

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

«12» червня 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою

«Менеджмент і бізнес-адміністрування»

спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства»

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-91

МЛАДАНОВИЧ Ірина Петрівна

Керівник старший викладач кафедри менеджменту підприємств

Ст.викл., к.е.н., ЧЕНУША Олександр Сергійович

(підпис)

Рецензент доцент кафедри міжнародної економіки

к.е.н., доц. САВЧЕНКО Сергій Миколайович.

(підпис)

(підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Студентка

(підпис)

Київ 2023 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

12 жовтня 2022 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

МЛАДАНОВИЧ Ірині Петрівні

1. Тема роботи: «Підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства»

2. Керівник роботи: ст. викладач, к.е.н. Олександр Сергійович Ченуша, затверджені наказом по університету від 31.05.2023р. № 2077-с

2. Термін подання студентом роботи 12.06.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, показники з сайту Державної служби статистики України, інформація щодо історії розвитку ТОВ Дніпро-М; звітність про фінансові результати компанії за 2018-2023 рр.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

а) теоретична частина:

- сутність ефективної збутової діяльності промислового підприємства;
- методичні підходи до підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства;

б) аналітична частина:

- загально-господарська діяльність ТзОВ «Модерн Експо»;
- збутова діяльність ТзОВ «Модерн Експо» на міжнародному ринку;
- збутовий маркетинг ТзОВ «Модерн Експо»;

в) рекомендаційна частина:

- напрями вдосконалення збутової діяльності підприємства;
- економічна оцінка реалізації запропонованих заходів.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

- фінансова звітність компанії ТзОВ «Модерн Експо» за останні три роки
- розподіл виробництва ТзОВ «Модерн Експо»
- капіталовкладення та витрати на реалізацію проекту автоматизованого міні-маркету
- SWOT-аналіз проекту автоматизованого міні-маркету
- капіталовкладення та витрати на реалізацію проекту класичного міні-маркету
- SWOT-аналіз проекту класичного міні-маркету
- Порівняльна характеристика класичної та автоматизованої міні-точки
- Витрати на реалізацію двох проектів в перспективі 1 року
- Методи управління та запобігання та реагування на ризики проекту

6. Дата видачі завдання 12.10.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1	Обговорення концепції роботи, письмове затвердження теми	до 01.10.2022	
2	Складання та узгодження плану дипломної роботи	до 15.10.2022	
3	Добір та опрацювання літературних джерел	до 15.11.2022	
4	Надання на перевірку 1-го розділу	до 31.01.2023	
5	Робота над 2-м розділом для адаптації до завдань переддипломної практики	до 01.04.2023	
6	Проходження переддипломної практики на підприємстві, що є базою дослідження, систематизація отриманих матеріалів	17.04 – 20.05.2023	
7	Надання на перевірку 2-го розділу	до 29.04.2023	
8	Надання на перевірку 3-го розділу	до 16.05.2023	
9	Проведення науково-практичного семінару за підсумками практики та попереднього захисту роботи у присутності керівника роботи (на якому студент засвідчує готовність роботи до п.3.3 включно)	22.05 – 24.05.2023	
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень, перевірка готовності роботи та її відповідності вимогам щодо оформлення та змісту	25.05 – 28.05.2023	
14	Перевірка роботи на плагіат, оформлення відповідного документобігу, якщо низький рівень унікальності	29.05 – 31.05.2023	
15	Здача роботи і супроводжуючих документів на кафедру	до 05.06.2023	
16	Рецензування роботи, підготовка супровідних документів	05.06 – 09.06.2023	
17	Захист дипломної роботи	19.06 – 30.06.2023	

Студент:

(підпис)

Ірина МЛАДАНОВИЧ

Керівник роботи:

(підпис)

Олександр ЧЕНУША

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему «Підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства» містить 67 сторінок, 21 таблиці, 1 рисунок. Перелік посилань нараховує 30 найменувань.

Метою роботи є систематизація теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства.

Об'єкт дослідження – збутова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства ТЗОВ «Модерн Експо».

База дослідження - ТЗОВ «Модерн Експо».

Методи дослідження, використані в дипломній роботі, включають застосування: методу економічного аналізу господарської діяльності підприємства, статистичного аналізу, експертних оцінок, систематизації та узагальнення літературних джерел, методи порівняння.

Результати роботи включають розроблення конкретних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства, а саме: впровадження нових каналів збуту за рахунок реалізації проектів міні-точок.

Результати впровадження досліджень сприятимуть підвищенню ефективності збутової діяльності підприємства, збільшення обсягів продажу, підвищенню рівня задоволеності споживачів та економічне зростання підприємства.

Ключові слова: збутова діяльність підприємства, товари, промислове підприємство, управління, ринок, конкуренти, міні-маркет, впровадження.

ABSTRACT

The diploma thesis on the topic "Improving the efficiency of the sales activities of an industrial enterprise" consists of 67 pages, 31 tables, 1 figures. The list of references includes 30 citations.

The aim of the thesis is to systematize the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the efficiency of the sales activities of an industrial enterprise.

The object of the research is the sales activities of the enterprise.

The subject of the research is the development of practical recommendations for improving the efficiency of the sales activities of the industrial enterprise "Modern Expo" LLC.

The research is based on the "Modern Expo" LLC.

The research methods used in the thesis include the application of the following: economic analysis of the enterprise's activities, statistical analysis, expert assessments, systematization and generalization of literary sources, and comparative methods.

The results of the thesis include the development of specific recommendations for improving the efficiency of the enterprise's sales activities, namely: the implementation of new sales channels through the realization of mini-point projects.

The implementation of the research findings will contribute to improving the efficiency of the enterprise's sales activities, increasing sales volume, enhancing customer satisfaction, and promoting economic growth of the enterprise.

Keywords: sales activities of the enterprise, products, industrial enterprise, management, market, competitors, mini-market, implementation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1.Сутність ефективної збутової діяльності промислового підприємства.....	10
1.2 Методичні підходи до підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	25
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «МОДЕРН ЕКСПО».....	27
2.1. Характеристика господарської діяльності ТЗОВ «Модерн Експо».....	27
2.2. Аналіз збутової діяльності ТЗОВ «Модерн Експо» на міжнародному ринку.....	35
2.3. Проблеми та особливості збутової діяльності ТЗОВ «Модерн Експо».....	39
Висновки до розділу 2.....	43
3 РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ МІНІ-ТОЧОК ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «МОДЕРН ЕКСПО»	42
3.1. Напрями вдосконалення збутової діяльності підприємства.....	44
3.2. Економічна оцінка реалізації запропонованих заходів	54
Висновки до розділу 3.....	58
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

В умовах швидких змін на ринку та збільшення конкуренції, надважливим фактором успішного розвитку підприємства є збутова діяльність. Управління збутовою діяльністю сприяє займати лідерські позиції на ринку та економічно зростати.

У дипломній роботі проаналізовано збутову діяльність підприємства ТзОВ «Модерн Експо», а також запропоновано стратегічні методи підвищення ефективності управління збутової діяльності на підприємстві. Дана тема викликає інтерес у зв'язку з тим, що галузь виробництва торгівельного обладнання є не дуже поширеним, проте важливим сектором економіки та водночас потребує постійних змін.

Зазначені проблеми у діяльності вітчизняних підприємств знайшли своє відображення у працях українських науковців Філіпа Котлера, Гері Армстронга, Кевіна Лейн Келлера.

Метою роботи є систематизація теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства.

Відповідно до зазначеної мети поставлено такі завдання:

- теоретико-методичні дослідження засад збутової діяльності промислового підприємства
- дослідження особливостей товарного асортименту та збутової діяльності ТзОВ «Модерн Експо»
- розробка концепції міні-точок для підвищення ефективності збутової діяльності ТзОВ «Модерн Експо»

Об'єкт дослідження – збутова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства ТзОВ «Модерн Експо».

База дослідження - ТзОВ «Модерн Експо».

Теоретичною основою дослідження стали результати опрацювання теоретичних положень та практичних матеріалів, прогнозів вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері управління збутовою діяльністю підприємства і, статистичні дані підприємства за відповідними сферами за аналізований період.

Методи дослідження, використані в дипломній роботі, включають застосування: методу економічного аналізу господарської діяльності підприємства, статистичного аналізу, експертних оцінок, систематизації та узагальнення літературних джерел, методи порівняння.

Інформаційною базою дослідження стали закони та нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України, дані фінансової та управлінської звітності підприємства, наукові статті, Інтернет-джерела.

Результати роботи включають розроблення конкретних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства, а саме: впровадження нових каналів збуту за рахунок реалізації проектів міні-точок.

Результати впровадження досліджень сприятимуть підвищенню ефективності збутової діяльності підприємства, збільшення обсягів продажу, підвищенню рівня задоволеності споживачів та економічне зростання підприємства.

Практична значущість для підприємства. Унаслідок військових дій на території України підприємство ТзОВ «Модерн Експо» втратило частину ринку збуту. Задля подальшого розвитку необхідно виходити на міжнародний ринок. Ефективне управління збутовою діяльністю може стати ключовим фактором зростання підприємства. Результати дослідження викладені в дипломній роботі сприятимуть економічному зростанню та розширенню потенціалу підприємства.

1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність ефективної збутової діяльності промислового підприємства

Збутова діяльність підприємства – це сукупність заходів і процесів, спрямованих на продаж і збут продукції або послуг, що виробляються або надаються підприємством. Це включає в себе всі дії, які підприємство вживає для просування своїх товарів або послуг на ринку та досягнення продажів.

Управління збутовою діяльністю підприємства є одним із ключових факторів для успішної діяльності підприємства. Для виробництва важливо не лише виробляти товар чи надавати послугу, але й вдало це реалізовувати для отримання прибутку.

Роль збутової діяльності на підприємстві є дуже важливою і включає такі аспекти:

- забезпечення прибутковості: Збутова діяльність відповідає за генерацію прибутку підприємства шляхом реалізації продукції або послуг. Вона спрямована на максимізацію продажів і доходу, що є основною метою бізнесу.
- розширення ринкової частки: Збутова діяльність сприяє розширенню ринкової частки підприємства шляхом привабливого просування продукції, ефективного вибору каналів збуту та завоювання нових сегментів ринку.
- взаємодія з клієнтами: Збутова діяльність включає в себе взаємодію з клієнтами, зокрема обслуговування, консультування та вирішення їхніх потреб. Це допомагає збудувати довгострокові відносини з клієнтами і забезпечити повторні продажі.
- маркетингові дослідження: Збутова діяльність включає проведення маркетингових досліджень для вивчення ринку, конкурентів, потреб споживачів і трендів. Це дозволяє підприємству адаптувати свою

стратегію збуту до змін на ринку і ефективно реагувати на потреби споживачів.

- оптимізація каналів збуту: Збутова діяльність дозволяє вибрати оптимальні канали збуту, які найкраще відповідають потребам підприємства і споживачів. Це можуть бути оптові або роздрібні торгові точки, онлайн-платформи, дистрибуційні компанії тощо

Невід'ємною частиною вдалої збутової діяльності промислового підприємства є вивчення ринку, аналіз цільової аудиторії, побудова вдалої маркетингової стратегії та реклама. Це допомагає позиціонувати продукцію або послуги на ринку, залучати нових клієнтів, зберігати і розвивати існуючу клієнтську базу. Рекламні кампанії та маркетингові заходи допомагають зробити бренд впізнаваним та залучити увагу споживачів.

Збутова діяльність підприємства має на меті забезпечити ефективну реалізацію продукції або послуг, задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку.

Отже, основні завдання збутової діяльності включають:

- ринкове дослідження і аналіз: вивчення ринку, виявлення потреб споживачів, аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії та розуміння її вимог і попиту.
- розробка стратегії збуту: Визначення цілей збуту, вибір оптимальних каналів розподілу, розробка маркетингових стратегій і тактик для досягнення цілей.
- продаж і просування: Організація процесу продажу, включаючи контакт з потенційними клієнтами, переконання їх у перевагах продукції або послуги, укладення угоди та вирішення питань післяпродажного обслуговування.
- управління відносинами з клієнтами: Забезпечення задоволення та лояльності клієнтів, підтримка партнерських відносин, розвиток довгострокових стосунків зі споживачами.

- моніторинг результативності: аналіз і оцінка ефективності збутової діяльності, вимірювання показників продажів, рентабельності та задоволення споживачів.

Збутова діяльність підприємства була в центрі досліджень багатьох науковців. Основні дослідники збутової діяльності підприємства внесли значний внесок у розуміння та розвиток цієї галузі. Вони вивчали різні аспекти збуту, використовували різні методи та моделі для аналізу та вдосконалення збутових процесів.

Прикладом може бути науковець Філіп Котлер, відомий американський маркетинголог, який вніс вагомий внесок у розвиток концепції маркетингу як способу підвищення збутової діяльності підприємства. Він досліджував різні аспекти збутової діяльності, включаючи сегментацію ринку, позиціонування продукту та маркетингові стратегії. Крім цього, Філіп Котлер разом із Гері Армстронг написали книгу "Основи маркетингу", у якій вони розглядають різні аспекти збутової діяльності, включаючи стратегії продукту, ціни, місця та просування. Або Філіп Котлер та Кевін Лейн Келлер написали книгу "Маркетинг менеджмент", яка є однією з найбільш використовуваних підручників з маркетингу. Вони розглядають різні аспекти збутової діяльності та вносять практичні поради щодо реалізації ефективного збуту.

