

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві»

(за матеріалами ТОВ «Еіпцентр-К», м. Київ)

Студента 4 курсу 12 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Торговельний менеджмент»
першого (бакалаврського)
рівня

**Мишко Микити
Валерійовича**

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор

**П'ятницька Галина
Тезіївна**

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

**Микитенко Неля
Володимирівна**

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки менеджменту та психології Кафедра менеджменту

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: менеджмент

Спеціалізація: торговельний менеджмент

Затверджую

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 20____ р.

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу студенту

Мишко Микита Валерійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи

«Формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «Епіцентр К», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «9» листопада 2022 р. № 2987

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 31 березня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: удосконалення процесу формування системи стимулювання
продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ

Об'єкт дослідження: процес формування системи стимулювання продажу товарів
на підприємстві

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та практичні аспекти формування
системи стимулювання продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1	П'ятницька Г.Т.		
2	П'ятницька Г.Т.		
3	П'ятницька Г.Т.		

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи
(перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ
«ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ

2.1. Аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та
ідентифікація факторів впливу на цей процес

2.2. Визначення особливостей формування, сильних та слабких сторін системи
стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К»

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ
«ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для
удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у
ТОВ «Епіцентр К»

3.2. Прогнозне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з
удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у
ТОВ «Епіцентр К»

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, навчальним посібником «Економічні дослідження»	до 3.10.2022	до 3.10.2022
2.	Визначення напряму дослідження і підприємства, за матеріалами якого буде проводитись дослідження	до 31.10.2022	до 31.10.2022
3.	Затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (ВКРБ)	до 10.11.2022	до 10.11.2022
4.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 12.12.2022	до 12.12.2022
5.	Рецензування планів ВКРБ та затвердження завдання	до 27.12.2022	до 27.12.2022
6.	Збір, обробка матеріалів та написання розділу 1	до 25.01.2023	до 25.01.2023
7.	Направлення студентів на об'єкти виробничої практики	31.01. – 25.02.2023	31.01. – 25.02.2023
8.	Збір даних, проведення дослідження, обробка зібраних даних та матеріалів та написання розділу 2	до 17.02.2023	до 17.02.2023
9.	Захист звіту з практики	до 28.02.2023	до 28.02.2023
10.	Обробка зібраних даних і матеріалів та написання розділу 3	до 15.03.2023	до 15.03.2023
11.	Оформлення ВКРБ та відправлення на перевірку всіх структурних елементів ВКРБ науковому керівнику	до 17.03.2023	до 17.03.2023
12.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	з 10 по 20 число щомісяця
13.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедрі (з листом-відгуком з підприємства) та її реєстрація	до 31.03.2023	до 31.03.2023
14.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу бакалавра науковим керівником	до 14.04.2023	до 14.04.2023
15.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи	Згідно графіка	Згідно графіка
16.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
17.	Проходження зовнішнього рецензування	Згідно графіка	Згідно графіка
18.	Направлення ВКРБ із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
19.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в комісії	Згідно графіка навчального процесу	Згідно графіка навчального процесу

7. Дата видачі завдання «27» грудня 2022 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

П'ятницька Г.Т.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Керівник проєктної групи

(Гарант освітньо-професійної програми)

Микитенко Н.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент

Мишко М.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Випускна кваліфікаційна робота Мишко Микити Валерійовича виконана на актуальну тему. Мишко М. В. достатньо старанно і ритмічно працював над проблематикою дослідження впродовж всього часу написання ВКР. Провівши аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікацію факторів впливу на цей процес, а також визначивши особливості формування, сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К», Мишко М.В. запропонував і обгрутував шляхи удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів на дослідженому підприємстві.

У цілому позитивно оцінюючи результати проведеного дослідження, зауважу, що Мишко М.В., акцентуючи увагу як на традиційних, так і інтернет-продажах, з моєї точки зору мав би виділити відмінності у стимулюванні продажів за різними каналами з урахуванням воєнного стану та післявоєнної відбудови. Пропозиції, спрямовані на удосконалення системи інформаційних комунікацій та маркетингу, хоча і є слушними, але могли б бути більше доповнені іншими напрямками удосконалення процесу стимулювання продажів у ТОВ «Епіцентр К».

У цілому ВКР Мишко М.В. виконана на належному рівні з використанням різних методів і досягла поставленої мети. Вважаю, що ВКР Мишко Микити Валерійовича може бути рекомендована до захисту у ДЕК.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи П'ятницька Г.Т. 19.05.2023
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу бакалавра

Випускна кваліфікаційна робота студента _____
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри _____
(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 202 _____ р.

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:

«Формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві»

Структура роботи. Основний текст роботи становить 57 сторінок, в т.ч. 6 таблиць, 13 рисунків. Список використаних джерел містить 41 найменувань, викладених на 4 сторінках. Робота містить додатки, викладені на 12 сторінках.

Метою дослідження є удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ.

Відповідно до обраної мети роботи визначимо наступні завдання для дослідження:

- розглянути теоретичні та методичні засади формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві;
- провести аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікація факторів впливу на цей процес;
- визначити особливості формування, сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К»;
- здійснити обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»;
- провести прогностичне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К».

Об'єкт дослідження – процес формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві.

Предметом роботи теоретичні, методичні та практичні аспекти формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ.

Рік виконання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.

Анотація
випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «Епіцентр К»)

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ.

У роботі автор розглянув теоретичні та методичні засади формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві. Автор провів аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікація факторів впливу на цей процес.

У другому розділі здійснено обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К». Також проведено прогностне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К».

Ключові слова: *стимулювання, формування, оцінювання, продукції, продаж товарів, удосконалення, підприємство.*

Annotation
final qualifying paper performed on the topic:
"Formation of a system for stimulating the sale of goods at the enterprise"
(according to the materials of "Epicenter K" LLC)

The final qualifying paper is devoted to the study of the improvement of the process of formation of the system of stimulating the sale of goods at the enterprise "Epicentr K" LLC, Kyiv.

In the work, the author considered the theoretical and methodological principles of the formation of a system of stimulating the sale of goods at the enterprise. The author conducted an analysis of the dynamics and structure of sales of goods in "Epicenter K" LLC and identified factors influencing this process.

In the second chapter, the justification and planning of the implementation of management measures to improve the process of forming a system for stimulating the sale of goods in "Epicenter K" LLC was made. A predictive assessment of the results of the implementation of management measures to improve the process of forming a system for stimulating the sale of goods at "Epicenter K" LLC was also carried out.

Key words: *stimulation, formation, evaluation, products, sale of goods, improvement, enterprise.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ.....	12
2.1. Аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікація факторів впливу на цей процес.....	12
2.2. Визначення особливостей формування, сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К».....	19
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ.....	27
3.1. Обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»	27
3.2. Прогнозне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»..	32
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Актуальність дослідження. Незважаючи на складну економічну ситуацію і повномасштабну війну в країні, формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві залишається актуальним завданням. У таких умовах підприємствам необхідно зосередитися на збереженні та збільшенні своїх продажів, що дозволить їм вижити в умовах економічної нестабільності. Формування системи стимулювання продажу може допомогти підприємствам протистояти викликам сучасного ринку та збільшити свою конкурентну здатність. Стимулюючі акції та програми знижок можуть залучити нових клієнтів, що може допомогти компанії розширити свою клієнтську базу та збільшити обсяг продажів. Програми лояльності та збір бонусних балів можуть зберегти поточних клієнтів та збільшити їхню лояльність до компанії, що дозволить забезпечити стабільний обсяг продажів. Також в умовах зміни попиту на товари (через війну) необхідно розробляти нові маркетингові стратегії та стимулюючі акції, які відповідають потребам клієнтів та забезпечують збільшення продажів.

Теоретичні та методичні засади формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві були розглянуті в працях Бойко Р. В., Болотіна І. М., Семенець М. В., Васильченко Л. С., Данилюк В. О., Дашкевич Д. Р., Дrajниця С. А., Островська Ю. О., Дядін А. С., Кабаченко Д. В., Корман І., Семенда О., Курило Л. І., Лазоренко Л.В. Макалюк І. В., Мостова А.Д., Муштай В.А., Олексенко Л.В., Онопрієнко І.М., Райко Д. В., Подрез О. І., Савенко О. А., Пальчик І. М., Семенда Д.К., Корман І.І., Семенда О.В., Сокол П.М., Танасійчук А.М., Сіренко С.О., Хамініч С.Ю., Холод С.Б., Шульга Л. В., Терещенко І. О. та інших.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ.

Для досягнення мети роботи будуть виконані такі завдання:

- розглянути теоретичні та методичні засади формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві;

- провести аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікація факторів впливу на цей процес;
- визначити особливості формування, сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К»;
- здійснити обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»;
- провести прогнозне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К».

Об'єктом дослідження є процес формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві. **Предметом** дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві ТОВ «Епіцентр К», м. Київ.

Методи дослідження: для визначення теоретичних та методичних засад формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві було використано методи аналізу, порівняння, узагальнення; для аналізу динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» використано метод побудови таблиць та діаграм, статистичний метод, для оцінки сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів встановлено матричний метод та метод опитування; для обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» використано метод прогнозування.

Інформаційною основою дослідження є баланс, звіт про фінансові результати ТОВ «Епіцентр К» за 2018-2020 роки, сайт ТОВ «Епіцентр К», статистичні дані Міністерства фінансів України, підручники, наукові статті, інтернет-ресурси за темою дослідження.

Структура роботи: основний текст роботи становить 37 сторінок, в т.ч. 6 таблиць, 12 рисунків. Список використаних джерел містить 30 найменувань, викладених на 3-х сторінках. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна економіка характеризується прискореними процесами товарообігу, що визначається розвитком технологій передачі, розвитком нових способів донесення її споживачам. На діяльність виробничих та торгових підприємств впливають такі фактори, як розвиток виробництва, поява нових підприємств, які виробляють аналогічні товари, що спричиняє підвищення рівня конкуренції між виробниками та продавцями. Таким чином, для того, щоб товари були продані, необхідно робити зусилля з інформування потенційних покупців та створювати стимули для здійснення покупки. Купуючи товар у певного продавця, покупець має бути впевнений, що він купує потрібний товар на вигідних умовах. Це переконання може бути сформоване у покупця під впливом певних стимулів для здійснення покупки, тому спонукання потенційних покупців до придбання товарів можна визначити, як процес стимулювання продажів [5].

Стимулювання продажів нерозривно пов'язане з поняттям збуту продукції промислового підприємства та збутом товарів торговельного підприємства. Цей зв'язок визначається тим, що стимулювати продаж можна тільки в тому випадку, якщо є налагоджена система збуту, тобто організовано простір, в якому здійснюються продажі. Збутом продукції та товарів є продаж готових товарів, напівфабрикатів, деталей підприємствам, організаціям, приватним особам [16].

Стимулювання збуту вирішує такі завдання, як забезпечення зростання продажів, збільшення частки ринку, прискорення товарообігу та кількості покупців. Для вирішення завдань стимулювання збуту підприємство має організувати комерційну діяльність у рамках збутової політики, яка забезпечить організацію маркетингових комунікацій, спрямованих на

підвищення лояльності покупців до продукції підприємства, на підвищення впізнаваності його бренду.

Розглянемо підходи українських авторів до визначення «стимулювання продажу» (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Огляд визначення поняття «стимулювання продажу»

Автор	Визначення
Сокол П.М., Мовчан А.О.	«стимулювання збуту є тимчасовою та відчутною модифікацією пропозиції, мета якої – прямо впливати на поведінку споживача (сформувані модель поведінки), роздрібно-торговця та інших посередників внутрішнього ринку, а також власного торгового персоналу з метою спонукання перших до купівлі товару та останніх – до співпраці» [30, с.82]
Танасійчук А.М., Сіренко С.О., Поліщук І.І.	«стимулювання продажу – це лише один зі способів збільшення обсягу продажу, використовуваних в сучасному ритейлі, торговельно-підприємство стоїть перед вибором, як інвестувати кошти в маркетингові комунікації, щоб управління поведінкою потенційних покупців було ефективним» [36, с.219].
Дражниця С. А., Островська Ю. О.	Стимулювання продажу являє собою систему короткострокових спонукальних заходів і прийомів, спрямованих на прискорення або збільшення продажів окремих товарів або послуг споживачам або торговельним підприємствам. Пропонуємо наступну класифікацію методів стимулювання [10, с.109]
Савенко О. А., Пальчик І. М., Вороніна В. Р., Назарець А. В.	Стимулювання збуту містить у собі всі види діяльності, спрямованої на стимулювання дій покупця, іншими словами, здатні викликати негайний продаж продукту [30, с.46]

Отже, як бачимо, автори розглядають стимулювання продажу як спосіб збільшення обсягів продаж, як систему заходів і прийомів для збільшення продаж. Пропонуємо таке визначення стимулювання продажу товарів на підприємстві - це комплекс заходів, спрямованих на збільшення обсягу продажів товарів або послуг. Цей процес включає в себе розробку та впровадження маркетингових стратегій, акцій, промо-кампаній, програм лояльності, систем стимулювання продажів для клієнтів і співробітників, а також моніторинг ефективності цих заходів. Метою стимулювання продажу є

підвищення доходів підприємства, збільшення ринкової частки та конкурентоспроможності, задоволення потреб клієнтів та інше.

Формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві є важливою складовою маркетингової стратегії. Система стимулювання має на меті підвищення продажів, збільшення доходу компанії та підвищення мотивації працівників [16, с.21]. Розглянемо основні етапи формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві (рис.1.1).

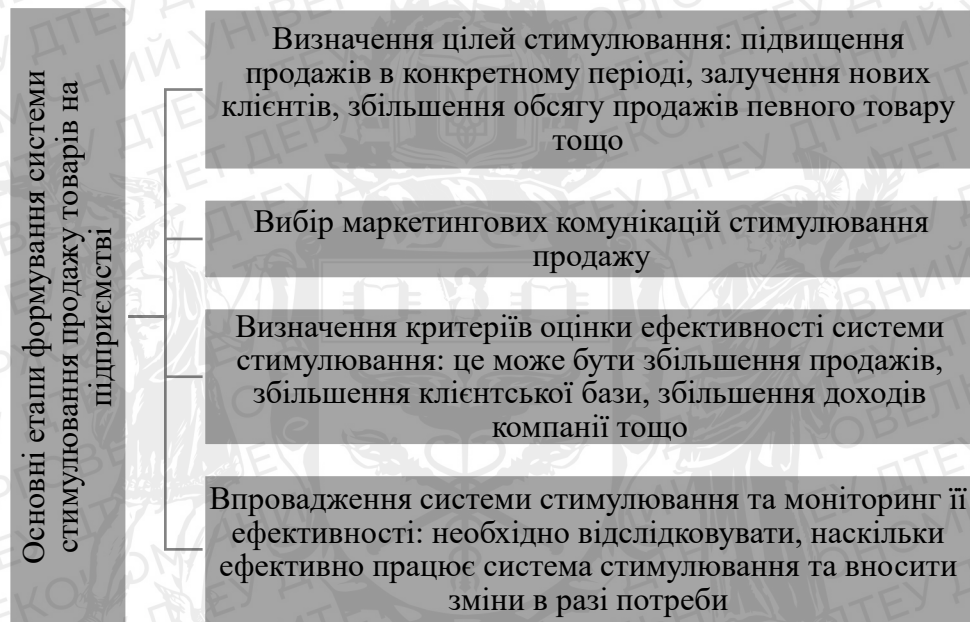


Рис.1.1. Основні етапи формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві

Джерело: складено автором за [16;29;38]

Цілі стимулювання продажу товарів на підприємстві можуть бути різними і залежати від конкретної ситуації. Основні цілі стимулювання продажу товарів на підприємстві можуть включати:

- збільшення обсягу продажу;
- збільшення прибутку;
- збільшення частки ринку;
- залучення нових клієнтів;
- підвищення відомості про товари або послуги;
- зниження залишків товару [16, с.21].

Обрання конкретних цілей стимулювання продажу залежить від ситуації на ринку та внутрішніх потреб підприємства.

Існує кілька видів маркетингових комунікацій стимулювання продажу (рис. 1.2), які можуть бути використані на підприємстві. Розглянемо основні з них:

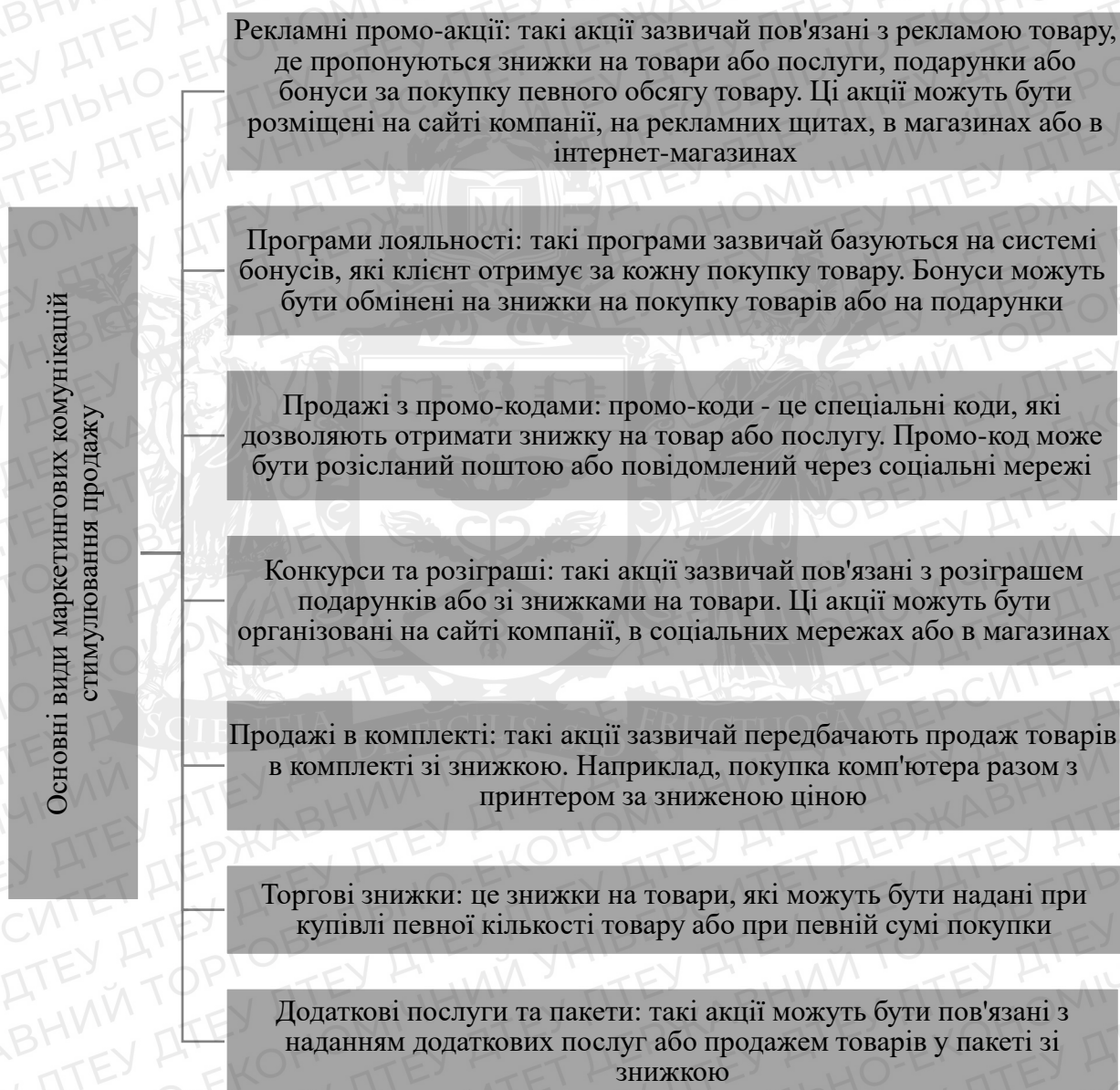


Рис.1.2. Основні види маркетингових комунікацій стимулювання продажу

Джерело: складено автором за [14;24;40]

Критерії оцінки ефективності системи стимулювання продажу товарів на підприємстві можуть включати такі показники: збільшення обсягів

продажів товарів, збільшення прибутку від продажу товарів, збільшення частки ринку, зниження витрат на залучення клієнтів, збільшення лояльності клієнтів, збільшення числа повторних продажів, збільшення середнього чека, зниження кількості повернень товарів або скарг клієнтів, збільшення ефективності роботи продавців та інші [38].

Оцінка ефективності системи стимулювання продажу товарів може проводитись за допомогою наступних методів:

- аналіз обсягів продажу;
- рентабельність продажу;
- аналіз клієнтської бази;
- контроль витрат на стимулювання продажу;
- анкетування клієнтів;
- матриця ефективності [15].

Аналіз обсягів продажу полягає в порівнянні обсягів продажу до та після впровадження системи стимулювання. Якщо обсяги продажу збільшилися, це може свідчити про ефективність системи стимулювання. Оцінка рентабельності продажу дозволяє визначити, чи приносять продажі прибуток підприємству після витрат на стимулювання продажів [7].

Дослідження поточної клієнтської бази може показати, чи збільшилась кількість нових клієнтів, які з'явилися на підприємстві, після впровадження системи стимулювання продажу. Контроль витрат на стимулювання продажу передбачає контроль витрат на проведення маркетингових заходів, акцій, промо-кампаній, програм лояльності, та інші засоби стимулювання продажу. Якщо витрати на стимулювання знизилися, а продажі зросли, то це може свідчити про ефективність системи стимулювання [33].

Для оцінки ефективності системи стимулювання можна провести опитування клієнтів щодо їхньої думки про маркетингові заходи, проведені на підприємстві. Якщо більшість клієнтів позитивно ставляться до заходів, то це може свідчити про їх ефективність [33].

Матриця ефективності продаж (Efficiency Matrix) – це інструмент, що дозволяє оцінити ефективність продажів окремих товарів або послуг на основі їх прибутковості та обсягу продажів. Матриця складається з чотирьох квадрантів, які відображають рівень ефективності продажів:

- високоприбуткові товари з високим обсягом продажів - ці товари принесли компанії значний дохід і мають потенціал для подальшого зростання продажів;
- високоприбуткові товари з низьким обсягом продажів - ці товари приносять компанії високий дохід, але їх обсяг продажів потребує додаткових зусиль з боку продавців, щоб збільшити їх обсяги;
- низькоприбуткові товари з високим обсягом продажів - ці товари продаються великими обсягами, але приносять низький дохід компанії. Потребують додаткових зусиль для збільшення їх прибутковості;
- низькоприбуткові товари з низьким обсягом продажів - ці товари не приносять компанії значного доходу і можуть бути замінені іншими, більш прибутковими товарами.

Матриця ефективності продаж дозволяє компанії зосередитися на товарах, які є найбільш ефективними з точки зору прибутковості та обсягу продажів, і розробити стратегію збільшення продажів та збільшення прибутковості інших товарів [23, с.198].

Впровадження системи стимулювання продажів на підприємстві вимагає певної підготовки та організаційних заходів. Основні кроки впровадження системи стимулювання можуть включати:

- визначення цілей стимулювання продажу товарів.
- вибір типу стимулів (знижки, бонуси, подарунки, програми лояльності тощо);
- визначення умов отримання стимулів (обсяг продажів, середній чек, кількість повторних продажів тощо);
- розробка системи моніторингу та контролю за виконанням умов отримання стимулів;

– проведення навчання продавців та інших працівників щодо виконання вимог системи стимулювання [39].

Після впровадження системи стимулювання продажу товарів на підприємстві, необхідно проводити моніторинг її ефективності та вчасно вносити необхідні корективи. Основні кроки моніторингу можуть включати:

- збір даних про обсяги продажів, середній чек, кількість повторних продажів тощо;
- аналіз даних та порівняння їх з показниками до впровадження системи стимулювання та з показниками конкурентів;
- визначення ефективності стимулів та їх впливу на збільшення обсягів продажів та прибутку;
- внесення необхідних коректив в систему стимулювання, якщо необхідно;
- повторення моніторингу та аналізу даних через певний час, щоб оцінити динаміку змін [22].

Моніторинг ефективності системи стимулювання допоможе вчасно виявити проблеми та внести необхідні корективи, що дозволить підприємству збільшити обсяги продажі і покращити якість своїх товарів та послуг. Моніторинг ефективності системи стимулювання можна проводити за допомогою різноманітних інструментів, таких як аналіз продажів, відгуків клієнтів, опитувань співробітників та інше [8].

