

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	073 Менеджмент
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Менеджмент бізнес-організацій

Форма навчання:

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: **«УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ БІЗНЕС-
ОРГАНІЗАЦІЇ»**

Здобувачки: Юпин А.

Науковий керівник: д.е.н., професор Дем'яненко С. І.

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В. о. завідувач кафедри: д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

КИЇВ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Поняття та сутність процесів управління реалізацією продукції бізнес-організації.....	6
1.2. Характеристика системи управління стимулюванням персоналу бізнес-організації.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».....	29
2.2. Діагностика реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».....	34
2.3. Заходи з удосконалення управління реалізацією продукції ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».....	45
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, який супроводжується посиленням конкурентного тиску і трансформацією споживчих переваг, ефективне управління реалізацією продукції відіграє визначальну роль у досягненні успіху будь-якої бізнес-організації, незалежно від її розміру та галузевої приналежності. Саме реалізація забезпечує надходження доходів, покриття витрат і формування прибутку, який є джерелом подальшого розвитку. Незважаючи на якість продукції чи досконалість виробничих процесів, без ефективно налагодженої системи збуту навіть найкращий товар не знайде свого споживача, а бізнес-організація не зможе досягти поставлених цілей.

У сучасних реаліях управління реалізацією виходить за межі простих продажів. Воно охоплює широкий спектр діяльності: від маркетингового дослідження ринку та формування асортиментної політики до організації каналів збуту, ціноутворення, роботи з клієнтами, логістики та післяпродажного обслуговування. Виклики сьогодення, такі як цифровізація бізнес-процесів, глобалізація ринків, зростання вимог споживачів до сервісу та індивідуального підходу, роблять питання оптимізації управління реалізацією ще більш актуальним.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю постійного вдосконалення процесів реалізації продукції для забезпечення фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей бізнес-організацій в умовах жорсткої конкурентної боротьби та мінливого зовнішнього середовища. Від того, наскільки якісно організоване управління реалізацією, залежить не тільки поточний успіх, але й перспективи довгострокового розвитку та зростання вартості бізнесу.

Вагомий внесок у дослідження управління реалізацією продукції бізнес-організації внесли Балабанова Л.В., Батирєв М. Н., Безтелесна Л.І., Біловодська О.А., Данніков О. В., Зозульов О.В., Колесник Т. В., Кондратюк І. В., Котлер Ф. П., Луцяк В. В., Пилипчук В. П., Пронько Л. М. та інші.

Мета дослідження – розробити заходи з удосконалення управління реалізацією продукції ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачається вирішити наступні завдання:

- розкрити поняття та сутність процесів управління реалізацією продукції бізнес-організації;
- охарактеризувати можливі напрями реалізації продукції бізнес-організації;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»;
- здійснити діагностику реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»;
- розробити заходи з удосконалення управління реалізацією продукції ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».

Об'єктом дослідження є процеси реалізації продукції бізнес-організації.

Предметом дослідження є методологічні та прикладні аспекти удосконалення управління реалізацією продукції бізнес-організації.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять як загальнонаукові методи пізнання (аналіз і синтез), так і спеціальні методи, що застосовувалися на емпіричному рівні: спостереження, узагальнення отриманих даних, методи збирання інформації, графоаналітичний, розрахункові методи та метод прогнозування.

Теоретичне значення дослідження полягає в узагальненні та систематизації наукових поглядів на сутність та особливості управління реалізацією продукції в сучасних умовах господарювання.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що розроблені в роботі методичні підходи та практичні рекомендації можуть бути імплементовані в практику діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ». Результати дослідження можуть стати практичною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та розробки конкретних планів дій з оптимізації процесів управління реалізацією продукції й на інших підприємствах роздрібної торгівлі.

Інформаційною базою дослідження виступили навчальні посібники, підручники, монографії, вітчизняні публікації, фактологічна інформація та відкриті джерела з мережі Інтернет, а також результати власних емпіричних досліджень.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел з 43 найменувань, 18 таблиць, 6 рисунків, додаток. Загальний обсяг роботи – 64 друковані сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Поняття та сутність процесів управління реалізацією продукції бізнес-організації

Продукція є фундаментальною основою діяльності будь-якої бізнес-організації. Саме вона становить собою результат праці підприємства, призначений для задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Розуміння її сутності та особливостей є ключовим для розробки ефективних стратегій управління нею.

Поняття «продукція бізнес-організації» є досить широким і охоплює не лише матеріальні товари, але й нематеріальні активи, послуги, ідеї, досвід і будь-які інші результати діяльності підприємства, які можуть бути запропоновані на ринку для придбання, використання або споживання з метою задоволення певних потреб чи бажань споживачів [31, с. 115]. Це підтверджується класичним визначенням продукту. Згідно з яким під даним поняттям розуміється все те, що може бути запропоноване ринку для придбання, використання або споживання з метою задоволення потреб чи бажань. Дане визначення підкреслює, що продукт не обмежується фізичними характеристиками, а включає також супутні вигоди, послуги, гарантії, імідж та інші елементи, які формують цінність для споживача.

В даній роботі під поняттям продукція бізнес-організації ми розумітимемо будь-який матеріальний або нематеріальний результат діяльності бізнес-організації, який пропонується на ринку для задоволення потреб або бажань

споживачів з метою досягнення організаційних цілей, таких як отримання прибутку, збільшення частки ринку або забезпечення сталого розвитку.

Сутність продукції бізнес-організації полягає у її здатності задовольняти конкретні потреби споживачів. Адже кожен продукт створюється з певною метою – вирішити проблему, полегшити виконання певних завдань, принести задоволення або надати інші корисні властивості [32, с. 102]. Таким чином, в основі кожного продукту лежить певна цінність для споживача.

Сутність продукції відображена у концепції «трьох рівнів продукту (товару)» за Ф. Котлером. Дослідником було виділено [43]:

- основний продукт, що являє собою фундаментальну вигоду або послугу, яку отримує споживач, купуючи продукт. Це базова потреба, яку задовольняє продукт;
- реальний продукт, що є конкретною формою, в якій реалізується основний продукт. Він включає такі характеристики, як якість, функціональність, дизайн, бренд, упаковка;
- розширений продукт. Ним є додаткові послуги та вигоди, які супроводжують реальний продукт, такі як гарантія, сервісне обслуговування, доставка, установка, навчання користуванню.

Розуміння сутності продукції на кожному з цих рівнів дозволяє бізнес-організаціям створювати більш привабливі пропозиції для споживачів та ефективніше конкурувати на ринку.

З точки зору управління, продукція бізнес-організації може бути класифікована за різними характеристиками, які залежать від її типу, призначення, галузі діяльності підприємства та інших факторів [28, с. 106]. При цьому кожна з яких має значний вплив на стратегічні рішення компанії, маркетингові підходи та операційну діяльність. Основні особливості відображено на рис. 1.1.

Розглянемо детальніше виділені на рис. 1.1 особливості. Однією з фундаментальних відмінностей продукції є поділ на матеріальну та нематеріальну.



Рисунок 1.1 – Основні особливості продукції бізнес-організації

Джерело: розроблено автором на основі [9; 22]

Згідно із цим поділом матеріальні продукти, або товари, мають фізичну форму, яку можна побачити, відчувати на дотик, зважити та транспортувати. Управління ними включає в себе контроль за виробництвом, запасами, логістикою та якістю фізичного товару. На противагу цьому, нематеріальні продукти, або послуги та ідеї, є результатом певної діяльності або процесу. Їх не можна відчувати фізично до моменту споживання або використання [2, с. 79]. Прикладами такої продукції є консультаційні послуги, банківські операції, освітні програми або програмне забезпечення. Управління нематеріальними

продуктами часто зосереджується на якості обслуговування, кваліфікації персоналу, створенні позитивного досвіду для клієнта та управлінні репутацією.

Продукцію також можна класифікувати за тривалістю використання. Товари тривалого користування призначені для багаторазового використання протягом довгого періоду часу. Товари короткочасного користування, навпаки, споживаються або використовуються протягом короткого періоду часу або одноразово. Тому управління такими товарами вимагає ефективного управління запасами, швидкої ротації та привабливого ціноутворення [1, с. 81].

Залежно від того, хто є кінцевим споживачем, продукцію поділяють на товари споживчого призначення і товари виробничого призначення. Товари споживчого призначення купуються для особистого, сімейного або домашнього використання. Їх купівля часто пов'язана з емоційними потребами і бажаннями кінцевого споживача. Товари виробничого призначення (або товари для бізнесу) купуються організаціями для використання у виробничому процесі, для перепродажу або для надання послуг іншим споживачам (сировина, обладнання, комплектуючі тощо) [9, с. 133].

Також продукція може варіюватися за рівнем складності. Прості продукти, такі як канцелярські товари або базові інструменти, зазвичай мають невелику кількість компонентів і простий процес виробництва. Управління ними часто зосереджується на ціні та доступності. Складні продукти, такі як промислове обладнання, програмне забезпечення або медичні прилади, складаються з багатьох компонентів, вимагають складних технологій виробництва, а їх продаж та обслуговування часто потребують спеціальних знань та навичок. Тому управління складними продуктами включає в себе забезпечення високої якості, надання технічної підтримки та навчання користувачів [22, с. 48].

Деякі продукти мають унікальні характеристики, які суттєво відрізняють їх від пропозицій конкурентів. Ними можуть бути запатентовані технології, інноваційні функції, авторський дизайн або інші особливі властивості.

Унікальність є важливим фактором для створення конкурентної переваги, що дозволяє встановлювати вищі ціни та формувати лояльну клієнтську базу. Також попит на певні види продукції може мати виражений сезонний характер. Управління сезонною продукцією вимагає точного прогнозування попиту, гнучкого планування виробництва та розробки маркетингових кампаній, що враховують сезонні коливання [9, с. 134].

Еластичність попиту відображає чутливість споживачів до зміни ціни на продукт. Для еластичних продуктів навіть незначне підвищення ціни може призвести до значного зниження попиту, оскільки споживачі легко можуть знайти альтернативу [18, с. 215]. До таких продуктів часто належать товари з великою кількістю замінників. Для нееластичних продуктів попит мало залежить від зміни ціни, оскільки вони є необхідними або не мають близьких замінників.

Наступна особливість продукції полягає у тому, що більшість продуктів проходять певні стадії життєвого циклу на ринку. Виділяють такі стадії [1, с. 82]:

- стадія впровадження на якій продукт тільки виходить на ринок. Обсяги продажів таких продуктів зазвичай низькі, а витрати на розробку, виробництво та маркетинг – високі. Конкуренція, як правило, незначна або відсутня;
- стадія зростання. На цій стадії продукт починає активно завойовувати ринок. Обсяги продажів швидко зростають, прибутковість покращується, з'являються нові конкуренти;
- стадія зрілості, якій характерно те, що темпи зростання продажів сповільнюються, а ринок насичується. Конкуренція стає найбільш інтенсивною, прибутковість стабілізується або починає знижуватися;
- стадія спаду, на якій обсяги продажів і прибутковість продукту починають стрімко знижуватися через зміну споживчих переваг, появу нових технологій або продуктів-замінників.

Розуміння стадії на якій знаходиться продукт допомагає прогнозувати майбутні продажі та прибутки, а також планувати необхідні ресурси й інвестиції на кожному етапі. Також, розуміння життєвого циклу існуючих продуктів може стимулювати компанію до розробки нових продуктів для заміни тих, що знаходяться на стадії спаду.

Наступна особливість – якість продукту. Вона являє собою сукупність його властивостей, які визначають здатність задовольняти потреби споживачів. Управління даною характеристикою включає в себе контроль на всіх етапах виробництва, використання якісних матеріалів та постійне вдосконалення продукту [24, с.112].

Бренд – це назва, термін, символ, дизайн або їх комбінація, що ідентифікує продукт або послугу одного продавця чи групи продавців та відрізняє їх від продуктів конкурентів. Управління брендом включає в себе створення унікального іміджу, комунікацію цінностей бренду та захист його репутації [27, с.11].

Розуміння сутності та особливостей власної продукції, а також продукції конкурентів, є необхідною умовою для успішної діяльності бізнес-організації. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо розробки нових продуктів, удосконалення існуючих, вибору ефективних каналів збуту, формування цінової політики та розробки стратегій просування.

Процес управління продукцією включає в себе розробку, виробництво, просування та збут цього результату, а також постійний аналіз його життєвого циклу та відповідності ринковим вимогам для забезпечення конкурентоздатності та ефективності діяльності організації [13, с. 39].