Незважаючи на важливість ефективної збутової діяльності підприємства, існують безліч проблем, які можуть ускладнювати її ефективність.

Найчастішою проблемою збутової діяльності є недостатня її інтегрованість із іншими функціями підприємства, внаслідок чого руйнується налагодженість усіх внутрішніх процесів, що відповідають загальній стратегії підприємства. Збутова стратегія повинна враховувати можливості виробництва, логістики, фінансів і маркетингу, щоб забезпечити успішну реалізацію продукції чи послуг. Крім цього, інтеграція збутової діяльності з іншими функціями підприємства допомагає забезпечити планування виробництва, запасів, логістики, маркетингу і реклами відповідає реальним потребам ринку і можливостям підприємства. Це дозволяє

зменшити ризики втрати продажів через неправильне планування або незгоду між різними функціями. Тому для інтеграції збутової діяльності та інших відділів підприємства надважливо налагодити процес обміну інформацією. Наприклад, збутовий відділ може надати важливі дані про попит і зміни на ринку, які допоможуть виробництву планувати обсяги виробництва або внести зміни в продукцію.

Також негативним аспектом проведення ефективної збутової діяльності є необережний вибір каналів збуту, що може призвести до того, що продукція підприємства не буде досягати своєї цільової аудиторії. Наприклад, якщо продукт призначений для роздрібного ринку, але його збут відбувається через оптових посередників, це може призвести до втрати доходу та зниження ефективності. Також проблеми можуть виникати якщо підприємство не має чіткого розуміння своєї цільової аудиторії, можуть виникати проблеми з налагодженням ефективного комунікаційного процесу і визначенням потреб споживачів. Це може призводити до неправильного позиціонування продукції та незадоволеності клієнтів.

Ринкові умови постійно змінюються, і це може створювати проблеми у побудові стабільної збутової стратегії. Зміни в попиті, конкуренції, технологіях та інших факторах можуть вимагати адаптації стратегії підприємства і ризикувати втратою ринкової позиції.

Тому побудова правильної збутової стратегії є важливим етапом, який вимагає детального дослідження та аналізу. У табл.1.1 розглянуто основні етапи, які допомагають підприємству побудувати ефективну збутову стратегію:

Таблиця 1.1 - Етапи збутової стратегії

Етапи побудови збутової стратегії	Сутність для підприємства
Дослідження ринку та конкурентів	Необхідно дослідити потреби клієнтів, тенденції ринку, конкурентну ситуацію та потенційні можливості. Це допоможе зрозуміти, як ваше підприємство може відповідати на ринкові потреби і виокремитись від конкурентів

Визначення цільової аудиторії	Необхідно визначити параметри споживачів, які мають найбільший інтерес у продукції або послугах, що допоможе налаштувати збутову стратегію і комунікацію з клієнтами
Визначення унікальної пропозиції	єреваги вашого підприємства, які роблять його продукцію або послуги привабливими для цільової аудиторії. Це може бути якість продукції, інноваційність, цінова конкурентоспроможність, надійність постачання тощо. Визначення унікальної пропозиції допоможе вам відрізнитися від конкурентів і привернути увагу клієнтів
Розробка маркетингової стратегії	Враховуючи інформацію про ринок, конкурентів та цільову аудиторію, розробіть маркетингові стратегії, які включатимуть цілі, способи просування продукції, канали збуту, прайсингові стратегії, комунікаційні засоби і так далі. Стратегії повинні бути спрямовані на досягнення поставлених цілей підприємства та задоволення потреб клієнтів.
Продукт та упаковка	Розробка продуктів або послуг, що відповідають потребам ринку та конкурентним вимогам. Проектування привабливої та ефективної упаковки продукту.
Реалізація та контроль	Після розробки збутової стратегії реалізуйте її через практичні дії і маркетингові заходи. Слід також встановити механізми контролю, які дозволять вам відстежувати результати і вносити корективи у стратегію, якщо потрібно.
Обслуговування клієнтів після продажу товарів/послуги	Надання післяпродажної підтримки, сервісу та обслуговування клієнтів, вирішення рекламаций, побудова довгострокових взаємовигідних стосунків з клієнтами.

Складено автором на основі [1].

Важливо зазначити, що збутова стратегія повинна бути гнучкою і адаптивною до змін на ринку і у потребах клієнтів. Вона може вимагати постійного оновлення та коригування для досягнення максимальної ефективності та успіху підприємства.

1.2 Методичні підходи до підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства

Для підвищення ефективності, оптимізації процесів та досягненню бажаних результатів у збуті підприємства необхідно вдало управляти та контролювати збутову діяльність підприємства. Вибір конкретних методів залежить від контексту та специфіки підприємства.

Одним із найголовніших методів управління збутовою діяльністю промислового підприємства є сегментація ринку. Метод сегментації ринку допомагає ідентифікувати різні сегменти аудиторії та розуміти їх потреби, характеристики та вимоги. Це дозволяє підприємству налаштовувати свою стратегію збуту на кожен сегмент окремо, розробляти індивідуальні пропозиції та підходи до кожного сегменту. Важливість даного методу полягає в наступних аспектах:

- розуміння клієнтів, що допомагає створювати більш спеціалізовані та персоналізовані пропозиції, які відповідають потребам різних груп клієнтів.
- ефективність маркетингу, що допомагає розробити цілеспрямовані маркетингові кампанії, збільшити ефективність реклами, підвищити конверсію та залучення клієнтів.
- конкурентна перевага, що дозволяє підприємству отримати конкурентну перевагу, зайняти своє місце на ринку та збільшити свою частку
- ефективне позиціонування, що дозволяє створити унікальний імідж та сприяє побудові цілеспрямованого спілкування з цільовою аудиторією.

Загалом, сегментація ринку є потужним інструментом, що дозволяє підприємствам ефективно розуміти своїх клієнтів, адаптуватися до їхніх потреб та забезпечити конкурентну перевагу на ринку. Вона допомагає підприємствам розробляти стратегії збуту, які більш точно спрямовані на досягнення бажаних результатів і задоволення потреб різних груп клієнтів.

Наступним методом управління збутовою діяльністю підприємства є маркетингові дослідження. Проведення маркетингових досліджень дозволяє отримати інформацію про ринок, клієнтів, конкурентів та тренди. Ці дані є основою для розробки стратегії збуту і прийняття управлінських рішень. Методи дослідження можуть включати опитування, фокус-групи, аналіз даних тощо.

На відміну від інших методів, вдала маркетингова стратегія сприяє побудові кращої взаємодії виробництва та споживача. Маркетингові дослідження дозволяють з'ясувати потреби споживачів та їхні вимоги до продукту. Це дозволяє підприємству вдосконалювати свій продукт, адаптувати його до ринкових умов та вимог, а також розробляти нові ідеї та інновації, щоб ефективно збути продукт чи послугу.

Маркетингові дослідження допомагають підприємству з'ясувати, які є його конкурентні переваги порівняно з іншими гравцями на ринку. Вони дозволяють виявити сильні та слабкі сторони підприємства, з'ясувати, чим саме воно може виділятися на ринку та яким чином забезпечити перевагу над конкурентами.

Також маркетингові дослідження допомагають передбачити зміни на ринку та адаптувати збутову стратегію підприємства до них. Вони дозволяють побачити нові можливості, тренди та інновації, що допомагають підприємству бути впереду конкурентів.

Загалом, маркетингові дослідження є невід'ємною частиною збутової стратегії підприємства. Вони надають цінну інформацію та допомагають впровадити ефективні рішення для досягнення успіху на ринку.

Один із найпростіших методів управління збутовою діяльністю – це управління каналами збуту. Це може включати прямий продаж, роботу з посередниками, роздрібні мережі, електронну комерцію тощо. Підприємство повинне забезпечити оптимальне розміщення своєї продукції та послуг у доступних для клієнтів місцях. Вибір каналів збуту залежать від багатьох факторів: галузь промисловості, місцезнаходження виробництва, масштаби компанії, різноманітність товарного асортменту, логістика компанії, тощо. Найчастіше

компанії обирають декілька каналів збуту, що сприяє реалізації більшої кількості товару чи послуг.

Одним із нових методів проведення ефективної збутової діяльності є мотивація продажів. Мотивація продажів - це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на стимулювання, підтримку та підвищення ефективності роботи продажних команд та просування продукції чи послуг підприємства. Вона має на меті забезпечити, щоб продавці були мотивовані, енергійні та зосереджені на досягненні продажних цілей. Основна ідея мотивації продажів полягає в тому, щоб залучити та зберегти кваліфікованих продавців, які будуть ефективно здійснювати продажі та приносити прибуток підприємству.

Основними аспектами методу мотивації продажів є:

- цілі та нагороди
- навчання та розвиток
- підтримка та менторство
- визнання та похвала.

Отже, розробка системи мотивації продажів може стимулювати працівників у збутовому відділі до досягнення більших результатів.

Метод моніторингу та аналітики допомагає визначити ефективність проведення збутової політики підприємства. Систематичний моніторинг продажів, аналіз даних та вимірювання результатів дозволяють підприємству оцінювати ефективність своїх збутових стратегій і приймати вчасні коригувальні дії. Важливо збирати та аналізувати дані про продажі, споживчі зворотній зв'язок, рівень задоволеності клієнтів та інші показники. Основними етапами даного методу є:

- визначення ключових показників (наприклад, рентабельність, дохід, обсяг продажів, тощо);
- збір та сортування даних;
- аналіз даних;
- висновки;
- розробка рекомендацій для подальших дій.

Метод моніторинг та аналітики збутової діяльності впливає на стратегічні рішення діяльності підприємства.

Вибір методу управління збутовою діяльністю є дуже важливим кроком для кожного підприємства. Найчастіше компанії обирають декілька методів відразу, що допомагає ефективнішому управлінню. Проте вкрай важливо розуміти мету та основні аспекти кожного методу, не змішуючи їх між собою.

Ефективна збутова діяльність промислово підприємства є одним із ключових факторів ефективної діяльності підприємства. Насамперед велика кількість збуту супроводжує підприємство до збільшення кількості виробництва товарів чи послуг та до масштабування компанії.

Одним із найголовніших методів підвищення ефективності збутової діяльності є вдосконалення комунікації з клієнтами. Використання сучасних комунікаційних каналів, таких як соціальні медіа, електронна пошта, онлайн-чат та інші, дозволяє підприємству встановити зв'язок з клієнтами, розуміти їхні потреби та швидко реагувати на їх запити.

На сьогоднішній день більшість компаній для кращої комунікації з клієнтом використовують персоналізованість. Прикладом можуть бути використання імені клієнта, індивідуальне обслуговування та швидкі відповіді на запити. Це допоможе збудувати довгострокові відносини та збільшити лояльність клієнтів.

На сьогоднішній день основою комунікації з клієнтом є зручність, швидкість та зрозумілість. Тобто необхідно забезпечити клієнта зручною та швидкою взаємодією з клієнтами на веб-сайті, в додатку або у будь-якому іншому середовищі. Важливо зробити процес замовлення, оплати, запиту підтримки або будь-якого іншого контакту якомога простішим і зрозумілим.

Рушійною силою розвитку збутової діяльності стали інноваційні технології, зокрема інформаційні технології. Розвиток інтернет-технологій дозволяє підприємствам ефективно просувати та продавати свою продукцію онлайн. Створення веб-сайту, електронних каталогів, інтернет-магазинів та інших електронних платформ допомагає підприємствам досягти широкої аудиторії

клієнтів, забезпечити зручність покупки та прискорити процес збуту. В останні роки продажі через соціальні мережі та онлайн-платформи в окремих сферах перевищили офлайн продажі. Розповсюдження інформації про продукцію та послуги через соціальні мережі та інші цифрові канали дозволяє підприємствам досягти більшої аудиторії, взаємодіяти з клієнтами та отримувати швидку зворотну зв'язок.

Інший аспект підвищення ефективності збутової діяльності підприємства є впровадження CRM-системи. Використання системи управління відносинами з клієнтами (CRM) дозволяє збирати та аналізувати інформацію про клієнтів, автоматизувати процеси збуту, відстежувати продажі та взаємодію з клієнтами.

Якщо розглядати саме інноваційні технології чи послуги як інструмент покращення збутової діяльності, то важливо наголосити, що саме такий підхід дозволяє підприємствам виділятися на ринку та привертати більше клієнтів. Підприємства можуть використовувати дослідження та розробки для створення нових продуктів, вдосконалення існуючих або введення нових технологій у виробництво, що привертає увагу покупців та сприяє збільшенню обсягів продажів.

Ключовим методом в підвищенні збутової діяльності компанії є налаштування її логістичних процесів. Логістика може покращити збутову діяльність підприємства шляхом оптимізації запасів, управління логістичною мережею, ефективного управління логістичними процесами, використання технологічних інновацій та забезпечення ефективного обміну інформацією. Це допомагає знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

По-перше, логістика допомагає визначити оптимальну логістичну мережу, включаючи склади, дистрибуційні центри та транспортні маршрути. Вона дозволяє встановити оптимальне розміщення складів та центрів розподілу, щоб забезпечити швидку та ефективну доставку товарів до клієнтів. Це сприяє зменшенню часу доставки та збільшенню задоволеності клієнтів.