Отже, формування ефективної системи стимулювання продажу товарів на підприємстві передбачає збір та аналіз різних даних про споживачів та ринок, розуміння їх потреб, врахування фінансових можливостей підприємства та правильний вибір та поєднання засобів стимулювання, що забезпечить досягнення поставлених метою та задоволення потреб споживачів. Засоби стимулювання можуть включати знижки, акції, бонусні програми, подарунки, рекламні кампанії та інше. Важливо правильно вибрати та поєднати ці інструменти в рамках цілісної системи стимулювання, що дозволить досягти більшого ефекту.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ

2.1. Аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікація факторів впливу на цей процес

ТОВ «Епіцентр К» – це велика українська компанія, яка займається продажем будівельних матеріалів, інструментів, товарів для дому та господарства. Компанія була заснована в 2003 році в Харкові та наразі має понад 60 магазинів в різних регіонах України.

Основними принципами компанії є висока якість продукції, широкий асортимент товарів, доступні ціни та висока якість обслуговування клієнтів. Також компанія активно працює над удосконаленням інтернет-магазину та розвитком онлайн-продажів.

ТОВ «Епіцентр К» є лідером на ринку роздрібною торгівлі будівельними матеріалами та побутовою технікою в Україні. Компанія активно взаємодіє зі своїми клієнтами та створює різноманітні програми лояльності, акції та інші заходи зі стимулювання продажів. Крім того, «Епіцентр К» має свої власні бренди, такі як «Stenso», «Ecos», «Starwax» та інші (всього 5 брендів), які забезпечують високу якість та доступність продукції для клієнтів. Торговельна мережа Епіцентр включає 68 торговельних центрів та 10 гіпермаркетів.

Організаційна структура ТОВ «Епіцентр К» наведена на рис.2.1. Отже, управління компанією ТОВ «Епіцентр К» реалізується через лінійно-функціональну структуру управління. Генеральний директор підпорядковується власникам компанії (3 особи), а керівники відділів безпосередньо підпорядковуються генеральному директору.

За організацію продаж на підприємстві відповідає комерційний відділ, але з процесом продаж пов'язані також відділ логістики (доставка товарів) та

відділ маркетингу (стимулювання продаж товарів), а відділ управління персоналом відповідає за підбір та підготовку торгового персоналу.



Рис.2.1. Організаційна структура ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Розглянемо динаміку продажів товарів ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках (рис.2.2).

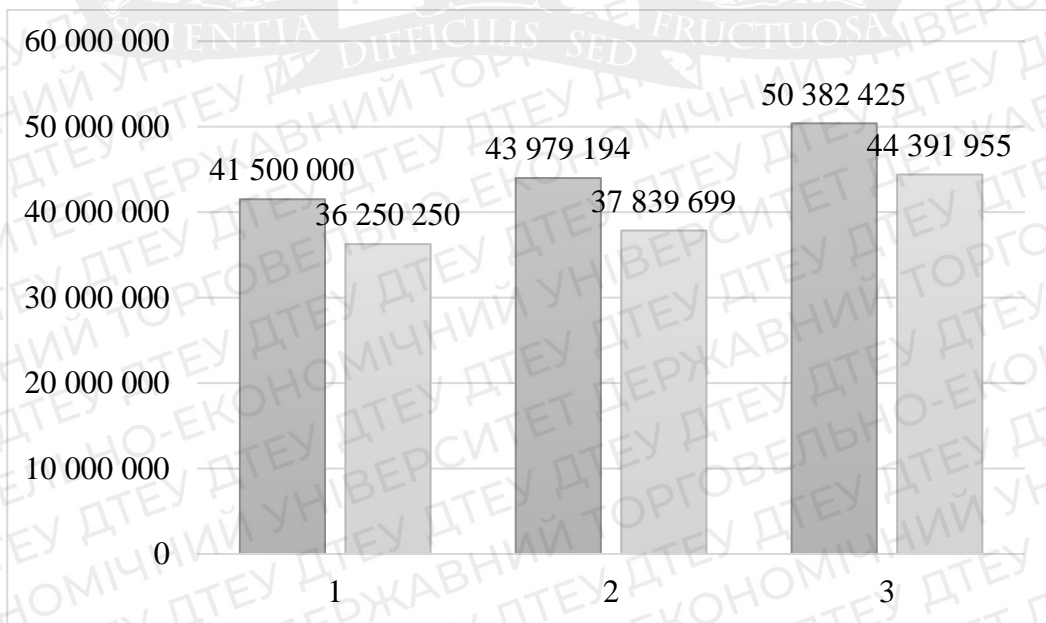


Рис.2.2. Динаміка продажів товарів ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках, тис.грн.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

З рис.2.2 бачимо, що обсяги продаж товарів зросли на 12,84% в 2019 році та на 12,64% в 2020 році, стабільне зростання продаж забезпечується розширенням асортименту товарів, збільшенням точок видачі товарів, а, окрім того, в 2020 році, під час запровадження карантинних обмежень, суттєво зросли обсяг продажу товарів через інтернет-магазин.

Розглянемо частку доходів від продажу товарів в загальних доходах ТОВ «Епіцентр К» (рис.2.3).

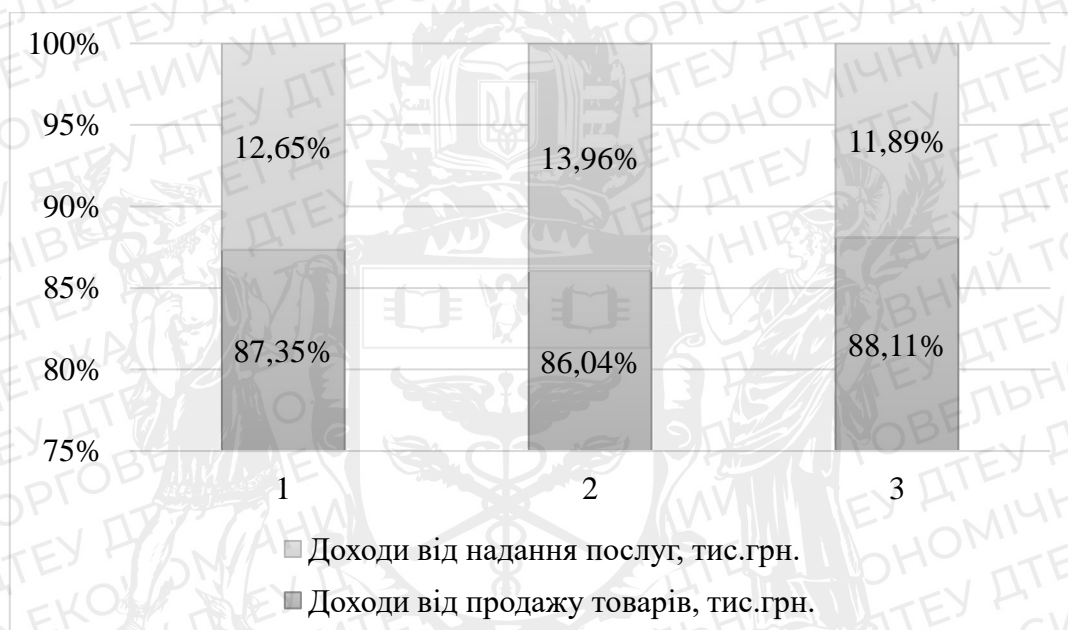


Рис.2.3. Структура доходів ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках, %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

З рис.2.3 бачимо, що частка доходів від продажу товарів суттєва та складає 88,11% доходів компанії в 2020 році, тоді як доходи від надання послуг формують тільки 11,89% доходів компанії. Це вказує на пріоритетність продажу товарів для компанії.

Розглянемо структуру продаж товарів за видами категоріями товарів в 2018-2020 роках (табл.2.1).

З табл.2.1 бачимо, що найбільшу частку в доходах компанії становлять доходи від продажу будівельних матеріалів, в 2018 році 40,65% та частка знизилась до 39,84% в 2020 році (через зменшення ремонтів цільової аудиторії через карантинні обмеження навесні 2020 року).

Таблиця 2.1

Структура доходів від продаж ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках за категоріями товарів, %

Категорія товарів	2018	2019	2020	Відхилення, 2019/2018	Відхилення, 2020/2019
Будівельні матеріали	40,65%	39,11%	39,84%	-1,54%	0,73%
Товари для саду та огороду	9,22%	9,02%	8,31%	-0,20%	-0,71%
Зоотовари	0,85%	1,02%	3,14%	0,17%	2,12%
Побутова техніка та електроніка	9,56%	9,08%	8,57%	-0,48%	-0,51%
Меблі	11,64%	11,58%	11,05%	-0,06%	-0,53%
Побутова хімія, косметика	3,68%	4,01%	4,12%	0,33%	0,11%
Дитячі товари	4,68%	5,17%	4,62%	0,49%	-0,55%
Одяг, взуття, аксесуари	3,39%	3,58%	3,41%	0,19%	-0,17%
Спортивні товари	2,62%	2,84%	3,01%	0,22%	0,17%
Товари для авто	1,65%	2,02%	2,14%	0,37%	0,12%
Канцтовари	3,28%	4,01%	4,28%	0,73%	0,27%
Товари для бізнесу	3,08%	3,11%	3,04%	0,03%	-0,07%
Інше	5,70%	5,45%	4,47%	-0,25%	-0,98%
всього	100,00%	100,00%	100,00%		

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

Також суттєвими є частки в доходах від продажу товарів для саду та огороду – 8,31% в 2020 році, меблів – 11,05% в 2020 році, побутової техніки та електроніки – 8,57% в 2020 році. Найменшими є частки від продаж зоотоварів – 3,14% (але спостерігається динамка до зростання продаж), одягу, взуття та аксесуарів – 3,41%, спортивних товарів – 3,01%, товарів для авто – 2,14% та товарів для бізнесу – 3,04%. Однак, враховуючи, що підприємство має 12 основних категорій товарів, які, в свою чергу, також поділяються на значну кількість товарних груп, то частка в 3-4% приносить підприємство значні доходи, а чим ширший асортимент товарів, тим більше цільової аудиторії може залучити компанія.

Компанія ТОВ «Епіцентр К» дотримується стратегії постійного розширення асортименту своїх товарів. На динаміку продаж ТОВ «Епіцентр К» вплинуло ряд факторів, серед яких пандемія Ковід-19 в 2020 році, зростання

популярності інтернет-покупок серед населення, платоспроможність населення, поведінка основних конкурентів, макроекономічні фактори, сезонність, рекламна активність підприємства тощо.

Популяризація інтернет-торгівлі посилилась з введенням карантинних обмежень на відвідування магазинів (окрім продуктових) весною 2020 року. Також протягом 2020 року, намагаючись менше бувати в людних місцях боячись заразитись, населення стало більше купувати товари через інтернет-магазини. Оскільки ТОВ «Епіцентр К» давно має власний інтернет-магазин (<https://epicentrk.ua/>) та постійно розширює його асортимент, то і частка інтернет продаж ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках зростала (рис.2.4).

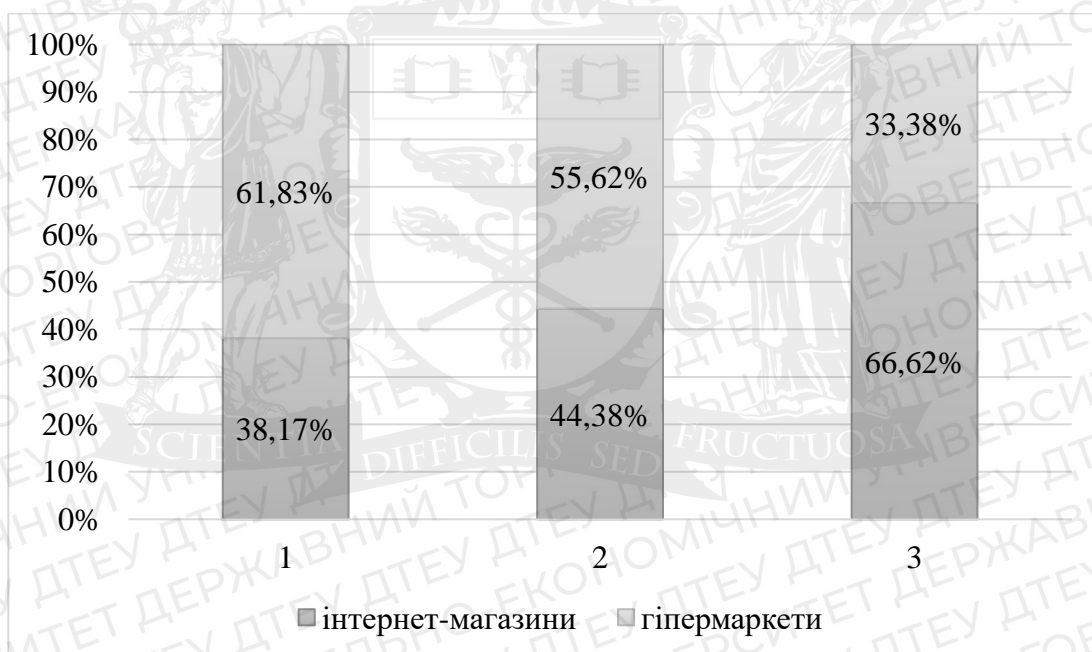


Рис.2.4. Структура продаж ТОВ «Епіцентр К» за каналами продажів в 2018-2020 роках, %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

Як бачимо, частка інтернет-продаж зросла з 38,17% в 2018 році до 66,62% в 2021 році. Тому підприємство розвиває онлайн-канали продаж.