Під реалізацією продукції в бізнес-організації розуміється комплекс взаємопов'язаних дій та заходів, спрямованих на доведення виробленої продукції до кінцевого споживача з метою отримання прибутку та задоволення потреб ринку. Цей процес охоплює не лише безпосередній продаж, але й такі етапи, як

зберігання, транспортування, просування, сервісне обслуговування та інші види діяльності, що забезпечують успішний збут продукту.

Поняття «управління реалізацією продукції» являє собою комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень, дій та заходів, що здійснюються бізнес-організацією на етапі комерціалізації своєї продукції. Даний комплекс охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання всіх процесів, пов'язаних з продажем, збутом та доставкою товарів або послуг кінцевим споживачам. Управління реалізацією продукції є невід'ємною частиною загального процесу управління підприємством і тісно пов'язане з іншими функціональними сферами, такими як виробництво, маркетинг, логістика та фінанси [22, с. 27].

В даній роботі ми дотримуватимемось думки, що управління реалізацією продукції – це система, яка забезпечує перетворення виробленого продукту в грошові кошти через ефективну організацію його руху до споживача. При цьому даною системою забезпечується не лише фізичне переміщення товару, а здійснюється цілеспрямована діяльність, що включає формування попиту, організацію каналів збуту, встановлення цінової політики, здійснення рекламних та інших комунікаційних заходів, а також надання після-продажного обслуговування.

Основною метою процесу управління реалізацією продукції є забезпечення ефективного та прибуткового доведення виробленої продукції або наданих послуг до кінцевих споживачів [36].

Об'єкти управління реалізацією продукції відображено на рис. 1.2. Бачимо, що під об'єктами розуміються всі елементи, що залучені до процесу доведення продукції до споживача.

Готова продукція (товари або послуги)	• Фізичні товари, нематеріальні активи, послуги, що пропонуються компанією для продажу
Споживачі	• Існуючі та потенційні клієнти, їхні потреби, вимоги та поведінка на ринку
Канали збуту та дистрибуції	• Власна збутова мережа, посередники (дилери, дистриб'ютори, роздрібні торговці), онлайн-платформи та інші способи доведення продукції до споживача
Процеси продажу та обслуговування	• Всі етапи взаємодії з клієнтами, починаючи від першого контакту до післяпродажного обслуговування
Запаси готової продукції	• Обсяги та розміщення товарів на складах, необхідні для забезпечення безперебійного процесу реалізації
Ресурси, залучені до реалізації	• Людські ресурси (менеджери з продажу, маркетологи, логісти), фінансові ресурси (бюджет на маркетинг та збут), матеріальні ресурси (транспорт, складське обладнання)
Інформаційні потоки	• Дані про продажі, попит, поведінку споживачів, ефективність маркетингових заходів тощо

Рисунок 1.2 – Об'єкти управління реалізацією продукції

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 87]

Предметом управління реалізацією продукції є управлінські відносини та процеси, що виникають у зв'язку з: плануванням та прогнозуванням обсягів реалізації; формуванням та управлінням каналами збуту; розробкою та реалізацією цінової політики; здійсненням маркетингових комунікацій; організацією процесу продажу; управлінням запасами готової продукції; організацією логістики та доставки продукції; наданням після-продажного обслуговування; аналізом ефективності реалізації [3, с.92].

Функції управління реалізацією продукції відображають основні види діяльності, що здійснюються в рамках цього процесу. Вони відображені на рис. 1.3.

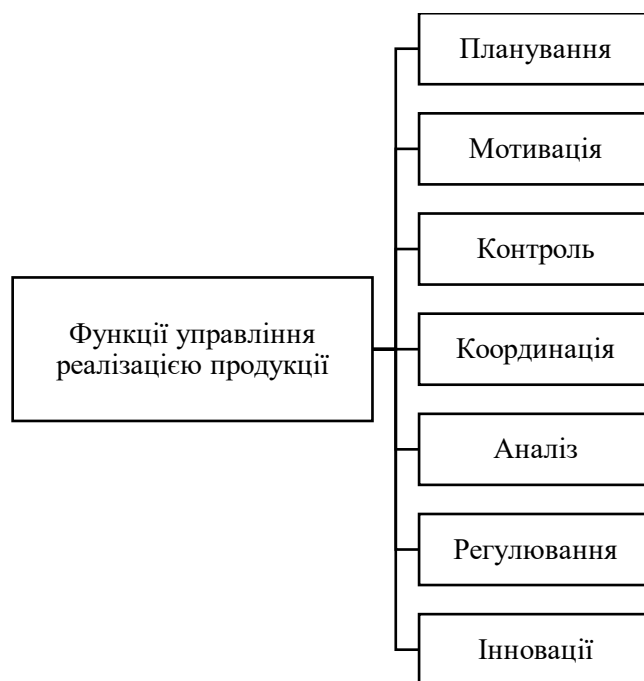


Рисунок 1.3 – Функції управління реалізацією продукції

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 68]

Розглядаючи особливості управління реалізацією продукції бізнес-організації, слід звернути увагу на її основні завдання. Дані завдання можна поділити на такі категорії [27; 29; 36]:

1. Здійснення на постійній основі комплексного аналізу системи «споживач - товар - ринок» та розробка на цій основі стратегії та тактики, яка найбільшою мірою відповідатиме становищу, що склалося, на ринку та в профільній спрямованості організації.

2. Підготовка, розробка та прийняття управлінських рішень про найбільш раціональну структуру каналів розподілу та руху різних видів потоків.

3. Забезпечення фінансової ефективності збутових операцій, розробка та реалізація системи управління дебіторською заборгованістю, товарними запасами готової продукції та раціональною системою знижок цін для покупців.

4. Забезпечення ефективної збутової логістики та комплексного сервісу.

5. Безпосередній продаж продукції та послуг підприємства.

З метою забезпечення чіткого розуміння взаємозв'язку завдань, що входять до системи управління реалізацією продукції бізнес-організації, їх буде схематично зображено на рис. 1.4.

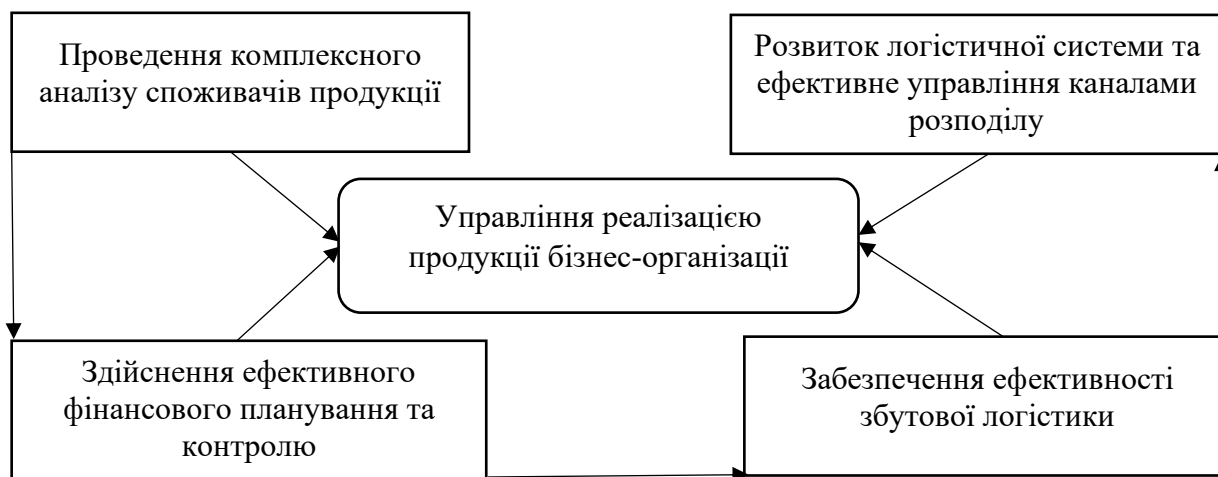


Рисунок 1.4 – Структура завдань управління реалізацією продукції бізнес-організації

Джерело: складено на основі [19, с. 101]

Представлена на рис. 1.4 схема дозволяє чітко ідентифікувати взаємозв'язок між її різними компонентами. Ці компоненти об'єднуються в складну, але ефективну систему, яка при виваженому підході до планування та втілення може принести значні вигоди будь-якій бізнес-організації.

Цілі ефективного управління реалізацією продукції можна поділити на кількісні та якісні. Вони взаємодоповнюють одна одну та спрямовані на забезпечення ефективного збуту та задоволення потреб клієнтів [20, с. 156].

Кількісні цілі в управлінні реалізацією продукції характеризуються своєю вимірністю та здатністю бути вираженими через конкретні числові значення. Саме ці характеристики дозволяють проводити об'єктивну оцінку ефективності відповідних управлінських процесів. Однією з найважливіших кількісних цілей є збільшення обсягу продажів. Даний показник може бути представлений як

відсоткове зростання, абсолютне значення загального обсягу продажів або кількість реалізованих одиниць продукції протягом певного часового проміжку. Не менш значущою є мета збільшення прибутковості продажів. Тут акцент робиться не лише на обсягах, а й на рентабельності кожної проданої одиниці [40, с. 76]. Ще однією кількісною метою є збільшення середнього чека. Вона спрямована на те, щоб спонукати клієнтів до придбання більшої кількості товарів або вибору продуктів з вищою вартістю під час однієї транзакції.

Важливим показником успіху є розширення ринкової частки. Адже завоювання більшої частини ринку надає компанії лідерські позиції в галузі та забезпечує конкурентні переваги. Ця мета кількісно визначається як відсоткове співвідношення обсягу продажів компанії до загального обсягу продажів на відповідному ринку. Оптимізація витрат також є ключовою кількісною ціллю. Зниження витрат на реалізацію, що включають витрати на зберігання, транспортування, маркетингові заходи та інші пов'язані процеси, безпосередньо впливає на підвищення прибутковості бізнесу [10; 13].

Наступна ціль – ефективність маркетингових та збутових зусиль. Вона відображається у збільшенні коефіцієнта конверсії, який показує частку потенційних клієнтів, що здійснили покупку [37]. Для оптимізації оборотних коштів важливим є зменшення терміну оборотності запасів. Швидка реалізація товарів дозволяє компанії ефективніше використовувати свої фінансові ресурси та скоротити витрати на їхнє зберігання. Також, кількісною ціллю є залучення нових клієнтів, які являють собою запоруку подальшого розвитку бізнесу. Нарешті, утримання вже існуючих клієнтів часто є більш вигідним, ніж залучення нових. Тому збільшення показника утримання клієнтів, який відображає відсоток клієнтів, що повертаються за повторними покупками, є значущою кількісною метою.

Якісні цілі в управлінні процесом реалізації продукції мають більш суб'єктивний характер і спрямовані на вдосконалення якісних аспектів як самого

процесу, так і його результатів, що не завжди піддаються безпосередньому кількісному вимірюванню [5, с. 29]. Однією з важливих якісних цілей є підвищення рівня задоволеності клієнтів. Задоволені споживачі демонструють більшу схильність до повторних покупок і стають адвокатами бренду, рекомендуючи компанію іншим. Оцінка досягнення цієї цілі може здійснюватися за допомогою проведення опитувань, аналізу відгуків клієнтів тощо.

Значну роль відіграє покращення якості обслуговування клієнтів. Адже забезпечення високого рівня сервісу на всіх етапах взаємодії з клієнтом сприяє формуванню позитивного враження про компанію та зміцненню лояльності споживачів. Важливою якісною метою є зміцнення позитивного іміджу бренду. Оскільки ефективне управління реалізацією, що включає якісний продукт, високий рівень сервісу та відкриту комунікацію, сприяє формуванню сприятливого сприйняття бренду на ринку.

Оптимізація функціонування наявних каналів розподілу та пошук нових, більш ефективних шляхів доставки продукції до кінцевого споживача є метою підвищення ефективності каналів розподілу. В свою чергу, для налагодження міцних зв'язків з клієнтами важливим є покращення комунікації з клієнтами. Воно може бути досягнуте шляхом створення дієвих каналів зворотного зв'язку, надання своєчасної інформації про продукти та спеціальні пропозиції, а також оперативного реагування на запити та вирішення проблем [19, с. 102].