По-друге, логістика може допомогти оптимізувати запаси товарів, забезпечуючи належний рівень запасів на складах підприємства. Це дозволяє уникнути зайвих запасів, що зв'язані з недосяжністю капіталу, а також попереджує дефіцит товарів, що може призвести до втрати клієнтів. Оптимізація запасів також зменшує затрати на зберігання та управління запасами.

По-третє, Використання сучасних технологій і інновацій в логістиці, таких як автоматизовані системи складського управління, GPS-відстеження вантажів, електронні системи замовлення та інше, може сприяти підвищенню ефективності збутової діяльності. Ці технології дозволяють покращити точність, швидкість та надійність логістичних процесів.

А також логістика забезпечує ефективний обмін інформацією між всіма ланками логістичного ланцюжка, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів та клієнтів. Це дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в попиті, забезпечити належну координацію всіх логістичних процесів та забезпечити ефективне планування і управління збутовою діяльністю.

Будь-який метод підвищення ефективності збутової діяльності підприємства необхідно відстежувати за допомогою аналітичних інструментів, таких як аналіз даних, прогнозування та моделювання, що допомагає підприємствам зрозуміти ринкові тенденції, прогнозувати попит, визначити оптимальні ціни та розподіл ресурсів для досягнення оптимальних результатів збуту.

Ефективні методи збутової діяльності дозволяють збільшити обсяги продажів, підвищити рівень доходів та збільшити прибуток підприємства. Це може бути досягнуто шляхом оптимізації процесів продажу, залучення нових клієнтів, покращення взаємодії зі старими клієнтами та впровадження ефективних стратегій ціноутворення.

Також ефективні методи збутової діяльності допомагають підприємству стати більш конкурентоспроможними на ринку. Це включає розробку унікальних стратегій продажу, вдосконалення процесів пошуку та просування товарів, виявлення нових ринкових можливостей та ефективне управління взаємодією з

партнерами у ланцюжку постачання. Підприємство з ефективною збутовою діяльністю може зайняти сильну позицію.

Підвищена ефективність збутової діяльності дозволяє підприємству краще задовольняти потреби клієнтів. Це включає швидку та точну доставку товарів, високу якість обслуговування, гнучкість у відповіді на замовлення та вміння адаптуватися до змін потреб споживачів. Задоволені клієнти зазвичай повертаються для повторних покупок та рекомендують підприємство своїм знайомим, що сприяє збільшенню обсягу продажів.

Одним із важливих факторів підвищення ефективної збутової діяльності підприємства є розширення ринків збуту. Збутова діяльність дозволяє підприємству розширити свою присутність на різних ринках, включаючи локальний, національний та міжнародний ринки. Це відкриває нові можливості для залучення клієнтів і збільшення ринкової частки. Проте ефективна збутова діяльність дозволяє підприємству виокремитися на ринку і зберегти свою конкурентоспроможність. Це включає розробку стратегій маркетингу, позиціонування бренду, аналіз ринку та конкурентів.

Збутова діяльність є ключовим фактором успішної діяльності підприємства. Тому для управління збутовою діяльністю підприємства необхідно правильно скорегувати організаційну структуру.

На сьогоднішній день підприємства мають різну організаційну структуру. це залежить від розмірів, галузі, місцезнаходження та інших факторів. Відповідно до організаційної структури підприємства створюється і організаційна структура збутової частини компанії. Проте важливо зазначити основні підходи та засади задля успішного управління та налаштування процесів.

Очолює збутову діяльність компанії – відділ збуту. Даний відділ є ключовим у прийнятті рішень та керуванні збутовою діяльністю підприємства, оскільки виконує різноманітні функції, спрямовані на ефективну реалізацію продукції і задоволення потреб клієнтів. Основними завданнями даного відділу є розробка збутової стратегії, ринкове дослідження, пошук нових каналів збуту,

прогнозування попиту тощо. проте задля ефективного керування даний відділ поділений на окремі підрозділи:

1. Менеджери з продажу (Sales Managers): вони відповідають за керівництво та координацію роботи збутового відділу. Вони встановлюють стратегії продажу, визначають цілі та завдання, надають напрямки та керівництво співробітникам відділу збуту.
2. Ключові клієнтські менеджери (Key Account Managers): вони відповідають за взаємодію з важливими клієнтами підприємства. Вони розвивають та підтримують взаємовідносини з ключовими клієнтами, вирішують їхні проблеми та вимоги, розширюють бізнесові можливості
3. Територіальні менеджери (Territory Managers): вони відповідають за конкретну географічну територію або ринок. Вони займаються пошуком нових клієнтів, розширенням ринків збуту та веденням продажів на своїй території

Маркетинговий відділ також відіграє важливу роль у промислових підприємствах, оскільки виконує різноманітні функції, спрямовані на розвиток і просування продукції компанії. Основні завдання маркетингового відділу включають аналіз цільової аудиторії, розробка маркетингових досліджень та стратегій, а також виявляє можливості просування товарів чи послуг.

Маркетинговий відділ складається із менеджерів, маркетологів та аналітиків. Вони відповідають за розробку та реалізацію маркетингових стратегій, проведення досліджень ринку, позиціонування продукції та визначення цільових сегментів, а також надають стратегічну інформацію та рекомендації для прийняття рішень збутовим відділом.

Логістичний відділ забезпечує ефективне управління потоками матеріалів, товарів та інформації, а також відповідає за планування та керування запасами компанії. Це включає визначення оптимальних рівнів запасів, контроль за рухом товарів на складі, прогнозування потреб у запасах та організацію постачання.

Основні функції логістичного відділу:

- управління запасами
- управління складським господарством: забезпечення ефективного функціонування складських приміщень, включаючи планування простору, організацію зберігання товарів, виконання інвентаризацій та забезпечення безпеки на складі
- управління транспортними ланками: планування, організацію та контроль за транспортними відправленнями. Він вибирає оптимальні маршрути, співпрацює з постачальниками транспортних послуг, вирішує питання, пов'язані з вантажоперевезеннями та доставкою продукції до клієнтів.
- координація ланцюга постачання: ефективна взаємодія з іншими функціональними підрозділами компанії, такими як виробництво, закупівлі та збут
- управління інформаційними потоками.

Ці ролі та функції логістичного відділу сприяють забезпеченню оптимального рівня сервісу, зниженню витрат та підвищенню ефективності ланцюга постачання промислового підприємства.

Відділ післяпродажного обслуговування не використовується усіма підприємствами, проте відіграє важливу роль у збутовій діяльності тому що виконує ряд важливих функцій, спрямованих на забезпечення задоволення клієнтів після придбання продукції компанії.

До основних функцій відділу післяпродажного обслуговування належать:

- технічна підтримка: відповідати на запитання, клієнтів, надаючи консультації та допомагаючи вирішувати технічні проблеми, що виникають після придбання продукції
- гарантійне обслуговування: приймати заявки на ремонт чи заміну товару, координувати процес виконання гарантійних робіт та забезпечувати, щоб клієнти отримали відповідну компенсацію за можливі дефекти або проблеми з продукцією

- сервісні послуги: надавати різноманітні сервісні послуги, такі як налаштування продукції, навчання клієнтів її використанню, установка додаткових компонентів або оновлення програмного забезпечення
- обробка скарг та повернення товарів: відділ приймає товари від клієнтів, сприяючи задоволенню клієнтів та відновленню взаємовідносин. Він координує процес повернення товару, обміну або повернення грошей, дотримуючись політики компанії.

Відділ післяпродажного обслуговування складається лише з менеджерів, відповідають за підтримку клієнтів після придбання продукції, вирішення рекламаций та технічних питань, надання гарантійного та післягарантійного обслуговування.

Усі ролі та функції відділів можуть бути розподілені у формі окремих відділів, підрозділів або команд, залежно від внутрішньої структури та потреб підприємств.

Загалом, організаційна структура відіграє важливу роль в збутовій діяльності. Перш за все організаційна структура визначає розподіл ролей, обов'язків та функцій між співробітниками збутового відділу. Це дозволяє кожній людині мати чітко визначену сферу відповідальності, що сприяє збільшенню продуктивності, уникненню дублювання робіт та хаосу.

Також Організаційна структура встановлює ланки комунікації та взаємозв'язки між підрозділами і працівниками збутового відділу. Це допомагає забезпечити ефективну координацію робіт, обмін інформацією та спільну роботу над спільними цілями.

Організаційна структура впорядковує розподіл ресурсів, таких як людські, фінансові та матеріальні ресурси. Це дозволяє ефективно використовувати доступні ресурси, мінімізувати витрати та забезпечувати оптимальне функціонування збутового відділу.

Основним аспектом управління збутовою діяльністю є гнучкість та адаптація до змін, особливо до таких як зміни ринкових умов, технологічні інновації або

зміни вимог споживачів. Гнучка структура дозволяє швидко реагувати на зміни та забезпечувати конкурентоспроможність компанії на ринку.

Отже, організаційна структура в збутовій діяльності є важливим елементом успішного функціонування підприємства. Вона сприяє оптимальному використанню ресурсів, забезпечує ефективну координацію та співпрацю між підрозділами, а також дозволяє адаптуватися до змін у динамічному бізнес-середовищі.

Узагальнюючи, збутова діяльність є важливою для підприємства, оскільки вона допомагає залучати клієнтів, збільшувати продажі, розширювати ринки та забезпечувати прибутковість. Вона дозволяє підприємству зайняти своє місце на ринку та забезпечити його стабільний розвиток. Підвищення ефективності збутової діяльності є важливим процесом в управлінні підприємством.

Висновки до розділу 1

Збутова діяльність промислового підприємства – це комплекс заходів і процесів, спрямованих на реалізацію його виробничої продукції або послуг. Основна мета збутової діяльності полягає в забезпеченні продажу та реалізації продукції підприємства на ринку.

Управління збутовою діяльністю підприємства відіграє важливу роль, оскільки впливає на загальну діяльність та результативність підприємства. Тому для ефективного управління збутовою діяльністю існує декілька методів, серед яких:

- сегментація ринку
- маркетингові дослідження та реклама
- управління каналами збуту
- мотивація продажів
- моніторинг та аналітика.

Існують і інші методи, проте вищезазвані є найпоширенішими на підприємствах. Також більшість підприємств використовують декілька методів одночасно, задля підвищення результативності управління.

Надважливим чинником ефективної діяльності підприємства є налагодженість взаємозв'язків між збутовою, виробничою, фінансовою та іншими діяльностями підприємства.

Підвищення ефективності збутової діяльності промислового підприємства є одним із ключових факторів для підвищення ефективної діяльності підприємства. Для цього підприємства залучають наступні аспекти:

- комунікація з клієнтами
- логістика
- інноваційні технології
- впровадження інформаційних технологій та CRM-систем

Підвищення ефективної збутової діяльності підприємства сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Через розробку унікальної стратегії продажу компанія швидше та легше просуває власні товари чи послуги, залучає клієнтів та економічно зростає.

2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «МОДЕРН ЕКСПО»

2.1. Характеристика господарської діяльності ТзОВ «Модерн Експо

ТзОВ «Модерн Експо» - це міжнародна компанія, один із найбільших виробників торгового обладнання у Центральній та Східній Європі. Місія компанії – виробляти сучасне торгівельне обладнання, щоб продавці могли легше продавати, а споживачі – легше купувати.

Основна інформація про підприємство представлена в табл.2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика підприємства

Зміст необхідних відомостей	Інформація
Повна назва підприємства	СПІЛЬНЕ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО В ФОРМІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МОДЕРН-ЕКСПО"
Скорочена назва	СП ТзОВ «МОДЕРН ЕКСПО»
Поштова та юридична адреси підприємства	Україна, 45603, Волинська обл., Луцький р-н, село Струмівка, ВУЛ.РІВНЕНСЬКА, будинок 4
Реєстр	Код ЄРДПОУ 21751578

Складено автором на основі [2].

Компанія бере початок у 1997р. внаслідок об'єднання української компанії «Modern» і польської «Duet» та відкриває перший офіс у м. Луцьк. Проте уже у 1998р. новостворене підприємство представляє власний товар на міжнародній виставці, тим самим виходить на міжнародну арену. Протягом наступних років «Модерн Експо» зростає із неймовірою швидкістю, відкриваючи нові офіси у різних містах Європи, розширюючи асортимент товару та збільшуючи кількість працівників у сотні разів. У 2017р. було впроваджено виробництво «розумного» обладнання («розумні полицки», каси самообслуговування, поштові термінали, тощо). Це викликало значний попит серед споживачів, що спонукало компанію протягом наступних років активно розвивати інноваційну діяльність.

На даному етапі компанія виробляє більшість виробів меблевого характеру, що використовується у ритейлі. Ключовим фактором успіху є висока планка якості

та сучасні підходи виробництва. Хоча продукція ніколи не була дешевою, проте користується високим попитом на ринку, оскільки підприємство пропонує інноваційні продукти індивідуального дизайну.

ТзОВ «Модерн Експо» із 2006р. впроваджує філософії «Кайдзен» та «Lean manufacturing» («Ощадливе виробництво»), внаслідок чого було впроваджено нові цілі виробництва:

- виробництво без втрат;
- завдяки сучасному дизайну навчитись створити меблі-бестселери ;
- успішно продавати на українському ринку та освоїти міжнародний ринок;
- цінність для споживача;
- працівникам компанії необхідно усвідомити важливість змін;
- скоротити терміни створення та поставки продукції.