Купівельна спроможність населення впливає на те, які саме товари вони замовляють, адже компанія пропонує асортимент товарів з різним ціновим діапазоном. ТОВ «Епіцентр К» постійно проводить акції та пропонує

різноманітні знижки на свої товари. З 2018 по 2020 рік зростав рівень середньої заробітної плати, але в 2020 році зросла частка безробітних в Україні. Зважаючи на споживчі настрої, компанія розміщує оптимальний асортимент товарів в своїх магазинах та гіпермаркетах та пропонує широкий асортимент товарів в інтернет-магазині з можливістю видачі товарів в точках видачі Епіцентр.

Конкурентами ТОВ «Епіцентр К» є ТОВ «Розетка», магазини ІКЕА, JYSK, ТОВ «Гербор» в Україні, ТОВ «Метр» та ТОВ «Будмакс». З кожним з перерахованих підприємств ТОВ «Епіцентр К» конкурує в певній галузі (ТОВ «Метр» та ТОВ «Будмакс» на ринку будівельних матеріалів, ІКЕА, JYSK, ТОВ «Гербор» на ринку корпусних меблів, ТОВ «Розетка» на ринку побутової хімії, одягу, взуття, канцелярії, зоотоварів та інших груп товарів). На ринку будівельних матеріалів України (компанія спеціалізується саме на продажу будівельних матеріалів) ТОВ «Епіцентр К» є лідером ринку. Продаж інших категорій товарів позиціонується компанією як продаж супутніх товарів, оскільки якщо людина робить ремонт, то їй знадобляться і меблі, а коли споживач вже приїхав до гіпермаркету Епіцентр, то також може купити й побутову хімію, продукти харчування (бо їх все одно десь потрібно буде купувати). На ринку корпусних меблів ТОВ «Епіцентр К» займає близько 6% ринку, що є гарним показником, оскільки ринок меблів України є висококонкурентним.

На динаміку продаж ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках впливали темп інфляції, курс валют (оскільки частину продукції підприємство імпортує з-за кордону).

Темп інфляції зменшився зі 109,8% в 2018 році до 105% в 2020 році, однак, вже в 2022 році через війну в країні, темп інфляції різко зріс (до 126,6% за даними Мінфін України [31]).

Серед суттєвих макроекономічних факторів, які вплинули на попит населення (а, відповідно н динаміку та структуру продаж підприємства) є війна в країні, яка розпочалась в лютому 2022 року. Оскільки підприємство ТОВ

«Епіцентр К» оприлюднило свою фінансову звітність тільки по 2020 рік включно, то немає можливості надати фактичні показники щодо впливу війни на динаміку продаж, однак, з інтерв'ю власників ТОВ «Епіцентр К» можна знайти інформацію, що через ракетні обстріли було зруйновано декілька магазинів мережі Епіцентр. Окрім того, підприємство мало значні проблеми з логістикою товарів в 2022 році, що вплинуло на доступність товарів в магазинах Епіцентр на початку війни, а вже через кілька місяців підприємство налагодило логістику. Зазначимо також, що з початком війни частка інтернет-продаж зросла ще більше через те, що під час повітряної тривоги магазини не працюють, а також через те, що в інтернет-магазині ширший перелік товарів, ніж в офлайн-магазині.

Сезонність впливає на динаміку продаж товарів категорії «сад, огорода», взимку продаж даної групи товарів дуже низький, а влітку користується підвищеним попитом.

На динаміку продаж впливає також і рекламна активність підприємства. Так, знижки є дієвим інструментом стимулювання продаж на підприємстві. Компанія щомісяця запроваджує знижки, які діють протягом місяця на обрані групи товарів. Окрім того, в магазинах торговельної мережі Епіцентр проводяться розіграші за чеками, які покупці отримали після здійснення покупки. Під час розіграшу покупці можуть отримати призи різної вартості від мобільного телефону до пачки серветок. Також компанія приймає участь у всіляких благодійних заходах, що позитивно впливає на її репутацію та сприяє зростанню лояльності клієнтів і збільшенню продаж.

Отже, ТОВ «Епіцентр К» – національна компанія, яка займається продажами будівельних матеріалів, інструментів, товарів для дому та господарства. Для збуту товарів та надання послуг ТОВ «Епіцентр К» має 68 торговельних центрів та 10 гіпермаркетів. Підприємство продає товари власних та власних брендів («Stenso», «Ecos», «Starwax» та інші). За організацію продаж на підприємстві відповідає комерційний відділ. Виявлено, що обсяги продаж товарів зросли на 12,84% в 2019 році та на 12,64% в 2020

році. Частка доходів від продажу товарів складає 88,11% доходів компанії. Найбільшу частку в доходах компанії становлять доходи від продажу будівельних матеріалів - 39,84% в 2020 році. Компанія ТОВ «Епіцентр К» дотримується стратегії постійного розширення асортименту своїх товарів. На динаміку продаж ТОВ «Епіцентр К» вплинуло ряд факторів, серед яких пандемія Ковід-19 в 2020 році, зростання популярності інтернет-покупок серед населення, платоспроможність населення, поведінка основних конкурентів, макроекономічні фактори, сезонність, рекламна активність підприємства тощо.

2.2. Визначення особливостей формування, сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К»

Система стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» ґрунтується на використанні різних методів та інструментів, спрямованих на збільшення продажів та збільшення лояльності клієнтів.

Одним із основних методів стимулювання продажів є знижки та акції на певні товари або категорії товарів. Наприклад, ТОВ «Епіцентр К» регулярно проводить акції з нагоди свят, знижки на певні групи товарів, знижки для постійних клієнтів тощо. Крім того, компанія активно використовує програму лояльності, яка передбачає нарахування бонусів за кожну покупку, які клієнт може використовувати для отримання знижок на наступні покупки. Також, ТОВ «Епіцентр К» використовує інші методи стимулювання продажів, такі як розширення асортименту товарів, розвиток онлайн-продажів, покращення якості обслуговування клієнтів, проведення різноманітних акцій та конкурсів тощо.

Усі ці методи та інструменти спрямовані на збільшення обсягів продажів та збереження лояльності клієнтів, що дозволяє компанії ТОВ «Епіцентр К» зберігати лідерські позиції на ринку та розвиватися.

Проаналізуємо обсяг витрат на збут товарів в 2018-2020 роках (рис.2.5).



Рис.2.5. Динаміка витрат на збут ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках, тис.грн.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

З рис.2.5 бачимо, що витрати на збут зросли в 2019 році на 19,19% та в 2020 році на 8,29%. Порівняємо динаміку темпу росту доходів від продажу товарів та витрат на збут товарів в 2018-2020 роках (рис.2.6).

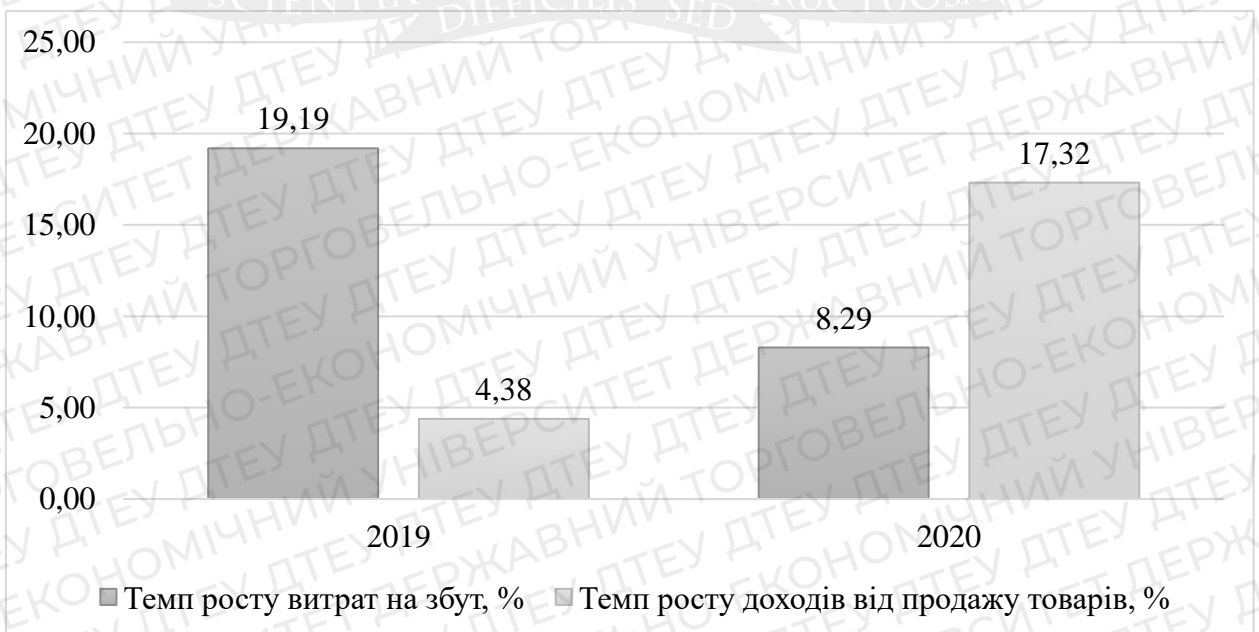


Рис.2.6. Темп росту витрат на збут та доходів від продаж товарів ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках, %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

З рис.2.7 бачимо, що зростання витрат на збут приводить до зростання доходів від продаж, що вказує на ефективність системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К».

Проаналізуємо структуру витрат на стимулювання продаж (рис.2.7).