Забезпечення високої якості процесу реалізації неможливе без підвищення кваліфікації персоналу, залученого до процесу реалізації. Наявність компетентних та вмотивованих співробітників є визначальним фактором успішного збуту продукції [8, с. 70]. Постійне вдосконалення та адаптація також є ключовими для успіху. Тому впровадження інноваційних підходів до реалізації, що включає пошук та застосування новітніх методів і технологій у сфері продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів, є важливою якісною метою.

Здатність оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та потреби споживачів є метою підвищення гнучкості та адаптивності процесу реалізації. І, нарешті, ефективна взаємодія між різними підрозділами компанії, що беруть участь у процесі реалізації, є критично важливою. Тому покращення внутрішньої координації між підрозділами, залученими до процесу реалізації, такими як відділи маркетингу, продажів, логістики та виробництва, є важливою якісною метою [39; 41].

В результаті розгляду поняття та сутності процесів управління реалізацією продукції бізнес-організації можна констатувати, що ефективне управління цим процесом є ключовим фактором успіху підприємства. Адже продукція є результатом його діяльності, призначеним для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Управління реалізацією охоплює комплекс дій, спрямованих на доведення продукту до кінцевого споживача. Даний процес включає планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання. Він має на меті досягнення як кількісних (збільшення обсягу продажів, прибутковості, ринкової частки, зниження витрат), так і якісних (підвищення задоволеності клієнтів, покращення якості обслуговування, зміцнення іміджу бренду) цілей, що в своїй сукупності забезпечують конкурентоздатність та сталий розвиток бізнес-організації.

1.2 Напрями реалізації продукції бізнес-організації

Реалізація продукції є ключовим етапом діяльності бізнес-організації, оскільки саме на цьому етапі вироблені товари або надані послуги знаходять свого споживача, а підприємство отримує дохід. Напрями реалізації продукції визначають способи та канали, за допомогою яких компанія доводить свою продукцію до цільового ринку. Вибір оптимальних напрямів реалізації є

стратегічно важливим рішенням, що впливає на обсяги продажів, прибутковість, охоплення ринку та відносини з клієнтами.

Наразі виділяють кілька основних напрямів реалізації продукції, які бізнес-організації можуть використовувати самостійно або комбінувати для досягнення своїх цілей. Розглянемо їх.

1. Прямий продаж. Він є одним із основних напрямів реалізації продукції та передбачає безпосередню взаємодію бізнес-організації з кінцевим споживачем без залучення будь-яких посередників, таких як оптові чи роздрібні торговці. У цьому випадку компанія бере на себе повну відповідальність за весь процес продажу, від маркетингу та демонстрації продукції до укладання угоди та після-продажного обслуговування [26].

Прямий продаж може здійснюватися різними способами, кожен з яких має свої особливості та сферу застосування. Він передбачає використання наступних методів:

- власна роздрібна мережа. В даному випадку бізнес-організація створює та управляє власною мережею роздрібних торгових точок. Створення власної роздрібної мережі дозволяє компанії повністю контролювати процес продажу, мерчандайзинг, ціноутворення та якість обслуговування клієнтів [41];
- Інтернет-магазин (онлайн-продаж). Це забезпечує широке географічне охоплення, цілодобову доступність, зручність для покупців та можливість персоналізації пропозицій;
- прямі продажі через торгових представників (особисті продажі). Для їх здійснення компанія наймає штат торгових агентів або менеджерів з продажу, які особисто контактують з потенційними клієнтами. Цей метод ефективний для продажу складних або дорогих товарів (наприклад, промислове обладнання, автомобілі, фінансові продукти), а також у сфері B2B (бізнес для бізнесу) [7, с. 53];

- каталоги і телемаркетинг. Дані методи можуть бути ефективними для охоплення великої аудиторії, але їхня популярність дещо знизилася з розвитком цифрових каналів;
- прямий маркетинг, що охоплює різноманітні комунікаційні канали, спрямовані безпосередньо на індивідуальних споживачів (наприклад, email-розсилки, SMS-маркетинг, адресні поштові розсилки). Основна мета – спонукати до прямої реакції (купівлі, запиту інформації тощо);
- прямі продажі через демонстрації та презентації. Вони передбачають організацію презентацій продукції на заходах, виставках, у торгових центрах або безпосередньо у клієнтів. Цей метод дозволяє продемонструвати переваги продукту в дії та отримати миттєвий зворотний зв'язок;
- модель підписки, коли компанія пропонує споживачам регулярну доставку певних товарів або послуг на основі підписки. Ця модель забезпечує стабільний дохід та можливість побудови довгострокових відносин з клієнтами [38].

Узагальнимо особливості різних методів прямого продажу у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняння основних методів прямого продажу

Характеристика	Власна роздрібна мережа	Онлайн-продажі	Прямі продажі через торгових представників	Каталог та телемаркетинг	Прямий маркетинг	Демонстрації та презентації	Модель підписки
Первинні інвестиції	Високі	Середні	Низькі	Низькі	Низькі	Середні	Низькі
Контроль процесу	Максимальний	Високий	Середній	Середній	Середній	Високий	Високий
Взаємодія з клієнтом	Висока	Низька (залежно від функціоналу)	Висока	Низька	Низька	Висока	Середня
Географічне охоплення	Обмежене (локально)	Широке	Обмежене (залежно від охоплення агентів)	Широке	Широке	Обмежене (локально)	Широке

Продовження табл. 1.1

Зворотний зв'язок	Високий	Середній	Високий	Низький	Низький	Високий	Середній
Основні переваги	Контроль бренду, якість обслуговування	Зручність, доступність, широкий вибір	Особистий контакт, переконання, демонстрація	Охоплення великої аудиторії, зручність	Персоналізація,	Демонстрація переваг, миттєвий зворотний зв'язок	Стабільний дохід, довгострокові відносини

Джерело: розроблено автором

2. Непрямий продаж, який є напрямом реалізації, при якому бізнес-організація використовує незалежних посередників для доведення своєї продукції до кінцевих споживачів [35]. До основних типів посередників у непрямому продажу належать:

- оптові торговці. Вони часто виконують ряд важливих функцій, включаючи зберігання товарів, їх сортування, транспортування та надання кредиту роздрібним торговцям;
- дистриб'ютори, що часто є ексклюзивними представниками виробника на певній території або в певному сегменті ринку. Вони, як правило, мають глибоке розуміння місцевого ринку та налагоджені зв'язки з роздрібними торговцями [11, с. 278];
- роздрібні торговці. Вони можуть бути незалежними магазинами, частиною великих мереж (супермаркети, гіпермаркети, спеціалізовані магазини), онлайн-магазинами або фізичними торговими точками. Роздрібні торговці забезпечують зручність для споживачів, пропонуючи широкий асортимент товарів у доступних місцях [21, с. 20];
- агенти та брокери, які діють від імені виробника або продавця, знаходячи покупців та допомагаючи укласти угоди. Агенти, як правило, мають довгострокові відносини з виробником та можуть представляти його інтереси на певній території або в певній галузі. Брокери зазвичай працюють на разовій основі, зводячи покупців та продавців.

У табл. 1.2 порівняємо переваги та недоліки непрямого продажу.

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки непрямого продажу

Переваги	Недоліки
Ширше охоплення ринку, що дає досягти більшої кількості споживачів через існуючі мережі посередників	Нижча маржинальність, бо частина прибутку передається посередникам
Використання експертизи посередників, а саме залучення знань та досвіду посередників у сфері збуту та маркетингу	Менший контроль над процесом продажу, тому вплив на дії посередників обмежений
Зниження витрат на збут за рахунок передачі частини витрат на зберігання, транспортування та просування посередникам	Опосередкований зв'язок зі споживачами, що зумовлює більш складне отримання прямого зворотного зв'язку
Швидке проникнення на нові ринки за рахунок використання вже налагоджених каналів дистрибуції	Можливі конфлікти між каналами, внаслідок конкуренції, між різними посередниками
Зменшення ризиків, бо частина ризиків, пов'язаних зі збутом та зберіганням, перекладається на посередників	Складність у забезпеченні єдиного стандарту обслуговування, що зумовлюється залежністю від якості роботи посередників

Джерело: розроблено автором на основі [7; 14]

3. Комбіновані канали реалізації (багатоканальний або омніканальний маркетинг). У сучасному бізнес-середовищі все більшої популярності набуває багатоканальний підхід до реалізації. Цей підхід передбачає інтеграцію різних каналів продажу та комунікації для забезпечення безперешкодного та узгодженого досвіду для споживачів на всіх точках контакту з компанією [16]. Тобто, замість того, щоб розглядати кожен канал як окрему одиницю, омніканальний підхід фокусується на створенні єдиної екосистеми. В ній клієнт може вільно переміщатися між каналами, не відчуючи розриву в обслуговуванні та отримуючи послідовну інформацію про продукцію та бренд.

Характеристики багатоканального підходу відображено на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Характеристики багатоканального підходу

Джерело: розроблено автором на основі [23, с. 90]

Інтеграція каналів передбачає тісний зв'язок та обмін інформацією між різними каналами продажу та комунікації. Прикладом такої інтеграції є ситуація, коли клієнт розпочинає вибір товару в онлайн-режимі, додає його до кошика, а завершує процес покупки вже у фізичному магазині. Важлива характеристика – єдиний досвід клієнта, що означає отримання клієнтом однакового рівня обслуговування та доступу до актуальної інформації про продукцію, ціни та акції незалежно від обраного каналу взаємодії. Багатоканальний підхід орієнтований на клієнта, ставлячи в центр уваги його потреби та зручність, надаючи свободу вибору способу взаємодії з компанією. Зібрана інформація про клієнта з різних каналів використовується для персоналізації пропозицій, рекомендацій та комунікацій [23, с. 92].

Переваги використання багатоканального підходу полягають у підвищенні задоволеності клієнтів шляхом надання їм більшої гнучкості та зручності у виборі способу покупки та взаємодії з компанією. Це також призводить до збільшення обсягів продажів завдяки охопленню ширшої аудиторії через використання різних каналів, підвищенню конверсії за рахунок безперешкодного процесу покупки. Крім того, багатоканальність сприяє зміцненню лояльності клієнтів через створення позитивного та послідовного досвіду взаємодії з брендом на всіх етапах. Збір та аналіз даних по поведінку

клієнтів у різних каналах забезпечує краще розуміння їхніх потреб та вподобань, що дозволяє оптимізувати маркетингові зусилля та більш ефективно використовувати різні канали для просування продукції та комунікації з цільовою аудиторією

4. Електронна комерція (e-commerce) – це напрям реалізації продукції, що охоплює всі види комерційних транзакцій, які здійснюються в електронній формі через мережу Інтернет. Це включає купівлю та продаж товарів і послуг, передачу коштів, обмін даними та інші бізнес-процеси, що відбуваються онлайн. Електронна комерція стала одним із найдинамічніших та найважливіших напрямів розвитку бізнесу в сучасному світі, надаючи компаніям безпрецедентні можливості для розширення ринків збуту та взаємодії зі споживачами [25, с. 159].

Електронна комерція надає бізнес-організаціям ряд значних переваг, але також пов'язана з певними викликами. Основні переваги та недоліки використання електронної комерції як напряму реалізації продукції відображено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Переваги та недоліки електронної комерції для бізнесу

Переваги	Недоліки
Широке географічне охоплення, що дає можливість продавати товари та послуги клієнтам по всьому світу	Глобальний ринок передбачає значну кількість конкурентів
Цілодобова доступність, адже інтернет-магазини працюють 24/7, що зручно для клієнтів	Необхідність забезпечення безпеки транзакцій та захисту даних клієнтів
Зниження витрат, що пов'язано з відсутністю необхідності утримувати велику кількість фізичних торгових точок	Проблеми з логістикою та доставкою, особливо при міжнародній торгівлі
Можливість збирати дані про клієнтів та пропонувати їм релевантні товари та послуги	Необхідність інвестицій у технології та онлайн-маркетинг
Зручність для покупців, бо клієнти можуть здійснювати покупки в будь-який час та з будь-якого місця	Відсутність фізичного контакту з товаром перед покупкою, що може викликати сумніви у деяких клієнтів
Можливість використання різноманітних інструментів онлайн-маркетингу для залучення клієнтів	Ризик шахрайства та кіберзлочинності

Продовження табл. 1.4

Можливість відстежувати поведінку клієнтів та ефективність маркетингових кампаній	Необхідність забезпечення якісного обслуговування клієнтів онлайн
---	---

Джерело: розроблено автором на основі [12; 30]

Тобто, електронна комерція надає бізнесу значні переваги, такі як широке географічне охоплення, цілодобова доступність, зниження витрат, можливість збору даних про клієнтів, зручність для покупців та різноманітні інструменти онлайн-маркетингу. Проте водночас створює певні недоліки, включаючи високу конкуренцію на глобальному ринку, необхідність забезпечення безпеки транзакцій та захисту даних, проблеми з логістикою та доставкою, потребу в інвестиціях у технології та онлайн-маркетинг, відсутність фізичного контакту з товаром, ризики шахрайства та кіберзлочинності, а також необхідність якісного онлайн-обслуговування клієнтів.