Але відправною точкою виробництва має бути цінність для споживача. Усе, що не несе цінності для споживача має бути усунуте.

Для кращого управління процесом виробництва, компанія розподілена на три юніти. Кожен юніт відповідає за окремі функції, проте всі юніти взаємопов'язані та працюють злагоджено задля досягнення кінцевого результату. На рис.2.1 наведено графік розподілу компанії:

Перший юніт «MINT» сконцентрований на інноваційність товарів у сфері ІТ. Завдяки впровадження програмного забезпечення та автоматизації в розробках, товари перетворюються автоматизовані системи. Впровадження програмного забезпечення є одним із ключових факторів інноваційного торговельного обладнання. Саме тому юніт «MINT» - один із особливостей компанії, що підвищує інноваційність та конкурентоспроможність «Модерн Експо» на ринку.

Другий юніт «SQUERS» основна дизайнерських рішень товарного асортименту. Вони розробляють комплексні системи брендів, що охоплюють усі елементи дизайну, такі як аудит дизайну, стратегія, ідентичність, дизайн бренду та розробка проектів дизайну інтер'єру торговельних приміщень.

Третій юніт «Engineering» - займаються автоматизацією ручних виробничих процесів, таких як механічна обробка, термічна обробка, розробка валків, форм, штампів і екструдерів, щоб зменшити витрати та підвищити ефективність.

Загалом, усі три юніти тісно взаємодіють між собою та спільно приймають рішення. Наприклад, дизайнерські рішення не повинні погіршувати роботу функціоналу; чи навпаки, рішення інженерів повинні бути доречними відповідно до дизайнерських рішень компанії. Найголовніше, що завдяки доповненню юнітів, створюється інноваційний товар.

Організаційно-правова структура «Модерн Експо» виглядає наступним чином:

- Петро Пилипюк - генеральний директор, є найвищим органом управління підприємства
- компанія розподіляється на три юніти, які відповідають за окремі сфери виробництва
- кожен юніт розподілений на окремі відділи (наприклад, логістики, маркетингу, фінансів, тощо), які виконують окремі функції
- на чолі кожного відділу призначений директор, який відповідає за роботу та результативність працівників.

Впродовж останніх років негативним аспектом на економічну діяльність компанії вплинули події пандемії, війни та інші загрози.

Таблиця 2.2 – Аналіз фінансового звіту «Модерн Експо» за 2020-2018 рр

Роки	Показники, грн		
	Активи	Зобов`язання	Виручка
2018	1 600 000	910 000	2 000 000
2019	2 200 000	900 000	2 100 000
2020	2 512 484	1 024 498	2 583 353
2021	3 201 045	1 328 421	4 533 396
2022	3 943 317	1 365 268	3 916 180

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Таблиця 2.3 – Ринковий скоринг компанії «Модерн Експо» за 2022-2018 рр

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Частка у секторі	0,11%	0,12%	0,14%	0,23%	0,23%
Частка ринку	9,81%	9,21%	10,16%	18%	14,56%
Місце компанії в секторі	115	107	83	49	51
Місце компанії на ринку	1	1	1	1	1

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Важливо зазначити, що показники у табл.2.3 аналізувались відповідно до українського ринку. На вітчизняному ринку ключових конкурентів підприємства «Модерн Експо» немає, проте можна виділити кілька опосередкованих, які займають надто незначну частку на ринку (ТОВ «Торпал» та УП ТОВ «Віко-Україна»).

Таблиця 2.4 – Показники забезпеченості СП ТОВ «Модерн-Експо» основними засобами та їх динаміки

Показник	2020	2021	2022
Показники забезпеченості підприємства основними засобами			
Фондомісткість	0,21	0,21	0,20
Фондоозброєність	0,11	0,10	0,10
Частка основних засобів у активах, %	20,15	19,15	19,00
Показники оцінки стану і руху основних засобів			
Коефіцієнт знову основних засобів	0,52	0,54	0,55
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,51	0,48	0,47
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,25	0,23	0,22
Коефіцієнт приросту основних засобів	0, 12	0,10	0,9

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

У табл. 2.5 наведено структуру та обсяг витрат «Модерн Експо»:

Таблиця 2.5 – Структура та осяги витрат «Модерн Експо»

Показник (у млн грн)	2020	2021	2022	Частка 2022р в структурі витрат, %
Операційні витрати, в тому числі:	1535,6	1855,7	2162,5	45,24
Матеріальні затрати	913	1078	1210	25,31
Витрати на оплату праці	275	363	462	9,66
Відрахування на соціальні заходи	47,3	71	92,4	1,93
Амортизація	58,3	68	79,2	1,65
Інші операційні витрати	242	275	319	6,67
Фінансові витрати	25,3	26,4	25,3	0,52
Витрати на збут	154	220	264	5,52
Адміністративні витрати	80,3	102	143	2,99
Витрати від участі у капіталі	0	1,2	22	0,46
Інші витрати	0,87	0,7	0,58	0,01
Сума витрат	3331,67	4061	4779,98	100%

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Отже, відповідно до вищезазначеної статистики, найбільша частка витрат припадає на операційну діяльність, оскільки це приносить основний дохід компанії. Також значні витрати складають на збутову діяльність та участь у виставках. Також можна зробити висновок, що витрати постійно зростають. Це зумовлено розширенням виробництва, збільшенням виробничої навантаженості та розширення збутової діяльності підприємства.

Незважаючи на негативні аспекти, компанія продовжує розширювати ринки збуту та виходити на міжнародний ринок.

Товарний асортимент «Модерн Експо» розподілений на декілька сегментів.

Поштові термінали. У пошуках можливостей вдосконалення системи доставки було розроблено систему рішень, що робить доставку зручнішою, легшою та швидшою. Компанія розробила 4 види поштових терміналів на будь-які потреби, серед яких:

1. LOKO LOGIS – класичний багатофункціональний поштовий термінал із великою кількістю комірок різного діаметру. За допомогою електронних замків представлено можливість дистанційного керування.
2. LOKO FREASH – поштовий термінал із холодильними та морозильними комірками, що задовольняє потреби фуд-ритейлу. Охолоджувальна система працює на основі екологічного холодоагента «Propane R290» із можливістю дистанційного керування.
3. LOKO DIY – комплексна система поштових терміналів із вбудованим програмним забезпеченням та надійною конструкцією. До загальної комплектації додатково пропонуються додатки для кур'єра та отримувача, камери відеоспостереження, сенсорний екран (яким керується поштомат) та додатковий захист для посилок.
4. LOKO LOCAL – персональний поштовий термінал, який призначений для індивідуального використання. Як тільки кур'єр доставляє товар до терміналу, власник може дистанційно відстежити це за допомогою додатку, а також встановити певну температуру в залежності від виду товару. Також особливістю є дизайн, який розробляється відповідно до інтер'єру місцевості/будинку та узгоджується із замовником.

Мікромаркети. Модульний мікромаркет «ConveniQ» - це найкращий вибір продавців для встановлення у місцях із високою відвідуваністю задля покращення імпульсивних покупок. Основні складові пристрою – холодильне обладнання, кавовий пристрій, поштомати та стелажі, які поєднані різними способами для задоволення клієнта. Основними перевагами «ConveniQ» є:

- гнучкість – може бути встановлений у місцях, де неможливо відкрити повноцінний магазин
- безпечний – система контролю за допомогою електронних замків
- сучасний – індивідуальний дизайн
- функціональний – збільшує трафік сприяє розвитку новим B2B партнерствам

- зручний – за допомогою встановленого програмного забезпечення можна відстежити аналітику продажів.

Такий пристрій може бути розміщений у будь-якому місці, в залежності від потреб споживачів.

Стелажні системи – основний бестселер товарного асортименту компанії. Завдяки поєднанню найкращих світових тенденцій із власним досвідом було створене сучасне рішення виробництва стелажних систем. Основними перевагами є:

- надійність (контроль виробництва та сертифікація)
- асортимент – спеціалізовані колекції відповідно до асортименту магазину
- модульність – виробництво відповідно до форми, інтер'єру та умов продажів магазину
- різноманітність аксесуарів – до стелажів пропонуються різні гачки, полиці, кошики, штанги, тощо.

Касові бокси. Компанія «Модерн Експо» пропонує комплексне рішення для магазинів, АЗК, аптек, гіпермаркетів, тощо. Касові бокси зручні у використанні та гарантують найвищий рівень комфорту під час побслуговування клієнтів. Компанія створила три види касових боксів:

1. Seline Evo: швидкість обслуговування клієнтів. За допомогою LED-індикації товар відскановується швидше, а встановлений промоційний товар підвищує якість спілкування продавця та покупця. Також важливою особливістю даного товару є покриття зони касира акриловим бар'єром, який зменшує ризик захворюваності.

2. Каси самообслуговування: зручний інтерфейс та зрозуміла навігація допомагає клієнту швидше та легше здійснити покупку. Протикрадіжні ваги забезпечують контроль оплати, а програмне забезпечення також дає можливість дистанційного керування.

3. Pulsar – рішення для магазинів із багатофункціональними

можливостями. Модульна конструкція дозволяє розмістити в одній лінії різні вітрини, туби, модулі та зокрема касові бокси. Завдяки комплексному рішенню можна здійснювати перехресні продажі, що збільшують ймовірність здійснення імпульсивних покупок.

Оскільки компанія «Модерн Експо» за короткий період часу збільшила обсяг виробництва продукції, диверсифікувала товарний асортимент, розширила ринок збуту та продовжує впровадження інноваційних товарів було створено «Модерн Академію» для збільшення кількості кваліфікованих працівників.

Модерн-Академія є інноваційним продуктом, що був розроблений компанією "Модерн Експо" для підвищення кваліфікації фахівців у галузі організації виставок та подій. Цей продукт є відповіддю на ринкові потреби та допомагає компанії збільшувати свою конкурентоспроможність.

Modern Academy пропонує комплексні навчальні програми, які дають безцінне розуміння основних аспектів виставкового та подійного бізнесу, включаючи планування, маркетинг і дизайн. Програми навчання можуть бути адаптовані до індивідуальних чи групових потреб, і можуть пропонуватися віртуально або особисто, залежно від уподобань учасників.

Однією з ключових переваг Модерн Академії є те, що вона надає фахівцям можливість отримати вищу кваліфікацію у сфері організації виставок безпосередньо в самій компанії. Крім того, навчальні програми, що пропонуються в рамках академії, розроблені з урахуванням конкретних потреб та завдань виставкового бізнесу, що дозволяє фахівцям отримати практичні знання та навички, необхідні для успішної діяльності в цій галузі.

Однак, недоліком Модерн-Академії є висока ціна на навчання, що може відлякувати деяких зацікавлених сторін. Крім того, конкуренція в галузі навчання для виставкового бізнесу досить висока, що може ускладнити просування.

Проте компанії щорічно збільшує кількість кадрів на підприємстві. У табл 2.6 наведено аналіз персоналу «Модерн Експо»:

Таблиця 2.6 – Аналіз кадрового складу «Модерн Експо»

Категорії персоналу	2020		2021		2022	
	Люд.	%	Люд.	%	Люд.	%
Адміністративно-управлінський	352	13,8	346	12,5	342	11,7
Виробничий	1992	78	2190	79,1	2346	80,3
Допоміжний	209	8,2	233	8,4	234	8
Разом	2554	100	2769	100	2921	100

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Отже, основну частку персоналу підприємства становлять виробничий персонал. На відміну від інших підприємств, компанія «Модерн Експо» збільшує кількість працівників, незважаючи на соціально-економічну ситуацію в країні та світі. Частка допоміжного персоналу становить незначну кількість, проте відіграє важливу роль у функціонуванні підприємстві.

2.2. Аналіз збутової діяльності ТзОВ «Модерн Експо» на міжнародному ринку

Внаслідок військових дій на території України компанія «Модерн Експо» втратила частину ринку збуту. Це зумовило активніше розробити стратегію для виходу на міжнародний ринок. У табл. 2.7 наведено фінансові показники доходи від імпорту та експорту товарів за останні 9 років:

Таблиця 2.7 – Фінансові показники зовнішньоекономічної діяльності «Модерн Експо»

Показники	Обсяг імпорту, млн грн	Дохід від експорту, млн грн
2014	300	550
2015	300	800
2016	700	950
2017	750	1 000
2018	300	800
2019	650	750
2020	600	550
2021	1 000	1 000
2022	150	-

Джерело: Складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Збут на міжнародному ринку інноваційних товарів може мати свої переваги та виклики. Міжнародний ринок відкриває доступ до широкого кола клієнтів з різних країн, що дозволяє збільшити обсяги продажів та потенційний прибуток. Важливою перевагою підприємства є виробництво інноваційних товарів, які можуть надати конкурентну перевагу на міжнародному ринку, особливо якщо вони відповідають новим потребам або пропонують унікальні рішення.

Збутова діяльність ТЗОВ "Модерн Експо" на міжнародному ринку включає в себе широкий спектр дій і стратегій для ефективного продажу товарів або послуг за межами власної країни. Компанія займається пошуком нових ринків, встановленням контактів з потенційними клієнтами, участю в міжнародних виставках і ярмарках, а також розробкою іміджу бренду на зовнішньому ринку.