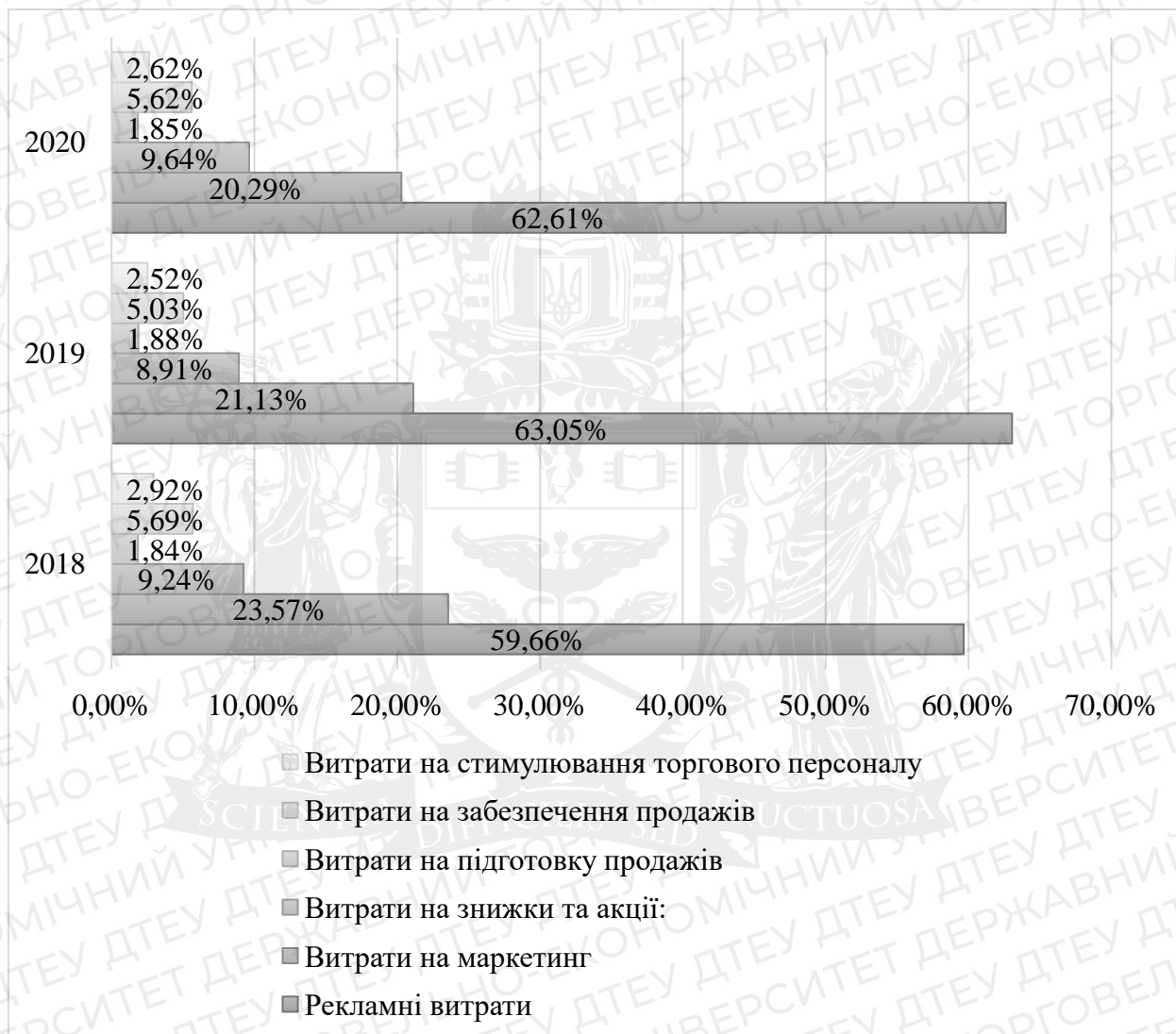


Рис.2.7. Структура витрат на стимулювання збуту ТОВ «Епіцентр К» за даними 2018-2020 років, %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

Рекламні витрати включають в себе витрати на телевізійну, радіо та інтернет-рекламу, зовнішню рекламу, рекламу в газетах та журналах тощо. Частка даних витрат найбільша та складає 62,95% в 2020 році (частка зросла відносно 2018 року, так як в умовах пандемії Ковід-19 підприємство збільшувало рекламний бюджет).

Витрати на маркетинг включають в себе витрати на проведення різноманітних заходів маркетингової підтримки, таких як конференції, виставки, промо-акції, бонусні програми тощо, а також витрати на дослідження ринку та витрати на утримання персоналу відділу маркетингу. Частка даних витрат зменшилась з 23,57% в 2018 році до 20,29% в 2020 році, тож маркетингові витрати займають значну частку у витратах на стимулювання збуту. Бонусна програма Епіцентр включає персональну картку «Вигода» на яку нараховуються бонусу за покупку певних товарів.

Витрати на знижки та акції включають в себе витрати на проведення різноманітних знижок та акцій з метою збільшення обсягів продажів. Частка даних витрат зросла з 9,24% в 2018 році до 9,64% в 2020 році. Зростання відбулось оскільки підприємство надавало додаткові знижки під час карантинних обмежень в 2020 році для стимулювання збуту товарів через інтернет-магазин.

Витрати на підготовку продажів включають в себе витрати на навчання персоналу з продажів, розробку та впровадження продажних технологій та інструментів. Частка даних витрат склала 1,85% в 2020 році, підприємство постійно інвестує в навчання та розвиток торгового персоналу.

Витрати на забезпечення продажів включають в себе витрати на створення та підтримку інфраструктури продажів, таких як системи управління замовленнями, складські системи, транспорт тощо. Частка даних витрат склала 5,62% в 2020 році та включає витрати на відкриття нових точок видачі товарів в різних містах України.

Витрати на стимулювання торгового персоналу включають виплату премій за виконання планів продаж, їх частка зменшилась з 2,92% в 2018 році до 2,62% (оскільки в 2020 році за деякими групами товарів план було недовиконано через карантинні обмеження).

З метою стимулювання продаж проводиться мотивація та навчання персоналу ТОВ «Епіцентр К». Стимулювання персоналу по більшій частині проводиться за рахунок виплати конкурентної заробітної плати (рис. 2.8).



Рис.2.8. Середня заробітна плата персоналу ТОВ «Епіцентр К» в 2018-2020 роках, %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

З рис.2.8 бачимо, що середня заробітна плата зростає з 15540 грн. в 2018 році до 19729 грн. в 2020 році, такий рівень оплати праці вище, ніж середній по Україні, що робить роботу в компанії привабливою для персоналу. Окрім того, для покращення збуту персонал проходить навчання. Компанія проводить різні програми корпоративного навчання в компанії.

Побудуємо матрицю ефективності продаж ТОВ «Епіцентр К», але побудуємо не 4, а 9 квадрантів, враховуючи, що обсяг продаж та рівень рентабельності товарів ТОВ «Епіцентр К» досить різні (рис. 2.9).

З рис. 2.9 бачимо, що стратегічно важливими товарами, які приносять підприємству найбільші прибутки є будівельні матеріали (оскільки компанія позиціонувала себе як будівельний гіпермаркет), товари категорії «меблі» приносять підприємству прибутки за умови активного стимулювання їх збуту, товари для саду та огорожу мають високу рентабельність продаж, а тому доцільно розвивати асортимент даних товарів.

Обсяг продаж	Високий (частка продаж більше 10%)	Меблі	Будівельні матеріали
	Середній (частка продаж 7-10%)	Побутова техніка та електроніка	Товари для саду та огороду
	Низький (частка продаж до 7%)	Побутова хімія, косметика, Одяг, взуття, аксесуари, Товари для авто, Спортивні товари	Зоотовари, Дитячі товари, Канцтовари

Низька (менше 7%) Середня (7%-12%) Висока (вище 12%)
Рентабельність продаж, %

Рис.2.9. Матриця ефективності продаж товарів ТОВ «Епіцентр К» за даними 2018-2020 років

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К»

Побутова техніка та електроніка приносять середні стабільні доходи, товари для саду та огороду, зоотовари, дитячі товари. Канцтовари високорентабельні, а тому доцільно збільшувати обсяги продаж та стимулювати збут цих товарів, товари категорій побутова хімія, косметика, одяг, взуття, аксесуари, товари для авто, спортивні товари приносять незначні доходи, однак їх наявність в асортименті товарів дозволяють збільшувати кількість клієнтів. Те, що компанія не має низькорентабельних товарів, вказує на досить ефективну систему стимулювання продажів товарів.

Що б визначити ефективність системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» було проведено опитування клієнтів гіпермаркетів Епіцентр в м. Київ. Клієнтам було запропоновано оцінити наступні критерії за 5-ти бальною системою:

- широта асортименту товарів;
- якість товарів;
- зручність придбання товарів;
- інформаційний супровід покупки;
- ціни на товари.

Всього було опитано 180 осіб. Результати оцінювання наведено на рис.2.10.



Рис.2.10. Результати опитування ТОВ «Епіцентр К» за даними 2018-2020 років

Джерело: складено автором за результатами опитування респондентів

З рис. 2.10, що клієнти високо оцінили якість товарів, широту асортименту товарів та зручність придбання товарів гіпермаркетів Епіцентр, однак, бувають ситуації, коли люди недостатньо задоволені інформаційним супроводом продаж. Зокрема, уточнюючи в чому полягає незадоволення, було зазначено, що бувають ситуації, коли працівники відділів продажу будівельних матеріалів зайняті переміщенням будівельних матеріалів та не приділяють увагу покупцю своєчасно. Також, зазначено, що на сайті компанії (при інтернет-покупках) не завжди інформація представлена в належному обсязі (наявність фото, опис всіх характеристик). Також, рівень цінової політики підприємства оцінили на 4,3 бали, оскільки покупці бажають мати ще більше знижок та акцій.

Отже, було виявлено, що система стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» має високу ефективність. Система стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» включає різні методи та інструменти, спрямовані

на збільшення продажів та збільшення лояльності клієнтів. Витрати на стимулювання збуту ТОВ «Епіцентр К» включають рекламні витрати, витрати на маркетинг, витрати на знижки та акції, витрати на підготовку продажів, витрати на забезпечення продажів та витрати на стимулювання торгового персоналу. Виявлено шляхом побудови матриці ефективності продаж, що компанія не має низькорентабельних товарів, вказує на досить ефективну систему стимулювання продажів товарів. Опитування клієнтів показало, що в цілому клієнти задоволені як товарами компанії, так і процесом їх продажу. Однак, клієнти під час 2020 року, коли через карантинні обмеження компанія проводила багато акцій та надавала значні знижки, звикли купувати товари саме за акціями, що необхідно враховувати при формуванні стратегії стимулювання збуту на наступні періоди. Також було виявлено відсутність вичерпної інформації про характеристики та властивості товару на сайті компанії. Крім того, далеко не завжди цікаву для покупця інформацію зміг надати продавець. При цьому часто саме додаткова інформація про товар, якийсь аргумент на його користь є спонукальним мотивом для вибору саме цього товару, а іноді лише відсутність вичерпної інформації про товар заважає покупцеві зробити покупку. Також в опитуванні покупці зазначили, що часто на касах є черга, що ускладнює для них процес покупки товарів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»

Зважаючи на проведений аналіз системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» та виявлених недоліків є потреба у формуванні управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів. Удосконалений процес формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» наведено на рис.3.1.

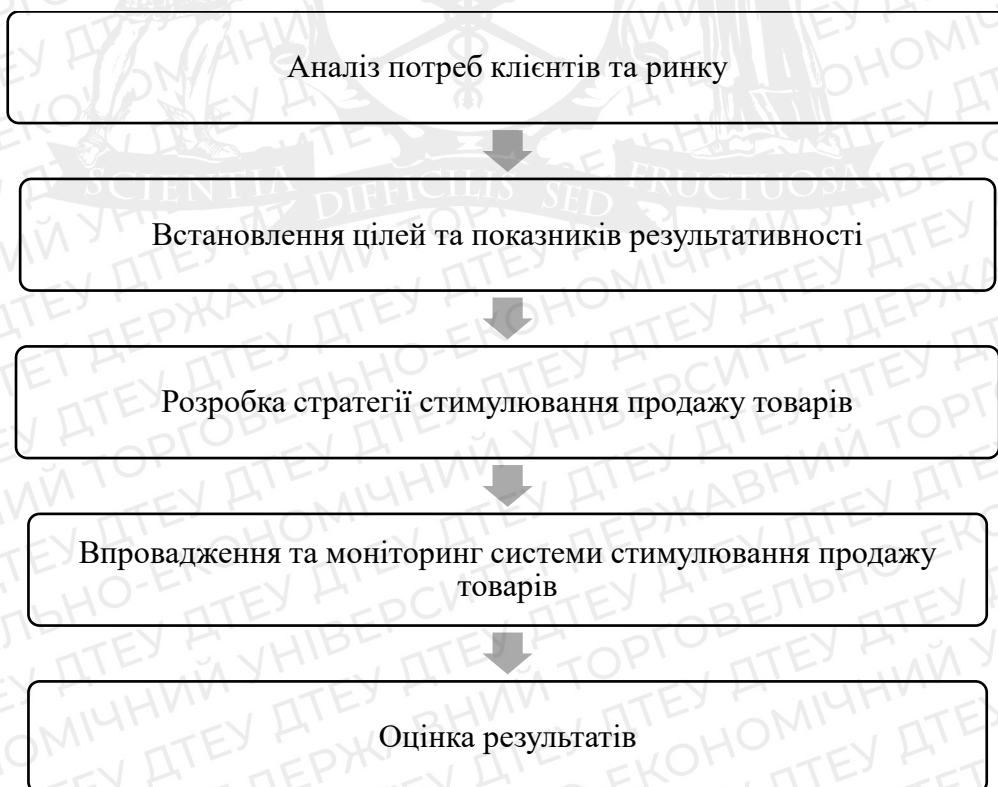


Рис.3.1. Етапи процесу удосконалення формування системи
стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: розроблено автором

Під час проведеного у другому розділі аналізу потреб клієнтів компанії було виявлено, що клієнти прагнуть купувати товари за знижками та приймати участь в акціях, також було виявлено, що зростає частка інтернет-продаж та купувати через інтернет-магазин покупцям зручніше за винятком ситуації, коли інформація про товар була недостатньо розкрита та покупець не зміг обрати товар онлайн.

