьому постійно вдосконалюючи процеси дистрибуції та інновації в асортименті продукції з урахуванням умов маркетингового оточення» [51, с. 84].

Збутова політика можна визначити як сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

Варто підкреслити, що універсальної стратегії для формування збутової політики не знайдено. Наша мета полягала в тому, щоб систематизувати різноманітні погляди наукових діячів на дане питання (табл. 1.2).

Балабанова Л.В. стверджує, що «маркетингова стратегія розподілу представляє собою систему поведінкових норм і основоположних принципів, яких компанія придержується для ефективної організації своїх розподільчих каналів і для забезпечення руху продукції в просторі та часі» [6, с. 55].

На думку Липчук В.В., Дудяк Р.В., «збутова політика – це організація процесу поетапного руху товарів» [22].

Г. Бетс, Б. Брайндлі, та С. Уільямс вважають, що «збутова стратегія є процесом, за допомогою якого роздрібний торговець у своєму магазині просуває та реалізує певні товари».

Це зазвичай включає заходи, спрямовані на стимулювання імпульсивних покупок, такі як організація відповідних презентацій,

безкоштовне розповсюдження зразків та подарунків, а також введення тимчасових знижок.

Таблиця 1.2

Трактування основних принципів та значення політики збуту.

Автор	Визначення
1	2
Мосійчук І.В.	«Стратегії комерційного розподілу повинні бути орієнтовані на управління процесом від точки входження продукту в його кінцевій формі для використання до комерційної організації або виробника і аж до моменту його придбання споживачем» [27, с. 61].
Слісняк Р.В.	«Збутова політика охоплює заходи, які передбачають комунікацію з покупцем для досягнення конкретних цілей і отримання прибутку від збуту» [20, с. 72].
Дмитренко Л.М.	«Збутова політика має бути логістично спрямована на контакт зі споживачами продукції» [14, с. 154].
Пилипчук, В. В. Балабанова	«Основними елементами збутової політики є врахування каналів розподілу, логістика, заходи щодо просування товару» [6, с. 134].
Н.В. Іващенко	«Політика збуту охоплює комерційні та технологічні аспекти, в рамках яких проводяться дії з перепродажу, створення каналів дистрибуції та організації логістики збуту».
Гончаренко Т.Г.	«Збутова стратегія включає дослідження потенційних шляхів та вибір найбільш вигідних методів реалізації товарів і послуг, щоб найефективніше задовольнити потреби та уподобання споживачів, забезпечуючи при цьому високий рівень прибутковості від підприємницької діяльності» [9, с. 67; 10]

Наумов В.Н. вважає, що «збутова політика – це система рішень, що приймаються продавцем із метою реалізації обраних стратегій та отримання найбільшого ефекту збуту товарів» [44, с. 40].

Гузенко Г.М. висвітлює, що «збутова політика компанії означає вибір стратегій продажу, маркетингових заходів (включаючи позиціонування продукту, стратегії охоплення ринку тощо) та набір дій для створення асортименту та попиту на продукцію, яку виробляє компанія. Це також стосується ціноутворення, обслуговування клієнтів, комерційного

кредитування, знижок, укладання договорів постачання, розподілу продукції та інших аспектів продажу» [25 с. 228].

Надтока Т.Б. розглядає збутову політику як «комплекс принципів, методів та заходів, що використовується керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків» [45].

На основі проведених досліджень ми прийшли до висновку, що існують значні розбіжності між процесами продажу, розподілу та реалізації збутової стратегії. Продаж (або збутова діяльність) охоплює весь спектр дій, необхідних для виведення готової продукції на ринок, включаючи стимулювання попиту, прийняття замовлень, упаковку, підготовку продукції до відправлення та доставку до кінцевого пункту продажу або використання, а також організацію платежів за продукцію. У свою чергу, збутова стратегія включає в себе набір принципів, методик і дій, які компанія використовує для координації та управління збутовою діяльністю з метою забезпечення успішних продажів на визначених ринках.

Мету політики збуту окреслив Т.Б. Надтока, підкресливши, що «основною її задачею є задоволення платоспроможного попиту на конкурентоспроможні товари з метою забезпечення максимального прибутку для підприємства» [45, с. 98-102].

Складові збутової політики представлені на рис. 1.1.

Визначення ключових аспектів для розробки дієвої стратегії збуту, спрямованої на збільшення частки ринку, опирається на різноманітні фактори. Це включає тип та конкурентні переваги товарів, патери споживання, конкурентну позицію компанії, а також передбачає планування виробничих і комерційних операцій, покупну спроможність населення, системи дистрибуції, комунікаційні стратегії та логістику поставок.

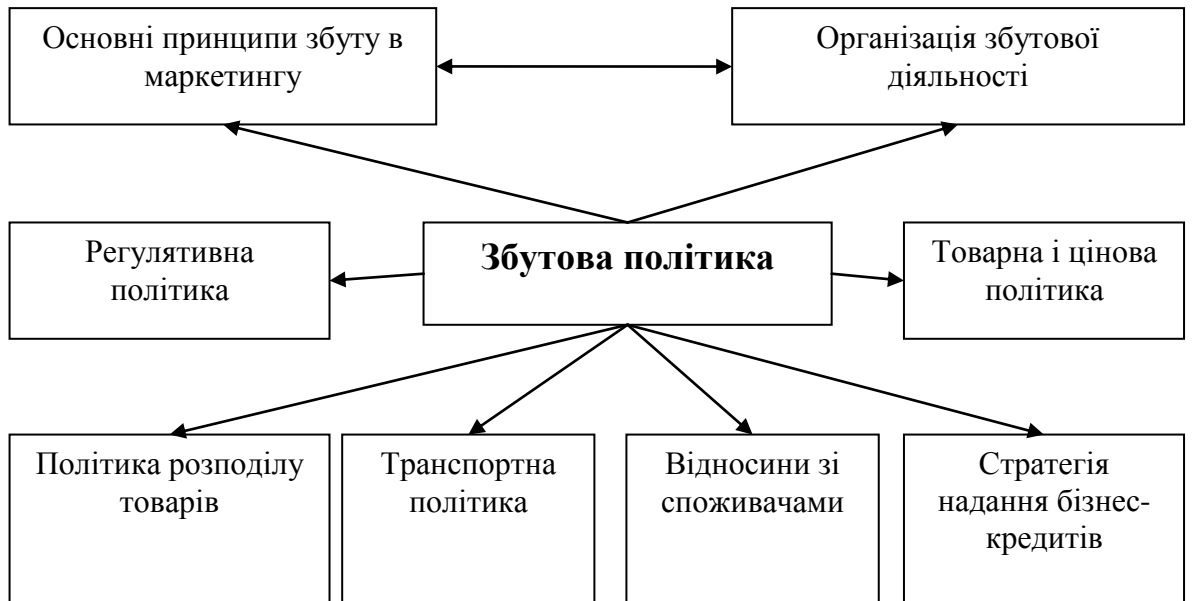


Рис. 1.1. Складові збутової політики підприємства

Ми вважаємо, що інтеграція України в глобальний ринковий простір та зосередження уваги на інтересах споживачів у економічних відносинах спонукають до активного розвитку збутових стратегій підприємств.

1.2. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності торгівельних підприємств

Система розподілу є комплексною організацією, здатною сприймати зміни у зовнішньому оточенні, відповідати на них та пристосовуватись. В економічних дослідженнях поняття «система розподілу переважно визначається як набір управлінських і виробничих організацій, які координують і виконують доставку та продаж готових товарів споживачам». [32, с. 110-115].

Андрусів У., Зелінська Н., висловлює думку, що «основною метою системи збуту є перетворення продукції, створеної промисловими підприємствами, у товар, що передбачає забезпечення процесу передачі

виробленого продукту до кінцевих споживачів за допомогою обміну» [1, с. 48].

Український вчений Мосійчук І.В. визначає систему збуту як «комплекс розподільчих каналів, що забезпечують або залучають необхідні ресурси для реалізації руху товарів» [27, с. 125].

Окрім розгляду системи розподілу, необхідно також зосередитися на аналізі збутових процесів, які становлять об'єкт дослідження вчених у країні

Сергій Володимирович Близюк стверджує, що розподіл відіграє критично важливу роль у встановленні зв'язків між компанією та її клієнтами. Він виділяє основні аспекти дистрибуційної діяльності: аналіз попиту, оптимізація використання виробничих ресурсів та експансія продукції на ринку. Дудар Т.Г. акцентує на теорії маржинальної користі розподілу, за якою «всі зусилля збуту спрямовані на підвищення обсягів продажу, що вважається доцільним лише при досягненні належного рівня прибутковості» [15, с. 45]. Представимо основні функції збуту (рис. 1.2).

З наданої інформації випливає, що кожне комерційне підприємство повинно розробляти власну стратегію збуту в межах своєї організації. Важливо мати значний ресурсний потенціал і інформаційну базу, отриману з різних джерел. За визначенням Слісняк Р.В. стратегія збуту підприємства охоплює комплекс рішень, які визначають тактику збуту. «Тактика збуту – це продумані дії, спрямовані безпосередньо на забезпечення збуту. Вона є формою реалізації загальної стратегії у відношенні до окремих аспектів збутової діяльності. На відміну від стратегії, яка передбачає прогнозування довгострокових змін на ринку, тактика враховує поточні зміни і забезпечує гнучке реагування на них» [20, с. 117].



Рис. 1.2. Головні функції збуту на торговельному підприємстві

Також важливою функцією збуту є організація безпосереднього продажу, включаючи форми та методи реалізації товарів, транспортування, систему товароруку, управління збутом готової продукції та товарними запасами.

Коли мова заходить про збут товарів, важливо враховувати наступні аспекти:

- транспортування товарів, що означає переміщення від виробника до споживача;
- обробка товарів, включаючи їх збірку, пакування, сортування та інші процеси;
- зберігання товарів, що включає створення умов для зберігання, складування та управління запасами готової продукції;

- контакти зі споживачами, що включають заходи щодо передачі товарів, створення інформаційного середовища, укладення договорів та замовлень, організацію розрахунків та юридичні процедури їхнього оформлення.

Для нас вельми важливо розуміти ясно поняття «збуту», «збутової діяльності» та «маркетингової діяльності». Ми прагнули проаналізувати цю тему, користуючись аргументами різних вчених та логічним зв'язком між ними.

Збут є неоспоримою складовою частиною комерційної діяльності підприємства. Комерційна діяльність включає в себе різноманітні економічні, правові, фінансові та організаційні дії, процеси, знання та навички, спрямовані на обслуговування сфери обігу для спрощення процесів товарообігу для виробників і задоволення попиту споживачів. Це розуміння комерційної діяльності передбачає можливість її існування у формі здійснення суб'єктом господарювання поряд з іншими видами діяльності або як самостійного виду діяльності.

Вибір конкретної форми комерційної діяльності підприємства залежить від різних умов його функціонування, зокрема, його розміру, виду продукції, що випускається, а також стану та рівня розвитку інфраструктури товарних ринків.

Зауваження Остапенкова Н.В. полягає в тому, що наявність комерційної діяльності поряд з іншими видами суб'єктів господарювання є характерною особливістю для підприємств, які займаються виробництвом конкретної продукції, виконанням різноманітних робіт або наданням послуг. У такому випадку комерційну діяльність слід розглядати як складну сукупність функцій у сферах виробництва, обслуговування, торгівлі та фінансів, що спрямована на забезпечення нормального функціонування процесів виробництва та купівлі-продажу, з урахуванням змін на ринку, які

мають як поточний, так і перспективний характер, з метою повного і якісного задоволення попиту та отримання прибутку [47].

У момент, коли комерційну діяльність підприємств розглядають як завершальний етап після їх виробничої діяльності, цей процес може бути також сприйнятий як передумова для неї. Цю фазу часто називають збутовою діяльністю або просто збутом. Хоча комерційну діяльність часто асоціюють з маркетингом, Saura Saurabha A, Ghogare, Priyanka M Monga заперечує цю ідентифікацію, стверджуючи, що «комерційна діяльність охоплює лише питання купівлі-продажу товарів, а маркетинг – всю діяльність підприємства: від виробництва до споживання. Маркетинг – це сучасна ринково-орієнтована концепція менеджменту, яка включає процес планування та втілення ідей, ціноутворення, просування та реалізації товарів та послуг через обмін, з метою задоволення потреб окремих осіб та організацій» [50, с. 110].

Ми прийшли до висновку, що маркетингова діяльність охоплює всі сфери функціонування торговельного підприємства.

Загалом, ми вважаємо, що система збуту є центральною складовою маркетингової стратегії торговельного підприємства. Вона включає в себе різноманітні підсистеми, такі як корпоративне управління, управління цільовим ринком, управління товаром та ціною, розвиток збутового потенціалу, керування персоналом, логістичні та комунікаційні аспекти, а також ризики.

За думкою Лісник Р.В., «маркетингова діяльність у системі збуту має позитивний вплив на процес товарно-грошового обміну, оскільки вона виявляє потреби та створює потоки у цій системі, сприяючи взаємовигідному обміну: перший потік спрямований до споживача, пропонуючи ідеї, товари та послуги, які є вигідними і потрібними для нього; другий потік спрямований від споживача, приносячи користь продавцю чи виробнику у вигляді прибутку» [21, с. 15].

Ми приділяємо особливу увагу об'єднанню стратегічних підходів до маркетингу та збуту, визначаючи успішність маркетингових заходів через результативність збуту. Аналізуючи основні характеристики та спрямованість зусиль у маркетингу та збуті, ми визначаємо їх відмінності та стратегічні перспективи. Переконані у тому, що ефективна збутова стратегія є ключовою складовою маркетингового плану та заключним етапом у життєвому циклі продукту. Ми провели аналіз факторів, які впливають на збутову діяльність підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Фактори впливу на збутову діяльність підприємства

Чинники	Характер впливу	
	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище		
Кваліфікація персоналу.	За допомогою кваліфікованої праці можна знизити витрати на продаж, покращити рекламні кампанії та в комплексі ефективніше керувати процесами збуту.	Низький рівень кваліфікації працівників призводить до труднощів у здійсненні збутової діяльності та задоволенні попиту споживачів в організації.
Рентабельність підприємства	Можливість мати фінансові ресурси дозволяє розширювати свою діяльність, збільшувати обсяги виробництва та розширювати асортимент продукції.	Негативна фінансова ситуація викликає необхідність економії ресурсів, збільшує недовіру партнерів, обмежує інвестиційні, інноваційні та інші можливості підприємства.
Інформованість	Підприємства будуть швидше реагувати на зміни, впливати на конкурентів і реагувати на потреби споживачів	Недостатнє знання про потреби споживачів призводить до труднощів у їх задоволенні, оскільки компанія не може ефективно реагувати на зміни в попиті.
Особливості призначення товарів і послуг	Від особливостей товарів, робіт і послуг також залежать методи збуту та розподілу.	
Обсяги виробництва	Розширення обсягів виробництва призводить до необхідності залучення персоналу, пошуку партнерів та збільшення обсягів ресурсів, що природно веде до розширення виробництва.	Якщо обсяги виробництва зменшуються, це може спричинити погіршення фінансової ситуації, втрату клієнтів і зниження конкурентоспроможності.