Збутова команда ТЗОВ "Модерн Експо" вивчає особливості міжнародного бізнесу, аналізує потенційних конкурентів, розробляє стратегії маркетингу та ціноутворення, а також встановлює довгострокові партнерські відносини з клієнтами з різних країн.

Основною метою збутової діяльності на міжнародному ринку є збільшення обсягів продажу, розширення географії збуту і підвищення визнання бренду компанії. Для досягнення цих цілей ТЗОВ "Модерн Експо" активно використовує різні канали збуту, такі як дистриб'ютори, агенти, онлайн-платформи та інші.

Важливим елементом міжнародного збуту є адаптація товарів до вимог та потреб міжнародних ринків, включаючи упаковку, маркування, документацію та інші аспекти. Компанія також звертає увагу на культурні, мовні та правові особливості країн, в яких вона працює, щоб ефективно спілкуватися з клієнтами і забезпечити високий рівень обслуговування.

Широкий доступ до ресурсів: Міжнародний ринок може відкрити доступ до нових ресурсів, таких як технології, фахівці, партнери та інвестиції, що можуть сприяти подальшому розвитку та впровадженню інновацій.

Проте важливо врахувати і загрози виходу на міжнародний ринок. Насамперед важливо розуміти культурні та мовні розбіжності. Різниця в

культурних нормах, мовах та споживчих звичках може створювати виклики в ефективному маркетингу та комунікації з міжнародними клієнтами.

Також важливим кожна країна має свої правові та регуляторні вимоги, які підприємство повинно враховувати при експорті інноваційних товарів.

Найголовніша загроза компанії – конкуренція. Потрібно бути готовим до конкуренції з іншими інноваційними підприємствами.

«Модерн-Експо» постачає продукцію до 75 країн світу. Проте даний показник є мінливим, оскільки поставки ринок може змінюватись. Щоб забезпечити належне обслуговування міжнародних продажів групи, було відкрито шість іноземних філій: дві в Польщі, одну в Німеччині, одну у Франції, одну у Великій Британії та одну в Об'єднаних Арабських Еміратах.

Компанія прийняла стратегічне рішення відмовитися від практики відкриття представництв і зараз прагне розширити свою присутність на нових ринках, використовуючи потужну та надійну партнерську мережу. Тобто товари компанії можна придбати не лише безпосередньо у відділах продажу, а й в магазинах рітейлу (наприклад, «Епіцентр»).

У 2022 році експортний виторг скоротився на 3% – до \$137 млн, український напрям просів у рази більше. Важлива складова міжнародної експансії – участь у виставках. «Модерн-Експо» на цьому не економить. На профільній Euroshop, яка проходить з 26 лютого до 3 березня у німецькому Дюссельдорфі, у «Модерн-Експо» найбільший стенд – 1100 м², вартістю понад \$1 млн. Усередині стенда буде величезна діорама із LED-екранів, ресторан на 70 місць, експозиція з обладнанням, магазин.

Конкурентоспроможність «Модерн Експо» з кожним роком зростає. На українському ринку існує наявність виробників торгівельного обладнання, проте «Модерн Експо» займає передові місця. На польському ринку головним конкурентом є місцева компанія «MAGO», а в ЄС – шведське виробництво «ІТАВ». У ІТАВ багато заводів, дорожча робоча сила, значна частка компонентів закуповується на стороні, а не виготовляється самостійно, багато офісів у різних

країнах, дублювання функцій. У «Модерн-Експо» – один завод, дешевша робоча сила, значно вищий рівень інтеграції виробництва, один центральний офіс.

В останні роки також новою загрозою є китайські компанії. Проте для них дуже важко освоювати нові ринки, а саме впроваджувати сервісну підтримку, оскільки вони не дуже добре знають специфіку ринку.

Враховуючи особливості ринків збуту та товарний асортимент, компанії необхідно обрати стратегію диференційованого маркетингу, який передбачає, що підприємство виступає на декількох сегментах ринку і розробляє для кожного з них окрему пропозицію. Тобто, на ринку, де підприємство буде пропонувати стелажі із нержавіючої сталі, воно буде пропонувати широкий асортимент і споживач, відповідно зможе обрати необхідний товар згідно зі своїми потребами. Це можуть бути і стандартні стелажі, до яких не висуваються особливі вимоги, і спеціальні стелажі, оснащені додатковими санітаїзерами, холодильним відділом та додатковими відділами.

Важливим аспектом виходу компанії на міжнародний ринок є розвиток міжнародних партнерських відносин із міжнародними компаніями. Міжнародні партнерства дають можливість підприємству отримувати доступ до нових ринків і розширювати свою клієнтську базу. Це збільшує потенційний обсяг продажів і можливість залучення нових клієнтів. Для пошуку міжнародних партнерів для компанії "Модерн Експо" можна виконати наступні кроки:

1. Зв'язок зі сторонами зацікавленими в партнерстві: Зв'язок з організаторами виставок, виставковими центрами, торговими палатами, асоціаціями або іншими сторонами, що мають відношення до виставкового бізнесу у цільових регіонах.
2. Використання мережевих ресурсів: ресурси, такі як соціальні мережі, професійні платформи, форуми та спеціалізовані веб-сайти для знаходження партнерів, які мають інтерес до співпраці у виставковій галузі.

Організація зустрічей та переговорів: запрошувати потенційних партнерів на зустрічі, переговори або бізнес-зустрічі, які відбуваються у відповідних регіонах.

Збутова діяльність ТзОВ "Модерн Експо" на міжнародному ринку є важливим етапом розвитку компанії, який сприяє зміцненню її позицій, розширенню географії присутності та підвищенню конкурентоспроможності на світовій арені. Важливо зазначити, що компанія продовжує розширювати ринки збуту на міжнародному рівні та ефективно підвищує збутову діяльність, незважаючи на мінливість зовнішнього середовища.

2.3 Проблеми та особливості збутової діяльності ТзОВ «Модерн Експо»

Збутовий маркетинг відіграє важливу роль в ефективності збутової діяльності ТзОВ "Модерн Експо". Перш за все, збутовий маркетинг визначає позиціонування підприємства, тобто висвітлює унікальні обіцянки та основні цінності. Місія підприємства «Модерн Експо» є: «Ми виробляємо товар, щоб продавці могли легше продавати, а покупці - купувати». Таким чином компанія висвітлює основні цінності товарного асортименту, що стали основою збутового маркетингу.

Крім цього, компанія створює унікальний імідж бренду через використання ефективних комунікаційних каналів та повідомлень. Підприємство приймає участь у міжнародних торговельних виставках, що підвищує унікальність бренду та зміцнює власне ім'я. Також участь у міжнародних виставках допомагає налагодити комунікацію із різними партнерами, споживачами та інвесторами, що підвищує значущість збутового маркетингу.

Збутовий маркетинг у ТзОВ "Модерн Експо" включає наступні аспекти:

1. Розробка стратегії збуту: Це включає визначення цільової аудиторії, вивчення їх потреб та вимог, а також розробку плану дій для досягнення максимальних результатів у збуті продуктів або послуг.
2. Маркетингові дослідження: Дослідження ринку та конкурентів допомагають зрозуміти особливості та тенденції відповідного сегменту,

визначити потенційні можливості і ризики, а також розробити ефективні стратегії збуту.

3. Продуктовий асортимент: Аналізується і оцінюється наявний товарний асортимент компанії, включаючи якість продуктів, їх вартість та відповідність потребам цільової аудиторії. За необхідності розробляються стратегії щодо розширення асортименту або модернізації продукції.
4. Продажі та дистрибуція: Визначаються оптимальні канали продажу і дистрибуції, залучаються партнери та дилери, розробляються стратегії залучення нових клієнтів і збереження існуючих.
5. Промоція і реклама: Розробляються маркетингові кампанії, включаючи рекламу, просування на ринку, участь у виставках та заходах, підтримку бренду тощо. Метою є підвищення уваги до продуктів "Модерн Експо" і створення позитивного сприйняття серед цільової аудиторії.
6. Обслуговування клієнтів: Забезпечується ефективне обслуговування клієнтів, включаючи підтримку післяпродажного сервісу, вирішення рекламаций та запитів, розвиток довгострокових взаємовідносин з клієнтами.

Ці аспекти збутового маркетингу в ТзОВ "Модерн Експо" спрямовані на підвищення обсягів продажів, розширення ринкової присутності і підтримку задоволеності клієнтів

Незважаючи на якість та інноваційність товарного асортименту та присутність на міжнародному ринку, збутовий маркетинг компанії має безліч недоліків. По-перше, це мінімальна кількість реклами. Якщо цільова аудиторія недостатньо знайома з брендом "Модерн Експо", це може ускладнити процес продажу та залучення нових клієнтів. Основу збутового маркетингу становлять реклама та PR- просування, проте «Модерн Експо» не залучає додаткові кошти для просування реклами.

По-друге, відсутність збутового сайту та соціальних мереж. «Модерн Експо» створили сайт, на якому представлена інформація про компанію та основні аспекти

її діяльності. Проте споживач не може здійснити онлайн-замовлення, дізнатись ціну товару, залишити заявку тощо. Це зменшує кількість потенційних покупців, які надають перевагу купівлі онлайн. Також відсутність соціальних мереж є негативним аспектом збутового маркетингу, оскільки це один із найсучасніших та найефективніших методів просування товару.

Ще одним негативним аспектом збутового маркетингу є брак систематичного аналізу та вимірювання результатів маркетингових заходів, що може ускладнити оцінку ефективності та прийняття обґрунтованих рішень щодо стратегій збуту. При дослідженні підприємства було виявлено критично низьку кількість аналізу результатів маркетингових заходів, що свідчить про недостатню усвідомленість значення збутового маркетингу в збутовій діяльності підприємства. Тобто якщо виникають проблеми з якістю продуктів або незадовільне обслуговування клієнтів, це може негативно впливати на репутацію компанії та викликати втрату довіри споживачів, проте дані показники не відстежуються.

Для вирішення цих проблем, рекомендується провести детальний аналіз, розробити чіткі маркетингові стратегії, вдосконалити комунікаційні процеси та встановити систему контролю та оцінки результатів маркетингових заходів. Також, важливо враховувати зміни на ринку та адаптувати стратегії відповідно до потреб і очікувань клієнтів.

Проте незважаючи на недоліки, збутовий маркетинг допомагає ТзОВ "Модерн Експо" зайняти сильну позицію на ринку, розробити конкурентні переваги і відзначитися серед конкурентів.

Із економічного аспекту, ефективні маркетингові стратегії збуту допомагають ТзОВ "Модерн Експо" створити стабільний потік доходу і підтримувати стійкість бізнесу на довгостроковій основі.

Компанія зростає дуже швидко, тому відповідно до дослідження збутового маркетингу «Модерн Експо» наведено перспективи розвитку, які включають наступні аспекти:

- розширення географії ринків: Перспективою може бути введення продуктів або послуг "Модерн Експо" на нові ринки, як місцеві, так і зарубіжні. Це може вимагати досліджень ринку, адаптації продукції до потреб нових цільових аудиторій та розробки стратегій входу на нові ринки.
- розширення продуктового асортименту: Перспективою може бути розробка нових продуктів або розширення існуючого асортименту, що задовольняє потреби клієнтів. Це може включати інноваційні продукти, покращення якості або варіації наявних продуктів.
- використання цифрових технологій: Застосування цифрових маркетингових інструментів, таких як соціальні медіа, електронна комерція, аналітика даних тощо, може допомогти залучати нових клієнтів, підвищувати ефективність комунікації зі споживачами і оптимізувати процеси збуту.
- розробка ефективних стратегій просування, включаючи рекламу, PR-комунікації, спонсорство, може сприяти підвищенню свідомості про бренд "Модерн Експо" і привертанню нових клієнтів
- Фокус на клієнтському досвіді: Зосередження на покращенні взаємодії з клієнтами, персоналізації послуг та задоволенні їхніх потреб може стати ключовим аспектом розвитку збутового маркетингу. Створення позитивного клієнтського досвіду може сприяти збереженню і лояльності клієнтів.

Ці перспективи можуть допомогти ТзОВ "Модерн Експо" розвиватися, зміцнювати свою позицію на ринку і підвищувати конкурентоспроможність у сфері збуту.

Висновки до розділу 2

«Модерн Експо» - провідний виробник торговельного обладнання Центральної та Західної Європи. Виробництво компанії складається із трьох юнітів

(«Mint», «Engineering», «Squers»), які відповідають за IT-розробки, дизайн та роботу товарів. ці три юніти взаємодіють та доповнюються.

Товарний асортимент компанії складається із товарних стелажів, касових боксів, поштових автоматів та міні-маркетів. Незважаючи на невеликий товарний асортимент, усі товари – інноваційні. Більшість товарів мають налаштоване програмне забезпечення та дистанційне керування.

В останні роки в Україні політично-економічне нестабільне середовище (війна, пандемія), проте фінансово-економічні показники «Модерн Експо» зростають. Це зумовлено збутом продукції на міжнародному ринку.

«Модерн Експо» експортує продукцію в понад 75 країн світу. Аналізуючи останні роки, у 2022 році експорт скоротився на 3% – до \$137 млн, проте український ринок збуту зменшився у рази більше. За останні декілька років компанія відкрила додаткові офіси у Польщі, Німеччині, Франції, Великій Британії та в Об'єднаних Арабських Еміратах. Значним поштовхом для розширення збутової діяльності компанії є інноваційні товари та участь на міжнародних виставках.

