

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Чорноморський національний університет

імені Петра Могили

Кафедра менеджменту



Ганчева Ольга Вячеславівна

**УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття  
ступеня вищої освіти бакалавр  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра:  
канд. екон. наук, доцент б.в.з. Колєватова А.В.  
Рецензент: канд. екон. наук, доцент Дранус В.В.

Миколаїв 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	7
1.1. Сутність та особливості сучасної концепції управління збутом на підприємствах .....	7
1.2. Методи та інструменти управління збутовою діяльністю .....	16
1.3. Системи аналізу результатів управління збутом .....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ У ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» .....	25
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства .....	25
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства .....	34
2.3. Аналіз збутової діяльності підприємства .....	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» .....	54
3.1. Узагальнення результатів дослідження та розробка пропозицій .....	54
3.2. Визначення ефективності запропонованих удосконалень .....	62
ВИСНОВКИ .....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	72
ДОДАТКИ .....	80

## ВСТУП

У сучасному конкурентному ринковому середовищі ефективно управління збутовою діяльністю є надзвичайно важливою частиною успіху будь-якого бізнесу. Зміна споживчих переваг, посилення конкуренції та стрімкі технологічні трансформації ставлять низку завдань перед менеджментом бізнесу у сфері управління продажами. Однак при правильній стратегічній орієнтації та покращеному підході до управління продажами, компанії можуть досягти не тільки збільшення продажів, а й підвищення задоволеності клієнтів, оптимізації процесів та максимізації прибутковості.

У даній кваліфікаційній роботі бакалавра проаналізовано ключові аспекти управління збутовою діяльністю на підприємстві. Розглянуто сучасні тенденції у даній сфері, а також приклади успішної практики, що дозволяє наголосити на практичній значущості управління продажами для бізнесу в різних галузях, оскільки надійно організований процес продажів не тільки сприяє розвитку бізнесу, а й визначає його конкурентоспроможність та стійкість у глобальному економічному середовищі.

У воєнний час вдосконалення управління збутовою діяльністю будь-якого підприємства, є надзвичайно актуальним завданням. Зміни у соціальному та політичному середовищі створюють нові проблеми та можливості для бізнес-стратегій. Ключовими аспектами даного процесу є ефективно управління взаємовідносинами з клієнтами, адаптація до обмежень пов'язаних із транспортом та товарообігом, а також управління асортиментом відповідно до змін попиту. Оптимальне управління цінами з урахуванням конкуренції, а також ефективна реклама стають вирішальними факторами забезпечення стабільності та успіху підприємства в умовах нестабільності воєнного часу.

Метою даного дослідження є ретельний аналіз та розробка рекомендацій для ефективного управління збутовою діяльністю підприємства.

Мета буде досягнута через вирішення наступних завдань:

- визначення сутності та сучасної концепції управління збутом на підприємствах;
- характеристика методів та інструментів управління збутовою діяльністю;
- дослідження системи аналізу результатів управління збутом;
- характеристика підприємства ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» та його організаційно-економічної діяльності;
- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства і його збутової діяльності;
- узагальнення результатів дослідження та розробка пропозицій щодо удосконалення збутової діяльності.

Об'єктом дослідження є процес управління збутовою діяльністю підприємства ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА».

Предметом дослідження є теоретико-методологічні основи та практичні аспекти управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Під час дослідження діяльності підприємства використані такі методи як аналіз, опитування, спостереження та визначенні його слабкі та сильні сторони, шляхом проведення SWOT-аналізу. Для виявлення політичних, економічних, соціальних та технологічних аспектів зовнішнього середовища буде проведений PEST-аналіз.

Інформаційною базою для даної роботи є такі джерела, як наукова література, академічні журнали, документи підприємства, статистичні дані, а також інформація з веб-сайтів наукових організацій, що займаються проблемами управління збутовою діяльністю та аналізом ринків.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання його результатів для удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства, підвищення його конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах.

Теоретичні засади бакалаврської роботи були представлені у вигляді: тез на теми: «Управління збутовою діяльністю на підприємстві», опубліковано у збірнику XXI Міжнародної наукової конференції «Ольвійський форум-2024: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі» (м. Миколаїв, 20-23 червня 2024 р.) та «Управління збутом в умовах воєнного часу» опубліковано у збірнику II Міжнародної науково-практичної конференції «Відновлення України та її регіонів в контексті глобальних трендів: управління, адміністрування та забезпечення» (23-24 травня 2024 р.).

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 13 рисунків, 14 таблиць, списку використаних джерел з 69 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 96 сторінок.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1. Сутність та особливості сучасної концепції управління збутом на підприємствах

Продажі відіграють ключову роль в успіху будь-якого бізнесу, незалежно від його розміру чи галузі.