продовження таблиці 1.4		
Зовнішнє середовище		
Законодавча та нормативна база	Надання сприятливих умов, зменшення обтяження та послаблення контролю дозволяють підприємствам діяти більш гнучко та покращувати своє фінансове становище.	Якщо правове середовище стає складнішим, оподаткування зростає, і підприємство постійно піддається тиску та контролю з боку держави, це часто призводить до погіршення ситуації, оскільки увага зміщується з вдоволення потреб споживачів на виконання вимог влади.
Конкурентне середовище	спонукає до позитивних трансформацій, вдосконалення та інноваційних методів у сфері маркетингу.	Значна кількість впливових учасників на ринку може створювати постійний тиск, призводити до нерівномірності попиту та спричиняти погіршення конкурентних позицій на ринку.
Запити покупців	Високий рівень доходів у споживачів дозволяє підприємствам розширювати масштаби виробництва, розширювати асортимент продукції та підвищувати її якість.	Низький рівень прибутку спричиняє зменшення обсягу продажів підприємства, втрату клієнтів і погіршення фінансового стану компанії.
Забезпечення ресурсами	Своєчасне й безперервне забезпечення підприємства ресурсами дозволяє завжди виконувати заплановані виробничі плани, що в свою чергу гарантує постачання товарів споживачам.	Недостатній обсяг ресурсів, труднощі з їх постачанням та зростання цін спричиняють погіршення функціонування всієї системи збуту в цілому.
Канали розподілу	Завдяки стабільним та вигідним відносинам між підприємством та посередниками, підприємство має можливість більш ефективно задовольняти попит споживачів. Це означає, що товари завжди доступні на полицях, доставляються клієнтам вчасно, а також підприємство може швидко реагувати на зміни на ринку завдяки порадам своїх постачальників.	Коли посередники не є надійними і відносини з ними напружені, забезпечення вчасної та неперервної системи доставки товарів стає дуже складним завданням, що призводить до організаційних і фінансових проблем.
Стан попиту	Вся діяльність підприємства залежить від характеру попиту, будь він постійним чи сезонним.	

Враховуючи вищезазначене, ми приходимо до висновку, що збут можна розглядати як процес розподілу та обігу продукції підприємства з метою отримання прибутку через задоволення потреб споживачів. Цей процес базується на сформованій стратегії збуту та діючій збутовій політиці в межах існуючої системи збуту.

Збутова політика виступає як ключовий елемент, що об'єднує збут, збутову діяльність та систему збуту. Це комплекс принципів, методів та заходів, який використовується керівництвом торговельного підприємства для організації та управління збутовою діяльністю з метою ефективних продажів товарів на визначених ринках. Головна мета збутової політики полягає в організації системи збуту для ефективного реалізації виробленої продукції.

Виконання цієї мети включає:

- розробку стратегії продажів компанії;
- вибір оптимальних методів збуту;
- визначення певного рівня каналів збуту;
- обґрунтування вибору типів посередників.

Отже, можна зазначити, що збутова політика - це концепція збутової діяльності, а саме сукупність поглядів та рішень, що стосуються продажу продукції.

Діяльність збуту підприємства та всі її компоненти не можуть ефективно функціонувати без належно розробленої збутової політики та відповідної стратегії збуту. Таким чином, система збуту, яка ґрунтується на визначеній компанією збутовій політиці, є ключовим фактором, що визначає результативність (або не результативність) збутової діяльності та забезпечує процес продажу виробленої продукції.

1.3. Методичні підходи до організації і оцінювання збутової політики підприємства

Компанія працює над вдосконаленням своєї організаційно-функціональної структури та розвитком ефективної системи управління збутовою та маркетинговою діяльністю. Це включає оптимізацію збутової політики, створення потужної інформаційної бази, а також правильне юридичне оформлення угод з постачальниками, посередниками, споживачами та іншими зацікавленими сторонами. Успішне втілення стратегії збуту часто залежить від досвіду та кваліфікації спеціалістів, а також від правильного використання маркетингових інструментів.

Балабанова Л.В. визначає, що «стратегія збуту охоплює широкий спектр перед- та після розподільчих дій, спрямованих на планування, реалізацію та контроль переміщення продукції від місць виробництва до місць споживання з метою задоволення потреб клієнтів, досягнення цілей підприємства та реалізації його місії на ринку. Цей процес відбувається з урахуванням вимог щодо якості товару, місця, часу, вартості та умов постачання, які встановлені споживачами» [6, с. 90]. Збутова стратегія становить основу у діяльності комерційного підприємства і включає наступні аспекти (рис. 1.3).

Обсяги реалізації продукції підприємством мають вплив на план випуску товарів, що, відповідно, визначає потребу в сировині та матеріальних ресурсах для наступного виробничого циклу [34].

Необхідно чітко розуміти та сформулювати цілі каналу, враховуючи потреби споживачів і завжди прагнучи мінімізувати витрати.

Ефективна робота каналів залежить від належної мотивації їх учасників. Необхідно організувати процес співпраці таким чином, щоб він приносив користь як посередникам, так і учасникам, що забезпечує зацікавленість всіх сторін у співробітництві.



Рис. 1.3. Стратегія збуту в організації

Оцінювання роботи кожного учасника має бути регулярним і базуватися на якісних показниках товару, товарних запасах, періоду поставки, частки пошкодженого товару (якщо такий має місце), а найголовніше – задоволення споживачів.

Представлені на рис. 1.3. стратегії збуту в організації можна вважати класичним.

Для досягнення цілей збутової стратегії в торговельному підприємстві рекомендуємо застосовувати такий процес вибору методу збуту продукції. (рис. 1.4).

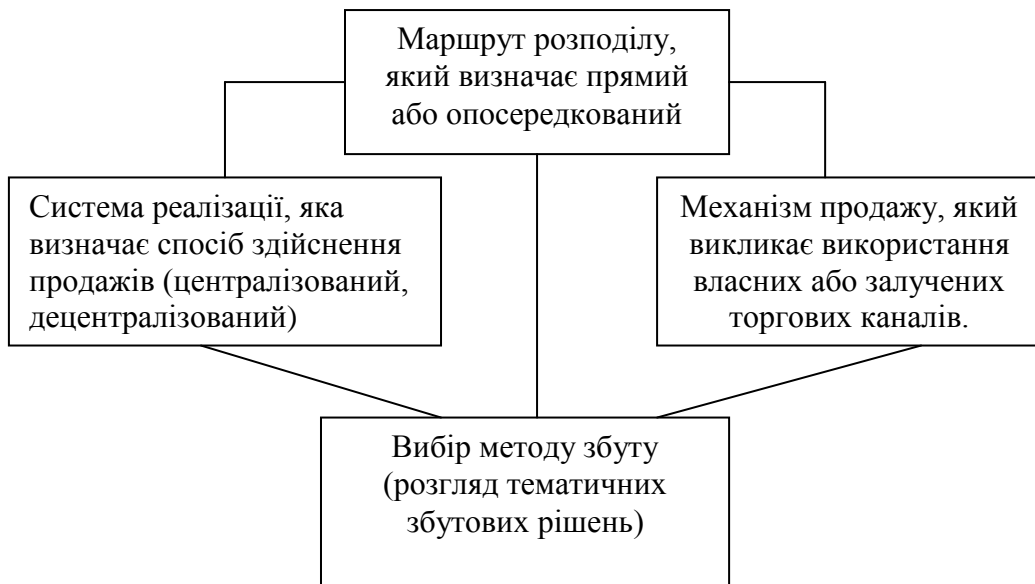


Рис. 1.4. Процес вибору методу збуту в підприємстві

Якубович Н.В. зауважує, що зовнішні і внутрішні умови операцій торговельних компаній можуть значно впливати на їх стратегічну орієнтацію і політику у розподілі та збуті продукції, яка відображає їх бізнес-концепцію (зокрема, конкурентні позиції, ринкове положення і т.д.) [43, с. 210].

Політика збуту повинна стати основою для формування стратегій у виробничій, технологічній, постачальницькій, інноваційній та фінансовій сферах. Ключовим аспектом збутової політики є ефективний процес доставки товарів від виробника до кінцевого споживача. Тут особлива увага приділяється вибору каналів розподілу, методам і формам збуту, а також асортименту та якісним характеристикам продукції. З усього вищезазначеного можемо зробити висновок, що стратегічне планування щодо каналів розподілу має бути всебічним. Надаємо нижче схему управління збутовою політикою, яка взаємодіє з маркетинговими стратегіями торговельного підприємства в синергетичному контексті (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Складові управління збутовою політикою торгівельного підприємства

Ми вважаємо, що ключем до досягнення високої ефективності у комерційній діяльності торговельних компаній є впровадження маркетингу як інтегральної частини, що займає лідируюче місце серед всіх взаємозалежних процесів виробництва, розподілу та споживання товарів. Мосійчук Р.В. розглядає канали збуту як комерційних посередників, котрі забезпечують процес доставки товарів кінцевим споживачам та перехід прав власності на них. «Збутова інфраструктура, включаючи логістичних посередників, відповідає за підтримку діяльності каналів збуту через зберігання, транспортування, пакування та відвантаження товарів.

Посередники, що стимулюють збут, відіграють важливу роль у комунікації, сприяючи прискоренню збутових процесів. Система збуту також передбачає пошук і встановлення ділових відносин з усіма зазначеними партнерами та укладання контрактів на постачання продукції» [27, с. 241].

Постачальницько-збутові компанії, великі оптові склади, біржові установи, торгові доми та роздрібні магазини можуть виконувати роль інтермедіарів у процесі товарообігу. Використання посередників зумовлене кількома ключовими причинами: потреба в значних фінансових інвестиціях для організації ефективного товарообігу; необхідність в глибоких знаннях та досвіді в сфері ринкових умов для власного продукту, методів здійснення торгівлі та стратегій розподілу товарів.

Важливою складовою збутової політики виступає наявність збутових мереж, які максимально наближають товар до покупця.

Ефективність розподільчої діяльності загалом може бути оцінена через критерії організаційної структури та виконавчих результатів. Перші дві категорії критеріїв відображають ступінь узгодженості системи, в той час як третя категорія фокусується на виконавчих досягненнях.

Дослідники зосереджують значну увагу на вивченні проблем, що постають під час процесу розподілу та збуту товарів. Виходячи з аналізу їхніх висновків, ми сформуваємо ключові засади ефективної політики збуту для компаній (рис. 1.6).

Оцінювання продуктивності збуту вимагає аналізу чинників, які спричиняють розбіжності між реальними та запланованими результатами. Для вимірювання ефективності дистрибуції використовується порівняльний аналіз у часі, що дозволяє виявити швидкість змін і розбіжності у показниках.

Л. Балабанова та М. Шевчик рекомендують застосування інтегрованого набору індикаторів для цих цілей.

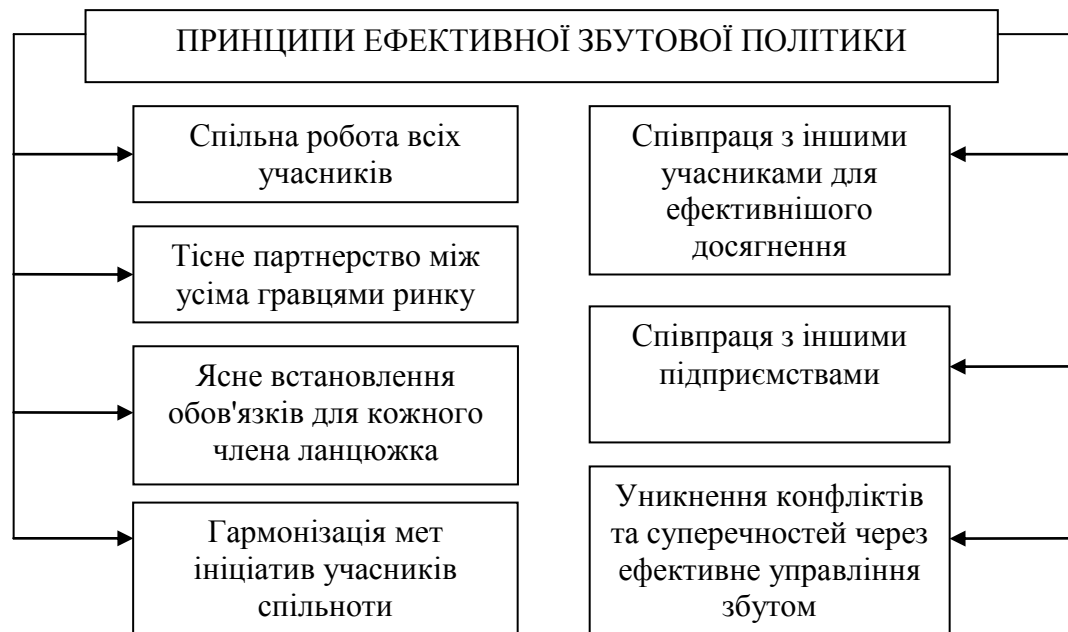


Рис. 1.6. Основні принципи ефективної збутової політики

1. Середній обсяг товарних запасів (Z_c):

$$Z_c = \frac{Z_n + Z_k}{2}, \quad (1.1)$$

де Z_n – запаси на початок періоду; Z_k – запаси на кінець періоду

2. Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (K_i):

$$K_i = \frac{ЧД}{Z_c}, \quad (1.2)$$

3. Товарооборотність (O):

$$K_i = \frac{K_d}{K_i}, \quad (1.3)$$

де K_d – кількість днів у певному періоді року

4. Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (Π_n):

$$\Pi_n = \frac{Z_k}{Y}, \quad (1.4)$$

де Y – кількість продукції у поточному році;

5. Обсяг збуту (ЧД_s) та чистий прибуток від реалізації (ЧП_s) у розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства.

$$\text{ЧД}_s = \frac{\text{ЧД}}{S}, \quad (1.5)$$

$$\text{ЧП}_s = \frac{\text{ЧП}}{S}, \quad (1.6)$$

де S - збутова площа підприємства;

6. Обсяг збуту (ЧД_n) та прибуток від реалізації (ЧП_n) в розрахунку на одного працівника, що займається збутом

$$\text{ЧД}_n = \frac{\text{ЧД}}{Kn}, \quad (1.7)$$

$$\text{ЧП}_n = \frac{\text{ЧП}}{Kn}, \quad (1.8)$$

де Kn – кількість працюючих, що займаються збутом;

7. Фонд оплати праці збутового персоналу ($\text{ФОП}_{\text{кп}}$)

$$\text{ФОП}_{\text{кп}} = \text{Зо} + \text{Зд}, \quad (1.9)$$

де Зо – основна заробітна плата збутового персоналу, Зд – додаткова заробітна плата збутового персоналу;

8. Частка фонду оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці підприємства ($K_{\text{кп}}$)

$$K_{\text{кп}} = \frac{\text{ФОП}_{\text{кп}}}{\text{ФОП}}, \quad (1.10)$$

Ми вважаємо, що до цього списку показників можна включити такі додаткові елементи:

1) Коефіцієнт співвідношення «ціна-якість» продукції ($K_{\text{ц}}$)

$$K_{\text{ц}} = \frac{\text{П}_я}{\text{П}} \longrightarrow \max, \quad (1.11)$$

де $\text{П}_я$ – обсяг продукції підвищеної якості; П – обсяг продукції

2) Коефіцієнт забезпеченості складськими приміщеннями ($E_{\text{заг}}$)

$$E_{\text{заг}} = \frac{E_n}{Y + 3П}, \quad (1.12)$$

де E_n – загальна потужність наявних складських приміщень; $3П$ – кількість перехідних залишків з попередніх періодів.