Далі треба визначити цілі удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» та критерії їх вимірювання. Основною метою для підприємства є розширення бізнесу шляхом збільшення обсягів продаж. Тому на 2024 рік можна сформулювати такі цілі:

1. Збільшення обсягу інтернет-продажів на 30%;
2. Збільшення продаж товарів через мережу магазинів на 20%;
3. Збільшення чистого прибутку підприємства на 50% за рік.

Критерієм ефективності будемо вважати досягнення поставлених цілей щодо збільшення обсягів продаж та збільшення чистого прибутку.

Для досягнення цілей стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» в 2024 році пропонуємо проводити стратегію стимулювання продажу товарів, яка полягає в розширенні асортименту товарів, проведенні заходів зі стимулюванні збуту (акції, знижки), підвищення якості надання торговельних послуг. Для реалізації стратегії стимулювання продажу товарів ТОВ «Епіцентр К» пропонуємо такі напрями удосконалення системи стимулювання продажу товарів:

- покращення інформаційного супроводу продажу;
- навчання персоналу та формування системи мотивації;
- маркетингові заходи щодо підвищення конверсії та збільшення середнього чека.

Один з ключових факторів успіху бізнесу полягає у якісному інформаційному супроводі продажу. Це означає, що потрібно забезпечити

наявність детальної інформації про продукти та послуги, які пропонує компанія, а також процес замовлення та оплати.

Пропонуємо такі шляхи покращення інформаційного супроводу продажу:

- надання додаткової навчальної підтримки продавцям, яка дозволить їм краще орієнтуватися в асортименті товарів та надавати вичерпну інформацію покупцеві про характеристики та властивості товарів;
- покращення інформаційної бази сайту компанії, де має бути представлена вичерпна інформація про кожний товар, включаючи фотографії та опис його характеристик;
- використання технологій, таких як віртуальна реальність, для надання клієнту можливості огляду товару онлайн.

Для удосконалення представлення інформації на сайті ТОВ «Епіцентр К» необхідно додати максимальний обсяг інформації щодо кожного представленого товару на сайті та додати або відео з оглядом товару зі всіх сторін або віртуальні оглядові моделі з представленням товарів в різних ракурсах. Крім того, пропонуємо стимулювати покупців за відгуки на сайті після покупки товарів, оскільки відгуки надають додаткову інформацію покупцям та сприяють прийняттю рішення про покупку.

Окрім того важливим є провести удосконалення навчання персоналу та формування системи мотивації. Щоб підвищити ефективність продажів, потрібно мати кваліфікований персонал, який зможе професійно консулювати клієнтів та відповідати на їх запитання. Для цього можна проводити регулярні навчання та тренінги для персоналу, які дозволять покращити їх професійні знання та навички. Також необхідно встановити систему мотивації для персоналу, яка буде сприяти підвищенню мотивації та залученню досягнення більш високих результатів. ТОВ «Епіцентр К» має висококваліфікований персонал, однак, через воєнні дії в країні в 2022 році значна частка персоналу звільнилась, а ті працівники, які були найняті, ще не мають достатнього досвіду в сфері продаж товарів. Тому, є потреба в проведенні

додаткового навчання у формі лекцій та тренінгів для продавців, консультантів та керівників відділів продаж.

Пропонуємо розробити нові формати лекцій, які будуть охоплювати теоретичні аспекти продажу, такі як психологія продажу, взаємодія з клієнтами та маркетинг. Після ознайомлення з лекціями нового персоналу буде запропоновано проходження тестування для підтвердження засвоєння знань.

Тренінги пропонуємо проводити як для нових працівників, так і для тих, хто працює в компанії вже тривалий час. Тренінги будуть спрямовані на розвиток практичних навичок, таких як ефективність роботи з клієнтами, навички управління часом та ефективність комунікації.

Окрім того, пропонуємо такі заходи зі стимулювання персоналу: доплата 500 грн. до заробітної плати після кожного успішного проходження курсів підвищення кваліфікації (що буде підтверджено результатами тестування), пропонуємо також установити в торгових залах мережі магазинів планшети, в яких покупець може оцінити роботу продавця-консультанта, залишити відгук, викласти свої пропозиції. Подібна система встановлена в магазинах одного з конкурентів – компанії «JYSK». Подібне удосконалення сприятиме і мотивації персоналу і підвищенню рівня лояльності клієнтів. За результатами відгуків клієнтів працівникам буде нараховуватись преміальна частина заробітної плати (враховуючи також і інші показники, наприклад, обсяг продаж).

Також нами пропонується проведення маркетингових заходів щодо підвищення конверсії та збільшення середнього чека ТОВ «Епіцентр К». Підприємство проводить такі заходи постійно, а тому ми пропонуємо додаткові заходи, які дозволять посилити стимулювання збуту:

- формування рекомендацій покупцю при виборі товарів на сайті. Наприклад, «Ви обрали шпалери, пропонуємо Вам клей для шпалер гарної якості» чи «Ви обрали шпалери, з цим товаром інші покупці зазвичай купують...»;
- розширення асортименту товарів як на сайтах так і в магазинах мережі Епіцентр;

- створення кас самообслуговування для покупців, які купують товари, що мають штрих код. Створення кас самообслуговування з консультантами для допомоги покупцям дозволить зменшити черги та спростити для покупців процес покупки товарів;
- розміщення на сенсорних планшетах, які ми запропонували розмістити на кожному відділі магазину, інформації про акції, які проводить Епіцентр у даному відділі та в інших відділах магазину. Крім вже названих переваг їх використання, вони можуть допомогти клієнтам знайти потрібний товар, надати додаткову інформацію про нього, а також пропонувати товари, які можуть бути взаємопов'язані.

Удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» полягає в проведенні удосконалень кожного етапу процесу формування системи стимулювання продажу товарів, а саме: більш точний аналіз потреб клієнтів та ринку, розробка більш ефективної системи мотивації персоналу, яка буде відповідати потребам компанії та сприяти досягненню її цілей, покращення програми лояльності, щоб залучити та зберегти більше клієнтів та збільшити їхню лояльність до бренду, впровадження нових технологій та інновацій, які дозволять ефективніше стимулювати продажі та забезпечувати кращий сервіс для клієнтів, вдосконалення системи аналітики та звітності, щоб більш точно відслідковувати результати діяльності та вчасно коригувати стратегії стимулювання продажів. Нами було визначено цілі удосконалення системи аналітики та звітності, щоб більш точно відслідковувати результати діяльності та вчасно коригувати стратегії стимулювання продажів на 2024 рік та запропоновано стратегію стимулювання продажу товарів ТОВ «Епіцентр К» і розроблено напрями удосконалення системи стимулювання продажу товарів: покращення інформаційного супроводу продажу; навчання персоналу та формування системи мотивації; маркетингові заходи щодо підвищення конверсії та збільшення середнього чека. По кожному з обраних напрямів удосконалення системи стимулювання продажу товарів були запропоновані конкретні заходи.

Після проведення всіх запропонованих заходів обов'язково необхідно провести моніторинг результатів та визначити чи досягнуті цілі стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К», поставлені на рік. В наступному пункті ми проведемо прогнозування результатів запровадження заходів з удосконалення системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К».

3.2. Прогнозне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»

Для удосконалення інформаційного супроводу продажу необхідно інвестувати фінансові ресурси в удосконалення сайту. Оскільки обсяг робіт значний, то він передбачає не тільки створення нових можливостей сайту без зниження швидкості його роботи, а створення роликів про товари (а асортимент інтернет-магазину дуже великий) та розміщення додаткової інформації про товари на сайті підприємства.

Для цього пропонуємо створити додатковий відділ «Інформаційного супроводу інтернет-покупок», який буде займатись розміщенням інформації про товари компанії, а також відповідати на запитання покупців про товари (на даний час відповіді надаються досить повільно). Штат відділу «Інформаційного супроводу інтернет-покупок» пропонуємо створити з 10 працівників з середнім рівнем заробітної плати 22000 грн. Річний бюджет заробітної плати відділу складе:

$22\ 000 * 10 * 12 = 2\ 640\ 000$ грн. на рік.

Витрати на удосконалення сайту заплануємо на рівні 500 тис.грн. одноразово.

Період удосконалення сайту та наповнення його інформацією займе орієнтовно 6 місяців та сприятиме збільшенню обсягів інтернет продаж на 30% за рік у тому числі і за рахунок збільшення асортименту товарів (компанія

постійно розширює асортимент товарів, що є основою асортиментної політики компанії).

Сукупні витрати на удосконалення інформаційного супроводу продажу складуть:

$$2\ 640 + 500 = 3\ 140 \text{ тис.грн. за рік.}$$

Для проведення лекцій та тренінгів додатково до діючої системи навчання та розвитку персоналу пропонуємо розробити програму навчання торгового персоналу на 2023 рік. В програму навчання персоналу пропонуємо включити бюджет витрат на реалізацію заходів з навчання торгового персоналу. Складемо прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів з навчання торгового персоналу на рік (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів з навчання торгового персоналу на рік

Витрати:	Сума, тис.грн.
Витрати на розробку лекцій	100
Витрати на проведення тренінгів із розрахунку 2000 грн. на 1 торгового працівника на рік	17 600
Всього:	17 700

Джерело: розроблено автором

Отже, для навчання персоналу необхідно додатково витратити 17 700 тис.грн. за рік, що сприятиме зростанню обсягів продаж в мережі супермаркетів.

Також заплануємо збільшення рівня оплати праці всього персоналу на 20% з метою стимулювання (розподіл додаткового преміального фонду буде проводитись за особистими KPI для кожної посади). Зростання витрат на оплату праці складе:

$$5\ 208\ 532 * 20\% = 1\ 041\ 706 \text{ тис.грн.}$$

Нами було запропоновано установити в магазинах сенсорні планшети для інформування покупців та збору відгуків та пропозицій і оцінки роботи

персоналу. В середньому необхідно закупити 20 планшетів на 1 магазин. Мережа магазинів ТОВ «Епіцентр К» 68 торговельних центрів та 10 гіпермаркетів, тобто всього 78 магазинів. Вартість 1 такого планшета складає 5000 грн. Необхідно закупити $78 \cdot 20 = 1560$ планшетів. Витрати на закупку планшетів складуть:

$$1560 \cdot 5 = 7\,800 \text{ тис.грн.}$$

Також, для збільшення лояльності клієнтів нами було запропоновано створення кас самообслуговування. Пропонуємо створити в кожному магазині мережі відділ самообслуговування, який буде включати 5 кас. Витрати на обладнання 5 кас складуть 50 тис.грн. Витрати на установки таких кас в магазинах будуть нижчими, оскільки в деяких магазинах підприємство вже почало розмішувати такі каси. Тому, заплануємо установку кас в 40 магазинах.

Витрати на обладнання кас самообслуговування складуть:

$$50 \cdot 40 = 2000 \text{ тис.грн.}$$

Сукупні витрати на проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» за рік складуть:

$$3140 + 17700 + 1041706 + 7800 + 2000 = 1\,702\,346 \text{ тис.грн.}$$

Після проведення заходів з покращення інформаційного супроводу продажу, навчання персоналу та формування системи мотивації та маркетингових заходів щодо підвищення конверсії та збільшення середнього чека очікується зростання продаж в інтернет магазині на 30% та в мережі магазинів на 20%.

Прогноз збільшення доходів від продажу товарів на рік складемо в табл. 3.2.

Отже, очікується зростання доходів від продажу товарів на 26,66% за рік.

Складемо прогноз впливу запропонованих заходів на фінансові результати підприємства (табл.3.3).

Таблиця 3.2

Прогноз збільшення доходів від продажу товарів після проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»

Доходи	2020	Прогноз	Відх., тис.грн.	Відх., %
інтернет-магазини	29 575 730	38 448 449	8 872 719	30,00%
гіпермаркети	14 816 225	17 779 470	2 963 245	20,00%
Всього	44 393 975	56 227 919	11 833 944	26,66%

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.3

Прогноз фінансових результатів після проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К»

Показники	2020	Прогноз	Відхилення	
			тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	50 382 425	62 216 369	11 833 944	23,49
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	35 593 670	43 954 623	8 360 953	23,49
Валовий прибуток	14 788 755	18 261 746	3 472 991	23,48
Інші операційні доходи	737 243	737 243	0	0,00
Адміністративні витрати	872 759	872 759	0	0,00
Витрати на збут	8 648 047	9 720 393	1 072 346	12,40
Інші операційні витрати	920 408	920 408	0	0,00
Операційний прибуток	5 084 784	7 485 429	2 400 645	47,21
Інші фінансові доходи	211 555	211 555	0	0,00
Інші доходи	554 085	554 085	0	0,00
Фінансові витрати	295 646	295 646	0	0,00
Інші витрати	1 438 592	1 438 592	0	0,00
Прибуток до оподаткування	4 116 186	6 516 831	2 400 645	58,32
Податок на прибуток	944 982	1 173 030	228 048	24,13
Чистий прибуток	3 171 204	5 343 801	2 172 597	68,51

Джерело: розроблено автором

Отже, після проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» очікується зростання доходів підприємства на 23,49% (у тому числі доходів від продажу товарів на 26,66%) та зростання чистого прибутку на 68,51%. Тобто, можна

сказати, що проведення запропонованих заходів дозволить досягнути поставлених цілей та забезпечить зростання чистого прибутку підприємства більше, ніж на 50% за рік.