5. Участь у тендерах та державних закупівлях є важливим напрямом реалізації продукції для багатьох бізнес-організацій, особливо тих, що пропонують товари, роботи або послуги, які можуть бути затребувані державними установами, органами місцевого самоврядування, державними підприємствами та організаціями. Цей напрям передбачає продаж продукції державному сектору через конкурентні процедури, які зазвичай називаються тендерами або публічними закупівлями. Він дозволяє отримувати великі обсяги замовлень від державних установ та організацій [33].

Вибір конкретних напрямів реалізації продукції залежить від багатьох факторів, що відображені на рис.1.6.

Характеристики продукції	• Тип продукту, його складність, термін зберігання, вартість
Цільовий ринок	• Розмір ринку, географічне розташування споживачів, їхні купівельна спроможність та звички
Ресурси компанії	• Фінансові можливості, наявність власної збутової інфраструктури, кваліфікація персоналу
Стратегічні цілі компанії	• Плановані обсяги продажів, бажаний рівень прибутковості, необхідність контролю над каналом збуту
Дії конкурентів	• Аналіз каналів реалізації, які використовують конкуренти, та їхньої ефективності
Законодавчі обмеження та регулювання	• Норми та правила, що регулюють торговельну діяльність у певних регіонах або галузях

Рисунок 1.6 – Фактори впливу на вибір конкретних напрямів реалізації продукції при участі у тендерах та державних закупівлях

Джерело: розроблено автором на основі [38]

Таким чином, бізнес-організації мають широкий спектр напрямів реалізації своєї продукції. Варто оптимального напрямку реалізації продукції значною мірою залежить від характеристик самого продукту. Адже різні типи продуктів можуть вимагати різних підходів до їхнього збуту та дистрибуції. Розглянемо деякі специфічні напрями реалізації залежно від типу продукції.

1. Товари широкого вжитку. Вони характеризуються інтенсивною дистрибуцією, що передбачає максимальне охоплення роздрібних торгових точок. Основна частина продажів у цьому сегменті здійснюється через широке використання непрямих каналів, із залученням оптових та роздрібних торговців як посередників. Ключову роль у стимулюванні продажів відіграють мерчандайзинг та проведення різноманітних промоакцій безпосередньо в роздрібних точках [15, с. 46].

2. Товари вибіркового попиту, такі як одяг, взуття та побутова техніка. Для них споживачі здійснюють ретельний вибір, порівнюючи характеристики, ціни та якість. Даний тип продукції зазвичай реалізується через селективну дистрибуцію. Цей підхід передбачає співпрацю з обмеженою кількістю роздрібних торговців, які відповідають певним критеріям, таким як рівень обслуговування та розташування. У процесі продажу важливу роль відіграють консультації та демонстрації. Оскільки продавці-консультанти надають необхідну інформацію про продукт та допомагають споживачам у прийнятті рішення [10].

3. Товари особливого попиту, такі як елітні автомобілі та ювелірні вироби відомих брендів, які є унікальними або преміальними. Для придбання таких товарів споживачі готові докладати значних зусиль, тому їх можуть реалізовувати через ексклюзивну дистрибуцію. Такий підхід передбачає співпрацю з одним або кількома дилерами на конкретній території. Процес продажу цього типу товарів часто характеризується високим рівнем сервісу та індивідуальним підходом до кожного клієнта [15; 34].

4. Товари промислового призначення. Вони часто реалізуються через прямий продаж, який здійснюється власним відділом збуту компанії. У деяких випадках можуть залучатися промислові дистриб'ютори, які спеціалізуються на продажу конкретних видів обладнання або матеріалів. Для промислових товарів надзвичайно важлива наявність кваліфікованої технічної підтримки та якісного сервісного обслуговування.

5. Послуги, які зазвичай передбачають прямий контакт між постачальником та клієнтом. Для розширення географічного охоплення надання послуг може здійснюватися через агентів або за допомогою франчайзингової моделі. Важливим фактором при виборі послуги є репутація постачальника та рекомендації інших клієнтів, на основі яких часто оцінюється якість наданих послуг [42].

6. Цифрові продукти, такі як програмне забезпечення, електронні книги, музика та відео. Даний тип продуктів найчастіше розповсюджуються онлайн через інтернет шляхом завантаження, потокового відтворення або за моделлю підписки. Компанії можуть здійснювати прямий продаж цифрових продуктів через власні веб-сайти або використовуючи спеціалізовані онлайн-маркетплейси.

Підсумовуючи розгляд напрямів реалізації продукції бізнес-організації, можна зазначити, що існує широкий спектр способів доведення товарів та послуг до кінцевого споживача. Вони включають прямий та непрямий продаж, застосування комбінованих каналів, електронну комерцію, а також участь у тендерах та державних закупівлях. Вибір оптимальних напрямів реалізації залежить від багатьох факторів, включаючи характеристики продукту, особливості цільового ринку, ресурси компанії та стратегічні цілі. Причому ефективне поєднання різних каналів часто є ключем до успішного охоплення ринку та досягнення високих показників продажів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

Магазин «ПОБУТОВА ХІМІЯ», що функціонує як фізична особа-підприємець, являє собою невелике, проте динамічно розвиваюче підприємство. Воно спеціалізується на роздрібній торгівлі широким спектром товарів повсякденного вжитку. Розташований у м. Соснівка, Львівської області, магазин займає вигідне географічне положення, що забезпечує йому доступ до споживчої аудиторії не лише самого міста, але й навколишніх населених пунктів. Це створює сприятливі умови для формування стабільної клієнтської бази, орієнтованої на зручність розташування та доступність необхідних товарів.

Асортимент магазину «ПОБУТОВА ХІМІЯ» відзначається своєю різноманітністю та прагне задовольнити широкий спектр потреб місцевого населення. Основу товарної пропозиції складає, безумовно, побутова хімія. Дана категорія продукції представлена як базовими засобами для прибирання та догляду за оселею (пральні порошки, миючі засоби для посуду, засоби для чищення сантехніки тощо), так і більш спеціалізованими продуктами. Значну частку асортименту займають засоби особистої гігієни, включаючи шампуні, гелі для душу, зубні пастки та щітки, мило, ватні диски та палички. Також в магазині реалізуються інші товари, необхідні для щоденного догляду.

Окрім цього, магазин пропонує своїм покупцям базовий спектр парфумерно-косметичної продукції, орієнтованої на масовий сегмент ринку, що дозволяє задовольнити попит на товари даної категорії без необхідності

відвідування спеціалізованих магазинів. Важливим доповненням до асортименту є також категорія продуктів харчування, яка включає товари першої необхідності з тривалим терміном зберігання, такі як крупи, макаронні вироби, консерви, олія, цукор, а також популярні снеки та напої. Наявність даної групи товарів підвищує зручність для покупців, дозволяючи їм здійснювати комплексні покупки в одному місці.

Стратегія постачання ФОП «Побутова хімія» є комбінованою та включає співпрацю як з національними дистриб'юторськими компаніями, що забезпечують широкий вибір продукції українського та імпортного виробництва, так і прямі імпортні закупівлі з країн Європейського Союзу. Прямий імпорт дозволяє магазину пропонувати унікальні товари, які можуть бути відсутні у конкурентів. Також це забезпечує більш вигідні ціни на окремі позиції. Однак, така стратегія несе в собі ризики, пов'язані з коливаннями валютних курсів та митними процедурами.

Основною цільовою аудиторією магазину «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є роздрібні покупці, мешканці м. Соснівка та прилеглих територій. Вони здійснюють регулярні покупки товарів першої необхідності для особистого та домашнього використання. Тобто магазин орієнтується на задоволення потреб широкого кола споживачів, пропонуючи товари різних цінових категорій, зберігаючи при цьому акцент на доступності.

Варто зауважити, що підприємство функціонує в умовах висококонкурентного ринкового середовища. Його основними конкурентами є як великі національні мережеві магазини, такі як «Єва», «АТБ», «Аврора» та інші. Вони мають значні маркетингові бюджети, широку мережу торгових точок та часто пропонують агресивну цінову політику. Також конкуренцію складають численні дрібні локальні торгові точки, кіоски та ринкові продавці, які можуть мати перевагу в персональному обслуговуванні та знанні місцевого ринку.

В умовах такої конкуренції, ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» вибудовує свою конкурентну перевагу на двох ключових аспектах. По-перше, завдяки оптимізації операційних витрат та гнучкій політиці закупівель. Керуючись цим аспектом магазин прагне пропонувати нижчі ціни на значну частину свого асортименту порівняно з великими мережевими гравцями. Це робить його привабливим для ціночутливих покупців. По-друге, магазин намагається забезпечити ширший та більш різноманітний асортимент у порівнянні з дрібними локальними конкурентами, включаючи унікальні імпорتنі позиції та більш повний спектр товарів у кожній категорії.

Організаційна структура ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є лінійною та характеризується простотою, що є типовим для суб'єктів малого підприємництва. Ключову роль в управлінні підприємством відіграють дві фізичні особи-підприємці, які є співвласниками магазину. Така модель управління передбачає високий рівень залученості власників у всі аспекти діяльності бізнесу та оперативне прийняття рішень.

Функціональні обов'язки власників є широкими й охоплюють практично всі ключові бізнес-процеси. Вони безпосередньо займаються аналізом кон'юнктури ринку, відстежуючи тенденції споживчого попиту, активність конкурентів і зміни в законодавстві. На їх відповідальності лежить формування асортиментної політики, пошук та налагодження відносин з постачальниками, здійснення закупівель товарів як у національних дистриб'юторів, так і за кордоном. Власники також виконують функції продавців-консультантів, забезпечуючи безпосереднє обслуговування покупців у торговому залі, надаючи консультації щодо характеристик товарів та допомагаючи у виборі. Крім того, вони відповідають за управління товарними запасами, включаючи контроль за наявністю товарів, їх зберіганням та своєчасним поповненням. Важливим аспектом їхньої діяльності є контроль за ціноутворенням. Оскільки власники самостійно визначають ціни на товари, враховуючи закупівельну вартість, рівень

цін конкурентів, попит споживачів і необхідність забезпечення рентабельності бізнесу. Вони також здійснюють фінансовий облік, ведуть первинну документацію, контролюють доходи й витрати підприємства, а також несуть відповідальність за своєчасну сплату податків та інших обов'язкових платежів.

Відсутність найманого персоналу на даному етапі розвитку підприємства має як свої переваги, так і недоліки. З одного боку, це дозволяє суттєво зменшити операційні витрати, пов'язані з виплатою заробітної плати, нарахуванням соціальних внесків та адмініструванням персоналу. Це є важливим фактором для забезпечення конкурентоздатності магазину. Особливо в умовах цінової боротьби з великими мережами. З іншого боку, відсутність найманих працівників створює значні обмеження для подальшого масштабування бізнесу. Обсяг роботи, який можуть ефективно виконувати дві особи, є обмеженим. Тому такі умови ускладнюють розширення торговельної площі, збільшення асортименту та відкриття нових торгових точок. Крім того, високий рівень завантаженості власників призводить до зниження ефективності в окремих сферах діяльності та обмежує час, який вони можуть приділяти стратегічному плануванню та розвитку бізнесу.

Аналіз фінансово-економічного стану ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є ключовим для розуміння поточної ефективності діяльності підприємства, виявлення потенційних ризиків та можливостей для подальшого розвитку. Розглянемо основні аспекти фінансової діяльності магазину на основі умовних даних за 2022-2024 рр. у табл. 2.1.