Також «Модерн Експо» відкрили «Модерн Академію» для навчання. У зв'язку із вузькопрофільним напрямом виробництва торгівельного обладнання та збільшенням обсягів виробництва, компанія постійно потребує нові кадри. «Модерн Академія» - інноваційне рішення для навчання нових працівників перед роботою на підприємстві.

3 РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ МІНІ-ТОЧОК ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «МОДЕРН ЕКСПО»

3.1. Напрями вдосконалення збутової діяльності підприємства

Автоматизований проект, штучний інтелект та сучасні технології стають драйверами розробки інноваційних проектів. Відповідно до товарного асортименту компанії «Модерн Експо» було запропоновано проект магазину з самообслуговуванням (міні точки) з мінімальною людською працею.

Автоматизовані міні-точки з мінімальною людською працею є важливим трендом в роздрібній торгівлі та обслуговуванні клієнтів. Вони дозволяють забезпечити швидку та зручну покупку продуктів чи послуг без необхідності в присутності працівників. Для розробки автоматизованих точок буде використано метод «самообслуговування», тобто застосування технологій самообслуговування, таких як автоматизовані каси, термінали самообслуговування або мобільні додатки для замовлення та оплати, що дозволяє клієнтам самостійно обслуговуватись без участі працівників. Також важливу роль у даній концепції відіграють автоматизовані фасувальні та розкладальні апарати, які зможуть повністю замінити працівників.

Мета даного проекту – підвищення імпульсивних покупок споживачів за допомогою міні-точок самообслуговування. Тобто даний проект буде реалізований у місцях із великим потоком людей, а до товарного асортименту будуть належати різні види снєків, напої (в т.ч. кава та чай) та перекуси. Відповідно до мети та товарного асортименту, площа даного проекту становитиме близько 35м².

Актуальність проекту автоматизованих міні-точок полягає в ефективності налаштуванні робочих процесів. Тобто замість ручної обробки та виконання рутинних завдань, автоматизована міні-точка може автоматично виконувати багато операцій, що дозволяє збільшити продуктивність та скоротити час обслуговування клієнтів. Також забезпечується швидке та точне обслуговування клієнтів. Технології, такі як самообслуговування, безконтактні платежі та мобільні додатки,

дозволяють клієнтам зручно та швидко отримати потрібний товар або послугу. Це покращує задоволеність клієнтів і сприяє збереженню та привабливості бренду.

Споживачі все більше вимагають зручності та швидкості в процесі покупок. Автоматизовані міні-точки дозволяють підприємствам відповісти на ці потреби, надаючи клієнтам доступ до продуктів та послуг у будь-який час і в будь-якому місці.

Із економічного аспекту автоматизовані міні-точки можуть допомогти знизити витрати на оплату праці, оренду приміщення та управління запасами. Замість повного штату працівників, достатньо буде кількох спеціалістів для контролю та підтримки системи. Оптимізація процесів та скорочення витрат дозволяють підприємствам збільшити свою прибутковість.

Одним із основних драйвером впровадження автоматизованих міні-точок є модернізація та сучасність технологій. Автоматизовані міні-точки є сучасним рішенням, що показує інноваційний підхід підприємства до своєї збутової діяльності. Це може привернути увагу клієнтів та стати конкурентною перевагою, особливо в сфері роздрібної торгівлі, де зручність та швидкість обслуговування є важливими факторами.

Складність даного проекту полягає в налаштуванні автоматизованих процесів, тому що людська праця відсутня. Хоча в світі уже активно використовуються технології фасування товару, проте насправді це потребує значних вкладень.

Усі ці фактори роблять проект автоматизованої міні-точки актуальним і перспективним для підприємств, які прагнуть покращити свою збутову діяльність та відповідати вимогам сучасного ринку.

Спочатку необхідно розрахувати капіталовкладення та щомісячні витрати. Більшість товарного асортименту уже виробляється на підприємстві, тому вартість товарів уже розраховано (табл. 3.1)

Таблиця 3.1.1 – Обладнання для реалізації проекту автоматизованого міні-маркету

Товар	Необхідна кількість, од.	Ціна за од., грн	Загальна сума, грн
Каса самообслуговування	1	180 000	180 000
Стелажні системи	2	8 500	17 000
Холодильне обладнання	1	197 000	197 000
ВСЬОГО			394 000

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Проте компанії необхідно також встановити і додаткове обладнання, яке не виробляється на «Модерн Експо». У табл. 3.2 надано інформацію про додаткові товари, які необхідно купити у інших виробників для облаштування торговельного простору (ціни на товари вказані відповідно до середньоринкової ціни):

Таблиця 3.1.2 – Обладнання для реалізації проекту автоматизованого міні-маркету

Товар	Необхідна кількість, од.	Ціна за од., грн	Загальна сума, грн
Камери відеоспостереження та система охорони	1	18 000	18 000
Кавовий апарат	1	25 000	25 000
Товари для прибирання (робот-пилесос, миюча швабра)	2	14 000	28 000
Механізм для фасування товару	1	54 000	54 000
Механізм для розкладки товару	1	67 000	67 000
Автоматизовані двері та протикрадіжні системи	1	5 000	5 000
Додаткове обладнання	-		28 000
ВСЬОГО			225 000

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Для створення даного проекту було залучено усі юніти виробництва «Модерн Експо». Юніт «Engeniring» відповідає за виробництво та якість товарів, представлені у проекті. Юніт «Squers» розробляє індивідуальний дизайн під кожне торгівельне приміщення. Важливо зазначити, що торгівельний простір – це не лише про атмосферу та візуальне сприйняття, а й про модульність та зручність використання. Тому перед дизайнерами компанії стоїть ще один виклик: розробити інтер'єр відповідно до комфорту використання усіх деталей простору. І основою даного проекту є розробки юніту «Mint», адже вони відповідають за розробку автоматизації усіх процесів, замінюючи людські ресурси на техніку.

У табл. 3.1.1 та табл.3.1.2 було прораховано вкладення на основні засоби проекту. У табл.3.3 наведено капіталовкладення на реалізацію одного проекту:

Таблиця 3.2 – Капіталовкладення та витрати на реалізацію проекту
автоматизованого міні-маркету

Категорія	Сума, грн
Разові капіталовкладення	
Обладнання	619 000
Меблі	80 000
Програмне забезпечення	150 000
Змінні витрати (за рік)	
Маркетингова стратегія та реклама	255 000
Оренда приміщення	216 000 (18 000 на місяць)
Комунальні платежі	60 000
Обслуговування обладнання	200 000
Закупівля товарів	1 761 096 (146 758 на місяць)
ВСЬОГО	3 341 096

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Важливо зазначити, що дана сума буде варіюватись відносно місцерозташування проекту. Витрати на оренду приміщення були розраховані відповідно до середньоринкової вартості оренди приміщення у місцях скупчення людей (наприклад, торгівельний центр) у м.Луцьку.

Наступним кроком дослідження проекту є розрахунок амортизації.

Річна амортизація = (Вартість активу - Ліквідна вартість) / Термін експлуатації

$$\text{Річна амортизація} = (699\,000 \text{ грн} - 70\,000 \text{ грн}) / 5 \text{ років} = 125\,800 \text{ грн}$$

Отже, річна амортизація для цього обладнання становить 125 800 грн. Для розрахунку місячної амортизації, річну амортизацію було розділено на 12 місяців:

$$\text{Місячна амортизація} = \text{Річна амортизація} / 12 \text{ місяців}$$

$$\text{Місячна амортизація} = 125\,800 \text{ грн} / 12 \text{ місяців}$$

$$\text{Місячна амортизація} = 10\,483 \text{ грн}$$

Отже, місячна амортизація проекту становить 10 483 грн.

Найбільша складність реалізації даного процесу полягає в встановленні та контролюванні фасувальних та розкладальних механізмів.

При розробці проекту автоматизованих міні-точок з мінімальною людською працею необхідно розрахувати показник окупності проекту, що допоможе оцінити його ефективність.

1. *Прибуток від продажу* (це лише приблизний розрахунок, і реальний прибуток може варіюватись в залежності від рівня продажів, цін на продукти та інших факторів):

- найдешевший товар вартує 10 гривень, а найдорожчий – 150 грн (велика шоколадка). Тому середня вартість чеку становить близько 76 грн. Питому вагу в продажах отримали шляхом опитування респондентів біля міні-маркету протягом 1 години +/-)
- середньоденний обіг 100 продажів, а відкритість магазину 7 днів на тиждень, то загальна прогнозована кількість продажів за місяць буде $100 * 7 * 4 = 2800$ продажів
- сума продажів за місяць становить $2800 * 76 = 212\,800$ грн

2. *Визначення терміну окупності*

- витрати за перший рік становлять 3 341 096 грн, а середній щомісячний прибуток – 212 800 грн (за рік проект принесе лише 2 553 600 грн прибутку). Тобто проект не окупиться за перший рік роботи.

- для розрахунку окупності проекту необхідно поділити суму витрат на суму доходів; тобто, відповідно до розрахунків термін окупності проекту становить 1 рік та 3 місяці

Для подальшого аналізу проекту було використано SWOT-аналіз (табл. 3.4):

Таблиця 3.3 – SWOT-аналіз автоматизованої міні-точки

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
● підвищення ефективності збутової діяльності ● інноваційні технології ● вигідне розташування міні-точки забезпечує великий потік клієнтів ● Товарний асортимент може залучити додаткову кількість споживачів ● швидкість обслуговування клієнтів	● висока конкуренція ● обмеженість просторової площі ● залежність від програмного забезпечення ● висока вартість встановлення технологій
Можливості (O)	Загрози (T)
● Розширення асортименту ● партнерство з постачальниками ● збільшення попиту на товари ● розвиток нового напрямку виробництва ● підвищення конкурентоспроможності компанії за рахунок інноваційних рішень	● негативний вплив економічних та політичних факторів ● мінливість умов зовнішнього середовища ● несправність технологій ● підвищення вартості на обслуговування технологій

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Відповідно до SWOT-аналізу можна зробити висновок, що проект автоматизованих міні-точок має більшість сильних сторін та можливостей через інноваційність проекту. Проте наявність конкурентів та негативних зовнішніх факторів складають загрози та слабкі сторони проекту.

Незважаючи на складність експлуатації, у проекту є досить вагома кількість можливостей. Наприклад, інноваційне рішення надає можливість підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку. Також дане рішення допомагає розвинути новий напрямок виробництва, що підвищить ефективність збутової діяльності підприємства.

Найбільші загрози даного проекту існують через мінливість ситуації в Україні. Військові дії негативно впливають на розвиток проекту, тому що

неможливо передбачити розвиток наступних подій. Проте незважаючи на це, компанія може розвинути автоматизовані міні-точки на міжнародному ринку.

Незважаючи на новітні науково-технічні розробки, автоматизовані процеси без залучення людської праці ще досить незвичне явище для суспільства. Для порівняльної характеристики було також розглянуто розробку та реалізацію класичних міні-точок, із залученням людської праці.

Класичні міні-точки - це невеликі торгові точки, які пропонують продукти або послуги у компактному форматі. Вони можуть мати обмежену площу та асортимент товарів, але зазвичай мають зручну локацію та спрямовані на задоволення швидких потреб споживачів.

Класичні міні-точки можуть бути розташовані в торгових центрах, на вулицях, в аеропортах, на залізничних станціях або інших місцях великих скупчень людей. Вони можуть представляти різні види бізнесу, такі як магазини з продажу продуктів харчування, кав'ярні, фастфуди, кіоски з газетами та журналами, аптеки, торгові автомати і т. д.

На противагу сучасним та інноваційним автоматизованим міні-точкам, класичний підхід створюють більшу довіру, зручність та сприяти встановленню довгострокових відносин з клієнтами. Присутність людського фактора може бути особливо важливою в сферах, де потрібна консультація, допомога або індивідуальний підхід до клієнтів.

Ситуації бувають різні, тому людський фактор надає адаптованості проекту. Вони дозволяють працівникам взаємодіяти безпосередньо з клієнтами, надавати персоналізоване обслуговування та вирішувати складні запити або проблеми. Для початку необхідно обчислити витрати на обладнання (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 – Витрати на обладнання класичного міні-маркету

Товар	Необхідна кількість, од.	Ціна за од., грн	Загальна сума, грн
Комплексний касовий бокс	1	190 000 грн	190 000 грн
Холодильне обладнання	1	197 000 грн	197 000 грн

Продовження таблиці 3.4

Камери відеоспостереження та система охорони	1	18 000 грн	18 000 грн
Кавовий апарат	1	25 000 грн	25 000 грн
Додаткове обладнання	-		28 000 грн
ВСЬОГО			458 000 грн

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Для реалізації класичної міні-точки було використано більшість товарного асортименту із компанії «Модерн Експо». Із додаткового оснащення необхідно залучити лише кавовий апарат та систему охорони. Також варто зауважити, що для реалізації даного проекту можна обмежитись комплексним касовим боксом, який включає в себе стелажні системи та додаткові полиці. Це необхідно для компактного розташування простору та забезпечить модульність міні-точки. У табл.3.5 наведено капіталовкладення на реалізацію одного проекту:

Таблиця 3.5 – Капіталовкладення та витрати на реалізацію проекту
автоматизованого міні-маркету

Категорія	Сума, грн
Разові капіталовкладення	
Обладнання	458 000
Меблі	80 000
Змінні витрати (за рік)	
Маркетингова стратегія та реклама	255 000
Оренда приміщення	216 000 (18 000 на місяць)
Комунальні платежі	60 000
Обслуговування обладнання	96 000
Закупівля товарів	1 761 096 (146 758 на місяць)
Заробітна плата	1 152 000 (96 000 на місяць)
ВСЬОГО	4 078 096

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Наступним кроком дослідження проекту є розрахунок амортизації.