Порівняємо динаміку темпу росту доходів від продажу товарів та витрат на збут товарів відповідно до запропонованих заходів (рис.3.2).

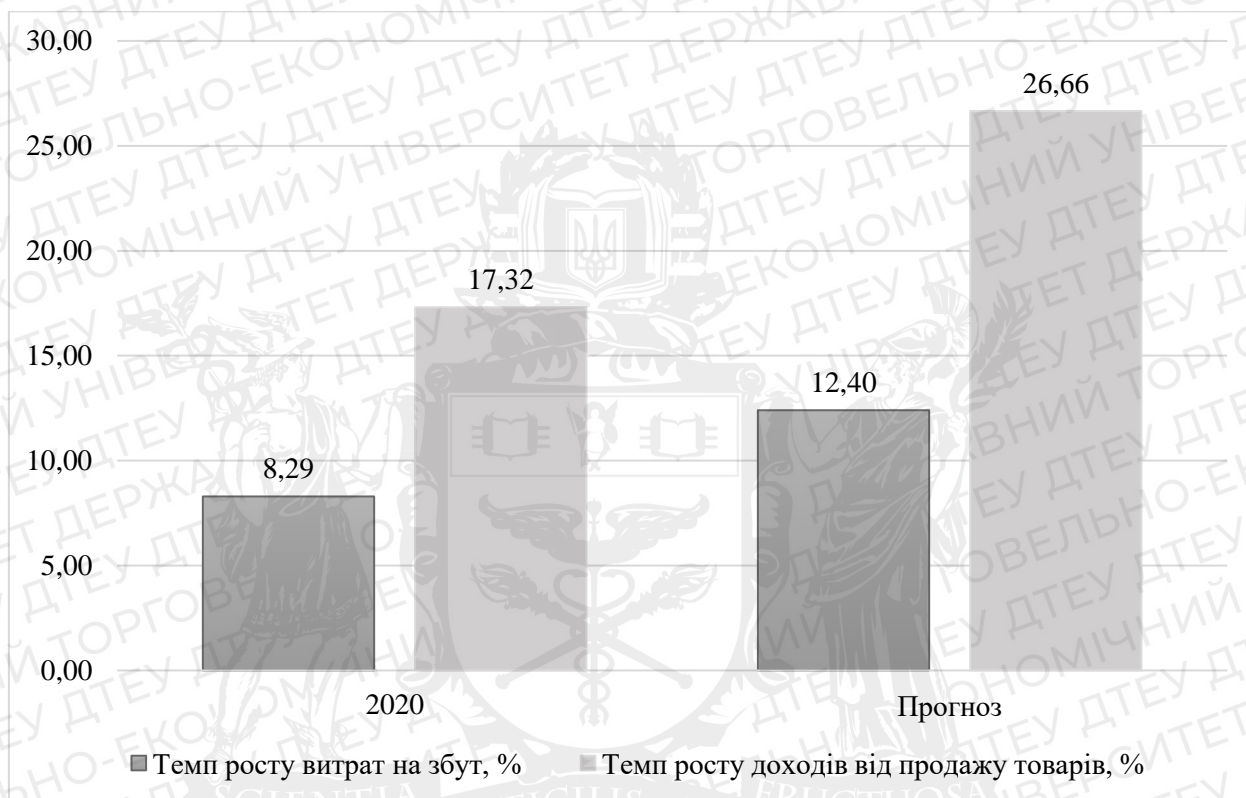


Рис.3.2. Прогноз темпу росту витрат на збут та доходів від продаж товарів ТОВ «Епіцентр К» після проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів, %

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, темп росту доходів від продажу товарів перевищує темп росту витрат на стимулювання збуту товарів, що також вказує на ефективність запропонованих заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів.

Отже, проведені розрахунки показали, що після проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» очікується зростання доходів підприємства на 23,49% (у тому числі доходів від продажу товарів на 26,66%) та зростання чистого

прибутку на 68,51%. Окрім того, очікується зростання продуктивності праці торгового персоналу, зростання лояльності клієнтів та збільшення популярності бренду Епіцентр.



ВИСНОВКИ

Для досягнення мети випускної кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні та методичні засади формування системи стимулювання продажу товарів на підприємстві, проведено аналіз динаміки і структури продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» та ідентифікація факторів впливу на цей процес, визначено особливості формування, сильних та слабких сторін системи стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К», здійснено обґрунтування та планування реалізації управлінських заходів для удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К», проведено прогнозне оцінювання результатів впровадження управлінських заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» та сформульовані наступні висновки:

1. Формування ефективної системи стимулювання продажу товарів на підприємстві передбачає збір та аналіз різних даних про споживачів та ринок, розуміння їх потреб, врахування фінансових можливостей підприємства та правильний вибір та поєднання засобів стимулювання, що забезпечить досягнення поставлених метою та задоволення потреб споживачів. Засоби стимулювання можуть включати знижки, акції, бонусні програми, подарунки, рекламні кампанії та інше. ТОВ «Епіцентр К» - це національна компанія, яка займається продажами будівельних матеріалів, інструментів, товарів для дому та господарства. Для збуту товарів та надання послуг ТОВ «Епіцентр К» має 68 торговельних центрів та 10 гіпермаркетів. Підприємство продає товари власних та власних брендів. За організацію продаж на підприємстві відповідає комерційний відділ. Виявлено, що обсяги продаж товарів зросли на 12,84% в 2019 році та на 12,64% в 2020 році. Частка доходів від продажу товарів складає 88,11% доходів компанії. Найбільшу частку в доходах компанії становлять доходи від продажу будівельних

матеріалів - 39,84% в 2020 році. Компанія ТОВ «Епіцентр К» дотримується стратегії постійного розширення асортименту своїх товарів.

2. Було виявлено, що система стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» має високу ефективність. Система стимулювання продажів товарів у ТОВ «Епіцентр К» включає різні методи та інструменти, спрямовані на збільшення продажів та збільшення лояльності клієнтів. Витрати на стимулювання збуту ТОВ «Епіцентр К» включають рекламні витрати, витрати на маркетинг, витрати на знижки та акції, витрати на підготовку продажів, витрати на забезпечення продажів та витрати на стимулювання торгового персоналу. Виявлено шляхом побудови матриці ефективності продаж, що компанія не має низькорентабельних товарів, вказує на досить ефективну систему стимулювання продажів товарів. Опитування клієнтів показало, що в цілому клієнти задоволені як товарами компанії, так і процесом їх продажу. Також було виявлено відсутність вичерпної інформації про характеристики та властивості товару на сайті компанії та в опитуванні покупці зазначили, що часто на касах є черга, що ускладнює для них процес покупки товарів.

3. Було розроблено напрями удосконалення системи стимулювання продажу товарів: покращення інформаційного супроводу продажу; навчання персоналу та формування системи мотивації; маркетингові заходи щодо підвищення конверсії та збільшення середнього чека. По кожному з обраних напрямів удосконалення системи стимулювання продажу товарів були запропоновані конкретні заходи.

4. Проведені розрахунки показали, що після проведення заходів з удосконалення процесу формування системи стимулювання продажу товарів у ТОВ «Епіцентр К» очікується зростання доходів підприємства на 23,49% (у тому числі доходів від продажу товарів на 26,66%) та зростання чистого прибутку на 68,51%. Окрім того, очікується зростання продуктивності праці торгового персоналу, зростання лояльності клієнтів та збільшення популярності бренду Епіцентр.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення: 20.02.2023).
2. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.02.2023).
3. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 20.02.2023).
4. Балабанова Л.В. Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
5. Бойко Р. В., Андрушкевич З. М. Трейд-маркетинг як інструмент рекламного менеджменту та управління лояльністю споживачів. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 54-59.
6. Болотіна І. М., Семенець М. В. Розвиток стратегії просування товарів на зовнішній ринок. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9893> (дата звернення: 03.05.2023).
7. Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48–2. С. 27–30.
8. Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 1. С. 200–212.
9. Данилюк В. О., Дашкевич Д. Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес Інформ*. 2020. №9. С. 276–283.
10. Дrajниця С. А., Островська Ю. О. Концепція управління асортиментом товарів і стимулювання їх продажу в мережевих структурах.

Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 5. С. 107-110.

11. Дядін А. С. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. Соціальна економіка. 2020. Вип. 59. С. 65-72.

12. Дячун О., Левицький В. Функції управління збутом на підприємстві. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. № 1 (26). С. 69-76.

13. Заїчко І., Богріновцева Л. Фінансовий менеджмент в системі забезпечення діяльності збутових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № (45). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1933/1861> (дата звернення: 20.02.2023).

14. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № (43). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1736/1672> (дата звернення: 20.02.2023).

15. Кабаченко Д. В., Демиденко М.А. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №51. С. 207-214

16. Корман І., Семенда О., Гасенко В. Формування попиту та стимулювання збуту на вітчизняному ринку рибної продукції. Підприємництво та інновації. 2021. № (19). С. 19-26.

17. Курило Л. І., Ларчева К.О. Маркетингові заходи збільшення обсягів збуту для хлібопекарських підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2021. № 5. С. 1-18.

18. Лазоренко Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3(29). С. 13–17.

19. Макалюк І. В., Ліндаєв Д. В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. № 23. С.140-148.

20. Мельников О. Стратегії динамічного ціноутворення при управлінні збутом дискретних товарів з обмеженим терміном реалізації. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2022. № (2). С. 38–43.

21. Мінаєва А. О., Долгальова О.В. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2019. № 2. С. 99-105.

22. Мостова А.Д., Познякова Т.А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. *Академічний огляд*. 2021. № 2 (55). С. 59-68.

23. Муштай В.А. Використання матричних методів в оцінюванні організації маркетингового планування діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 51. С. 195-199.

24. Нестеренко Р. В. Методичні аспекти забезпечення логістичної діяльності підприємств як напрям їх ефективного функціонування та розвитку. *Бізнес Інформ*. 2019. №2. С. 266–270.

25. Олексенко Л.В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник К. : Видавництво Ліра-К, 2018. 468 с.

26. Онопрієнко І.М., Карпенко А.С., Савицька К.О. Ефективність комунікаційно-збутової активності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. №3 (20). 2019. С. 300-305.

27. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.02.2023).

28. Офіційний сайт Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/> (дата звернення: 20.02.2023).

29. Райко Д. В., Подрез О. І., Черепанова В. О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2022. № 3 (53). С. 128-136.

30. Савенко О. А., Пальчик І. М., Вороніна В. Р., Назарець А. В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 44–49.

31. Сайт Міністерства фінансів України. Темп інфляції. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2022/55> (дата звернення: 20.04.2023).

32. Семенда Д.К., Корман І.І., Семенда О.В. Вплив мерчандайзингу на поведінку споживачів. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 1 (28). С. 42-46.

33. Семененко О. Г., Доскоч А. С. Комерційна діяльність підприємства: система аналізу та оцінки. *Економічний вісник університету*. 2022. № 55. С. 105-118.

34. Сергеева О.Р. Товарообіг в Україні – реалії сьогодення. *Підприємництво та інновації*. 2020. №11-1. С. 113-117 .

35. Сокол П.М., Мовчан А.О. Особливості стимулювання збуту на торговельному підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 65. С.78-82.

36. Танасійчук А.М., Сіренко С.О., Поліщук І.І.. Стимулювання продажу товарів як спосіб подолання комунікаційного розриву в стосунках між торговельними підприємствами і споживачами. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. № 5. С. 218-222.

37. Тімченко О.Д. Теоретична сутність поняття управління продажами. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2021. Вип. 2(34). С. 74-81.

38. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Бабич А.Д. Digital-маркетинг як сучасний засіб просування товарів та послуг. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2019. № 6(111). С. 46–50.

39. Холод С.Б., Павлова В.А. Система продажів торговельних підприємств: пошук оптимального варіанта. *Економіка та суспільство*. 2022.

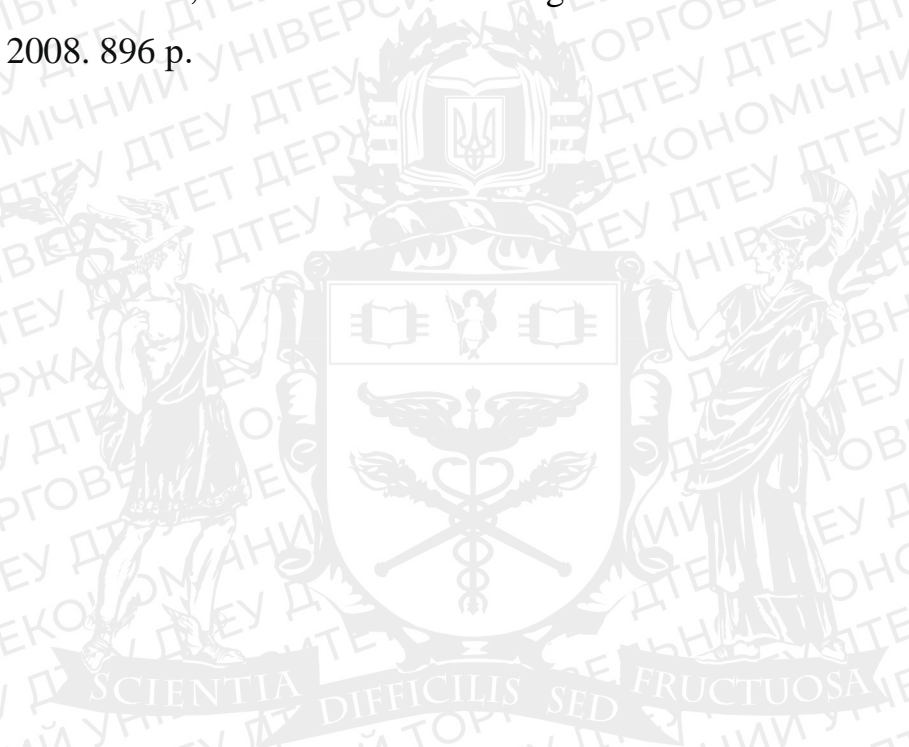
№ 37. URL:

<https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1200/11>

55 (дата звернення: 20.04.2023).

40. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Боровик Т. В., Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9528> (дата звернення: 04.05.2023).

41. Kotler F., Keller K.L. *Marketing menedzhment*. Pearson Education Centre. 2008. 896 p.



ЛОДАТКИ



Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Епіцентр-К» за 2018-2020 р.р.

"EPICENTR K" LLC

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ЕПІЦЕНТР К"

не перебуває в процесі припинення



Входить у групу

Епіцентр



Друк



PDF



Довідка з ЄДР



Поділитися

Фінансово-майновий стан за 2020 рік*



Важлива інформація. Ці дані можна отримувати автоматично прямо у вашу систему обліку. [Дізнатись більше](#)



Актив

Необоротні активи

Код

На початок року, тис.грн.

На кінець року, тис.грн.

Нематеріальні активи

1000

12 543

32 720

• первісна вартість

1001

44 846

73 004

• накопичена амортизація

1002

32 303

40 284

Незавершені капітальні інвестиції

1005

1 869 460

3 692 156

Основні засоби

1010

12 304 648

15 231 712

• первісна вартість

1011

17 210 534

21 335 058

• знос

1012

4 905 886

6 103 346

Інвестиційна нерухомість

1015

0

0

Довгострокові біологічні активи

1020

0

0

Довгострокові фінансові інвестиції:

Довгострокові фінансові інвестиції:

• які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
• інші фінансові інвестиції	1035	1 755 267	3 129 633
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	68 629	23 116
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього	1095	16 010 547	22 109 337

Оборотні активи

	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Запаси	1100	13 885 925	15 389 033
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 467 824	2 182 479
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
• за виданими авансами	1130	0	0
• з бюджетом	1135	0	1
• у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 381 455	3 859 491
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	921 054	642 802
Витрати майбутніх періодів	1170	7 322	5 399
Інші оборотні активи	1190	217 473	336 837
Усього	1195	20 881 053	22 416 054

Фінансово-майновий стан

1300

36 891 621

44 525 391

Пасив

Власний капітал	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158 610	158 610
Капітал у доцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14 542 267	17 688 086
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього	1495	14 700 877	17 846 696
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	2 008 688	4 142 910
Інші довгострокові зобов'язання	1515	256 738	312 170
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього	1595	2 265 426	4 455 080

Поточні зобов'язання і забезпечення Код На початок року, тис.грн. На кінець року, тис.грн.

Короткострокові кредити банків

1600

0

0

Поточна кредиторська заборгованість за:

• довгостроковими зобов'язаннями

1610

776 000

767 497

• товари, роботи, послуги

1615

14 514 081

16 290 054

• розрахунками з бюджетом

1620

273 257

326 833

• у тому числі з податку на прибуток

1621

215 457

244 727

• розрахунками зі страхування

1625

24 716

17 379

• розрахунками з оплати праці

1630

160 208

137 988

Поточні забезпечення

1660

509 243

539 038

Доходи майбутніх періодів

1665

0

0

Інші поточні зобов'язання

1690

3 667 811

4 144 753

Усього

1695

19 925 318

22 223 615

Зобов'язання, пов'язані з
необоротними активами,
утримуваними для продажу, та
групами вибуття

1700

0

0

Фінансово-майновий стан

1900

36 891 621

44 525 391

Інформація про фінансові результати за 2020 рік*



Важлива інформація. Ці дані можна отримувати автоматично прямо у вашу систему обліку. [Дізнатись більше](#)



Фінансові результати	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	50 382 425	43 979 194
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	35 593 670	30 814 751
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	14 788 755	13 164 443
збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	737 243	530 835
Адміністративні витрати	2130	872 759	751 814
Витрати на збут	2150	8 648 047	7 985 945
Інші операційні витрати	2180	920 408	254 271
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	5 084 784	4 703 248
збиток	2195	0	0

Фінансовий результат від операційної діяльності:

прибуток	2190	5 084 784	4 703 248
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	211 555	3 851
Інші доходи	2240	554 085	354 733
Фінансові витрати	2250	295 646	250 094
Втрати від участі в капіталі	2255	0	24 516
Інші витрати	2270	1 438 592	363 438

Фінансовий результат до оподаткування:

прибуток	2290	4 116 186	4 423 784
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-944 982	-821 675
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 171 204	3 602 109
збиток	2355	0	0

Елементи операційних витрат	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Матеріальні затрати	2500	1 254 935	887 499
Витрати на оплату праці	2505	5 208 532	4 711 766
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 056 667	952 162
Амортизація	2515	1 667 998	1 096 995
Інші операційні витрати	2520	3 465 135	2 581 842
Разом	2550	12 653 267	10 230 264



не перебуває в процесі припинення



Друк



PDF



Довідка з ЄДР



Поділитися

Фінансово-майновий стан за 2019 рік*



Важлива інформація. Ці дані можна отримувати автоматично прямо у вашу систему обліку. Дізнатись більше



АКТИВ

Необоротні активи	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Нематеріальні активи	1000	4 800 – 4 900	12 000 – 13 000
• первісна вартість	1001	32 000 – 33 000	44 000 – 45 000
• накопичена амортизація	1002	27 000 – 28 000	32 000 – 33 000
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 500 000 – 1 600 000	1 800 000 – 1 900 000
Основні засоби	1010	8 500 000 – 8 600 000	12 300 000 – 12 400 000
• первісна вартість	1011	11 500 000 – 11 600 000	17 200 000 – 17 300 000
• знос	1012	2 900 000 – 3 000 000	4 900 000 – 5 000 000
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0

Довгострокові фінансові інвестиції:

• які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
• інші фінансові інвестиції	1035	1 800 000 – 1 900 000	1 700 000 – 1 800 000
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	68 000 – 69 000
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього	1095	11 900 000 – 12 000 000	16 000 000 – 16 100 000

Оборотні активи	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Запаси	1100	13 200 000 – 13 300 000	13 800 000 – 13 900 000
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	770 000 – 780 000	1 400 000 – 1 500 000
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
• за виданими авансами	1130	0	0
• з бюджетом	1135	до 10	0
• у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 300 000 – 3 400 000	4 300 000 – 4 400 000
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	690 000 – 700 000	920 000 – 930 000
Витрати майбутніх періодів	1170	2 800 – 2 900	7 300 – 7 400
Інші оборотні активи	1190	270 000 – 280 000	210 000 – 220 000
Усього	1195	18 300 000 – 18 400 000	20 800 000 – 20 900 000

Фінансово-майновий стан

1300

30 200 000 – 30 300
000

36 800 000 – 36 900 000

Пасив

Власний капітал	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	150 000 – 160 000	150 000 – 160 000
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 300 000 – 12 400 000	14 500 000 – 14 600 000
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього	1495	12 400 000 – 12 500 000	14 700 000 – 14 800 000

Довгострокові зобов'язання і забезпечення	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	900 000 – 910 000	2 000 000 – 2 100 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	250 000 – 260 000
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього	1595	900 000 – 910 000	2 200 000 – 2 300 000

Поточні зобов'язання і забезпечення	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
• довгостроковими зобов'язаннями	1610	770 000 – 780 000	770 000 – 780 000
• товари, роботи, послуги	1615	13 300 000 – 13 400 000	14 500 000 – 14 600 000
• розрахунками з бюджетом	1620	180 000 – 190 000	270 000 – 280 000
• у тому числі з податку на прибуток	1621	130 000 – 140 000	210 000 – 220 000
• розрахунками зі страхування	1625	60 000 – 61 000	24 000 – 25 000
• розрахунками з оплати праці	1630	140 000 – 150 000	160 000 – 170 000
Поточні забезпечення	1660	250 000 – 260 000	500 000 – 510 000
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2 100 000 – 2 200 000	3 600 000 – 3 700 000
Усього	1695	16 800 000 – 16 900 000	19 900 000 – 20 000 000

Зобов'язання, пов'язані з
необоротними активами,
утримуваними для продажу, та
групами вибуття

1700

0

0

Фінансово-майновий стан

1900

30 200 000 – 30 300
000

36 800 000 – 36 900 000

Інформація про фінансові результати за 2019 рік*



Важлива інформація. Ці дані можна отримувати автоматично прямо у вашу систему обліку. Дізнатись більше



Фінансові результати	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	43 900 000 – 44 000 000	41 400 000 – 41 500 000
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	30 800 000 – 30 900 000	30 400 000 – 30 500 000
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	13 100 000 – 13 200 000	11 000 000 – 11 100 000
збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	530 000 – 540 000	260 000 – 270 000
Адміністративні витрати	2130	750 000 – 760 000	540 000 – 550 000
Витрати на збут	2150	7 900 000 – 8 000 000	6 600 000 – 6 700 000
Інші операційні витрати	2180	250 000 – 260 000	330 000 – 340 000

Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	4 700 000 – 4 800 000	3 700 000 – 3 800 000
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	3 800 – 3 900	180 000 – 190 000
Інші доходи	2240	350 000 – 360 000	52 000 – 53 000
Фінансові витрати	2250	250 000 – 260 000	91 000 – 92 000
Втрати від участі в капіталі	2255	24 000 – 25 000	0
Інші витрати	2270	360 000 – 370 000	200 000 – 210 000
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4 400 000 – 4 500 000	3 600 000 – 3 700 000
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-830 000...-820 000	-680 000...-670 000
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 600 000 – 3 700 000	3 000 000 – 3 100 000
збиток	2355	0	0
Елементи операційних витрат			
	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
Матеріальні затрати	2500	880 000 – 890 000	750 000 – 760 000
Витрати на оплату праці	2505	4 700 000 – 4 800 000	3 900 000 – 4 000 000
Відрахування на соціальні заходи	2510	950 000 – 960 000	800 000 – 810 000
Амортизація	2515	1 000 000 – 1 100 000	600 000 – 610 000
Інші операційні витрати	2520	2 500 000 – 2 600 000	1 800 000 – 1 900 000
Разом	2550	10 200 000 – 10 300 000	7 900 000 – 8 000 000