Аналізуючи табл. 2.1 бачимо тенденцію до незначного збільшення активів протягом 2022-2024 рр. Також у 2024 р. спостерігалось значне зростання довгострокових зобов'язань (+39,94%), що могло відбутися внаслідок залучення довгострокових кредитів або інвестицій. Поточні зобов'язання навпаки відображають тенденцію до зменшення, особливо у 2024 р. (-22,60%). Така тенденція є позитивною, адже зменшення поточних зобов'язань дозволяє

підвищити ліквідність бізнес-організації. Власний капітал зменшився у 2023 р., але зріс у 2024 р.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних фінансових показників ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відносна зміна, %	
				2023/2022	2024/2023
Активи, грн.	178 663	179 571	182 181	0,5	1,45
Довгострокові зобов'язання, грн.	1 269	1 252	1 752	-1,34	39,94
Поточні зобов'язання, грн.	58 017	55 499	42 95	-4,34	-22,6
Власний капітал, грн.	19 378	14 820	17 470	-23,53	17,88
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн	719 165	759 075	820 014	5,54	8,02
Чистий прибуток, грн.	90 236	96 013	112 339	6,4	17,00

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Чистий дохід від реалізації демонструє стабільне зростання протягом усього періоду (з 719 165 грн у 2022 р. до 820 014 грн у 2024 р.). При цьому темпи зростання прискорилися у 2024 р. (8,02%) порівняно з 2023 р. (5,54%). Це дуже позитивний показник, що свідчить про зростання обсягів діяльності ФОП, збільшення клієнтської бази чи середнього чека. Чистий прибуток також демонструє стійке та прискорене зростання. Його приріст у 2024 р. (+17,00%) також був значно вищим, ніж у 2023 р. (+6,4%). Зростання прибутку, особливо його прискорення у 2024 році, свідчить про підвищення ефективності діяльності.

Отже, аналіз фінансових показників ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» за 2022-2024 рр. свідчить про позитивну динаміку розвитку бізнесу, яка особливо прискорилося у 2024 р.

Отже, ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є невеликим роздрібним підприємством, яке завдяки вигідному локальному розташуванню орієнтується на задоволення широкого спектру повсякденних потреб мешканців прилеглих територій. Магазин пропонує різноманітний асортимент, використовуючи

комбіновану стратегію постачання для забезпечення як широкого вибору, так і унікальних позицій. В умовах висококонкурентного середовища з великими мережами та дрібними локальними гравцями, ФОП вибудовує свою конкурентну перевагу на оптимізації витрат для цінової привабливості окремих товарів і ширшому асортименті порівняно з невеликими конкурентами. Управління здійснюється двома співвласниками без найманого персоналу, що забезпечує гнучкість та низькі операційні витрати. Але одночасно створює високе навантаження та обмежує масштабування бізнесу. Аналіз фінансових показників за 2022-2024 рр. свідчить про позитивну динаміку розвитку, що проявляється у стабільному зростанні чистого доходу та прибутку.

2.2. Діагностика реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

Аналіз обсягів та динаміки продажів є першим і найважливішим кроком у діагностиці реалізаційної діяльності будь-якого торговельного підприємства. Цей етап дозволяє отримати чітке уявлення про те, скільки товару реалізується, як змінюються ці показники з часом, і які товарні групи роблять найбільший внесок у загальну виручку. Тому нами було проведено аналіз структури продажів за товарними групами за 2022-2024 рр. Він передбачає розбивку загальної виручки за основними категоріями товарів (див. табл. 2.2).

З табл. 2.2 бачимо, що категорія «Побутова хімія» є ключовою, генеруючи більшу частину доходу (понад 62%). Її абсолютний обсяг продажів за досліджуваний період зростає. Хоча частка в загальній структурі дещо зменшується. Але наразі вона є основою асортименту, яка забезпечує основний потік клієнтів, що приходять за пральними порошками, миючими засобами, засобами для прибирання.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури продажів ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» за товарними групами за 2022-2024 рр.

Категорія	2022	Частка (%)	2023	Частка (%)	2024	Частка (%)	Приріст 2024/2022 (%)
Побутова хімія	460 265	63,99	478 217	63	508 409	62	10,46
Засоби гігієни	204 960	28,49	220 132	29	241 904	29,5	18,02
Супутні товари	53 940	7,5	60 726	8	69 701	8,5	29,22
Всього	719 165	100%	759 075	100%	820 014	100%	14,02

Джерело: розроблено автором

Категорія «Засоби гігієни» займає значну та зростаючу частку, що підтверджує її важливість для комплексності пропозиції. Для багатьох покупців зручно придбати засоби для прибирання та особистого догляду в одному місці. Вона показує стабільне зростання як в абсолютному вираженні. Також фіксується те, що вона поступово збільшує свою частку. Темп приросту в цій категорії (+18,02% за 3 роки). Він значно вищий за темп приросту основної категорії, будучи ознакою розширення асортименту в цій групі та успішних продажів.

Категорія «Супутні товари», хоч і найменша за обсягом, демонструє найвищий темп приросту (+29,22% за 3 роки). Це відображає потенціал цієї групи та вдале доповнення асортименту дрібницями, які зручно купувати разом з основними товарами. Також, відбулося зростання продажів за всіма основними категоріями протягом 2022-2024 рр., що свідчить про те, що поточний асортимент магазину в цілому відповідає базовим, повсякденним потребам місцевого населення. Люди знаходять у магазині необхідні товари для догляду за оселею й особистої гігієни.

Основними сильними сторонами поточного асортименту є:

– відповідність базовому попиту. Наявність широкого спектра базових товарів першої необхідності (універсальні миючі засоби, популярні види мила, зубної пасти тощо) в обох ключових категоріях є головною перевагою для магазину формату «біля дому». Представлені товари забезпечують стабільний потік клієнтів, які потребують цих товарів регулярно;

– комплексність пропозиції, яку забезпечує вдале поєднання побутової хімії й засобів гігієни. Таке поєднання дозволяє покупцеві задовольнити кілька потреб за один візит, підвищуючи середній чек;

– успішне доповнення, про що свідчить зростання категорії супутніх товарів (губки, серветки, рукавички тощо). При цьому керівники бізнес-організації здійснили правильний вибір додаткових позицій, які органічно доповнюють основні покупки.

Перелічені сильні сторони асортименту є фундаментом для стабільної роботи невеликої торгової точки. Але серед проблем в структурі продажів варто відзначити низьку оборотність певних видів засобів. У табл. 2.3 проведено аналіз товарів, що мали низьку оборотність у 2024 р. з виявленням причин.

Таблиця 2.3 – Аналіз товарів з низькою оборотністю за 2024 р.

Назва товару	Категорія	Продано у 2024 р. (шт./уп.)	Залишок на 01.01.2025	Причини
Засіб для чищення килимів, 1л	Побутова хімія	2	17 шт	Нішевий товар, рідкий попит
Шампунь відновлюючий «Elseve», 400мл	Засоби гігієни	0	20 шт	Дорогий бренд, не популярний у цій локації
Кондиціонер для білизни «Coccolino» гіпоал.	Побутова хімія	4	32 шт	Спеціалізований, низький попит
Набір губок для кухні (16 шт.)	Супутні товари	6	28 уп	Занадто велика упаковка

Джерело: розроблено автором

З табл. 2.3 бачимо, що причини низької реалізації включають нішевий або спеціалізований характер деяких товарів та невідповідність пропозиції (дорогий

бренд або велика упаковка) потребам чи можливостям локальної цільової аудиторії. Також до причин відноситься рідкий попит на даний вид продукції. Наявність таких товарів негативно впливає на ефективність використання обігових коштів й торгової площі магазину. Це підкреслює необхідність покращення системного аналізу обсягів продажів та залишків для прийняття своєчасних рішень щодо стимулювання їх збуту або виведення з асортименту.

Також нами було проаналізовано товари, що продавались найбільше за той самий період. Аналіз відображено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз товарів, що продавались найбільше за 2024 р.

Назва товару	Категорія	Продано у 2024 р. (шт./уп.)	Причини
Пральний порошок «Persil» універсальний 3кг	Побутова хімія	442	Стабільний високий попит
Засіб для миття посуду «Frosch» 500мл	Побутова хімія	379	Товар першої необхідності
Мило туалетне «Fax» класичне 5*70 г	Засоби гігієни	803	Базовий, часто купується
Зубна паста «Colgate Max Fresh» 75мл	Засоби гігієни	571	Популярний бренд
Універсальний миючий засіб «Cif» 250 мл	Побутова хімія	417	Широке застосування
Губки для миття посуду «Фрекен Бок» (5 шт)	Супутні товари	398	Популярний бренд

Джерело: розроблено автором

Аналіз товарів, що продемонстрували найбільші обсяги продажів у ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» за 2024 р., ілюструє ядро успішного асортименту магазину. Воно представлене конкретними позиціями з ключових категорій побутової хімії, засобів гігієни й супутніх товарів. Ці товари мають значні річні обсяги реалізації (від 379 до 803 одиниць/упаковок), що підтверджує їхній статус найбільш популярних. Основними причинами високого попиту є їхній характер товарів першої необхідності, широке застосування та популярність відповідних брендів серед споживачів. Саме ці позиції є основними драйверами виручки

магазину, визначаючи його репутацію як місця, де завжди можна знайти необхідне. Тому вони вимагають першочергової уваги до питань їх постійної наявності й викладки для забезпечення стабільної та зростаючої реалізації.

Цінова політика є одним з ключових факторів, що впливає на конкурентоспроможність магазину, обсяги продажів і загальну прибутковість. Для невеликого ФОП, орієнтованого на місцеве населення, правильне ціноутворення є балансуванням між забезпеченням доступності для покупця та отриманням достатнього доходу для покриття витрат і розвитку. Оскільки магазин ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є невеликим і розташований в житловому районі, він застосовує конкурентне ціноутворення. Метою вибору є прагнення встановити ціни на рівні найближчих конкурентів. При цьому стабільне зростання продажів протягом 2022-2024 рр., свідчить про те, що ціни, встановлені ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ», сприймаються покупцями як прийнятні або справедливі для товарів, які вони купують. При цьому значна роль належить фактору зручності. Адже якби ціни були значно завищені – це б негативно відобразилося на обсягах реалізації.

У табл. 2.5 відображено порівняння цін на базові товари ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» та його найближчих конкурентів.

Таблиця 2.5 – Аналіз цін на базові товари ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» та його найближчих конкурентів

Товар	Ціна у ФОП «Побутова хімія»	ТМ «EVA»	Магазин «Аврора»
Пральний порошок «Persil» універсальний 3кг	360,00	349,00	343,00
Засіб для миття посуду «Frosch» 500мл	90,00	99,00	97,99
Мило туалетне «Fax» класичне 5*70 г	99,00	97,00	97,00
Зубна паста «Colgate Max Fresh» 75мл	84,00	84,00	81,00
Туалетний папір базовий	60,00	64,00	60,00
Універсальний миючий засіб «Cif» 250 мл	45,00	43,00	60,00

Джерело: розроблено автором

Проведений у табл. 2.5 аналіз відображає, що на окремі позиції першої необхідності ціна у ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є найнижчою серед представлених конкурентів. Водночас, на інші товари ціна у ФОП виявляється дещо вищою, ніж у ТМ «EVA». Проте, порівняно з магазином «Аврора», ціни ФОП часто є співмірними. Таким чином, цінова стратегія ФОП спрямована на забезпечення конкурентоспроможності на певний набір базових товарів та балансування між доступністю для покупців і власною рентабельністю, спираючись також на фактор зручності розташування магазину, а не лише на найнижчу ціну.

Основні клієнти магазину – це мешканці прилеглих житлових будинків. Для яких визначальним фактором є зручність розташування та швидкість здійснення покупки. Вони заходять в магазин під час щоденних справ, повертаючись з роботи або під час прогулянки. Тому до цільової аудиторії входять:

- люди похилого віку, для яких важко діставатися до великих супермаркетів;
- працюючі люди, які економлять час і потребують швидко купити необхідні товари біля дому;
- господині, які здійснюють регулярні покупки для домогосподарства.

Перераховані клієнти шукають, перш за все, товари першої необхідності для підтримки чистоти та особистої гігієни. Ці покупці часто заходять з чітким наміром придбати конкретний товар. Вони цінують швидкість, тому важлива зручна викладка та легкість пошуку. При цьому значна частина клієнтів є постійними, здійснюючи покупки регулярно. Завдяки цьому сформовано лояльну базу, яка є основою стабільності бізнесу. Адже лояльні клієнти є менш чутливими до незначних коливань цін порівняно зі зручністю та наявністю потрібного товару.