3) Коефіцієнт продажу продукції в умовах найвищої ринкової ціни ($K_{\text{нц}}$)

$$K_{\text{нц}} = \frac{Ц_n}{Ц_z} \longrightarrow \max, \quad (1.13)$$

де $Ц_n$ – кількість продукції, реалізованої за найвищими ринковими цінами; $Ц_z$ – кількість продукції, реалізованої за звичайними цінами.

4) Коефіцієнт витрат на використання технічних засобів обслуговування покупців ($K_{\text{зт}}$)

$$K_{\text{зт}} = \frac{3T_n}{3T} \longrightarrow \min, \quad (1.14)$$

де $3T_n$ – вартість технічних заходів, що обслуговують покупців; $3T$ – загальна вартість технічних заходів.

5) Коефіцієнт дебіторської заборгованості на відвантажену продукцію (K_d)

$$K_d = \frac{Дз}{ЧД} \longrightarrow \min, \quad (1.15)$$

6) Коефіцієнт вартісної конкурентоспроможності ($KП$)

$$KП = \frac{C}{B_k} \longrightarrow \min, \quad (1.16)$$

де C – собівартість певного виду продукції; B_k – витрати конкурента на виробництво аналогічної продукції.

7) Коефіцієнт контрактації продукції до початку продажу (K_k)

$$K_k = \frac{\Gamma}{3c} \longrightarrow \max, \quad (1.17)$$

де Г – обсяг гарантованого продажу, згідно з укладеним договором.

Розробка збутової стратегії для торговельних компаній повинна ґрунтуватися на аналізі та виборі найбільш прибуткових сегментів діяльності та товарів з високою маржинальністю, які лягають в основу стратегічного позиціонування асортименту. Оцінка прибутковості продажу кожного типу товарів має здійснюватися шляхом розрахунку валового прибутку для кожного продукту, враховуючи середні закупівельні ціни, заплановану торговельну націнку та діючий розмір податку на додану вартість (ПДВ).

Висновки до першого розділу:

Аналізовано та переглянуто існуючі методи визначення термінів «збутова політика», «збутова діяльність» та «система збуту», у результаті чого уточнено їхні визначення. Також було встановлено мету, задачі та основні принципи, які керують збутовою політикою комерційного підприємства; описано ключові підсистеми, що формують збутову політику; і визначено значення та позицію системи збуту в контексті маркетингових операцій підприємств.

1. Зазначено, що розподільчо-збутова стратегія представляє собою сукупність основоположних правил, методик та підходів, які лідерство застосовує для структурування та керування дистрибуційною активністю компанії з метою досягнення високоефективних продажів продукції на визначених ринках. Дистрибуційна стратегія комерційної організації описує набір заходів та фокусування енергії, спрямованих на збут виготовленої продукції, щоб виконувати процеси розподілу, торгівлі, використання та відновлення виробництва у різних формах економічної діяльності, враховуючи розвиток інтеграційних відносин між учасниками ринку.

2. Встановлено, що дистрибуція є невід'ємною частиною комерційної діяльності та маркетингу. Ми дійшли висновку, що маркетингові зусилля охоплюють усі аспекти діяльності комерційної компанії. Дистрибуційна система відіграє ключову роль у маркетингових процесах фірми, виступаючи як основна частина маркетингової стратегії, що включає різноманітні підсистеми: корпоративне керування, управління цільовими ринками, товарною та ціною стратегією, збутовими можливостями, персоналом, логістикою, комунікаціями та управлінням ризиками.

3. Збутова стратегія визначається як ключовий інструмент, що інтегрує процеси продажу, комерційну активність та систему розподілу продукції, представляючи собою набір правил, методик і дій, застосовуваних керівництвом компанії для організації продажів і керування ними націлено на забезпечення ефективного розподілу товарів на обраних ринках. Компанія реалізує цю стратегію, одночасно оптимізуючи свою структуру, розробляючи ефективну систему керування продажами та маркетингом, використовуючи розгалужену інформаційну базу, а також забезпечуючи належне юридичне оформлення угод з постачальниками, посередниками та клієнтами, включаючи взаємодію з громадськими організаціями. Ефективність впровадження збутової стратегії значною мірою залежить від досвіду в даній сфері, наявності кваліфікованих фахівців та адекватного використання маркетингових інструментів.

4. Ефективність розподільчої діяльності загалом може бути оцінена через індикатори її організаційної структури та виконавчих результатів, включаючи критерії продукції, підприємницької активності та ринкових умов. Перші дві категорії індикаторів демонструють ефективність встановленої системи, тоді як третя категорія відображає її реальні виконавчі результати.

5. Для того, щоб бізнес ефективно функціонував у нестабільному ринковому середовищі, важливо, щоб підхід до управління маркетингом, або

«маркетингова філософія», гарантував належну реалізацію трьох ключових елементів: стратегічне планування, орієнтацію на потреби ринку та вибір оптимальної стратегії дистрибуції, враховуючи всі потенційні виклики, з якими може зіткнутися компанія.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА РОЗВИТОК ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства Підприємець Капелюха О.П.

Підприємець Капелюха О. П. володіє оптовою базою, розташованою в смт. Томаківка, Дніпропетровська область, за адресою вул. Межовецька, 17, а також головним офісом, який знаходиться в місті Дніпро на вул. Привокзальна, 9. Заснована в 2016 році, ця база займається оптовими та дрібнооптовими поставками продовольчих товарів і безалкогольних напоїв. Основний напрямок діяльності бази - дистрибуція продукції харчової промисловості, при цьому понад 75% всієї реалізованої продукції складають мінеральна вода, газовані напої, пиво та соки. Оптова база є офіційним представником продукції торговельних марок «Оболонь», «Наш сік» та «Садочок» у смт Томаківка, Томаківському, Синельниківському районах, містах Павлоград та Нікополь, пропонуючи понад 2000 найменувань товарів.

Під керівництвом О.П. Капелюхи, команда експертів нашої бази прийняла стратегію сегментації клієнтів за географічним принципом, охоплюючи території чотирьох районів: Синельниківського, Нікопольського, Запорізького та весь Томаківський район. Цей підхід дозволив нам обслуговувати близько 270 торговельних точок. Розташована у центрі району, наша оптова база успішно розширює економічні відносини з постачальниками та покупцями, сприяючи ефективному збільшенню обсягів дистрибуції.

Активи підприємства включають основні та оборотні капітали, кошти обігу, резервні та страхові фонди, а також інші матеріальні та фінансові ресурси. Ці ресурси формують матеріально-технічну основу та майновий

статус компанії, надаючи їй повне право володіння, користування та розпорядження цими активами [54].

Структура капіталу відображає принципи взаємодії та зв'язку між різними компонентами, організуючи їх у цілісну систему. Визначення «Основні капітальні активи» описує засоби виробництва, що беруть участь у виробничому процесі неодноразово, зберігаючи свою фізичну форму повністю або частково на протязі довгого часу. Їхня вартість поступово перекладається на вироблений товар через амортизацію, що відбувається в рамках формування амортизаційного капіталу. «Оборотний капітал включає матеріали, що споживаються у виробничому процесі, становлячи частину продуктивних активів, які задіяні в кожному виробничому циклі, із повною передачею їх вартості на кінцевий продукт» [51].

Підприємство Підприємець Капелюха О.П. управляє чотирма робочими спорудами, вісьмома вантажівками, двома автокранами та іншим обладнанням, яке зараховано до основних засобів на балансі фірми. В процесі діяльності прибутки генеруються за рахунок оборотних активів. Інформація про основні та оборотні активи оптової бази Підприємець Капелюха О.П. представлена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Наявність основних та оборотних фондів Підприємець Капелюха О.П.

Показники	2020	2021	2022	2020 у % до 2022
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	1742,3	2021,1	2029,1	116,40
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	2608,1	2989,1	3103,1	118,98
Припадає оборотних на 1000 грн. основних, грн.	1497	1483	1539	102,80
Фондовіддача, грн.	9,48	8,44	8,88	93,67
Фондомісткість, грн..	0,09	0,11	0,12	133,33
Фондоозброєність, тис. грн.	62,3	57,7	61,5	98,72
Фондозабезпеченість в розрахунку на 1 м ² робочого приміщення	8,79	7,04	7,46	84,86

Аналізуючи стан основних і оборотних активів оптової бази власника Капелюха О.П. за період 2020-2022 років, виявлено, що вартість основних активів за 2022 рік виросла приблизно на 16% порівняно з 2020 роком, тоді як вартість оборотних активів зросла на 19%, що вказує на стабільний економічний розвиток підприємства. Відношення оборотних активів до основних активів за аналізований період залишилося майже незмінним. Рівень фондової укомплектованості зазнав підвищення у 2022 році порівняно з 2021 роком на 3,8 тис. грн., хоча і показав зниження в порівнянні з 2020 роком, що обумовлено регулярними сезонними коливаннями в кадровому складі компанії.

Важливість робочої сили для діяльності підприємства, очолюваного Капелюхом О.П., є незаперечною. Здатність фірми мати в своєму розпорядженні достатню кількість співробітників з необхідною кваліфікацією та досвідом безпосередньо впливає на її продуктивність. Порохня В.М. також підкреслює, що «вдосконалення управління персоналом позитивно відображається на ефективності використання обладнання, машин, механізмів, своєчасності виконання робіт, що, в свою чергу, сприяє зростанню обсягів продажу продукції, оптимізації її собівартості, збільшенню прибутку та покращенню інших показників» [49, с. 280].

Персонал підприємства охоплює всіх працівників, які є частиною його штату. Відповідно до їхніх обов'язків та ролей, персонал категоризується на такі групи: робітничий склад; адміністративний персонал; фахівці; керівництво.

Визначення ідеального числа співробітників відіграє ключову роль в управлінні трудовими ресурсами, адже обсяг і кваліфікація персоналу безпосередньо впливають на рівень продуктивності та загальну ефективність діяльності компанії. О.Б. Наумов розкриває поняття «продуктивність праці» міра конкретної праці, що вимірюється обсягом продукції, створеної за одиницю часу (годину, зміну, рік), або часом, потрібним для виробництва одиниці продукції. Використання показника продуктивності праці дозволяє

оцінити робочу ефективність як на рівні окремого співробітника, так і на рівні цілої команди» [44, с. 39].

Трудові активи представляють собою ключову складову процесу праці. На дату 01.09.22 кількість персоналу компанії складала 34 особи, включаючи: одного директора, одного заступника директора з питань продажу, чотирьох менеджерів з продажу, одного мерчандайзера, головного бухгалтера, касира, двох операторів ПК, п'ятьох водіїв, керівника складу, трьох кладовщиків, десятих вантажників, бухгалтера-економіста та трьох охоронців.

Аналіз використання трудових ресурсів компанії протягом 2020-2022 років представлений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Рівень використання трудових ресурсів на оптовій базі

Підприємець Капелюха О.П.

Показники	2020	2021	2022	2022 у % до 2020
Середньорічна кількість робітників, чол.	29	36	34	117,86
Ними відпрацьовано за рік, тис. люд.-год.	64,5	84,2	83,9	130,13
Відпрацьовано 1 робітником за рік, люд.-год.	2308	2403	2539	110,13
Нормативний запас праці, тис. люд.-год.	64,7	81,9	76,9	119,08
Коефіцієнт використання фонду робочого часу	1,01	1,05	1,08	109,01
Річна продуктивність праці, тис. грн.	588	486	546	92,54
Погодинна продуктивність праці, грн.	257	203	216	83,99

Вивчивши дані з таблиці 2.2, можемо констатувати наступне: у 2022 році порівняно з 2020 роком спостерігається значне зростання середньої кількості працівників та обсягу відпрацьованих ними годин на 18% та 30% відповідно. Цей тренд є наслідком сталого розвитку підприємства, яке потребує додаткових трудових ресурсів для свого зростання. Проте, показники продуктивності праці за рік і за годину у 2022 році в порівнянні з

2020 роком відзначаються падінням на 7% та 16% відповідно, що підкреслює необхідність для підприємства переглянути свою політику у сфері управління трудовими ресурсами.

Основною діяльністю оптової бази, що належить підприємцю О.П. Капелюху, є дистрибуція товарів харчової промисловості. Переважна більшість продажу, яка становить понад 75%, складається з мінеральної води, газованих напоїв, пива та соків. О.П. Капелюх виступає офіційним представником таких торгових марок, як «Оболонь», «Наш сік» та «Садочок», пропонуючи широкий асортимент продукції з понад 2000 найменувань. Детальний перелік та структура товарного асортименту оптової бази за період 2020-2022 років представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Склад і структура товарної продукції оптової бази
Підприємець Капелюха О.П..

Продукція	2020		2021		2022		Структура продаж в середньому за 3 р., %
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
мінеральна вода	3911	23,8	3326	19,6	3413	18,8	20,8
газовані напої	2381	14,5	3151	18,6	3081	17,2	16,7
пиво: ТМ «Оболонь»	3471	21,1	3401	20,1	3507	19,6	20,3
ТМ «Пивоварня»	631	3,9	951	5,7	865	4,9	4,8
ТМ«Чернігівське»	821	4,8	681	4,1	724	4,1	4,4
соки	2061	12,6	2126	12,6	2308	12,9	12,7
кондитерські вироби	1021	6,3	866	5,2	828	4,7	5,4
крупни та макаронні вироби	311	1,9	701	4,2	613	3,5	3,2
консерви	321	1,8	311	1,9	387	2,2	1,9
морожені продукти та напівфабрикати	1091	6,7	971	5,8	1184	6,7	6,4
ін. продукти харчування	461	3,3	526	3,3	1096	6,3	4,4
Всього	16501	100	17001	100	18001	100	-

Провівши аналіз асортименту товарів на оптовій базі Підприємець Капелюха О.П. за період з 2020 по 2022 роки, можна дійти висновку, що

більша частина товарного запасу (близько 80%) складається з продукції торговельних марок, дистрибуцією яких займається дана база. Протягом аналізованого періоду зміни в структурі продажів не були значними. Завдяки широкому вибору товарів, оптова база здатна задовольнити потреби великої кількості споживачів, що, в свою чергу, сприяє її подальшому розвитку.

Також варто згадати думку Савицької Г.В., яка стверджує, що «будь-який виробничий процес передбачає споживання ресурсів та отримання певних результатів, проте при однакових витратах ресурсів різні підприємства можуть досягати різних результатів» [51]. В економічній літературі чітко відрізняються поняття ефекту та ефективності господарювання підприємством.

Головним фактором торговельного успіху для оптових підприємств, якими керує підприємець Капелюха О.П., є здатність їхнього товарного асортименту задовольняти широкий спектр потреб споживачів. Комерційні угоди вважаються вигідними, коли вони приносять чистий дохід в розмірі не менше 25-30% від загальних витрат, що є важливим з огляду на високий ризик, який притаманний торговельному бізнесу. Важливою умовою успіху є адаптація асортименту до поточних умов ринку, під яким керує Капелюха О.П.

Для аналізу будь-якого бізнес-ефекту критично необхідно використовувати ключові показники доходів і витрат, які дозволяють оцінити ефективність діяльності підприємства.

Таблиця 2.4 представляє ключові індикатори ефективності операцій оптового складу Підприємця О.П. Капелюха.

Провівши аналіз ефективності економічної діяльності оптової бази Підприємця Капелюха О.П. протягом 2020-2022 років, можливо відзначити значне зростання показників прибутковості.

Таблиця 2.4

Основні показники економічної ефективності
господарської діяльності оптової бази Підприємець Капелюха О.П.