Річна амортизація = (Вартість активу - Ліквідна вартість) / Термін експлуатації

Річна амортизація = $(458\,000 \text{ грн} - 67\,300 \text{ грн}) / 5 \text{ років} = 78\,140 \text{ грн}$

Отже, річна амортизація для цього обладнання становить 78 140 грн. Для розрахунку місячної амортизації, річну амортизацію було розділено на 12 місяців:

Місячна амортизація = Річна амортизація / 12 місяців

Місячна амортизація = $78\,140 \text{ грн} / 12 \text{ місяців}$

Місячна амортизація = 6 512 грн

Наступним етапом планування проекту є обчислення прогнозованих щомісячних витрат для проекту (табл.3.7):

При розробці проекту класичних міні-точок необхідно розрахувати показник окупності проекту, що допоможе оцінити його ефективність.

1. *Прибуток від продажу* (це лише приблизний розрахунок, і реальний прибуток може варіюватись в залежності від рівня продажів, цін на продукти та інших факторів):

- найдешевший товар вартує 10 гривень, а найдорожчий – 150 грн (велика шоколадка). Тому середня вартість чеку становить близько 76 грн. Питому вагу в продажах отримали шляхом опитування респондентів біля міні-маркету протягом 1 години +/-)
- середньоденний обіг 100 продажів, а відкритість магазину 7 днів на тиждень, то загальна прогнозована кількість продажів за місяць буде $100 * 7 * 4 = 2800$ продажів
- сума продажів за місяць становить $2800 * 76 = 212\,800 \text{ грн}$

2. *Визначення терміну окупності*

- витрати за перший рік становлять 4 078 096 грн, а середній щомісячний прибуток – 212 800 грн (за рік проект принесе лише 2 553 600 грн прибутку). Тобто проект не окупиться за перший рік роботи.
- для розрахунку окупності проекту необхідно поділити суму витрат на суму доходів; тобто, відповідно до розрахунків термін окупності проекту становить 1 рік та 7 місяців

Далі необхідно визначити переваги та недоліки розробки даного проекту за допомогою SWOT-аналізу. Результати представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – SWOT-аналіз класичної міні-точки

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
● підвищення ефективності збутової діяльності ● простота реалізації ● вигідне розташування міні-точки забезпечує великий потік клієнтів ● Товарний асортимент може залучити додаткову кількість споживачів	● висока конкуренція ● обмеженість просторової площі ● залежність від персоналу
Можливості (O)	Загрози (T)
● Розширення асортименту ● партнерство з постачальниками ● збільшення попиту на товари ● розвиток нового напрямку виробництва	● поява нових технологій, що можуть зробити продукт не цікавим для споживачів ● негативний вплив економічних та політичних факторів ● мінливість умов зовнішнього середовища

Джерело: Складено автором на основі дослідження

На відміну від автоматизованої міні-точки, класична концепція має більше загроз, але менше слабких сторін. Більшість ключових факторів є схожі, проте відмінні характеристики все ж таки існують. Наприклад, наявність людської праці створює залежність від персоналу. Тобто автоматизована міні-точка базується на запрограмованих робочих процесах, які працюють постійно. Людський фактор відіграє важливу роль у роботі класичної міні-точки. Хоча перевагою даного фактору є гнучкість та пристосованість до змін, але людська безвідповідальність може стати загрозою для проекту.

Характерною сильною стороною проекту є простота реалізації. «Модерн Експо» уже виробляє більшість частину обладнання, що полегшує організацію проекту.

Проте поява нових технологій можуть зробити проект та продукт нецікавим. Технології ідуть уперед, тому надважливою характеристикою нових проектів є залучення інноваційних підходів та методів. На відміну від автоматизованої міні-точки, класична концепція є схожа на класичні маркети чи магазини.

Загалом, реалізація класичної міні-точки характеризується простотою, зрозумілістю та слугує одним із способів для підвищення збутової діяльності компанії.

3.2. Економічна оцінка реалізації запропонованих заходів

У попередніх розділах було розраховано витрати на реалізацію двох проектів: класичної та автоматизованої міні-точки. Незважаючи на перспективність двох проектів, нижче представлено основні аспекти порівняльної характеристики, представлені у табл. 3.9:

Таблиця 3.7 – Порівняльна характеристика класичної та автоматизованої міні-точки

<i>Класична міні-точка</i>	<i>Автоматизована міні-точка</i>
Вимагає присутності працівників для обслуговування клієнтів, підготовки їжі/напоїв та обробки оплати	Може працювати без присутності працівників, що знижує витрати на робочу силу та дозволяє економити час клієнтів.
Надає можливість особистого взаємодії з працівниками, що може забезпечити більшу привабливість та високу якість обслуговування	Забезпечує швидку та зручну покупку через використання автоматів або інтерактивних терміналів
Може займати більше простору, оскільки потребує наявності працівників та обладнання для приготування та подачі їжі/напоїв.	Займає менше простору, оскільки не вимагає наявності працівників та кухонного обладнання
Простота реалізації	Складність у реалізації через залучення інноваційного обладнання

Джерело: Складено автором на основі аналізу проектів

У табл. 3.8. представлено витрати на реалізацію двох проектів в перспективі 1 року:

Таблиця 3.8 - Витрати на реалізацію двох проектів в перспективі 1 року

Місяць	Класична міні-точка	Автоматизована міні-точка
Капіталовкладення	673 000	984 000
1	139 010	115 484
2	139 010	115 484
3	139 010	115 484
4	139 010	115 484
5	139 010	115 484
6	139 010	115 484
7	139 010	115 484
8	139 010	115 484
9	139 010	115 484
10	139 010	115 484
11	139 010	115 484
12	139 010	115 484
Всього	2 341 120	2 369 808

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Отже, річна сума витрат класичного міні-маркету становить 2 341 120, а автоматизованого - 2 369 808 грн. Різниця витрат становить лише 28 688 грн.

Нижче представлено основні висновки порівняльної характеристики двох проектів:

- витрати на працю: класична міні-точка може вимагати більше людської праці для обслуговування клієнтів, в той час як автоматизована міні-точка може мати мінімальну потребу в робочій силі, оскільки багато процесів автоматизовані.

- ефективність: автоматизована міні-точка може працювати швидше та ефективніше завдяки автоматизованим системам, що дозволяють швидко обробляти замовлення та платежі, знижуючи час обслуговування клієнтів.

- вартість обладнання: Встановлення автоматизованої міні-точки може вимагати значних витрат на придбання та установку спеціалізованого обладнання, тоді як класична міні-точка може потребувати менше витрат на обладнання.

- гнучкість: Класична міні-точка може бути більш гнучкою, оскільки люди можуть адаптуватись до змінних потреб клієнтів і забезпечувати персоналізований підхід. У той же час, автоматизована міні-точка може бути менш гнучкою, оскільки її можливості обмежені програмним забезпеченням та автоматизованими процесами.

- взаємодія з клієнтами: Класична міні-точка може забезпечити більш пряму взаємодію з клієнтами, де спілкування та обслуговування можуть бути більш персоналізованими. Автоматизована міні-точка може пропонувати автоматичну взаємодію, таку як екрани торгових автоматів, які надають інформацію про товари та опції вибору;

- соціальний аспект: автоматизована міні-точка є складною для використання, особливо для старшого покоління. Класичний варіант є досить зручний та звиклий для використання, тим більше працівники завжди можуть допомогти клієнтам. Для автоматизованого проекту надважливо розробити інструкцію з використання.

Проте найважливішою особливістю автоматизованої міні-точки без залучення людської праці є інноваційність та сучасність. Незважаючи на простоту та зрозумілість класичної міні-точки, такий проект більше схожий на класичний супермаркет, до якого звикло суспільство. Автоматизована міні-точка може стати рушійною інновацією у збутовій діяльності компанії.

У зв'язку із ризикованістю проектів важливо врахувати додаткові джерела фінансування для релізації двох проектів. Можливими джерелами фінансування можуть бути:

- частина від прибутку компанії;
- витрати на розвиток інноваційної діяльності компанії
- залучення партнерів чи інвесторів

Оцінка ризику здійснюється за критеріями методу STAR (Перегляд стратегічної оцінки технологій). Це дозволяє перевірити вплив кожного елемента та оцінити окремі оцінки для кожної категорії, що складається з 14 критеріїв.

(таблиці 3.1 – 3.14). Оцінка здійснюється за шкалою від 0,80 до 0,05, в якій 0,80 балів – це дуже сильний вплив фактору на проект, а 0,05 балів – дуже слабкий вплив на проект.

Також відповідно до запропонованого плану ризику оцінюватимуться за шкалою від нуля до десяти. Тобто 1 бал становить впевненість у відсутності ризику, а 9-10 балів – впевненість у високому ризику.

Таблиця 3.9 – Програма запобігання та реагування на ризики проекту

№	Група	Середньозважена оцінка
1	Ризики неправильної оцінки попиту	1,45
2	Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок	0,9
3	Ризики блокування входження підприємства в нову галузь	2,75
4	Ризики, пов'язані з характером конкуренції	2,6
5	Ризики переоцінки стійкості проекту	0,44
6	Ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення відповідності стандартам	1,34
7	Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки	2,3
8	Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції	3,1
9	Ризики, пов'язані з новизною галузі, в якій підприємство планує реалізацію проекту	2,08
10	Ризики, пов'язані з переоцінкою додаткових можливостей розробки	1,3
11	Ризики потенційних втрат	1,4
12	Ризики недооцінки витрат на розробку	1,73
13	Ризики невизначеності зовнішнього середовища проекту	1,9
14	Ризики невизначеності внутрішнього середовища проекту	0,9

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Важливо розглянути оцінку вартості комерційної продукції на основі отриманих результатів. Для того було створено матрицю ризику, поєднавши рівень ризику, оцінений експертами, зі значущістю фактора ризику для співвідношення проекту (додаток А, Б).

Карта ризиків проекту вказує на те, що найбільшу концентрацію ризиків можна виявити у двох конкретних групах, а саме 7 («Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки») та 13 («Ризики невизначеності зовнішнього середовища проекту»). Однак це не виключає можливість виникнення ризиків з боку інших груп.

Через військово-політичну ситуацію в Україні «Модерн Експо» втратила частину ринку збуту. Але компанія розуміє важливість пошуку нових можливостей і ризику. Хоча вони не можуть безпосередньо впливати на зовнішні загрози, їм вдалося налагодити зв'язки з Європою та отримати доступ до зовнішніх ринків.

Для розгляду груп ризиків з меншою частотою представимо програму запобігання та реагування на ризики проекту (табл. 3.11).

Таблиця 3.12 – Методи управління та запобігання та реагування на ризики проекту

Група ризиків	Код ризикового фактора	Пріоритет ризикового фактора	Метод управління	Заходи щодо запобігання	План реагування
1	2.2	19	Адміністративний	Детальніший аналіз структури попиту	Переоцінка попиту в нових реаліях
	2.1	31			
	2.7	32			
2	3.3	20	адміністративний	Наявність дод. планів імплементації обладнання в інфраструктуру компанії	Використання цих планів
	3.8	21			
3	4.6	2	Соц-психологічний	Вибудова партнерських відносин з конкурентами; активне членство в профільних асоціаціях	Більше маркетингових заходів просування, колаборації
	4.5	22			
4	5.1	3	Адміністративний	Виробництво унікальних товарів	Пропозиція вигідних умов на дод. послуги
	5.2	4			
	5.7	23			
6	7.3	1	Адміністративний	Використання ширшого аспекту показників при аналізі позицій компанії	Корегувати план збуту
	7.7	5			
	7.4	24			

	7.1	33			
7	8.1	6	Економічний	Розробка запасних варіантів	Швидке коригування обсягів виробництва
8	9.3	7	Економічно - адміністративний	Контрактне виробництво з фіксованими цінами, планування збуту з урахуванням меншого попиту	Залучення аутстафу, оренда додаткових потужностей
	9.4	8			
	9.5	9			
	9.6	10			
	9.8	11			
	9.11	12			
	9.1	25			
9	10.1	13	Технологічний	Організація виробництва у тому числі за галузевими стандартами	Перелаштування потужностей у найкоротший час
	10.4	14			
	10.2	26			
10	11.1	34	Адміністративний	Коректна оцінка використання нової технології	Зниження витрат у інших сферах для стабілізації
11	12.8	15	Адміністративний	Створення комфортних умов праці в колективі	Активне використання ІІТ політики
12	13.1	16	Економічно - адміністративний	Коректна оцінка витрат на розробку	Правильна переоцінка з поточними факторами та планом дій
	13.3	27			
	13.5	28			
	13.2	35			
13	14.1	17	Адміністративний	Постійний аналіз тенденцій ринку, прогнозування	Імплементация додаткових заходів
	14.4	18			
	14.3	29			
	14.10	30			

Джерело: Складено автором на основі дослідження

Згідно з результатами аналізу 8 група ризиків вимагає додаткової уваги та зусиль. Оцінювати витрати, пов'язані з комерціалізацією продукту, небезпечно, оскільки це впливає на прибутковість компанії. Але вкрай важливо мати здатність швидко й ефективно реагувати на несподівані ситуації. Використання відділу планування є корисним підходом до мінімізації ризиків підприємства, якщо є достатньо ресурсів.