Для невеликого торговельного підприємства, як ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ», маркетингова та збутова діяльність не виділяється в окремий масштабний напрямок, а є інтегрованою частиною повсякденної роботи. Вона спрямована на залучення та утримання покупців через безпосередній контакт у магазині та створення позитивного досвіду покупки. При цьому в умовах обмежених бюджетів та ресурсів, маркетингова діяльність ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» зводиться до створення привабливої атмосфери й зручних умов для покупки. Збут же націлений на ефективний процес продажу та якісного обслуговування на місці. Завдяки цьому досягаються такі завдання:

- привернення уваги та виділення магазину серед інших;
- стимулювання покупки за рахунок заохочення клієнта придбати товар;
- формування лояльності й спонукання покупця повертатися саме сюди;
- підтримка іміджу, шляхом створення позитивного сприйняття магазину в очах місцевого населення.

Ключовими елементами маркетингової і збутової діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є:

1. Оформлення та викладка товару (мерчандайзинг). Саме це покупець бачить першим. Сюди відноситься: приваблива вітрина, яскрава вивіска, чистий та охайний торговий зал, логічне розташування товарів на полицях, акуратна викладка, цінніки тощо (див. Додаток А). Все це створює перше враження і полегшує процес вибору. Ефективний мерчандайзинг допомагає покупцеві знайти потрібний товар, звернути увагу на акційні пропозиції або супутні товари.
2. Підтримання чистоти та порядку. Для магазину, що продає побутову хімію та засоби гігієни, чистота є не просто естетичним фактором, а показником надійності й безпеки товарів. Чистий торговий зал, відсутність пилу, акуратні полиці – це те, що високо цінується покупцями і формує довіру.

3. Якість обслуговування покупців, яка здійснюється внаслідок безпосереднього контакту з продавцем або власником. Ввічливість, готовність допомогти знайти товар, порадити, швидке та коректне проведення розрахунку – це основа позитивного досвіду. У невеликому магазині особистісне ставлення є ключовою конкурентною перевагою. Тому керівники ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» забезпечують своїм клієнтам якісний сервіс.

4. Наявність товару. Адже як виявив аналіз асортименту, для покупця критично важливо знайти потрібний товар. Забезпечення постійної наявності популярних позицій є невід'ємною частиною збутової діяльності та фактором лояльності. Однак, ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» не використовує для цього автоматизовану систему обліку. Управління ж товарними запасами для невеликого ФОП без автоматизованих систем обліку є складним завданням. Відсутність такої інтегрованої системи унеможливорює оперативний аналіз продажів по кожній позиції в режимі реального часу, автоматичний розрахунок швидкості оборотності й точне прогнозування потреби в поповненні запасів найбільш ходових товарів. Саме тому рішення про закупівлі у ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» часто базуються на візуальному контролі залишків, ручному обліку або досвіді власників. Все це підвищує ризики як дефіциту популярних товарів, так і надлишку менш ходових.

5. Застосування знижок та акційних пропозицій, що є прямим інструментом стимулювання продажів і управління попитом. Знижки надаються на окремі товари для привернення уваги або розпродажу залишків. Іноді застосовуються до наборів товарів для збільшення середнього чека. Чітке інформування покупців про діючі знижки через цінники та оголошення є важливим елементом цієї діяльності.

Узагальнимо основні елементи маркетингової та збутової діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Оцінка основних елементів маркетингової та збутової діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

Елемент	Мета	Оцінка ефективності
Оформлення та викладка товару	Привернення уваги, зручність вибору, стимулювання імпульсних покупок	Достатня для привернення уваги та орієнтації в асортименті. Але потребує періодичної оптимізації
Підтримання чистоти та порядку	Створення довіри, комфортної атмосфери	Висока, оскільки чистота є важливою для клієнтів і позитивно впливає на їхнє сприйняття
Якість обслуговування покупців	Побудова відносин, формування лояльності, допомога у виборі	Висока, бо особистісний контакт є перевагою невеликого магазину і сприяє поверненню клієнтів
Забезпечення наявності товару	Уникнення втрачених продажів, задоволення попиту	Критично важливий фактор успіху. Необхідний постійний контроль залишків популярних товарів
Застосування знижок та акційних пропозицій	Стимулювання продажів, управління попитом, розпродаж залишків, підвищення середнього чека, залучення та утримання клієнтів	Впливає на обсяги продажів та лояльність. Ефективність залежить від цільового застосування та комунікації

Джерело: розроблено автором

Для невеликого ФОП пряме вимірювання ефективності кожного окремого маркетингового елементу є складним. Тому нами було проведено аналіз ефективності простої акції, що відображений у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Оцінка ефективності локальної акції

Період	Кондиціонер для білизни
	Продано (шт.)
Тиждень до акції	17
Тиждень акції (знижка 15%)	39
Результат	+129%

З табл. 2.7 бачимо, що акція за тиждень призвела до значного зростання попиту на пропонований товар.

На додаток до цього позитивна динаміка загальних продажів є найпереконливішим свідченням того, що комплекс існуючих маркетингових та збутових зусиль є достатнім для утримання та поступового розширення клієнтської бази на локальному рівні. Це дозволяє зробити висновок, що магазин

успішно виконує свою основну функцію. Він є зручним місцем, де місцеві жителі можуть швидко придбати необхідні товари для дому та особистої гігієни, отримуючи при цьому прийнятний сервіс у чистому та охайному приміщенні.

Після проведення детального аналізу окремих аспектів реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ», для цілісної оцінки його поточного стану та виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність збуту нами було проведено SWOT-аналіз. Він дозволяє узагальнити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози, що ідентифіковані в рамках проведеної діагностики реалізаційної діяльності. Його результати відображено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Зручне локальне розташування 2. Асортимент відповідає базовим повсякденним потребам 3. Позитивна динаміка фінансових показників 4. Наявність лояльної клієнтської бази: 5. Висока якість персонального обслуговування 6. Приємна атмосфера, чистота та порядок у магазині 7. Гнучкість та швидкість прийняття управлінських рішень 8. Комбінована стратегія закупівель, включно з прямим імпортом	1. Як мале підприємство, ФОП має обмежений бюджет на закупівлі, інвестиції у розвиток, маркетинг та оплату праці найманого персоналу 2. Бізнес повністю прив'язаний до купівельної спроможності та демографічної ситуації в конкретному мікрорайоні 3. Обмежений асортимент порівняно з великими мережами 4. Невеликі обсяги закупівель обмежують можливості ФОП отримувати від постачальників такі ж вигідні умови, знижки чи бонуси, як великі мережі 5. Обмежений бюджет та інструментарій маркетингу 6. Високе навантаження на власників та відсутність найманого персоналу 7. Відсутність спеціалізованого програмного забезпечення для аналізу продажів, залишків, прибутковості

Продовження табл. 2.8

Можливості	Загрози
1. Підвищення уваги споживачів до екологічних, гіпоалергенних, концентрованих або специфічних засобів	1. Посилення конкуренції з боку великих національних мереж
2. Подальший розвиток категорій «Засоби гігієни» та «Супутні товари»	2. Економічна нестабільність, інфляція та зниження купівельної спроможності населення
3. Використання простих локальних онлайн-каналів комунікації	3. Ризики, пов'язані з імпортом
4. Поглиблення лояльності через персоналізацію та програми лояльності	4. Агресивна цінова політика конкурентів
5. Розширення унікального асортименту за рахунок прямого імпорту	5. Швидкий розвиток онлайн-торгівлі
6. Оптимізація закупівель завдяки впровадженню системи обліку	6. Поява нового прямого конкурента безпосередньо поруч

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного у табл. 2.8 SWOT-аналізу можна зробити висновок, що поточна позитивна динаміка та фінансова стабільність ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» значною мірою базуються на його ключових внутрішніх сильних сторонах. Водночас, найбільший тиск на бізнес чинять зовнішні загрози, зокрема висока конкуренція з боку потужних національних мереж, що мають більші ресурси та цінові переваги. Також варто відмітити негативний вплив економічної нестабільності на купівельну спроможність населення. Головними внутрішніми слабкостями, які обмежують можливості ефективно протистояти цим загрозам та використовувати потенційні можливості розвитку є: обмеженість фінансових ресурсів як малого підприємства; високе навантаження на власників через відсутність найманого персоналу; недостатня систематизація процесів аналітики продажів і залишків.

Можемо дійти висновку, що за результатами комплексної діагностики реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» встановлено, що бізнес демонструє позитивну динаміку розвитку. Відмічено випереджаючі темпи зростання категорії засобів гігієни та супутніх товарів. Цінова політика ФОП є

конкурентною на локальному рівні. Вона успішно балансує між доступністю цін та зручністю розташування магазину. Оцінка маркетингової та збутової діяльності показала, що базові елементи, такі як якісне обслуговування, чистота та наявність товару, є ефективними для формування та утримання лояльної клієнтської бази. При цьому цільові акції можуть суттєво стимулювати продажі певних позицій. Проведений SWOT-аналіз узагальнив ці висновки, підкресливши, що успіх ФОП базується на його локальних та сервісних перевагах. Але існує тиск з боку зовнішніх факторів, а також обмеження із-за внутрішніх слабкостей.

2.3. Заходи з удосконалення управління реалізацією продукції ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

За результатами діагностики реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» було встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку, про що свідчить стабільне зростання обсягів продажів та прибутку. Водночас, комплексний аналіз дозволив виявити низку факторів, які потребують удосконалення для забезпечення подальшого сталого зростання й ефективнішої протидії ринковим викликам. Зокрема, було визначено необхідність вдосконалення управління асортиментом і товарними запасами, а також підвищення цільової ефективності маркетингових та збутових інструментів в умовах високої конкуренції.

Нами було виявлено, що, незважаючи на позитивну динаміку продажів, відсутність автоматизованої системи обліку товарних залишків та продажів обмежує можливості глибокого аналізу ефективності асортименту та оптимізації закупівель. При цьому рішення часто приймаються на основі візуального контролю або простого ручного обліку, що підвищує ризики дефіциту ходових

товарів та накопичення неліквідів. Тому для подолання цих обмежень та посилення аналітичної підтримки управлінських рішень з реалізації продукції пропонується впровадження спеціалізованої облікової системи.

Вважаємо, що для потреб невеликого роздрібного магазину, яким є ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ», немає необхідності у складних та дорогих ERP-системах. Потрібна система, яка є доступною за ціною та простою у використанні. При цьому система має бути орієнтованою на роздрібну торгівлю і забезпечувати базові, але критично важливі функції: облік продажів (з можливістю фіскалізації); облік товарних залишків; облік приходу товару; базові аналітичні звіти (продажі за період/товаром, залишки, оборотність, прибутковість). Враховуючи потребу у вітчизняних рішеннях та наявність технічної підтримки українською мовою, а також фокус на саме обліку товарів і продажів, а не лише відносинах з клієнтами, оптимальним варіантом для ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» може бути спеціалізована облікова система для роздрібної торгівлі. Нею може стати «Торгсофт» (базова конфігурація). Також можна розглянути й інші аналогічні українські рішення в цьому сегменті. Наприклад, BAS Малий Бізнес – як більш обліково-фінансовий варіант або деякі хмарні рішення, що інтегруються з ПРРО.

Проте більш доцільним вибором стане саме система «Торгсофт», що обґрунтовується такими її перевагами:

- спеціалізація на роздрібній торгівлі. Адже система розроблена саме для магазинів, враховує специфіку швидких продажів, роботи з асортиментом, цінниками тощо;
- функціональність, бо навіть базова конфігурація включає необхідний мінімум: довідник товарів, облік приходу, продажі з використанням сканера та ПРРО, ведення залишків, базові звіти;

– вартість. Існують різні тарифи, зокрема доступні для ФОПів, що робить її реалістичною інвестицією для малого бізнесу (на відміну від великих корпоративних систем);

– простота використання. Дана перевага пояснюється тим, що інтерфейс, як правило, інтуїтивно зрозумілий для продавців та власників без специфічної ІТ-освіти;

– наявність аналітики. Дана система надає готові звіти по продажах, залишках, оборотності, що є ключовим для даного заходу (на відміну від ручного обліку);

– український розробник та підтримка. Рекомендована система забезпечує відповідність локальному законодавству (ПРРО, податки) та наявність якісної технічної підтримки рідною мовою.

Варто розуміти, що впровадження системи обліку – це проєкт, який потребує певних зусиль, але є цілком реалістичним для ФОП. У табл. 2.9 відобразимо етапи впровадження рекомендованої системи обліку.