Показники	2020	2021	2022	2022 у % до 2020
Виручка від реалізації, тис. грн.	16501	17001	18001	109,1
Повна собівартість, тис. грн.	2161	2015	2309	106,86
Прибуток, тис. грн.	401	465	484	111,67
Припадає на 1000 грн. основних фондів, грн.:				
- реалізованої продукції	9758	8681	8877	90,96
- прибутку	228	229	229	100,00
Реалізовано продукції, тис. грн.:				
- на 1 люд.-год.	7216	5957	7199	99,77
- на 1 робітника	608	501	565	92,92
- на 1000 грн. витрат	8	8	9	114,29
Норма прибутку, %	10,7	11,3	11,7	1,01 в.п.
Рівень рентабельності, %	18,6	23,1	19,3	0,9 в.п.

Проте, у 2021 році спостерігалось падіння прибутку на 18 тис. грн. Незважаючи на те, що у 2022 році рентабельність збільшилася на 4 відсоткових пункти порівняно з 2021 роком і дохід від продажів перевищив показник попереднього року на 1 млн. грн., зростання собівартості на 295 тис. грн. у порівнянні з 2020 роком свідчить про деяке погіршення фінансового стану підприємця О.П. Капелюха.

2.2. Аналіз збутової політики підприємства Підприємець Капелюха О.П.

Оптова база підприємця О. П. Капелюха зорієнтована на ринкове розподілення продукції харчової галузі. Н. О. Голошубова підкреслює, що оптова торгівля відіграє стратегічну роль у сфері ділової активності, оскільки вона є ключовим елементом для розвитку національного виробництва та підтримки внутрішнього та міжнародного комерційного обміну, тим самим сприяючи більш ефективному задоволенню потреб споживачів і впливаючи на соціально-економічне зростання країни [23, с. 77].

Товарообіг має бути налаштований таким чином, щоб гарантувати оперативну доставку продукції до місць роздрібної торгівлі, підвищувати швидкість обороту товарів і зменшувати витрати на їх розподіл [9].

При поточних умовах розвитку ринкового бізнес-середовища досягнення високого рівня прибутковості підприємства є викликом. Динаміку обсягів продажу основних товарів у натуральному вираженні за період з 2018 по 2022 рік можна побачити у таблиці 2.5. З наданої інформації видно, що найбільший обсяг реалізованої продукції припадає на напої.

У таблиці 2.6 представлений аналіз динаміки доходів від реалізації продукції підприємства Капелюха О.П. за період з 2018 по 2022 рік.

Фахівці оптової бази підприємства Капелюха О.П. розділяють споживачів за територіальним принципом на чотири напрями: Синельниківський, Нікопольський, Запорізький та Томаківський район в цілому. Всього оптова база обслуговує майже 270 торгових точок. Кожен товар доставляється до місця продажу і пропонується покупцеві.

Таблиця 2.5

Динаміка обсягу реалізації товарної продукції в натуральному виразі

Продукція, т	2018	2019	2020	2021	2022	Середній об'єм продаж за 5 років
мінеральна вода	1028,77	994,13	1304,37	1039,06	1283,56	1129,96
газовані напої	842,35	796,39	793,36	916,65	974,61	864,67
пиво: ТМ«Оболонь»	1276,13	1401,78	1388,01	1363,18	1426,39	1371,08
ТМ«Пивоварня»	326,95	291,14	252,18	429,41	402,21	340,48
ТМ«Чернігівське»	326,71	271,38	328,07	269,08	284,85	296,02
соки	421,79	386,84	345,23	358,35	501,08	402,68
кондитерські вироби	30,13	29,77	29,15	16,24	15,97	24,52
крупни та макаронні вироби	129,64	70,18	68,88	134,83	128,14	106,34
консерви	6,13	5,94	5,62	5,87	7,13	6,14
морожені продукти та напівфабрикати	34,83	31,91	34,07	29,04	38,62	33,69
Всього	4423,34	4309,17	4598,93	4561,63	5062,96	4591,18

Таблиця 2.6

Динаміка виручки від реалізації продукції

Роки	Виручка від реалізації, тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп зростання, %		Темпи приросту, %		Абсолютне значення 1% приросту
		порівняно з 2018	порівняно з попереднім роком	порівняно з 2018	порівняно з попереднім роком	порівняно з 2018	порівняно з попереднім роком	
2018	15901	-	-	-	-	-	-	-
2019	16241	341	341	102,2	102,2	22,	2,2	159,10
2020	16501	601	261	103,9	101,7	39,	1,7	162,41
2021	17001	1101	501	106,8	103,1	6,8	3,1	165,01
2022	18001	2101	1001	113,3	105,8	13,3	5,8	170,01

Виконання цього завдання включає в себе ряд конкретних кроків, які виконуються з використанням специфічних інструментів, відомих як система дистрибуції товарів або товаропостачання. Фогат О.В. та його колектив описують «просування товарів у маркетингу як комплекс заходів, спрямованих на забезпечення доставки товарів до точок продажу у визначені терміни та обсяги, з найвищим рівнем обслуговування покупців» [51, с. 62].

Основна мета діяльності оптової бази Підприємець Капелюха О.П. полягає в оптимізації процесів, таких як транспортування, складування, зберігання на відповідний термін, приймання та обробка замовлень, з метою забезпечення максимальної доступності продукції, ефективного розподілу та збуту, залучення лояльності споживачів, отримання оптимальних обсягів прибутку, розширення ринку збуту і збереження високої конкурентоспроможності продукції.

Для кращого візуального розуміння динаміки рентабельності проведемо трендовий аналіз рентабельності оптової бази Підприємець Капелюха О.П. за період з 2018 по 2022 рік. Початкові дані про рентабельність оптової бази за зазначений період наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Рівень рентабельності продаж оптової бази Підприємець Капелюха О.П.

Роки	Рентабельність, %
2018	22,7
2019	19,8
2020	18,6
2021	23,1
2022	19,5

На рисунку 2.1 наведено аналітичне вирівнювання рівня рентабельності продаж оптова база Підприємець Капелюха О. П.

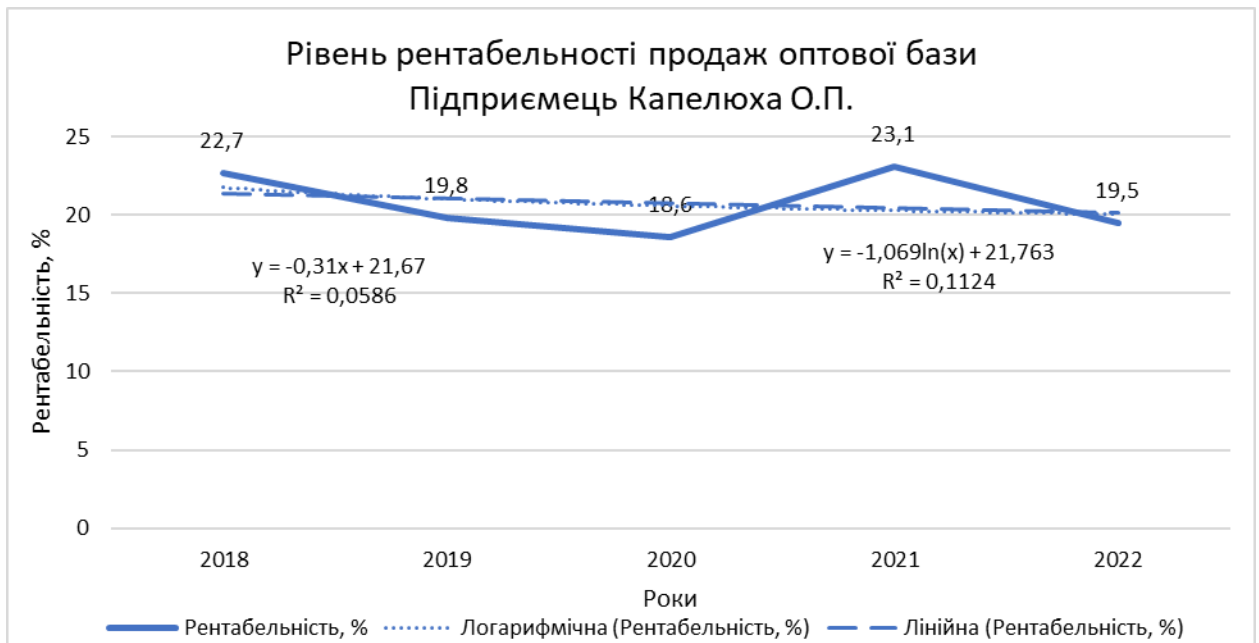


Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання рівня рентабельності продаж оптова база Підприємець Капелюха О. П.

а отриманими рівняннями можна зробити висновок, що у 2018 році, перед нашим періодом досліджень, теоретичне значення рентабельності становило 22,07%. Проте, зауважується тенденція до зниження рівня рентабельності. Середньорічне зниження складало 0,18%, що, на нашу думку, не є критичним. Показник детермінації свідчить про високу достовірність отриманого рівняння, оскільки він максимально наближений до 1 і складає 87%.

Для забезпечення ефективності реалізації продукції спеціалісти оптової бази Підприємства Капелюха О.П. вживають комплекс заходів, який включає фізичне переміщення та розподіл товарної маси на ринковому просторі, доставку товарів до споживачів і організацію їх ефективного використання. У разі складського товарообігу оптова база Підприємства Капелюха О.П. здійснює постачання товарів на свої склади, проводить необхідну обробку, а потім відправляє їх до роздрібно-торговельної мережі у межах своєї діяльності (див. рис. 2.2).

При описі каналів розподілу в Підприємства Капелюха О.П. важливо

відзначити, що стратегія маркетингу, обрана підприємством-виробником або підприємством, яке здійснює закупівельно-збутову діяльність, відіграє значну роль у формуванні каналу розподілу.

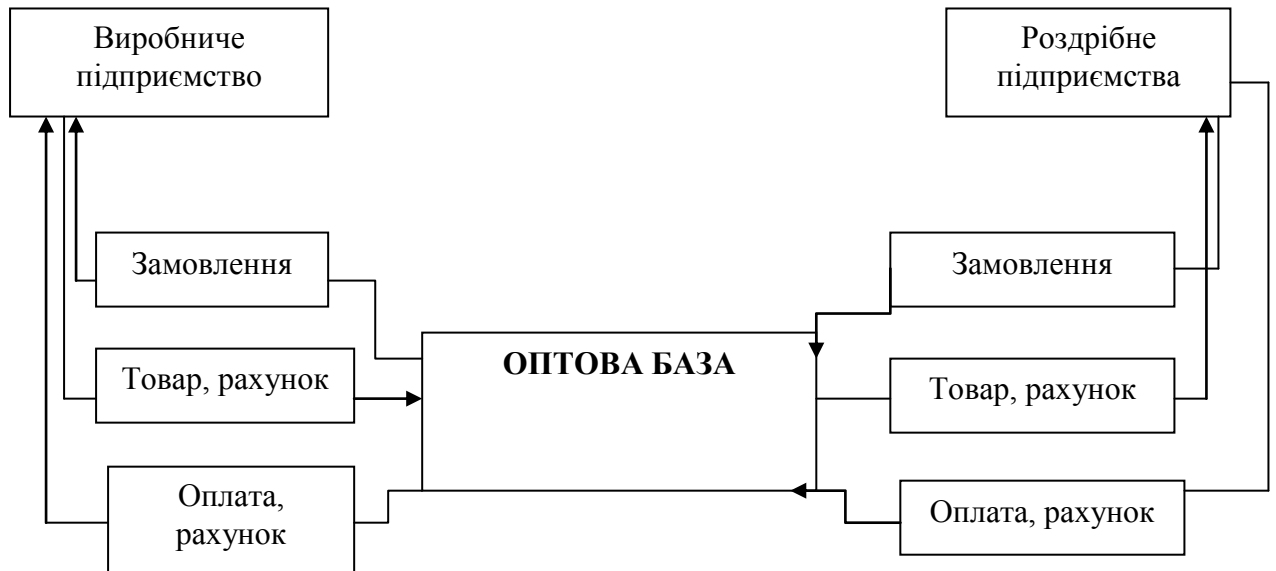


Рис. 2.2. Схема складського товарообігу

Реалізація продукції підприємства відбувається через однорівневі та дворівневі схеми розподілу. Однорівнева схема передбачає безпосереднє постачання кінцевим споживачам з оптової бази, тоді як дворівнева включає відвантаження до роздрібних торгових точок. Схему каналу розподілу Підприємства Капелюха О.П. можна побачити на рисунку 2.3.

Згідно з представленою схемою, продукція від компанії-виробника спочатку потрапляє до дистриб'ютора, яким є Підприємець Капелюха О.П., і потім до роздрібної мережі та кінцевого споживача - це є однорівневий канал.

Головним показником ефективності різних компонентів асортименту є обсяги продажів. Ритмічність продажів має велике значення для фінансової стійкості підприємства і визначається на основі даних про реалізацію продукції протягом певного періоду за такою формулою:

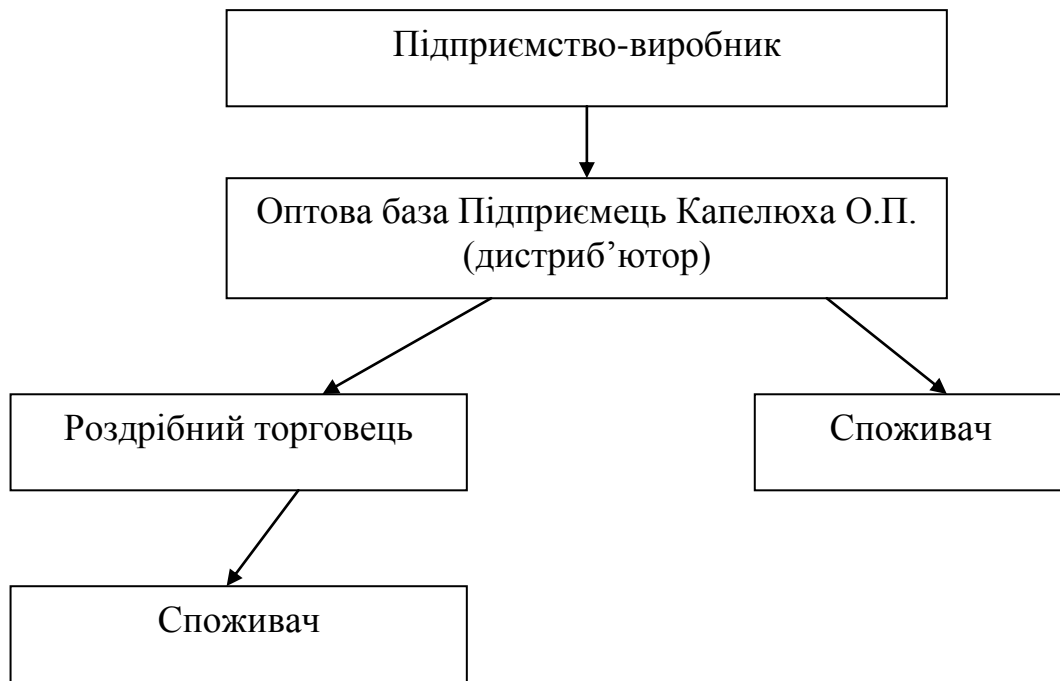


Рис. 2.3. Схема каналів розподілу Підприємець Капелюха О.П.

$$D = 1 - \frac{\sum^n V_{ip} - V_{if}}{\sum^n V_{ip}} \quad (2.1.),$$

де D – показник ритмічності збуту;

V_{ip} – плановий обсяг збуту за i -й період;

V_{if} – фактичний обсяг збуту за той самий період;

N – звітний період, за який визначають показник ритмічності збуту.