Збут – це продаж готової продукції ринку, споживачеві. Це процес, який включає багато заходів, спрямованих на просування товару чи послуги від виробника до кінцевого споживача. Від ефективності цього процесу залежить не тільки прибутковість підприємства, а й його репутація, конкурентоспроможність і довгостроковий розвиток на ринку [1].

Поняття «збут» можна розглядати як в широкому так й вузькому значенні. В широкому розумінні це поняття означає процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи переданням товару покупцеві. Вузьке трактування збуту обіймає тільки фінальну фазу – безпосереднє спілкування продавця й покупця. Таким чином, збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку.

Збут у вузькому значенні (продаж, реалізація) — процес безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребує знань, навичок і певного рівня торгової компетенції.

Проаналізувавши праці вчених-економістів можемо сказати, що в науковій літературі існують різні погляди на поняття “збутова діяльність” і “збут”. Одні автори вживають ці поняття та трактують їх як синоніми, інші наголошують на відмінності цих категорій.

Вчений-економіст В. В. Бурцев ототожнює ці поняття і визначає збутову діяльність як сукупність дій, що виконуються з того моменту, як продукт в тій формі, в якій його буде використано, надходить до комерційного підприємства чи кінцевого виробника, й до того моменту, коли споживач купує його. Такої ж позиції дотримується професор Л. В. Балабанова, яка вважає, що збут - це діяльність щодо планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів з метою задоволення запитів споживачів і отримання прибутку [2, с. 562].

Ефективна збутова діяльність потребує ретельного планування та реалізації цілого ряду стратегій, які можуть змінюватись в залежності від характеру бізнесу, особливостей ринку та потреб клієнтів. До основних напрямів збутової діяльності належать маркетингові кампанії, розвиток продажів, управління відносинами з клієнтами, обслуговування, аналіз ринку та інші. Маркетингові кампанії можуть включати в себе онлайн та офлайн рекламу, PR-акції, заходи щодо стимулювання збуту та брендинг.

Отже, існують різні види збутової діяльності. Під час пошуку та аналізу цього матеріалу в загальнодоступних джерелах, автором праці не було знайдено його повної системи класифікацій, тому вона була розроблена самостійно та подана у вигляді схеми, на рисунку 1.1.

Нижче види збуту були поділені:

- за посередництвом;
- за каналами товароруху;
- за бізнес моделлю;
- за присутністю на ринку;
- за активністю;
- за типом реалізації.

Звичайно, цю класифікацію можна розширювати. Наприклад, наведені нами 4 бізнес-моделі не є єдиними, різні науковці згадують ще такі бізнес-моделі, як B2B2C, B2G, D2C, але основними є зазначені на рис. 1.1 [3].