Таблиця 2.9 – Етапи впровадження спеціалізованої облікової системи ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

Етап	Зміст
Підготовчий етап	- Вибір та придбання підписки на систему - Придбання необхідного обладнання (за потреби: сканер штрих-кодів, принтер чеків або ПРРО) - Встановлення та базове налаштування (встановити програму, ввести дані ФОП, налаштувати параметри оподаткування)
Етап наповнення даних	- Створення довідника товарів. Необхідно буде внести повний перелік товарів з деталями: назва, категорія, одиниця виміру, штрих-код, роздрібна та закупівельна ціна - Внесення даних про постачальників - Проведення початкової інвентаризації та введення залишків
Етап запуску та системної роботи	- Навчання роботі з системою: реєстрація продажів, повернень, прийому товару - Старт обліку всіх операцій - Регулярні часткові інвентаризації

Продовження табл. 2.9

Етап аналізу та використання даних	- Освоєння аналітичних звітів про продажі, залишки, оборотність, прибутковість) - Встановлення рутини аналізу, а саме виділити час для регулярного перегляду звітів та обговорення висновків
------------------------------------	---

Джерело: розроблено автором

Лише послідовне проходження цих етапів є запорукою успішного впровадження системи та її ефективного використання для оптимізації управління асортиментом, закупівлями та підвищення загальної ефективності реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».

Після впровадження система почне накопичувати дані, які стануть основою для прийняття обґрунтованих рішень, замінюючи інтуїцію та візуальний контроль чіткою картиною. Зокрема, буде забезпечено автоматизований облік продажів та залишків. Він дозволить отримувати актуальну інформацію по кожному товару в реальному або наближеному до реального часу. Це суттєво спростить процес контролю залишків і своєчасне виявлення потенційного дефіциту порівняно з ручним методом.

Аналітичні можливості системи будуть її ключовою перевагою, адже надаватимуть готові звіти для оптимізації. Так, «Звіт про продажі» даватиме точні дані про обсяги продажу кожного товару, групи, категорії за будь-який період. Він дозволить відстежувати динаміку, виявляти найбільш і найменш популярні продукти. Звіт по залишках та оборотності буде критично важливим для закупівель. Оскільки система автоматично розраховуватиме швидкість продажу товару (наприклад, середньотижневі продажі) й показуватиме, на скільки днів/тижнів вистачить поточного запасу. Такі дані дозволитимуть точно визначати, коли і скільки замовляти.

Також можна автоматично проводити ABC/XYZ-аналіз, виділяючи найважливіші товари за обсягом продажів, прибутком і стабільністю попиту. Результати аналізу допомагатимуть сфокусувати зусилля на найбільш критичних

позиціях. Крім того, «Звіт по прибутковості» надаватиме точні дані про валовий прибуток та маржу по кожному товару чи категорії, що буде важливим для коригування цін та прийняття рішень щодо асортименту.

Дані, які будуть отримані зі звітів, стануть прямою основою для прийняття ефективних управлінських рішень. Вони дозволятимуть точно планувати закупівлі, замовляючи товари, які закінчуються, в потрібній кількості, ґрунтуючись на реальній швидкості продажів. Аналіз звітів дозволить систематично оптимізувати асортимент, виявляючи товари з низькою оборотністю та низькою прибутковістю для їх виведення з асортименту, що звільнить кошти та місце. Також можна буде виявляти зростаючі й прибуткові групи для їх розширення. На основі чітких даних можна буде ефективно проводити акції, вибираючи товари для розпродажу неліквідів або стимулювання продажів прибуткових позицій, а також оцінювати результати таких заходів. Нарешті, аналітика допомагатиме більш обґрунтовано керувати ціноутворенням, аналізуючи вплив цін на обсяги продажів та маржу.

Наступним рекомендованим заходом з удосконалення управління реалізацією продукції ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» стане розробка та впровадження простої програми лояльності та системи цільових акцій. Необхідність запровадження саме цього заходу викликана низкою чинників, виявлених у процесі аналізу діяльності підприємства та зовнішнього середовища. Одним з них є те, що підприємство діє в умовах високої конкуренції з боку великих національних мереж. Вони мають більші маркетингові бюджети та часто пропонують агресивні цінові акції. Також досліджувана бізнес організація стикається з впливом економічної нестабільності, що може знижувати купівельну спроможність населення. В умовах цих зовнішніх загроз, наявні базові маркетингові елементи ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» потребують посилення дієвими інструментами для утримання існуючих клієнтів і стимулювання їх купівельної активності. Програма лояльності, в свою чергу, є прямим

інструментом для утримання клієнтів. При цьому він є більш рентабельним, ніж залучення нових клієнтів, бо дозволяє винагороджувати постійних покупців та посилювати їхню прихильність, спираючись на вже існуючу лояльну базу та якість сервісу. Паралельно, запровадження системи цільових акцій надасть ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» гнучкий інструмент прямого впливу на обсяг продажів та управління товарними запасами. Акції можуть бути спрямовані на:

- стимулювання збуту товарів з низькою оборотністю, звільняючи «заморожені» кошти;
- збільшення середнього чека (через пакетні пропозиції);
- привернення уваги до нових надходжень.

Або ж бути реакцією на дії конкурентів чи пропозиції постачальників. Досвід проведення локальної акції вже показав, що такі заходи мають значний позитивний ефект на обсяг продажів конкретних позицій. Таким чином, розробка та впровадження простої, але зрозумілої для клієнтів програми лояльності та системи цільових акцій, адаптованих до ресурсних обмежень ФОП, є необхідним кроком. Він буде націлений на підвищення ефективності управління реалізацією шляхом поглиблення лояльності клієнтів, стимулювання їхньої купівельної активності, оптимізації товарних запасів та посилення конкурентних позицій підприємства в умовах динамічного ринкового середовища та наявності значних зовнішніх загроз.

Рекомендована до реалізації програма лояльності для ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» має бути максимально простою та зрозумілою для покупців. Вона не має вимагати складного обладнання чи програмного забезпечення на початковому етапі. Її багаторівневість може полягати у різних «сходінках» винагороди або комбінації постійної лояльності з тимчасовими акціями.

Для цього клієнту видається проста картка з номером. Облік покупок за номером буде вестись у рекомендованій програмі обліку. Зі зростанням загальної

суми покупок, зростатиме відсоток постійної знижки. Приклад структури накопичувальної програми лояльності відображено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Приклад структури накопичувальної програми лояльності

Рівень лояльності	Загальна накопичена сума	Розмір знижки
Базовий	До 5 000 грн	2%
Оптимальний	Від 5 грн до 12 000 грн	5%
Преміум	Від 12 000 грн	7%

Джерело: розроблено автором

Отже, при першій покупці клієнту пропонується отримати картку лояльності (безкоштовно). Фіксується номер картки та номер телефону клієнта. При кожній наступній покупці номер картки або телефону називається, а сума покупки додається до накопичувального балансу, і з 5 000 буде застосовуватись поточна знижка клієнта.

У табл. 2.11 відображено приклади цільових акцій.

Таблиця 2.11 – Приклади цільових акцій для ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

Тип акції	Цільовий товар	Мета акції	Формат	Підстава
Знижка на товар	Засіб для чищення килимів	Розпродати залежаний товар	Знижка 18-20% тільки на цей товар	Дуже низька оборотність, є залишок
Пакетна пропозиція	Засіб для миття посуду + губки	Збільшити середній чек, продати більше супутніх товарів	Набір з цих двох товарів за ціною на 10% нижче, ніж купувати окремо	Аналіз «кошика покупця», висока оборотність обох товарів
Подарунок за покупку	При покупці популярного прального порошку	Стимулювати покупку популярного товару	Подарунок-рідке мило	Висока оборотність популярного порошку
Акція на категорію	Вся категорія «Засоби особистої гігієни»	Привернути увагу до зростаючої категорії, представити новинки	Знижка 5% на всі засоби гігієни при покупці на суму від 300 грн в цій категорії.	Введення нових товарів в зростаючу категорію

Продовження табл. 2.11

Купон на знижку	Будь-які покупки	Стимулювати повторні візити протягом короткого періоду	Купи на суму від 500 грн протягом тижня - отримай купон на знижку 50 грн на наступну покупку	Загальне стимулювання продажів, підвищення частоти візитів
-----------------	------------------	--	--	--

Джерело: розроблено автором

Впровадження такої системи цільових акцій є гнучким інструментом, який буде точково впливати на попит і продаж певних товарів чи груп на основі обґрунтованих підстав.

Для успіху акцій та програми лояльності – чітка та зрозуміла комунікація. Потрібно використовувати яскраві цінники, плакати в магазині, усно повідомляти кожного покупця про діючі пропозиції і програму лояльності. Бажано створити групу магазину в Viber/Telegram та використовувати її для розсилок.

Також, потрібно замовити прості картки, що будуть надаватися покупцям в межах програми лояльності.

Нами було здійснено детальний розрахунок всіх потенційних витрат, пов'язаних із придбанням, налаштуванням та початком експлуатації облікової системи протягом першого року, а також визначення очікуваних щорічних витрат на її підтримку та використання. Враховуючи використання хмарної системи з щомісячною підпискою у розмірі 1000 грн, її ціна становить 12,000 грн на рік. Цей варіант забезпечуватиме гнучкість та нижчі початкові інвестиції, що є пріоритетом для ФОП.

Впровадження облікової системи потребуватиме додаткового торгового обладнання. ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» потребуватиме придбання одного сканера штрих-кодів середньої цінової категорії (1500 грн) та одного принтера чеків (3000 грн). Також передбачаються витрати на платний ПРРО з базовою

функціональністю та підтримкою у розмірі 150 грн/міс (1800 грн/рік). Загальні одноразові витрати на обладнання становлять 4500 грн, щорічні витрати на ПРРО – 1800 грн. Додатково, для базового налаштування системи, імпорту основних даних (номенклатура, залишки) та інтеграції з ПРРО знадобиться 8 годин роботи спеціаліста за середньою ставкою 750 грн/год. Загальні витрати на налаштування становлять 1500 грн (одноразово). Також забюджетуємо 2000 грн (одноразово) на можливе придбання додаткових навчальних матеріалів, доступ до розширеної бази знань або короткий спеціалізований онлайн-тренінг для власників

У табл. 2.12 узагальнимо всі оцінені витрати на впровадження та використання облікової системи протягом першого та наступного років.

Таблиця 2.12 – Орієнтовні витрати на впровадження та використання облікової системи

Стаття витрат	Тип витрат	Рік 1 (тис. грн)	Рік 2 (тис. грн)
Вартість ПЗ (хмарна підписка)	Щорічні	12	12
Обладнання (сканер, принтер)	Одноразові	4,5	0
Програмний РРО (ПРРО)	Щорічні	1,8	1,8
Початкове налаштування	Одноразові	1,5	0
Навчання персоналу	Одноразові	2	0
Всього		21,8	13,8

Джерело: розроблено автором

З табл. 2.12 бачимо, що початкові інвестиції у впровадження облікової системи оцінюються приблизно в 21 800 грн у перший рік. Щорічні операційні витрати (підписка на ПЗ та ПРРО) складуть близько 13 800 грн.

Далі було здійснено визначення прямих витрат, пов'язаних зі створенням, запуском та підтримкою програми лояльності та системи цільових акцій для клієнтів ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ».

Для забезпечення простоти та мінімальних початкових витрат рекомендоване виготовлення 300 штук пластикових карток лояльності з простим дизайном та QR-кодом (для інтеграції з ПЗ). При вартості 35 грн/шт, загальні

одноразові витрати становлять 10 500 грн. Далі потрібно враховувати можливі витрати на додрук карток у майбутньому при розширенні програми.

Для інформування клієнтів про запуск програми лояльності та умов поточних акцій необхідні друковані матеріали в магазині: плакати або оголошення формату А3/А4; спеціальні цінники або стікери для позначення акційних товарів. Початкові витрати на розробку простого дизайну та друк першого комплекту матеріалів оцінюються в 4 000 грн. Щорічні витрати на додрук акційних цінників та оновлення інформаційних матеріалів оцінюються в 500 грн.

Узагальнення прямих витрат наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2. 13 – Орієнтовні прямі витрати на програму лояльності та акції

Стаття витрат	Тип витрат	Рік 1 (тис. грн)	Рік 2 (тис. грн)
Виготовлення карток лояльності	Одноразові	10,5	0*
Друк інфо-матеріалів (початковий)	Одноразові	4	2
Друк інфо-матеріалів (поточний)	Щорічні	0,5	0,5
Всього		15	2,5

Джерело: розроблено автором

Отже, прямі витрати на запуск простої програми лояльності у перший рік оцінюються приблизно в 15 000 грн. Щорічні витрати на підтримку програми (оновлення матеріалів) оцінюються в 2 500 грн. Ці витрати є відносно невисокими порівняно з інвестиціями в облікову систему, однак ефективність програми буде залежати від її дизайну та якості комунікації.