Визначимо показник ритмічності для оптової бази за 2022 рік.

$$D = 1 - \frac{\sum^{12} 18701 - 18001}{\sum^{12} 18701} = 08962$$

Значення показника майже не відхиляється від одиниці, що свідчить про високий рівень ритмічності. Таким чином, фактичні обсяги збуту становлять 96,3% від запланованих обсягів.

Продукція оптової бази доступна як фізичним, так і юридичним особам. Угоди з фізичними особами проводяться безпосередньо на базі та зазвичай у готівковій формі, і така продукція не підлягає поверненню чи обміну.

Щодо юридичних осіб, тобто підприємств, база укладає угоди поставки. Споживачі роблять замовлення на товари заздалегідь, і водії доставляють їх в зазначений термін. Оплата здійснюється безготівковим переказом в кінці тижня з рахунку покупця на рахунок підприємства-продавця.

Для забезпечення поставок на поточний рік укладаються відповідні угоди з крупними оптовими постачальниками або безпосередньо з виробниками.

Найбільший обсяг продажу продукції спостерігається в період з травня по жовтень, проте в жовтні 2022 року обсяги реалізації зменшилися через знижену платоспроможність населення.

Ефективне планування грає важливу роль у правильній організації оптового продажу товарів. Тому оптові бази розробляють оперативні плани, в яких вказують загальні обсяги постачання по кожній товарній групі, у тому числі продажі зі складу та транзитом, терміни укладання угод, видачі рознарядок, а також посадових осіб, відповідальних за організацію продажу.

Оптова база Підприємець Капелюха О. П є незалежним підприємством, яке самостійно виконує посередницькі функції, а саме придбають матеріали у власність з наступною їх реалізацією споживачам. Його структура вважається традиційною у вигляді оптової бази.

На сьогодні оптова торгівля широко поширена серед підприємців, але важливо виділити серед численних посередників ті, які мають особливу цінність для виробника.

На підприємстві Підприємець Капелюха О.П. збутом продукції займається комерційний відділ, в який входять чотири менеджери зі збуту. Цей відділ займається встановленням комерційних зв'язків з клієнтами, аналізом і прогнозуванням ринків по різних районах країни, плануванням збуту відповідно до попиту на продукцію, роботою зі збутом у власній мережі, формуванням портфеля замовлень, просуванням товарів на ринок, стимулюванням збуту та рекламою.

Основні складові роботи комерційного відділу підприємства представлені на рисунку 2.4. На початковому етапі своєї діяльності комерційний відділ активно співпрацює з клієнтами, використовуючи для цього районні управління сільського господарства, довідники, Інтернет та засоби масової інформації.

Менеджер зі збуту підтримує базу клієнтів, постійно оновлюючи її з укладенням угод щодо реалізації продукції. Вся інформація про клієнтів заноситься в систему 1С, розділ «Довідники/Контрагенти».



Рис. 2.4. Основні задачі комерційного відділу Підприємств Капелюха О.П.

Відділ збуту прогнозує очікувані обсяги продажів товарів до 4 числа поточного місяця на наступний місяць, з урахуванням асортименту та упаковки. Ірина Петрівна Чайка вважає, що точна й своєчасна інформація надає підприємству можливість отримувати конкурентні переваги, зменшувати фінансовий ризик, розуміти потреби споживачів, відстежувати зовнішнє середовище, координувати стратегію збуту, оцінювати власну

діяльність та приймати обґрунтовані рішення під час планування збуту [50, с. 258].

Зазначимо, що на оптовій базі застосовується товарна просування. Головною метою є створення попиту і сприяння збуту товарів.

Підприємець Капелюха О.П. на оптовій базі використовує такі засоби стимулювання збуту, як поощрення постійних покупців та активізація збуту. З метою забезпечення запасів товарів до 15 квітня на базі формується двомісячний запас продукції. Для цього з постачальниками укладаються договори зберігання на закуплену продукцію, з оплатою після реалізації через великі об'єми реалізації. Замовлення на поставки формуються згідно об'ємів реалізації, а також можуть враховувати дистриб'юційну продукцію з мінімальним обсягом реалізації на кожен місяць, визначеним виробником.

Аналіз зовнішнього середовища супроводжується оцінкою стану підприємства, його можливостей та перспектив розвитку. Це служить вихідною точкою для визначення сильних і слабких сторін організації при розробці стратегії на внутрішньому та зовнішньому ринках. SWOT-аналіз спрямований на формування загальної стратегії розвитку підприємства та галузі з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища одночасно [35].

Представимо список переваг і недоліків оптової бази Підприємець Капелюха О. П., а також потенційних загроз і можливостей (таблиця 2.9). Проведемо оцінку ймовірності використання можливостей та загроз і їх вплив на діяльність організації. Проведемо комплексний аналіз переваг та загроз за допомогою поєднання ймовірності втілення фактора протягом року та ступеня його впливу на організацію. Оцінимо ці два показники за 10-бальною шкалою. Побудуємо матрицю можливостей та загроз (додаток А).

Після аналізу конкретного списку слабких і сильних сторін організації, а також виявлення загроз і можливостей, настає етап встановлення зв'язків між ними. Для цього складається матриця SWOT (додаток Б).

Таблиця 2.8

SWOT – аналізу оптової бази Підприємець Капелюха О.П.

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Перевага розташування	Нестійка конкурентна позиція	Можливість впровадження маркетингової служби для покращення збуту продукції господарства	Можливість значного зменшення обсягу реалізації через сезонність
Високий рівень професійної підготовки кадрів	Наявність не сучасної техніки	Модернізація технологій на підприємстві.	Існує можливість збільшення цін на продукцію через підвищення її витрат на виробництво.
Комерційні зв'язки з постачальниками матеріальних ресурсів	Виникнення деяких непорозумінь і конфліктів.	Можливість зростання обсягів продажу товарів.	Можливість появи нових конкурентів
Маючи надійних партнерів у конкретних сегментах продукції;	Зменшення обсягів виробництва та продажу товарів внаслідок погіршення фінансової здатності населення.	Диверсифікація асортименту	Втрата партнерів внаслідок конкурентного натиску.
Розвинені потенційні можливості для розвитку	Потреба у кредитах	Можливість аналізу цінової стратегії з урахуванням сезонних варіацій у продажах.	Зросла залежність від позичкових коштів.

На основі виявлених слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей, можна розглянути такі можливі варіанти дій на майбутнє:

Шляхом впровадження маркетингової служби можна виявити нові перспективні канали збуту продукції та збільшити попит на неї.

За рахунок реалізації високоякісної продукції та наявності стабільних партнерів можна стабілізувати економічний стан підприємства, пропонуючи продукцію за конкурентоспроможними цінами.

Диверсифікація діяльності підприємства є ефективним способом зміцнення його діяльності. Це надає можливість підприємству розвивати виробництво, випускаючи різноманітну продукцію, що відповідає потребам

ринку. Чим більше напрямів в діяльності підприємства, тим вище рівень диверсифікації і відповідно нижчий ризик збитків від загального виробництва, що зменшує ризики комерційної діяльності.

Висновки до другого розділу:

У ході аналізу було описано функціонування відділу збуту в досліджуваній компанії та проаналізовані її економічні показники.

1. Досліджено та доведено, що в сучасних умовах оптовою базою торгівлі переважно керують оптові підприємства – торговельні організації, які включають такі, як Підприємство під керівництвом Капелюхи О.П., що спеціалізуються на оптовому закупівлі великих партій товарів, виконанні складських та комерційних операцій і подальшій реалізації (збуті) цих товарів у відповідності до запитів їх оптових клієнтів. Головним напрямом діяльності оптової бази підприємства Капелюхи О.П. є поширення продукції харчової промисловості. Значна частина, понад 75%, реалізованої продукції стосується мінеральної води, газованих напоїв, пива та соків. Підприємство під керівництвом Капелюхи О.П. є офіційним дистриб'ютором продукції брендів «Оболонь», «Наш сік» та «Садочок». Усього в асортименті налічується понад 2000 позицій продукції. Найбільший обсяг реалізованої продукції, близько 80%, припадає на напої.

2. Аналізуючи результати діяльності оптової бази Підприємець Капелюха О.П. у період з 2020 по 2022 рік, можна прийти до висновку, що показники прибутковості показували стабільне зростання протягом цього періоду, однак у 2021 році зазнавши зменшення на 18 тис. грн. Так, хоча рентабельність у 2022 році була на 4 відсоткових пункти вища, ніж у 2021 році, і виручка від реалізації перевищувала показник 2021 року на 1 млн. грн., все ж через зростання собівартості на 2945 тис. грн. у порівнянні з 2020 роком, можна відзначити погіршення фінансового стану підприємства.

3. Фахівці оптової компанії Підприємець Капелюха О.П. розділяють клієнтів за принципом територіальної сегментації, що означає, що їхні товари поширюються через чотири напрямки: Синельниківський, Нікопольський, Запорізький, а також на всій території Томаківського району. У цілому оптова база обслуговує практично 270 роздрібних торгових точок.

Щодо складського обороту, компанія Підприємець Капелюха О.П. імпортує товари на свої склади, проводить необхідну складську обробку і відправляє товари зі складів до роздрібно-торговельної мережі в межах своєї діяльності. Продукція оптової бази продається як фізичним, так і юридичним особам.

4. Збут продукції на підприємстві під керівництвом підприємця О.П. Капелюхи відбувається через комерційний відділ, в який входять чотири менеджери зі збуту.

Продукція підприємства реалізується за схемами однорівневого та дворівневого каналу розподілу. Рівень ритмічності досить високий, тому фактичні обсяги збуту становлять 96,3% від запланованих показників.

5. Відділ комерції у Підприємства Капелюха О.П. спеціалізується на наступних завданнях: встановлення комерційних відносин з клієнтами, аналіз та прогнозування ринків у різних районах та регіонах країни, планування збуту відповідно до попиту на продукцію, який визначається через заявки менеджерів з продажів, розробка стратегій збуту продукції через власну мережу, управління портфелем замовлень, впровадження товарів на ринок, підтримка збуту та реклама.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗПОДІЛЬЧО - ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Практичні рекомендації удосконалення розподільчо-збутової діяльності Підприємець Капелюха О.П. на основі маркетингового інструментарію

На основі проведених досліджень ми дійшли висновку, що оптові підприємства служать зв'язуючою ланкою між виробництвом та споживанням, забезпечуючи зв'язок між різними секторами економіки та географічними регіонами України та іншими країнами. У контексті української ринкової економіки стає ключовим застосування передових управлінських стратегій, особливо у розробці дистрибуційної політики оптових компаній, з акцентом на формуванні їх асортименту. Водночас, критично важливо вирішити проблеми, з якими стикаються ці підприємства: нагляд за оптовими операціями, оптимізація складських просторів, управління закупівельними та збутовими базами на тлі зростаючої кількості оптових компаній та загострення конкуренції, зменшення кількості державних оптових підприємств, викривлення структури оптової торгівлі, проблеми з управлінням якістю, недосконалі бізнес-процеси і маркетингове управління. Ми вважаємо за необхідне зосередитись на внутрішніх процесах підприємства, вивчити функціональні бізнес-ланцюги і оцінити їх вплив на корпоративне управління. Підкреслюємо важливість процесного підходу в управлінні, який передбачає детальне розуміння всіх внутрішніх бізнес-процесів як організованої послідовності дій, спрямованих на забезпечення ритмічного виконання діяльності на різних етапах розвитку компанії та життєвого циклу її продукції.

Ми спробували описати ключові елементи бізнес-процесів на прикладі оптової бази підприємця Капелюха О.П. (див. рисунок 3.1).

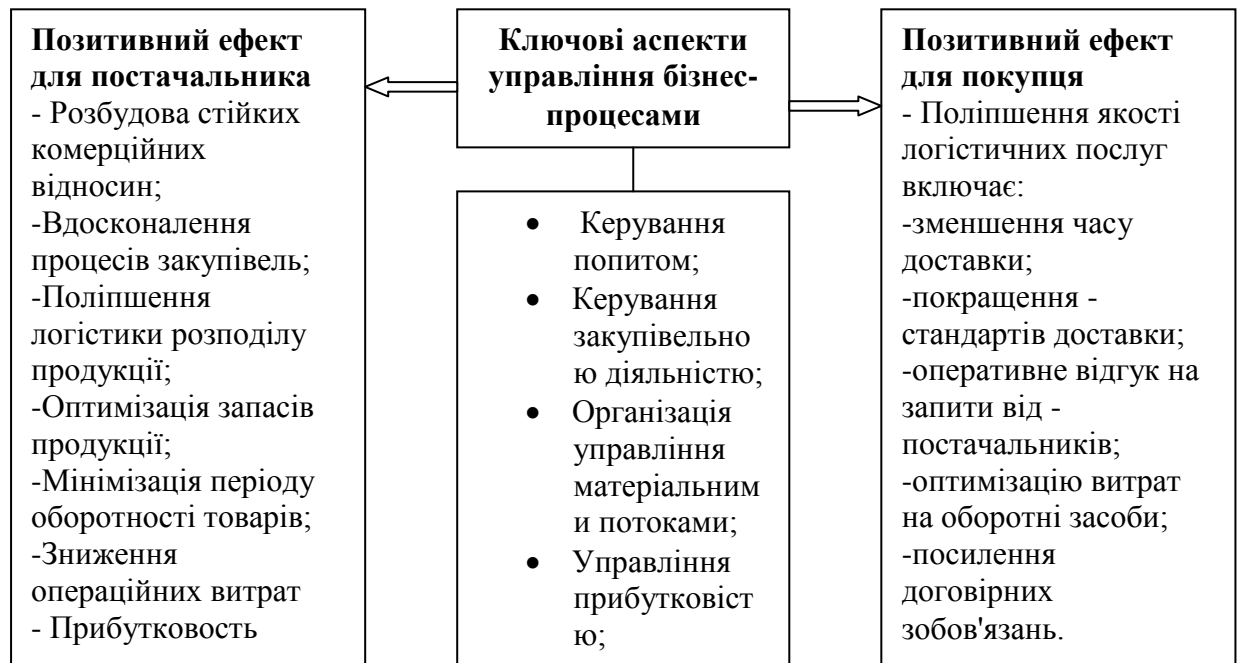


Рис. 3.1. Ключові елементи управління бізнес-процесами в діяльності оптового підприємства

З викладеного аналізу стає зрозуміло, що ключові пріоритети в діяльності оптової компанії слід встановити у таких аспектах: контроль за попитом, процесами закупівель, управління матеріальними потоками, збільшення прибутку, мінімізація витрат та підтримання ефективних відносин з клієнтами. Оптовий склад власника бізнесу Капелюха О.П. стикається з ризиками, які включають: забезпечення балансу між попитом і пропозицією (придбання лише тих товарів, які з високою ймовірністю будуть реалізовані); оптимізація запасів (забезпечення попиту за рахунок мінімально необхідних запасів); конкурентна діяльність (володіння конкурентними перевагами для збільшення частки на ринку та проникнення на нові ринки).

Для кращого візуального усвідомлення та розуміння бізнес-процесів у компанії Капелюха О.П., було створено таблицю 3.1.