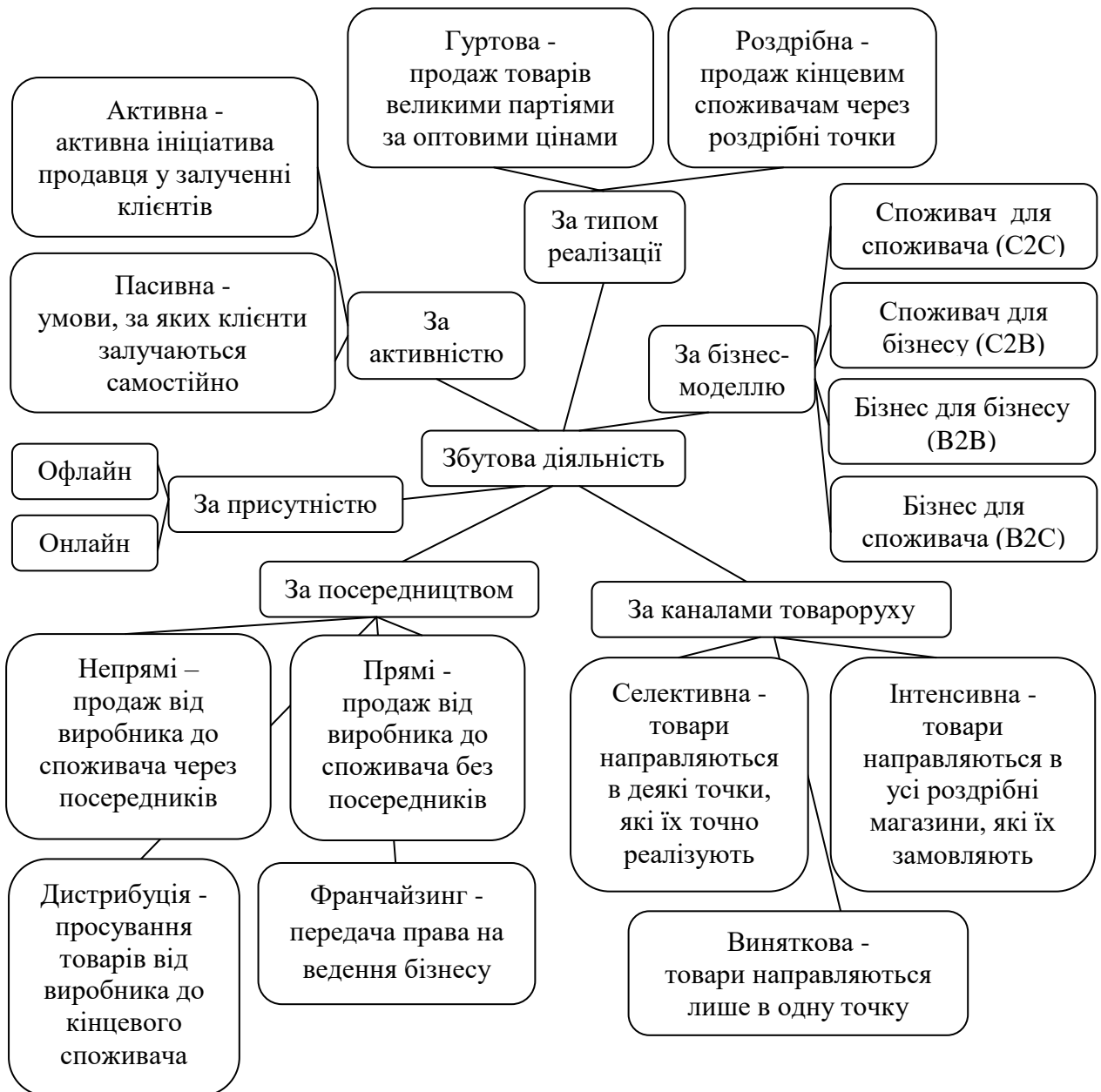


Рис. 1.1. Види збутової діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [4, 5, 6].

Враховуючи, наскільки різноманітним може бути збут, стає зрозумілим, що управління продажами є надзвичайно важливою частиною стратегічного управління бізнесом. Воно включає в себе комплекс заходів, спрямованих на ефективний продаж продукції чи послуг на ринку. Характер та концепція управління продажами відрізняються залежно від галузі, ринкових умов та технологічних досягнень. Однак можна сформуванати загальне визначення управління збутом.



Управління збутом на підприємстві – набір організаційних, аналітичних, планованих і оперативних дій, спрямованих на ефективне просування на ринку та продаж товару, має на меті задоволення потреб споживачів і досягнення фінансових цілей підприємства.

Більш докладно система управління збутовою діяльністю представлена на рис. 1.2.