Висновки до розділу 3

Реалізація міні-точок – це один із заходів для підвищення збутової діяльності компанії. У даному розділі було розглянуто два варіанти реалізації проекту – класичний та автоматизований. Варто зазначити, що міні-точки спрямовані на реалізацію снєків, напоїв та перекусів. Загальна площа торгівельного приміщення – близько 30 м².

Класична міні-точка характеризується простотою та зрозумілістю, оскільки не залучає новітні технології чи процеси, а використовує людську працю. Для реалізації даного проекту необхідно 673 000 грн капіталовкладень, а щомісячні витрати становлять 139 010 грн. При розрахунках показника окупності було визначено, що проект окупиться за 7,5 місяці, проте даний результат є досить мінливий, оскільки залежить від багатьох факторів.

Автоматизована міні-точка характеризується залученням сучасних технологій (фасувальна та розкладальна машини), а також відсутність людської праці. Для реалізації даного проекту необхідно 984 000 грн капіталовкладень, а щомісячні витрати становлять 115 484 грн. Розраховано, що показник окупності проекту становить 8,5 місяців.

Незважаючи на перспективність двох проектів, існує багато переваг та недоліків. Наприклад, автоматизована міні-точка є сучасним рішенням для сфери торгівлі, проте реалізація даного проекту є досить складною через залучення новітніх технологій. Також негативним чинником даного проекту є відсутність гнучкості (обмеженість програмним забезпеченням та автоматизованими процесами).

На противагу, класична міні-точка є традиційним рішенням у сфері торгівлі. Класична міні-точка може забезпечити більш пряму взаємодію з клієнтами, де спілкування та обслуговування можуть бути більш персоналізованими.

ВИСНОВКИ

Збутова діяльність спрямована на задоволення потреб клієнтів шляхом надання їм необхідних товарів або послуг. Це означає забезпечення високої якості продукції, належного обслуговування та виконання обіцянок, що створює задоволених клієнтів і підтримує лояльність до бренду.

Ефективна збутова діяльність допомагає підприємству зайняти сильну позицію на ринку і бути конкурентоспроможним. Це включає розробку стратегій продажу, залучення нових клієнтів, збереження і розширення клієнтської бази, побудову ефективних каналів збуту та встановлення взаємовигідних партнерських відносин.

У дипломній роботі було розглянуто реалізацію міні-точки як один із способів покращити збутову діяльність підприємства. Для реалізації було запропоновано два методи: класичний та автоматизований.

Класичний метод характеризується традиційним обладнанням із залученням людської праці. Також класична міні-точка є гнучка (оскільки працівники пристосовуються до різних умов краще, ніж автоматизовані процеси), а також краще налагоджуються взаємовідносини з клієнтом.

Автоматизована точка характеризується впровадженням новітніх технологій без залучення людської праці. Даний проект характеризується ефективністю, оскільки автоматизована міні-точка може працювати швидше та ефективніше завдяки автоматизованим системам, що дозволяють швидко обробляти замовлення та платежі, знижуючи час обслуговування клієнтів та зменшенні витрат на працю.

Із економічного аспекту капіталовкладення на реалізацію автоматизованої точки вимагають більше коштів. Проте витрати на утримання класичної міні-точки більші, тому що витрати на людську оплату праці становлять значну частку.

З економічної точки зору витрати на реалізацію проектів відрізняються, проте на невелику суму. Незважаючи на те, що для автоматизованої міні-точки необхідно встановлення сучасного обладнання (відповідно капіталовкладення

вищі), проте надалі до щомісячних витрат не потрібно залучати витрату на з/п працівникам.

Також у дипломній роботі було проаналізовано SWOT – аналіз двох проектів.

Відповідно до SWOT-аналізу можна зробити висновок, що проект автоматизованих міні-точок має більшість сильних сторін та можливостей через інноваційність проекту. Проте наявність конкурентів та негативних зовнішніх факторів складають загрози та слабкі сторони проекту.

На відміну від автоматизованої міні-точки, класична концепція має більше загроз, але менше слабких сторін. Більшість ключових факторів є схожі, проте відмінні характеристики все ж таки існують. Наприклад, наявність людської праці створює залежність від персоналу. Тобто автоматизована міні-точка базується на запрограмованих робочих процесах, які працюють постійно. Людський фактор відіграє важливу роль у роботі класичної міні-точки. Хоча перевагою даного фактору є гнучкість та пристосованість до змін, але людська безвідповідальність може стати загрозою для проекту.

Негативним чинником та загрозою обох проектів є мінлива ситуація в країні. Через військові дії український ринок збуту є нестабільний, що негативно впливає на планування реалізації проекту.

Також відповідно до планування реалізації проектів було враховано основні ризики. Вкрай важливо мати здатність швидко й ефективно реагувати на несподівані ситуації. Використання відділу планування є корисним підходом до мінімізації ризиків підприємства, якщо є достатньо ресурсів.

Отже, збутова діяльність є важливим елементом успішної діяльності підприємства, сприяє його розвитку, конкурентоспроможності та задоволенню потреб клієнтів. Окрім того, збутова діяльність дозволяє підприємству розуміти потреби та вимоги своїх клієнтів, сприяє відкриттю нових ринків та залученню нових клієнтів та створювати позитивний імідж бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. Економічні науки: зб. наук. пр. Кіровоград: КНТУ, 2012. Вип. 22, ч. 2. (дата звернення 12.03.2023)
2. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД. 2016. No 3 (дата звернення 12.03.2023)
3. Лорві І.Ф. Управління збутовими ризиками підприємства [Електронний ресурс] / І.Ф. Лорві // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – No 6. – Т. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/081-083.pdf. (дата звернення 12.03.2023)
4. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств : автореф. дис.на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 „Економіка, організація і управління підприємствами”. Львів, 2004 (дата звернення 12.03.2023)
5. Огерчук Ю.В. Аналіз організування збутової діяльності вітчизняних виробників. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2003. No 484. (дата звернення 12.03.2023)
6. Спільник І.В. Загородна О.М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. (дата звернення 12.03.2023)
7. Пиріг С.О., Іщук Л.І., Ніколаєва А.М. Аналіз сучасного стану розвитку роздрібної торгівлі України. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2019. (дата звернення 12.03.2023)
8. Проволоцька О.М. Методичні аспекти збуту промислової продукції. Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Вип. 176. Дніпропетровськ: ДНУ, 2003. (дата звернення 12.03.2023)

9. Проволоцька, О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / О. М. Проволоцька. – К.: Українська академія зовнішньої торгівлі (дата звернення 15.03.2023)
- 10.Тюріна Н.М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством [Електронний ресурс] / Н.М. Тюріна // Вісник Хмельницького національного університету, 2011. – No 2. – Т. 1. – URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_2_1/043-046.pdf (дата звернення 15.03.2023)
- 11.Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. (дата звернення 15.03.2023)
- 12.Хрупович, С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві [Текст] / С. Хрупович, Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2009. – No 2. – С. 57 – 61 (дата звернення 15.03.2023)
- 13.Хрупович, С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.06.01/ С.Є. Хрупович. – Л.: Львівська політехніка (дата звернення 30.03.2023)
- 14.Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В. Ф. Гамалій, С.А. Романчик, І. В. Фабрика. – Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf). (дата звернення 30.03.2023)
15. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л.Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>. (дата звернення 30.03.2023)
- 16.Державна служба статистики України: вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 30.03.2023)
17. Дубівка Д. В. Поняття «збут» в системі управління підприємством : вебсайт. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2013/26.pdf (дата звернення 30.03.2023)

- 18.Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства : вебсайт. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/41.pdf> (дата звернення 30.03.2023)
- 19.Офіційний сайт "Модерн Експо" : вебсайт. URL: <https://modern-expo.eu/ua>.
- 20.КаміловаС. Р. Управління збутовою діяльністю : вебсайт. URL: <http://jrnln.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337>. (дата звернення 30.03.2023)
- 21.Статистика торгівельної та меблевої галузі України : вебсайт. URL: <https://www.me.gov.ua/Statistic/ByCategory?lang=uk-UA&tag=statistic-category>. (дата звернення 30.03.2023)
- 22.ТОВ "МОДЕРН ЕКСПО" : вебсайт. URL: <https://www.ua-region.com.ua/21751578>. (дата звернення 30.03.2023)
- 23.Товарний асортимент "Модрен Експо" : вебсайт. URL: <https://www.decor.ua/ua/f/modern-expo/>.(дата звернення 30.03.2023)
- 24.Українське об'єднання виробників меблів : вебсайт. URL: <https://uafm.com.ua/v-gostyah-u-modern-ekspo-pryyemno-j-korysno/>. (дата звернення 30.03.2023)
- 25.Хрупович С. Є. Теоретичні основи збутової діяльності підприємств : вебсайт. URL: <https://goo.gl/T8eYnz>. (дата звернення 30.03.2023)
- 26.Фінансовий звіт компанії "Модерн Експо" : вебсайт. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21751578/. (дата звернення 30.03.2023)
- 27.Шереметинська О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств суб'єктів-ЗЕД в сучасних умовах : вебсайт. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732> (дата звернення 12.03.2023)
- 28.Fine, L. M. (2007). "Selling and sales management", Business Horizons, vol. 50, iss. 3, pp. 185-191. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.01.001>. (дата звернення 30.03.2023)

29. Factory management system [Электронный ресурс] / 1 – Режим доступа до ресурсу. URL: <https://www.sattaryah.com/factory-management-system.html>. (дата звернення 30.03.2023)
30. Spillecke, S. B. and Brettel, M. (2013). “The impact of sales management controls on the entrepreneurial orientation of the sales department”, European Management Journal. URL: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.07.002>. (дата звернення 30.03.2023)

ДОДАТОК А

Таблиця 3.А1 – Матриця оцінки ризиків проекту

		Оцінка ризику за фактором				
		[0,1]	[2, 4]	5	[6,8]	[9,10]
Важливість ризиковог о фактора	0,80		2.1, 4.4, 5.3, 5.5, 12.13,	13.2, 14.7,	2.5, 4.6, 5.1, 5.2, 9.5, 9.6, 10.1, 11.1 , 12.8, 13.1, 14.1, 14.4,	8.1, 9.3, 9.4,
	0,40	10.5, 11.3,	2.4, 4.1, 4.3, 5.4, 7.2, 9.9, 11.2, 11.4, 12.1, 12.6, 12.7, 12.10, 12.11, 12.12, 13.7, 13.10, 14.3, 14.5, 14.10, 15.2, 15.7	2.9, 9.8, 10.2, 12.3, 12.9, 13.3, 13.6, 14.2, 14.6, 14.11, 15.1,	3.1, 4.5, 5.7, 7.3, 8.2, 8.5, 9.7, 10.3,	
	0,20	12.5, 12.14, 13.8, 14.9,	3.2, 3.3, 3.7, 3.9, 5.6, 8.4, 9.10, 9.11, 11.5, 12.4, 13.4, 13.5, 14.8, 14.12, 14.13, 15.3, 15.6,	2.2, 2.3, 2.7, 3.4, 3.8, 6.4, 6.6, 7.1, 7.5, 7.6, 7.7, 9.1,	2.8, 3.6, 7.4,	
	0,10	6.3,	2.10, 6.2, 6.5, 8.3, 9.2, 10.4, 11.6, 15.4, 15.5,			
	0,05	3.5, 6.1, 8.6, 12.2,	2.6, 4.2, 13.9,			

Умовні позначення:		– високий ризик;		– помірний ризик;		– низький ризик
-----------------------	--	------------------	--	-------------------	--	--------------------

ДОДАТОК Б

Таблиця 3.Б1 – Карта ризиків проекту

Пріоритет ризикового фактора	Код ризикового фактора	Група ризиків	Важливість фактора, (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	8.1	7	0,8	9	7,2
2	9.3	8	0,8	9	7,2
3	9.4	8	0,8	9	7,2
4	2.5	1	0,8	7	5,6
5	4.6	3	1	8	8
6	5.1	4	0,8	6	4,8
7	5.2	4	0,8	6	4,8
8	9.5	8	0,8	7	5,6
9	9.6	8	0,8	8	6,4
10	10.1	9	0,7	6	4,2
11	11.1	10	0,8	7	5,6
12	12.8	11	0,8	7	5,6
13	13.1	12	0,7	8	5,6
14	14.1	13	0,7	7	4,9
15	14.4	13	0,8	6	4,8
16	3.1	2	0,4	7	2,8
17	4.5	3	0,5	8	4
18	5.7	4	0,4	6	2,4
19	7.3	6	0,4	7	2,8
20	8.2	7	0,5	6	3
21	8.5	7	0,4	7	2,8
22	9.7	8	0,4	6	2,4
23	10.3	9	0,5	6	3
24	13.2	12	0,6	5	3

Продовження таблиці 3.Б1.

25	14.7	13	0,7	5	3,5
----	------	----	-----	---	-----