Таблиця 3.1

Основні компоненти бізнес-процесів підприємства, що займається
закупівлею та збутом товарів

Закупівля	Збут
<p>Проведення оцінки потреб у закупівлях, що включає визначення типу та якості необхідних товарів, обсягу потрібних ресурсів, часових рамок їх необхідності, огляду потенційних постачальників для придбання, вимог до складських площ, а також оцінки витрат на закупівлю.</p> <p>Вибір стратегії закупівель, визначення оптимального методу проведення закупівель.</p> <p>Селекція постачальників через аналіз пропозицій, отриманих шляхом проведення конкурентних торгів або тендерів, а також через діалоги та переговори між постачальниками та закупівельником.</p> <p>Розробка ключових критеріїв для вибору постачальника, що враховують вартість закупівлі, яка охоплює ціну товарів та нематеріальні вартості, такі як репутація компанії та її соціальна відповідальність, а також якість та надійність обслуговування.</p> <p>Формулювання юридичної основи для закупівель, що включає угоди про пропозицію та її прийняття, фінансові умови, права на підписання контрактів, законодавчі рамки, структуру договорів та умови оплати.</p> <p>Виконання умов договору, яке передбачає комплекс заходів по відвантаженню, транспортуванню, прийманню та передачі товарів, їх обліку, контролю за кількістю, якістю, термінами поставок, складському розміщенню та веденні відповідної документації.</p>	<p>Вибір найбільш підходящої стратегії для розподілу продукції, включаючи аналіз та визначення оптимальної структури та довжини дистрибуційного каналу, а також розробку або традиційного каналу, або каналу з вертикальною інтеграцією.</p> <p>Встановлення чисельності інтермедіарів в залежності від обраного типу дистрибуції: інтенсивна, ексклюзивна або селективна.</p> <p>Розташування логістичних центрів у відповідності до логістичної мережі, організація ефективної мережі складських приміщень.</p> <p>Організація та планування процесу продажу.</p> <p>Процедури приймання та обробки замовлень.</p> <p>Підготовка товарів до відправлення, включаючи упаковку, комплектацію та інші попередні процеси.</p> <p>Керування системами доставки, яке охоплює відвантаження, доставку та моніторинг транспортування.</p> <p>Надання послуг після продажу та підтримки клієнтів</p>

На основі глибокого розуміння та керування бізнес-процесами, що охоплюють закупівлі та продажі, побудова ефективної стратегії збуту для підприємств оптової торгівлі заснована на використанні логістичної та дистрибуційної системи. О.В. Іващенко, аналізуючи діяльність у сфері збуту,

підкреслює значення розвитку логістичних систем, які «спрямовані не лише на зниження часу та фінансових витрат, пов'язаних з продажем продукції, але й на адаптацію до складнощів ринкових відносин та зростання вимог до якості процесів управління та розподілу ресурсів, що веде до створення еластичних виробничих та комерційних систем» [31, с. 127].

Покращення ефективності управління розподілом продукції полягає у зниженні загальних витрат, пов'язаних із фізичним розподілом товарів, а також у скороченні відсоткового відношення цих витрат до сукупних логістичних витрат. «Оптимізація розподілу передбачає ефективне управління процесом доставки продукції до кінцевого споживача з метою мінімізації витрат, пов'язаних з цим процесом» [25].

Головні компоненти збутової політики, що вимагають керування, зображені на малюнку 3.2.

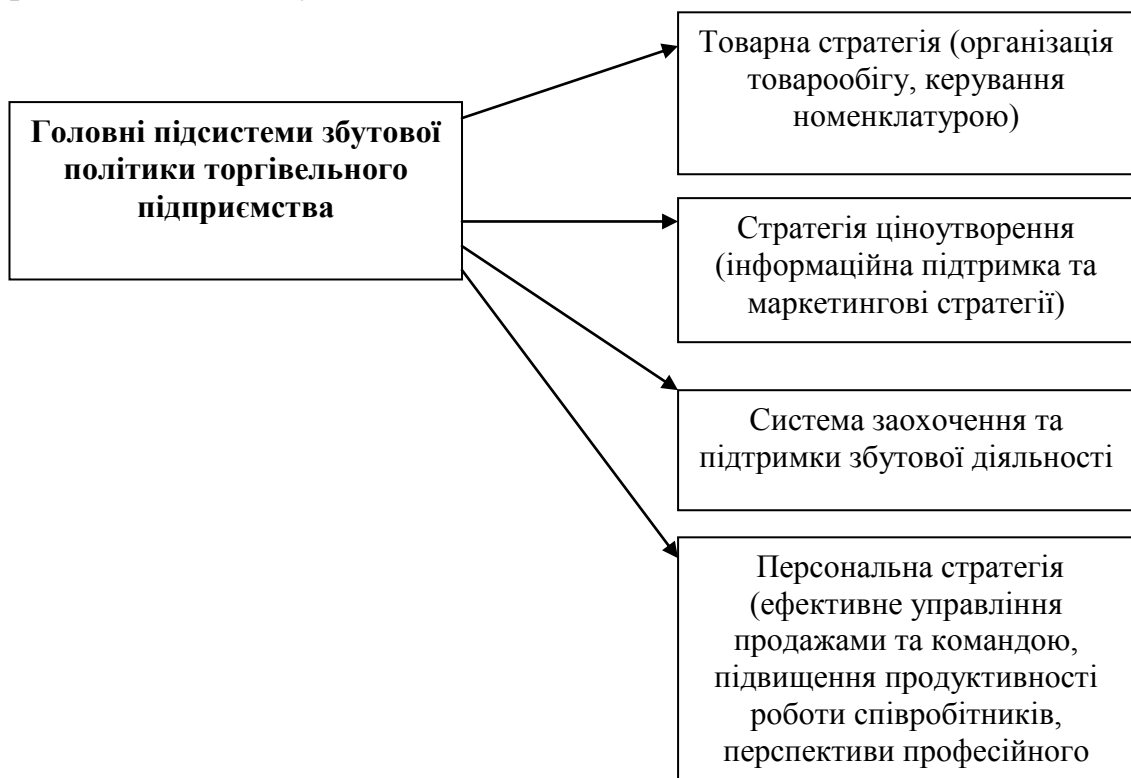


Рис. 3.2. Головні компоненти збутової політики торгівельного підприємства

Ми сформулювали ключові аспекти ефективної збутової стратегії підприємства (див. рисунок 3.3).



Рис. 3.3. Шляхи підвищення управління збутовою політикою підприємства

Для підвищення ефективності управління збутовою стратегією на оптових підприємствах рекомендується:

Займатися активною розробкою асортиментної стратегії, що сприятиме визначенню конкурентних переваг продукції в обраному ринковому сегменті та допоможе мінімізувати фінансові, бізнесові та комерційні ризики. Така стратегія має бути націлена на максимізацію вигоди від кожного товару, як у фінансовому аспекті, так і в аспекті задоволення потреб клієнтів.

Підтримувати безперервний зв'язок із потенційними клієнтами, впроваджуючи системи для моніторингу зовнішнього середовища та збору важливих даних.

Розширювати спектр джерел постачання, шукаючи нові можливості для доповнення асортименту товарів. Це можна досягти через здачу в оренду складських приміщень, надання консультативних та логістичних послуг, а також активізацію рекламних кампаній для інформування потенційних покупців про переваги товарів.

Використовувати інноваційні методи дослідження ринкового попиту, організовуючи виставки, конференції, тестування продукції та опитування клієнтів для кращого ознайомлення з новинками та збору відгуків.

Оптимізувати роботу з обліково-статистичною звітністю за допомогою комп'ютерних технологій, що дозволить знизити витрати на обробку даних, збільшити обсяги продажів та зменшити навантаження на співробітників.

Загалом, ефективне управління збутовою політикою на оптових підприємствах стане ключем до покращення фінансового стану та посилення конкурентоспроможності на ринку.

Створення ефективної системи дистрибуції продукції відіграє вирішальну роль у маркетинговій стратегії та є останнім етапом у роботі оптової компанії, яка спеціалізується на закупівлі та продажу товарів, а також їх доставці до кінцевого споживача. Ми переконані, що для підвищення ефективності дистрибуції у Підприємець Капелюха О.П. потрібно впровадити низку ініціатив (див. таблицю 3.2).

Для підвищення доходності у сучасних умовах Підприємець Капелюха О.П. потрібно використовувати ринкові стратегії та, де можливо, створювати маркетингові підрозділи на підприємствах. Балановська Т.І. визнає, що «організаційна структура маркетингу може бути описана як система служб (відділів), що включає працівників, що займаються різноманітними маркетинговими завданнями» [12, с. 214].

Таблиця 3.2

Заходи щодо підвищення ефективності збутової діяльності

Підприємець Капелюха О.П.

Перелік заходів	Характеристика
Реструктуризація внутрішньої системи комерційної організації	Імплементувати в стратегію компанії маркетинговий відділ. Здійснити підвищення рівня кваліфікації співробітників та вдосконалити процес відбору персоналу для досягнення високої продуктивності в маркетинговій діяльності. Надзвичайно важливо розробити ефективну систему мотивації для менеджерів з продажу, яка буде адаптована до мети та завдань у сфері розподілу продукції.
Організація оптових закупівель	<p>Організовувати придбання товарів, керуючись аналізом запитів споживачів;</p> <p>Закуповувати продукцію у відповідному асортименті та кількості для досягнення планів продажу, забезпечуючи оптимальний рівень запасів;</p> <p>Забезпечувати стабільне постачання товарів, поглиблюючи та розширюючи ділові відносини з постачальниками;</p> <p>При потребі ідентифікувати шляхи для додаткових закупівель необхідних товарів через укладення контрактів чи реалізацію одноразових торговельних угод;</p> <p>Аналізувати ринок не лише з метою оцінки існуючих, але й для пошуку нових потенційних постачальників;</p> <p>Контролювати процес доставки товарів, звертаючи увагу на терміни, асортимент та якість, дотримуючись запланованих графіків відвантаження та централізованого постачання.</p>
Організація системи збуту підприємства	Основна мета комерційної політики полягає в створенні найвигідніших умов для торгових партнерів, забезпечуючи при цьому заданий рівень рентабельності продажів компанії. Ця стратегія допомагає керівникам визначати й оптимізувати співпрацю з найбільш перспективними клієнтськими сегментами компанії та контролювати виконання правил учасниками збутової мережі.
Відкритість комунікацій між учасниками	У зв'язку з обширним потоком інформації, що супроводжує будь-який процес продажу, важливо забезпечувати постійний контакт з клієнтом, збирати дані про нього та передавати їх відповідним відділам.

Продовження таблиці 3.5

Розвиток ВМС, ГМС і і ВМС	Вертикальні маркетингові системи дозволяють контролювати активності каналу розподілу, уникнути конфліктів між його учасниками, кожен з яких має свої цілі. Вони економічно вигідні, мають значну ринкову владу і усувають дублювання зусиль. Зараз ВМС охоплюють понад 64% всього ринку. Горизонтальна маркетингова система полягає в тому, що дві або більше незалежних компаній на одному рівні об'єднують свої зусилля для збільшення ефективності збуту. Працюючи разом, вони можуть об'єднати свої капітали, виробничі потужності та маркетингові ресурси, щоб досягти більшого, ніж змогла б одна компанія. Компанії можуть співпрацювати як зі своїми конкурентами, так і з фірмами, які стануть їх конкурентами. Вони можуть працювати разом на тимчасовій або постійній основі, або створити окреме підприємство.
Функція просування та підтримки збуту товарів.	Надає можливість підприємству ефективніше адаптуватися до змін у зовнішніх умовах його функціонування та впливати на ці умови через різноманітні канали.

Запропоновану організаційну структуру управління службою маркетингу на оптовій базі наведено на рисунку 3.4.

Керівник відділу планує роботу всіх підрозділів, розробляє програми досліджень і розподіляє завдання між ними. В його обов'язки включено здійснення повного збору інформації.

Один із підрозділів спеціалізується на дослідженні ринку та товарів. Тут проводиться аналіз потенційних можливостей ринку, порівняння показників підприємства з запланованими цілями. Крім того, здійснюється аналіз конкурентної діяльності, включаючи їхні цілі та цінову політику.

Інший підрозділ займається вивченням збуту та розподілом продукції. Тут виконується статистичний аналіз продажів і витрат. Економіст аналізує ці дані, а мерчандайзер вивчає канали розподілу та робить пропозиції щодо реклами та стимулювання продажів.

Третій підрозділ зосереджений на дослідженні стимулювання збуту та поведінки споживачів. Спеціалісти цього підрозділу аналізують зміни в попиті та потребах споживачів з метою оптимізації товарного асортименту.



Рис. 3.4. Проектована організаційна структура управління відділом маркетингу на оптовій базі Підприємець Капелюха О.П.

Торгові агенти відповідають за цей аспект роботи, а кожен з них призначений для конкретної території, такої як смт Томаківка та Томаківський район, Синельниківський район, м. Павлоград та Нікопольський район, оскільки клієнтура оптової бази перебуває в радіусі 50-70 км від них.

3.2. Оптимізація заходів з удосконалення збутової політики на підприємстві

Вдосконалення маркетингової стратегії на оптовому ринку для підприємства керованого О.П. Капелюхою можливе через впровадження комплексного набору заходів:

Належить забезпечити точність інформації про команду, включаючи міжособистісні відносини та корпоративну атмосферу, що вимагає проведення всебічних соціальних та психологічних досліджень. Аналіз

індивідуальних якостей співробітників та колективу як єдиного організму стане ключем до розробки ефективної системи мотивації з урахуванням унікальності кожної особи;

Важливо розробити заходи для підвищення морального та психологічного стану співробітників, що включає зміцнення взаємин між персоналом та керівництвом;

Впровадження ініціатив, спрямованих на розвиток корпоративної культури, що позитивно вплине на психологічний клімат всередині компанії;

Забезпечення соціальних гарантій, включно з належним обладнанням робочих місць, зручністю комунікацій, медичним забезпеченням та іншими соціальними пільгами, є основою соціального захисту співробітників;

Складання трудових договорів, що чітко окреслюють умови праці, права та обов'язки співробітників, з можливістю внесення змін для взаємної вигоди.

Для підняття продуктивності праці на оптовій базі, керованій О.П. Капелюхою, потрібно оновити систему мотивації, використовуючи економіко-математичне моделювання. Рекомендується низка заходів, що вимагають робочих зусиль та інвестицій, щоб покращити мотивацію праці, з метою зростання продуктивності праці не менше ніж на 11%, при цьому бюджет на ці заходи не повинен перевищувати 15000 грн.

З таблиці 3.3. позначимо за змінні наступні фактори:

X1 – витрати на покращення умов праці, люд.-год.;

X2 – витрати на оновлення обладнання, люд.-год.;

X3 – витрати на ремонт робочих приміщень, люд.-год.;

X4 – витрати на впровадження мобільного зв'язку, люд.-год.;

X5 – витрати на можливість проходження тренінгів, люд.-год.;

X6 – витрати на покращення соціальної інфраструктури, люд.-год.;

X7 – витрати на проведення лікувально-профілактичних заходів, люд.-год.;

X8 – витрати на впровадження системи транспортної допомоги працюючим, люд.-год.;

X9 – витрати на забезпечення кожного з працівників місяця проживання, люд.-год.;

X10 – витрати на створення соціальних фондів, люд.-год.;

X11 – витрати на стимулювання творчої активності працівників, люд.-год.;

Таблиця 3.3

Ініціативи з підвищення мотивації роботи співробітників на складі підприємства Підприємець Капелюх О.П.