Сукупні витрати становлять 36 800 грн у 2025 р. та 16 300 грн щорічно у 2026 та 2027 рр.

Враховуючи позитивну динаміку продажів у попередні роки (8% зростання у 2024 р.) та очікуваний стимулюючий ефект від заходів, прогнозується прискорення темпів зростання чистого доходу. Припустимо зростання на: 10% у 2025 р., 13% у 2026 р. та 16% у 2027 р. відносно попереднього року. На додаток до цього завдяки оптимізації запасів та асортименту,

зменшенню втрат та цільовому застосуванню акцій, очікується поступове зростання чистої маржі (яка становила 13,7% у 2024 р.). Результати прогнозу потенційних економічних вигод узагальнені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Прогноз потенційних економічних вигод ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» від удосконалення управління реалізацією, 2025-2027 рр. грн

Показник	2024 (факт)	2025	2026	2027
Чистий дохід від реалізації	820014	902015	1020277	1183521
Темп зростання доходу, % (до попереднього року)	-	+10,00	+13,00	+16,00
Чиста маржа, %	13,7	14	14,5	15
Валовий прибуток (до вирахування витрат на заходи)	112339	126282	147940	177528
Загальні витрати на заходи	0	36800	16300	16300
Чистий прибуток (після витрат на заходи)	112339	89482	131640	161228

Джерело: розроблено автором

Прогноз показує, що впровадження запропонованих заходів, незважаючи на початкові інвестиції у 2025 р., які призводять до тимчасового зниження рівня чистого прибутку порівняно з 2024 роком, має забезпечити значний позитивний економічний ефект у наступні роки. Починаючи з 2026 року, чистий прибуток після покриття всіх витрат на заходи суттєво перевищує рівень 2024 р. У 2027 р. прогнозується подальше значне зростання прибутку. Також очікується, що заходи сприятимуть прискоренню темпів зростання чистого доходу, підтримуючи позитивну динаміку розвитку бізнесу.

Таким чином, початкові витрати на удосконалення управління реалізацією очікувано окупляться протягом перших двох років (збільшення прибутку в 2026 р. порівняно з 2024 р. значно перевищує сукупні витрати за 2025-2026 рр. У подальшому ці заходи стануть значним джерелом додаткового прибутку для ФОП, забезпечуючи не тільки стабільність, але й стійке зростання

бізнесу в умовах конкурентного середовища. Економічні вигоди проявляться у збільшенні грошового потоку, який може бути спрямований на подальший розвиток, розширення асортименту, вдосконалення магазину або збільшення доходу власників.

ВИСНОВКИ

1. Визначено, що ефективне управління реалізацією продукції бізнес-організації є ключовим фактором успіху підприємства. Адже продукція є результатом його діяльності, призначеним для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Управління реалізацією охоплює комплекс дій, спрямованих на доведення продукту до кінцевого споживача. Даний процес включає планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання. Він має на меті досягнення як кількісних (збільшення обсягу продажів, прибутковості, ринкової частки, зниження витрат), так і якісних (підвищення задоволеності клієнтів, покращення якості обслуговування, зміцнення іміджу бренду) цілей, що в своїй сукупності забезпечують конкурентоздатність та сталий розвиток бізнес-організації.

2. Зазначено, що існує широкий спектр способів доведення товарів та послуг до кінцевого споживача. Вони включають прямий та непрямий продаж, застосування комбінованих каналів, електронну комерцію, а також участь у тендерах та державних закупівлях. Вибір оптимальних напрямів реалізації залежить від багатьох факторів, включаючи характеристики продукту, особливості цільового ринку, ресурси компанії та стратегічні цілі. Причому ефективне поєднання різних каналів часто є ключем до успішного охоплення ринку та досягнення високих показників продажів.

3. ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» є невеликим роздрібним підприємством, яке завдяки вигідному локальному розташуванню орієнтується на задоволення широкого спектру повсякденних потреб мешканців прилеглих територій. Магазин пропонує різноманітний асортимент, використовуючи комбіновану стратегію постачання для забезпечення як широкого вибору, так і унікальних позицій. В умовах висококонкурентного середовища з великими мережами та дрібними локальними гравцями, ФОП вибудовує свою конкурентну перевагу на

оптимізації витрат для цінової привабливості окремих товарів і ширшому асортименті порівняно з невеликими конкурентами. Управління здійснюється двома співвласниками без найманого персоналу, що забезпечує гнучкість та низькі операційні витрати. Але одночасно створює високе навантаження та обмежує масштабування бізнесу. Аналіз фінансових показників за 2022-2024 рр. свідчить про позитивну динаміку розвитку, що проявляється у стабільному зростанні чистого доходу та прибутку.

4. За результатами комплексної діагностики реалізаційної діяльності ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ» встановлено, що бізнес демонструє позитивну динаміку розвитку. Відмічено випереджаючі темпи зростання категорії засобів гігієни та супутніх товарів. Цінова політика ФОП є конкурентною на локальному рівні. Вона успішно балансує між доступністю цін та зручністю розташування магазину. Оцінка маркетингової та збутової діяльності показала, що базові елементи, такі як якісне обслуговування, чистота та наявність товару, є ефективними для формування та утримання лояльної клієнтської бази. При цьому цільові акції можуть суттєво стимулювати продажі певних позицій. Проведений SWOT-аналіз узагальнив ці висновки, підкресливши, що успіх ФОП базується на його локальних та сервісних перевагах. Але існує тиск з боку зовнішніх факторів, а також обмеження із-за внутрішніх слабкостей.

5. На основі результатів попередньої діагностики розроблено два ключові заходи з удосконалення управління реалізацією. Першим заходом є впровадження спеціалізованої облікової системи, яка дозволить автоматизувати облік продажів і залишків, забезпечити достовірну аналітичну підтримку (зокрема, аналіз оборотності, прибутковості, ABC/XYZ). Її метою є прийняття обґрунтованих рішень щодо закупівель та оптимізації асортименту. Другим заходом є розробка та впровадження простої програми лояльності та системи цільових акцій. Вони будуть спрямовані на утримання клієнтів, стимулювання їхньої купівельної активності (збільшення середнього чека, частоти візитів) та

ефективний збут певних товарів на основі аналітичних даних. Реалізація цих заходів потребуватиме значних початкових інвестицій у перший рік. Але проведений прогноз потенційних економічних вигод показав, що очікуване прискорення темпів зростання чистого доходу та прибутку, а також підвищення чистої маржі, забезпечать окупність інвестицій вже протягом перших двох років та стійке зростання фінансових результатів ФОП у прогностичному періоді, підтверджуючи економічну доцільність запропонованих удосконалень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеев І.А., Пелих М.Ю. Розроблення заходів, спрямованих на збільшення обсягу продажу продукції. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 3-1. С. 80-84.
2. Антощенко В.В. Сучасна маркетингова політика розподілу продукції підприємства: актуальність та перспективи. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. С. 77—84.
3. Балабанова Л.В. Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
4. Батирев М., Лазарев М. Озброєння відділів продажів. Системний підхід. *Фабула*. 2021. 288 с.
5. Безтелесна Л.І. Управління продажами: : навч. посіб. Рівне: НУВГП. 2023. 108 с.
6. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85—97.
7. Гарматюк О. В. Сучасна система збуту продукції підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. Вип. 3. С. 52-55.
8. Герзанич В.М., Дуран В.І., Форкош М.О. Маркетинговий підхід до стратегічного управління збутом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 11. С. 66-71.
9. Гречуха А.О. Складові сучасної маркетингової політики розподілу продукції підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. С. 132—137.
10. Гринько Т., Гвініашвілі Т. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>

- 11.Данилюк В. О., Дашкевич Д. Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес Інформ*. 2020. №9. С. 276–283.
- 12.Данніков О. В. Вдосконалення процесу управління продажем з позицій маркетингового стратегічного планування. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр.* К. : КНЕУ, 2015. Вип. 32. С. 91–103.
- 13.Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с.
- 14.Дячун О., Радинський С. Сучасні проблеми управління продажем. Соціально-економічні проблеми і держава. 2019. Вип. 1. С. 107-117.
- 15.Захаренко-Селезньова А.М., Трайно В.М., Яловега Н.І. Маркетингові інструменти впливу на клієнтів як система управління продажами. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1. С. 44-48.
- 16.Зозульов О. В. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2016. Вип. 13. С. 361-368 URL: <https://bit.ly/3Fyv1Du> (дата звернення 02.04.2025)
- 17.Зозульов О.В., Царьова Т.О. Процесно-технологічний підхід до формування маркетингової моделі товару. Економічний вісник Національного технічного університету України “КПІ”. 2016. №13. С. 369–376.
- 18.Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 18. С. 214-218.
- 19.Кавтиш О. П., Молоденков П. О. Наукові підходи до формування та запровадження системи управління збутовою політикою комерційного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. №21. С. 99-103.

- 20.Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
- 21.Козуб В. О. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнар. гуманітарного ун-ту : зб. наукових праць. Економіка і менеджмент*. Одеса, 2018. Вип. 34. С. 18-23.
- 22.Кондратюк І. В., Малініна М. Я. Професійні продажі : навчальний посібник / За наук. ред. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. 192 с.
- 23.Костишина А. І. Взаємодія з клієнтами в контексті активізації продажу товарів у системі дистрибуції. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 4. С. 86-93.
- 24.Круш, П. В. Управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних економічних умовах. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва : збірник наукових праць*. 2020. Вип. 25. С. 111–118.
- 25.Кулеша К.В., Андрушкевич З.М., Остапчук О.В. Впровадження інноваційних методів та технологій продажів у діяльність підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С.157-161.
- 26.Кучевська І.Ю. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу. *Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон, підприємство : Матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.)*. Київ: Талком, 2019. 243 с.
- 27.Кушнір Р. Щоденник майстра продаж. Київ: Коло, 2015. 40 с.
- 28.Луцяк В. В., Колесник Т. В., Пронько Л. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Вінниця : ТВОРИ, 2019. 231 с.
- 29.Матвієць О. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern economics*. 2018. Вип. 11. С. 116-121.

- 30.Мельник В.І., Погріщук О.Б., Ковальчук А.П. Управління збутовою діяльністю підприємства на засадах концепції інноваційного маркетингу. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 40-45.
- 31.Михайленко, О. В. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2017. Вип. 13. Ч. 2. С. 114–117.
- 32.Мінаєва А. О. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2019. Вип. 2. С. 99-105.
- 33.Міщук І.П., Залога Н.І., Луньов Є.Т., Яковчук М.В. Управління продажами як інструмент активізації діяльності спеціалізованих магазинів: актуальність, зміст, напрями реалізації. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 25. С. 5–14.
- 34.Мостова, А. Д., Познякова, Т. А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. 2021. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/2/7.pdf> (дата звернення 16.03.2025).
- 35.Огієнко С.О. Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності збутової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №18. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/30.pdf (дата звернення: 10.04.2025).
- 36.Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем : навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2011. 627 с.
- 37.Ратушняк О. Г. Збутова стратегія управління підприємством. *Матеріали І науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*, Вінниця, 10-12 березня 2021 р. URL: 2021.

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/allvntu/index/pages/view/view/zbirn2021>

(дата звернення 19.03.2025)

- 38.Сергієнко О. А., Давиденко Д. В. Стратегії збутової діяльності підприємства: види та принципи формування. *Актуальні проблеми фінансової системи України 2021*. Матеріали XVIII міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів : Черкаський державний технологічний університет, 27 лис. 2021 року. Черкаси, 2021. 195 с.
- 39.Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_19 (дата звернення 26.03.2025)
- 40.Тімченко О.Д. Теоретична сутність поняття управління продажами. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2021. Вип. 2(34). С. 74-81.
- 41.Халіна В. Ю., Корсунський Г. Ю. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 4.4 (44.4). С. 116-119.
- 42.Шереметинська О.В. Управління збутовою діяльністю підприємств суб'єктів ЗЕД в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. Вип.1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732> (дата звернення 03.03.2024)
- 43.Kotler Ph. Marketing 4.0 : Moving from Traditional to Digital / Ph. Kotler, Н. Kartajaya, I. Setiawan. – Hoboken, New Jersey : Wiley, 2017. 184 p

ДОДАТКИ

Додаток А

Рисунок А.1 – Вивіска ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»



Рисунок А.2 – Оформлення та викладка товару у ФОП «ПОБУТОВА ХІМІЯ»