Захід	Витрати праці, люд.-год.		Очікуване підвищення продуктивності праці, %	Вартість 1 люд.-год., грн.
	min	max		
Покращення умов праці	26		7	99
Оновлення ЕОМ	24		13	98
Ремонт робочих приміщень		38	12	143
Впровадження мобільного зв'язку		32	9	56,88
Можливість проходження тренінгів	36		15	87
Покращення соціальної інфраструктури	28		13	95
Проведення лікувально-профілактичних заходів		27	14	68
Впровадження системи транспортної допомоги персоналу	27		11	88
Забезпечення кожного з працівників місцем проживання		36	8	64
Створення соціальних фондів	21		9	98
Стимулювання творчої активності персоналу		24	6	7

Обмеження матриці економіко-математичної моделі об'єднаємо у чотири групи.

Перша група обмежень по максимальних і мінімальних витратах праці при проведенні заходів4:

$$X1 \geq 26; X2 \geq 2;$$

$$X_3 \leq 38; X_4 \leq 32;$$

$$X_5 \geq 36; X_6 \geq 28;$$

$$X_7 \leq 27; X_8 \geq 27;$$

$$X_9 \leq 36; X_{10} \geq 21;$$

$$X_{11} \leq 24.$$

Друга група обмежень по мінімальному річному підвищенню продуктивності праці:

$$0,0X_7 + 0,13X_2 + 0,12X_3 + 0,09X_4 + 0,15X_5 + 0,13X_6 + 0,14X_7 + 0,2X_8 + 0,08X_9 + 0,09X_{10} + 0,06X_{11}) / (X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 + X_7 + X_8 + X_9 + X_{10} + X_{11}) \geq 0,11;$$

Звідси:

$$(-0,05)X_1 + 0,3X_2 + 0,0X_3 + (-0,0)3X_4 + 0,0X_5 + 0,03X_6 + 0,04X_7 + 0X_8 + (-0,04)X_9 + (-0,03)X_{10} + (-0,06)X_{11} \geq 0.$$

Третя група обмежень по максимальному використанню бюджету коштів на удосконалення системи мотивації персоналу підприємства:

$$99X_1 + 98X_2 + 143X_3 + 58X_4 + 87X_5 + 95X_6 + 67X_7 + 88X_8 + 64X_9 + 98X_{10} + 57X_{11} \leq 16000$$

Четверта група обмежень по невід'ємних значеннях змінних:

$$X_1 \geq 0; X_2 \geq 0; X_3 \geq 0; X_4 \geq 0; X_5 \geq 0; X_6 \geq 0; X_7 \geq 0; X_8 \geq 0; X_9 \geq 0; X_{10} \geq 0; X_{11} \geq 0.$$

Цільова функції - зниження витрат на проведення ініціатив по покращенню системи мотивування співробітників.

$$99X_1 + 98X_2 + 143X_3 + 5X_4 + 8X_5 + 945X_6 + 68X_7 + 8 + 64X_9 + 98X_{10} + 57X_{11} \Rightarrow \min.$$

Матриця економіко-математичної моделі для вказаної задачі та методика її рішення представлені в Додатку В. Розв'язання цієї проблеми показало, що найбільш економічно вигідний варіант впровадження заходів для покращення мотиваційної системи співробітників на оптовому складі визначено як:

- 25 люд-год. – заходи з покращення умов праці;

- 23 люд-год. – заходи з оновлення ЕОМ;
- 35 люд-год. – заходи з можливості проходження тренінгів;
- 29 люд-год. – заходи з покращення соціальної інфраструктури;
- 26 люд-год. – заходи з впровадження системи транспортної допомоги персоналу;
- 20 люд-год. – заходи зі створення соціальних фондів.

Ініціативи з вдосконалення мотиваційної системи на оптовій базі, запроваджені підприємцем О.П. Капелюхою, та результати до та після оптимізації представлено в таблиці 3.3.

Використання економіко-математичних моделей дозволяє компанії визначити найбільш ефективні заходи для оптимізації системи мотивації свого персоналу на оптовій базі, заснованій підприємцем Капелюхом О.П., мінімізуючи при цьому витрати. За результатами таких аналізів, вартість досліджень для компанії складе 14691 грн., що на 11300,8 грн. економічніше, ніж передбачалось спочатку. Оптимізація системи мотивації персоналу через інтеграцію її елементів спрямована на досягнення ключових бізнес-цілей, зокрема на зростання продуктивності та ефективності виробництва.

Під впливом запропонованого підходу до мотивації спостерігається зростання обсягу валової продукції на 11,1%, що також позитивно впливає на продуктивність праці та ефективність використання капіталу на 11,1% та 10,45 відповідно. Це, у свою чергу, призводить до збільшення доходу від продажу продукції на 7%. Завдяки ефективному розподілу витрат на мотивацію персоналу, базуючись на економіко-математичній моделі, вдається знизити собівартість продукції на 11,5 тис. грн., або на 0,6%, що сприяє зростанню рентабельності на 5,9%.

Така стратегія корекції витрат дозволяє компанії прогнозувати поліпшення продуктивності праці та інших важливих показників, визначаючи оптимальний шлях до збільшення доходів через ефективне управління персоналом.

Таблиця 3.3

Результати моделювання економіко-математичних методів для
вдосконалення мотиваційної системи працівників на оптовій базі

Підприємець О. П. Капелюха

Мотиваційний чинник	Факт		Проект		Відхилення , +/-
	грн.	%	грн.	%	
Покращення умов праці	2450,1	9,6	2451	16,9	0
Оновлення ЕОМ	2231,1	8,7	2232	15,4	0
Ремонт робочих приміщень	5538,1	21,5	0	0,0	-5538,1
Впровадження мобільного зв'язку	1763,7	6,9	0	0,0	-1763,7
Можливість проходження тренінгів	3010,1	11,7	3011	20,7	0
Покращення соціальної інфраструктури	2726,1	10,6	2726,1	18,7	0
Проведення лікувально-профілактичних заходів	1794,1	6,8	0	0,0	-1794,1
Впровадження системи транспортної допомоги персоналу	2262,1	8,8	2262,1	15,6	0
Забезпечення кожного з працівників місцем проживання	2205,1	8,6	0	0,0	-2205,1
Створення соціальних фондів	1940,1	7,6	1940,1	13,4	0
Стимулювання творчої активності персоналу	1288,1	5,1	0	0,0	-1288,1
Разом витрат	25919,7	100,0	14619,1	100,0	-11300,7

Інвестиції в розвиток персоналу виявляються продуктивним інструментом для підвищення прибутковості компанії, задовольняючи її потреби в нових працівниках, формуванні кваліфікованих кадрів та сприянні саморозвитку співробітників, що в кінцевому підсумку веде до максимальної реалізації їхнього професійного потенціалу.

Отже, чим більше синхронізована система мотивації праці, тим ефективніше співробітники досягають результатів, спрямованих на задоволення потреб компанії, перш за все, на підвищення продуктивності

праці. Оптимізація роботи маркетингового відділу та чітке розподіл обов'язків його спеціалістів дозволяє керівництву отримувати дані, на основі яких буде формуватися стратегія підприємства.

Ураховуючи специфіку господарської діяльності оптової бази, можна запропонувати наступні шляхи її вдосконалення збутової політики:

1. Адаптація цінової політики до сезонності. Запропоновано встановлювати знижені ціни на товари під час холодних місяців року (на 4%), щоб стимулювати збільшення обсягів продажів до рівня сезонного попиту.

2. Встановлення привілеїв для клієнтів, які здійснюють замовлення великими партіями. Наприклад, при перевищенні обсягу замовлення 2 тонн можна надавати пільгові умови, такі як нижчий рівень націнки або відстрочка платежу на 1-2 тижні.

3. Використання переваг місцезнаходження оптової бази для зовнішньої реклами. Пропонується встановити біг-борд на території бази і регулярно розміщувати на ньому інформацію про знижки на товари, які будуть діяти наступного тижня.

4. Для клієнтів з високим рівнем усвідомлення та доброю репутацією пропонується використовувати кредитні можливості. Доставка продукції цим клієнтам буде здійснюватися відповідно до установленого графіку, однак існує можливість не проводити розрахунки за отриману продукцію протягом 14 днів. Це сприятиме залученню ще більшого числа лояльних клієнтів.

5. Оптова компанія пропонує широкий вибір товарів харчової промисловості, проте на мою думку, варто розглянути можливість розширення асортименту. Я вважаю, що цілком доцільно розглянути додавання нових категорій товарів, зокрема, побутової хімії, яка складатиме 21% від загального асортименту. Це дозволить задовольнити потреби ще більшої аудиторії споживачів і, відповідно, забезпечить зростання прибутків.

На наш погляд, успішність збутової стратегії залежить не лише від якості роботи маркетологів, а також від спрямованої спільної діяльності всіх

компонентів збутової стратегії, таких як закупівля товарів, їх оптова та роздрібна продаж, складські операції та функціонування структурних підрозділів підприємства. Таким чином, ми прийшли до висновку, що для того, щоб Підприємець Капелюха О.П. міг створити ефективну збутову стратегію, необхідно належне керування закупівельно-збутовими бізнес-процесами та впровадження маркетингової системи в структуру управління підприємством.

Висновки до третього розділу:

Були проаналізовані можливості покращення стратегії збуту в компанії, що досліджувалася, та запропоновані конкретні ідеї для підвищення її ефективності в цьому напрямку від підприємця О.П. Капелюхи.

1. Було встановлено, що для Підприємця Капелюха О.П. важливо активно керувати закупівельно-збутовими бізнес-процесами та впроваджувати систему маркетингу в структуру управління компанією для формування ефективної збутової політики. У цьому контексті належить приділити увагу внутрішнім процесам підприємства, зокрема функціональним бізнес-ланцюгам, і вивчити, як ці процеси впливають на корпоративне управління.

2. Ми вважаємо, що важливо застосовувати систематичний підхід у керуванні підприємством, з глибоким розумінням всіх внутрішніх бізнес-процесів - це структурована послідовність дій, що забезпечує ритмічне виконання відповідних завдань на кожному етапі розвитку підприємства та в життєвому циклі його продукції. Основний акцент у бізнес-процесах оптового підприємства слід здійснювати у таких напрямках: управління попитом, закупівлями, матеріальними потоками, прибутком, витратами та взаємовідносинами зі споживачами.

3. Ефективна стратегія збуту оптового підприємства Підприємця Капелюха О.П. базується на розумінні та управлінні бізнес-процесами

закупівельно-збутової діяльності через логістично-розподільчу систему. Інтегроване керування усіма складовими збутової стратегії, включаючи товари, цінові стимули та просування, а також кадрову політику, сприятиме підвищенню продуктивності діяльності цього підприємства.

4. Внаслідок запропонованої системи стимулювання очікується зростання валової продукції на 11,1%, що відповідно спричинить збільшення продуктивності праці та фондівіддачі на 11,1% та 10,5%. В той же час, дохід від реалізації продукції підвищиться на 6%. Завдяки оптимальному розподілу витрат на мотивацію персоналу (відповідно до економіко-математичної моделі) собівартість продукції зменшиться на 11,5 тис. грн., або на 0,56%. Зміни в показниках вартості продукції призведуть до зростання рівня рентабельності на 5,9 відсоткових пунктів.

5. Не використані можливості для підвищення ефективності управління збутовою діяльністю Підприємця Капелюхи О.П. включають комплексне застосування маркетингу, впровадження нових торговельних форм і застосування сучасних методів управління. Робота запланованого відділу маркетингу в оптовому підприємстві має розглядатися з двох аспектів: формування економічних відносин у сфері розподільчо-збутової діяльності та створення комплексної системи маркетингу з подальшою імплементацією її ключових елементів у діяльність Підприємця Капелюхи О.П.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В кваліфікаційній роботі були дослідженні теоретичні основи та методологічні підходи щодо організації розподільчо-збутової діяльності підприємства Підприємець Капелюха О.П. За результатами кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що стратегія збуту представляє собою комплекс принципів, методів та заходів, які керівництво використовує для організації та управління процесами збуту продукції підприємства з метою досягнення ефективних продажів на цільових ринках. Збутова стратегія торговельного підприємства визначається як сукупність заходів та координація зусиль, спрямованих на реалізацію виробленої продукції, для забезпечення процесів розподілу, обміну, споживання і відтворення виробництва в різних формах господарювання.

2. Встановлено, що продаж є важливою складовою комерційної та маркетингової діяльності. Висновок, до якого ми прийшли, полягає в тому, що маркетинг охоплює всі аспекти функціонування торговельної компанії. Система збуту займає центральне місце в маркетинговій діяльності торгової фірми. Вона є ключовою компонентою маркетингової стратегії і включає в себе низку підсистем, таких як корпоративне управління, управління цільовим ринком, управління товаром, ціновою політикою, розвитком збутових можливостей, управління персоналом, логістичні та комунікаційні аспекти, а також аспекти ризик-менеджменту.

3. Визнано, що стратегія збуту є ключовим фактором, що об'єднує процеси збуту, комерційну діяльність та систему розподілу, і представляє собою комплекс принципів, методів та заходів, які використовуються керівництвом торгового підприємства для організації та керування дистрибуційно-збутовою діяльністю з метою забезпечення ефективних продажів товарів на визначених цільових ринках. Підприємство реалізує

стратегію збуту разом із вдосконаленням своєї організаційно-функціональної структури, створенням ефективної системи управління збутом та маркетингом, міцною інформаційною базою, правильним юридичним оформленням угод з постачальниками, посередниками, споживачами, громадськими організаціями тощо.

4. Доведено, що основними та переважаючими у сучасному ланцюзі оптової торгівлі є оптові підприємства - комерційні структури, такі як компанія Підприємець Капелюха О.П., що спеціалізуються на оптових закупівлях великих обсягів товарів, проведенні складських операцій та подальшому їх реалізації відповідно до замовлень оптових клієнтів. Основним напрямком діяльності оптової бази Підприємця Капелюхи О.П. є поширення продукції харчової промисловості. Понад 75% реалізованої продукції становлять мінеральна вода, газовані напої, пиво та соки. Компанія Підприємець Капелюха О.П. є офіційним дистриб'ютором таких торгових марок, як «Оболонь», «Наш сік» і «Садочок». Аналізуючи показники ефективності господарської діяльності оптової бази Підприємця Капелюхи О.П. за період з 2020 по 2022 роки, можна зазначити, що показники прибутковості показували тенденцію зростання.

5. Фахівці оптової бази Підприємства Капелюха О.П. групують клієнтів згідно з їх місцезнаходженням, тобто товари постачаються у чотирьох напрямках: Синельниківському, Нікопольському, Запорізькому та на всій території Томаківського району.

6. На підприємстві під керівництвом Капелюхи О.П. функціонує комерційний відділ, який включає менеджерів зі збуту. Цей відділ відповідає за встановлення комерційних зв'язків з клієнтами, аналіз ринків на різних рівнях, планування збуту відповідно до попиту, отриманого від менеджерів з продажу, управління збутом власної мережі, формування портфеля замовлень, рекламу та стимулювання збуту.

Продукція підприємства Капелюхи О.П. реалізується через однорівневі та дворівневі канали розподілу. У першому випадку вона постачається безпосередньо на оптові бази, а в другому - до роздрібних точок продажу. Ритмічність реалізації висока, що відображається у відповідності реальних обсягів збуту запланованим на 96,4%.

В результаті нашого дослідження ми встановили, що підприємства оптової торгівлі виконують важливу роль посередників між виробництвом і споживанням. На основі цього ми розробили практичні рекомендації для формування ефективної збутової стратегії для підприємства Капелюха О.П. Вони включають в себе наступне:

1. Підприємець О.П. Капелюха може оптимізувати свою стратегію збуту лише при належному керуванні процесами закупівель та збуту, а також інтеграції маркетингової системи у структуру управління підприємством. У цьому контексті важливо дослідити внутрішні бізнес-ланцюги та їх вплив на корпоративне управління.

2. Ми вважаємо, що для успішного управління підприємством важливо використовувати систематичний підхід, що ґрунтується на глибокому розумінні всіх внутрішніх бізнес-процесів. Цей підхід передбачає структуровану послідовність дій, орієнтованих на регулярне виконання різних видів діяльності на всіх етапах життєвого циклу підприємства та його продукції. Комплексне управління усіма аспектами збутової політики, такими як товарна, цінова стратегія та маркетингові заходи, а також кадрова політика, сприятиме підвищенню ефективності збутової діяльності для оптового підприємства Капелюхи О.П.

3. Внаслідок запропонованої системи мотивації очікується зростання валової продукції на 11,1%, що в свою чергу призведе до підвищення продуктивності праці на 11,2% та ефективності використання капіталу на 10,6%. Очікується збільшення обсягів реалізації продукції на 7%. Завдяки оптимальному розподілу витрат на мотивацію персоналу (за даними економіко-математичної моделі) собівартість продукції зменшиться на 1154

тис. грн., або на 0,7%. Зміна в ефективності призведе до підвищення рентабельності на 5,9 відсоткових пунктів.

4. Не використані резерви підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємця Капелюхи О.П. включають комплексне застосування маркетингу, впровадження нових форм торгівлі та застосування сучасних методів управління. Робота проектного відділу маркетингу в оптовому підприємстві повинна розглядатися з двох аспектів: формування економічних відносин, що виникають у процесі закупівельно-збутової діяльності, а також створення комплексної системи маркетингу та впровадження її основних елементів у діяльність підприємства Капелюхи О.П.

5. Для забезпечення ефективності збутової діяльності в Підприємець Капелюха О.П. необхідно провести ряд заходів: здійснити організаційні зміни всередині підприємства, забезпечити управління закупівельно-збутовою діяльністю підприємства, досягти відкритого діалогу між учасниками процесу, розвивати вертикальні, горизонтальні і інтегровані маркетингові системи.

6. Ми пропонуємо надавати пільгові умови замовнику у випадку перевищення середнього обсягу замовлень. Також для надійних та вже справді добре зарекомендували себе клієнтів ми рекомендуємо використовувати кредитні пропозиції. Пропонується встановити на території оптової бази біг-борд і розміщувати на ньому рекламу стосовно цін на товари, на які діятимуть певні знижки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрусів У., Зелінська Н., Гальцова О., Селезньова О., Багорка М., & Юрченко Н. (2022). Соціально-економічний розвиток України в контексті використання розумної спеціалізації в її регіонах. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(43), 248–258. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3729> (Web of Sceince)
2. Багорка М.О., Абрамович І.А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»*. 2022. № 1 (87). С. 97–102.
3. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Миронова О.О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2022. Вип. 2 (69). С. 54–61.
4. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Методи дослідження внутрішнього ринку споживачів та споживчої поведінки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»* Випуск 1(105), 2022. С. 129-137.
5. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102-108
6. Балабанова Л.В., Холод В.В. & Балабанова, І.В. Корпоративний маркетинг: підручник. спосіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
7. Вартанова О.В. Маркетинг Інтернет-технологій просування товарів і послуги. *Економіка Східної Європи, бізнес і менеджмент*. 2019. № 4. С. 23–27.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ: Лібра, 2008. 276 с.
9. Гончарук Т. В. Зарубіжний досвід розвитку підприємницьких структур та можливість його використання в Україні. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. Отримано з: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5772>.

10. Гончарук І.В., Браницький Ю.Й. & Томашук, І.В. Основні аспекти ефективного формування та використання ресурсного потенціалу в сільськогосподарських підприємствах: економіка, фінанси, менеджмент: актуальні проблеми науки і практики. 2017. № 10. С. 54-68.
11. Германюк Н. В. Маркетинг персоналу як інструмент реалізації кадрової політики підприємства. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні проблеми науки та практика. 2020. № 3 (53). С. 65 -75.
12. Германюк Н. В. Сучасні принципи ефективного управління в організації. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 20. С. 43–47.
13. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
14. Дмитренко О.М. Роль стратегічного планування в діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2013. №1. С. 44–49.
15. Дудар Т.Г. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2011, 246 с.
16. Єрмошенко М.М. Стратегічна інформація та стратегічний аналіз у маркетингу планування. Актуальні економічні проблеми. 2007. № 5. С.42–47.
17. Економічна енциклопедія. Отримано з: <http://enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-474.html>
18. Капелюха В.О. Роль та складники маркетингового потенціалу підприємства. Міжнародна науково-практична конференція «Особливості функціонування економіки в умовах кризи», Східноєвропейський центр наукових досліджень (Черкаси, 31 січня 2024 р). Research Europe, 2024. 158-161 с.
19. Краус К.М. Маркетинговий менеджмент малого торговельного бізнесу: поняття, організація, доміанти розвитку: моногр. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
20. Лісняк Р.В. Маркетингові інструменти просування продукції підприємства. Матеріали X Ювілейної Всеукраїнської, науково-практичної

інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу». Дніпро: ПП Інтеграл, 2022. 166 с. (С. 45-48).

21. Лісняк Р.В. Маркетингові підходи управління збутовою діяльністю торгівельних підприємств. *Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі»*. Дніпро, ДДАЕУ, 2022. 246 с. (С. 175-177).

22. Липчук В.В. Дудяк Р.П., Бугіль С.Я. & Янишин Я.С. Маркетинг: підручник. Львів: Магнолія 2006, 2012. 456 с.

23. Логоша Р.В. і Мазур К.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності економічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий спадщина*. 2020. № 49. Частина 6. С. 3-12.

24. Луцяк В.В., Красняк О.П., Кондратова М.В. Маркетингова діяльність в підприємства. ВНАУ. Вінниця: ТОВ «Робота», 2019. 354 с.

25. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Реструктуризація як інструмент редизайну бізнесу процеси в агропромисловому виробництві. *Словацький міжнародний науковий журнал*. 2020. № 42. С. 30-37.

26. Макаренко Н.О., Скляренко А.С. Оцінка ефективності маркетингу стратегія в системі управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес і менеджмент*. 2018. № 5 (16). Стор. 152–158.

27. Мосійчук І.В. Особливості маркетингового менеджменту підприємств в Україні. Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>

28. Мельник В.І. Погріщук, Г.Б. та Погріщук О.Б. (2016). Інноваційні зміни в економіці в контексті еволюційних змін. *Науковий вісник Ужгородського університету*. № 2 (48). С. 200-208.

29. Панкрухник Я. Концептуальні підходи до побудови маркетингових інформаційних систем промислових підприємств. *Маркетинг і ринкові відносини*. 2014. № 51. С. 113–120

30. Парсяк В.І. Маркетинг: від теорії до практики: навч. Київ: Наукова думка, 2007. 256 с.
31. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: навч.-метод. спосіб. Київ: КНЕУ, 2003. 246 с.
32. Савіна С. С. Особливості маркетингу в малому бізнесі. Приазовський економічний Бюлетень. 2018. № 5 (10). С. 41-44.
33. Савіна С.С. Маркетингова аналітика в системі управління підприємством. Вісник ім. Волинський інститут економіки та менеджменту. 2018. Випуск 21. С.. 257–262
34. Ставська, Ю.В. Інструменти маркетингу та їх вплив на стабілізацію економіки стан підприємства. Сучасна економіка. 2019. № 13. С. 227-232.
35. Старостіна А.А., Зозулов О.В. Маркетинг: навч. Київ: Знання Прес, 2003. 326 с.
36. Тарасович Л.В. Маркетингова політика сільськогосподарських підприємств як інструмент їх економічного зростання. Молодий вчений. 2017. № 3 (43). С. 851-854.
37. Туболець К.Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарські підприємства. Управління. 2012. Вип. 174. Том 1. С. 129–132.
38. Фогат О.В., Лолак Д.В. Перспективність технологій пошукового просування. Маркетинг в Україні. 2007. № 2. С 60-64.
39. Фоменко Л. Становлення теорії маркетингу як науки та особливості її використання в дрібне сільськогосподарське. Вісник Львівського національного аграрного університету. 2013. № 20 (1). С. 380-387
40. Чумаченко Н.Г. і Саломатіна Л.Н. Роль інновацій в економіці розвитку України. Економіка промисловості. 2003. № 1. С. 102-108.
41. Штучка Т.В. Маркетингові технології розвитку підприємств у агропродовольчий сектор. Глобальні та національні економічні проблеми. 2016. № 8. С. 1259–1262.

42. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Горілей В.Й. Управління маркетингом підприємства система. Агросвіт. 2019. № 18. С. 63–67.
43. Якубовська Н. В. Розвиток агромаркетингу як базової концепції ринку діяльність сільськогосподарських підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2011 рік. № 3. Т.3. С.180-183.
44. Alia, S.Z., Sidhub, R.S., Vatta, K. (2012): Effectiveness of Minimum Support Price Policy for Paddy in India with a Case Study of Punjab. *Agricultural Economics Research Review* 25(2), 231– 242.
45. Bhagawan Nath, and Somnath Chaudhuri (2012) Application of Cloud Computing in Agricultural Sectors for Economic Development Interplay of Economics, Politics and Society for Inclusive Growth International Conference organized by UNDP, RTC and GNHC
46. Chaudhuri, S., Nath, B (2014): Application of Cloud Computing in Agricultural Sectors for Economic Development. *JOMASS* 1(2), 79–93.
47. Government of India (2008): —Report of the Expert Committee to Study the Impact of Futures Trading on Agricultural Commodity Prices, Ministry of Consumer Affairs, Food and Public Distribution (Abhijit Sen Committee).
48. Meena M.S, and Singh K.M (2013) Information and Communication Technologies for Sustainable Natural Resource Management in SSRN Electronic Journal.
49. Nidhi Dwivedy (2011) Challenges faced by the Agriculture Sector in Developing Countries with special reference to India in *International Journal of Rural Studies* Vol. 18 No. 2.
50. Saura Saurabha A, Ghogare, Priyanka M Monga (2015) E- Agriculture Introduction and Figuration of its Application, *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, Vol 5, Issue No 1, PP No.44–47.
51. Saurabha A Priyanka M Monga (2015) E- Agriculture Introduction and Figuration of its Application, *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, Vol 5, Issue No 1, PP No.44–47.

ДОДАТКИ

Додаток А

Аналіз сприятливих можливостей та загроз
оптової бази Підприємець Капелюха О.П.

Фактор	Ймовірність здійснення			Важливість впливу		
	Висока 8-10	Середня 5 - 7	Низька 2- 4	Висока 8-10	Серед 5-7	Низька 2-4
Сприятливі можливості						
Можливість запровадження маркетингових послуг з метою підвищення обсягів продажу продукції підприємства	+			+		
Освіження обладнання на підприємстві		+		+		
Можливість зростання обсягів продажу товарів		+		+		
Перегляд цінової політики з урахуванням попиту	+				+	
Диверсифікація асортименту		+		+		
Загрози						
Можливість значного скорочення обсягів продажів через характер попиту		+		+		
Наявність нових конкурентів		+			+	
Можливість підвищення вартості товарів через зростання їх собівартості	+			+		
Зросла залежність від кредитних ресурсів			+		+	
Втрата партнерів внаслідок конкурентного натиску			+	+		

Матриця SWOT – аналізу оптової бази Підприємець Капелюха О.П.

	<p>1.Впровадження маркетингового відділу для підвищення обсягів продажів продукції.</p> <p>2.Оновлення технічного обладнання на підприємстві.</p> <p>3.Збільшення обсягів виробництва продукції.</p> <p>4.Можливість перегляду цінової політики.</p> <p>5.Розширення сфери діяльності та диверсифікація асортименту продукції.</p>	<p>Загрози:</p> <p>1.Можливість значного зменшення обсягу виробництва через сезонність реалізації продукції;</p> <p>2.Поява наявності нових конкурентів;</p> <p>3. Подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості;</p> <p>4.Збільшення залежності від кредитів;</p> <p>5. Втрата партнерів внаслідок конкурентного тиску.</p>
<p>Сильні сторони господарства:</p> <p>1. Вигідне розташування господарства;</p> <p>2. Кваліфікація працівників на достатньому рівні;</p> <p>3. Налагодження зв'язків з постачальниками матеріальних ресурсів;</p> <p>4. Наявність стабільних партнерів на певні види продукції;</p> <p>5. Існує потенціал для розвитку галузі.</p>	<p>1.За рахунок реалізації якісної продукції та наявності стабільних партнерів можна стабілізувати економічний стан господарства, реалізувавши продукцію за вигідними цінами .</p> <p>2.За рахунок впровадження маркетингової служби можна виявити нові канали збуту продукції та підвищити попит на продукцію.</p>	<p>1.Втрату партнерів через конкурентний тиск можна подолати іміджем виробника високоякісної продукції.</p> <p>2.Наявність стабільних партнерів та високоякісна продукція допоможуть залучити нових кредиторів.</p>
<p>Слабкі сторони:</p> <p>1. Неусталена конкурентна позиція</p> <p>2.Часткове застосування застарілої техніки;</p> <p>3.Зменшення обсягів продажу продукції;</p> <p>4.Потреба в фінансовій підтримці;</p> <p>5.Відсутність відділу маркетингу та нижчий рівень навиків у сфері збуту.</p>	<p>Впровадження маркетингового відділу, надання кредитів, наявність висококваліфікованого персоналу та оновлення техніки на підприємстві сприятимуть збільшенню обсягів реалізації продукції, а також зниженню її собівартості, що призведе до зростання прибутковості діяльності .</p>	<p>Маючи на увазі свої сильні сторони та можливості, і обравши вигідну стратегію, оптова база може ефективно протистояти загрозам, а також перетворити свої слабкі сторони на переваги.</p>

Додаток В

Економіко-математична модель оптимізації заходів мотивації праці персоналу в Підприємець Капелюха О.П.

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11		
	26	24	0	0	36	28	0	27	0	21	0		
Цільова функція	99	98	144	58	87	95	68	88	64	98	57	14619	
Витрати праці при проведенні заходу 1	1											26	25
Витрати праці при проведенні заходу 2		1										24	23
Витрати праці при проведенні заходу 3			1									0	39
Витрати праці при проведенні заходу 4				1								0	31
Витрати праці при проведенні заходу 5					1							36	35
Витрати праці при проведенні заходу 6						1						28	29
Витрати праці при проведенні заходу 7							1					0	26
Витрати праці при проведенні заходу 8								1				27	26
Витрати праці при проведенні заходу 9									1			0	35
Витрати праці при проведенні заходу 10										1		21	20
Витрати праці при проведенні заходу 11											1	0	23
Мінімальне річне підвищення продуктивності праці	-0,05	0,3	0,02	-0,03	0,05	0,03	0,04	0	-0,04	-0,03	-0,06	5,19	0
Опимальне використання коштів на удосконалення системи мотивації	99	98	144	58	87	95	68	88	64	98	57	14619	15000