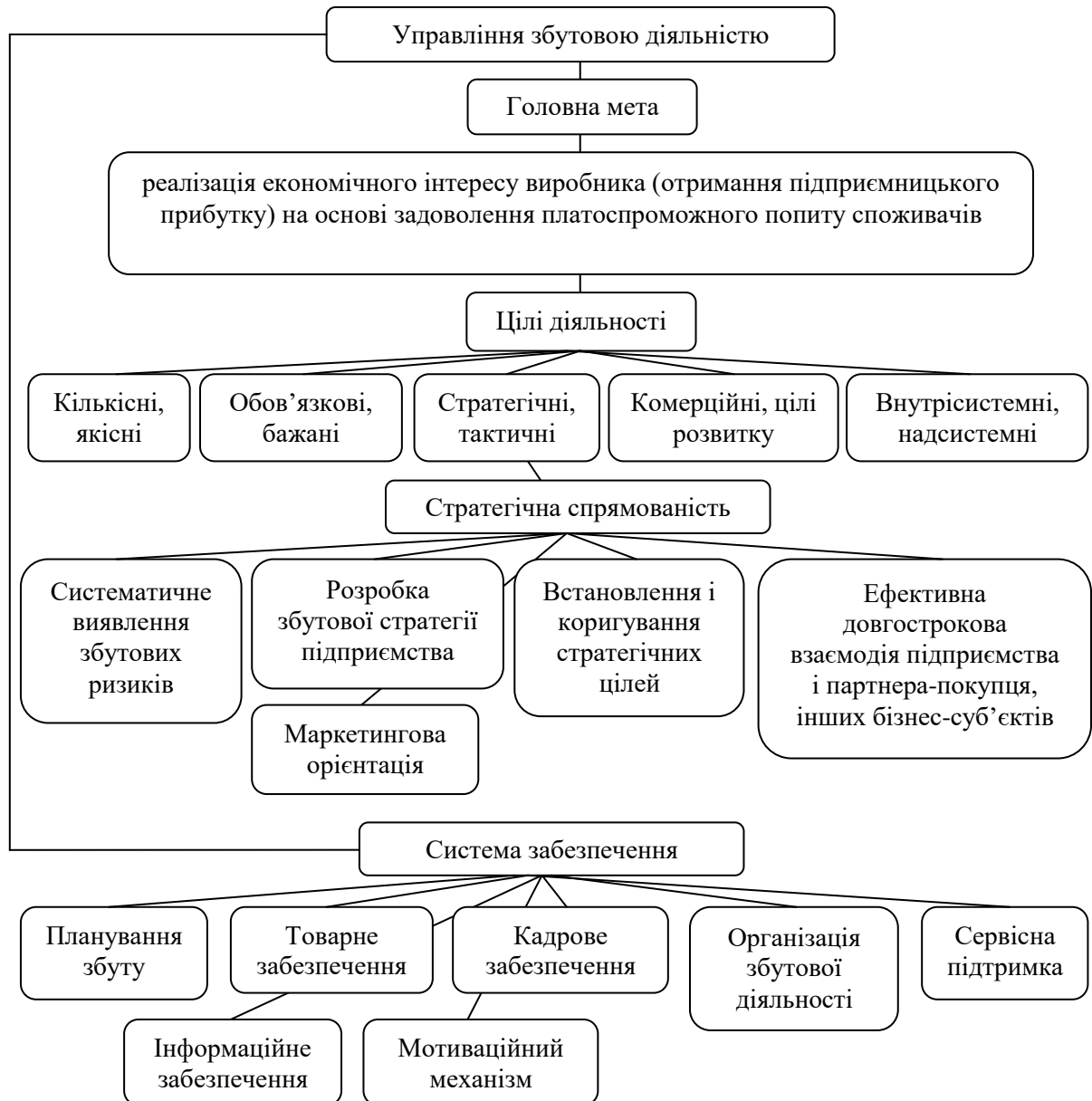


Рис. 1.2. Система управління збутовою діяльністю підприємства  
Джерело: сформовано автором на основі [7].

Оскільки управління являє собою процес впливу суб'єкта на об'єкт, доцільно визначити, що саме може бути об'єктом управління збутом [8, с. 377-385]:

- продукт або послуга: головний фокус управління – це товар який підприємство пропонує ринку;
- клієнт: користувач продукту чи послуги, на якого спрямована маркетингова стратегія;
- ринок: середовище, включаючи сегменти ринку, конкурентів, ринкові тенденції.

Суб'єктами управління продажами можуть бути:

- топ-менеджер: формулює стратегічний напрямок і цілі продажів, впроваджує системи управління та контролю;
- відділ продажів: здійснює управління процесом продажів, спілкується з клієнтами, генерує та реалізує продажі;
- відділ маркетингу: розробляє маркетингові стратегії, проводять аналізи ринку, конкуренції, визначають цінову політику та рекламні заходи.

Крім суб'єкта та об'єкта існує ще предмет. В управлінні він визначається, як організаційно-економічний механізм здійснення управлінської діяльності [9].

Спираючись на це визначення був створений перелік об'єктів, що можуть бути предметами управління збутом:

- планування та прогнозування продажів: визначення обсягів продажів на основі аналізу ринку, попиту та конкурентного середовища;
- організація та координація процесу продажів: створення ефективної структури управління, налагодження контакту із клієнтами та координування діяльності різних відділів;
- маркетингові та рекламні кампанії;
- контроль та аналіз результатів: аналіз ефективності діяльності та коригувати стратегії відповідно до змін ринку.

Основні функції управління збутом поділяються на:

1. Планування:
  - Визначення стратегічних цілей та завдань збуту.
  - Аналіз ринку та конкурентів для визначення потреб ринку та цільової аудиторії.
  - Розробка маркетингової стратегії і тактики на основі визначених результатів.
  - Встановлення цілей та показників для вимірювання результатів.
2. Організація:
  - Створення структури управління продажами в організації, визначення ролей і обов'язків робітників.
  - Розробка завдань, необхідних для досягнення вище зазначених цілей.
  - Планування та керування ресурсами (людськими, фінансовими, технічними тощо), необхідними для реалізації стратегії.
  - Організація розподільчих і логістичних каналів, для забезпечення доступності продукції на ринку.
3. Контроль і регулювання:
  - Контролювання виконання планів.
  - Оцінка ефективності виконання поставлених завдань.
  - Аналіз результатів продажів і тенденцій ринку.
  - Коригування стратегії і тактики на основі отриманих даних

[10, с. 5].

Сучасна концепція управління збутом у бізнесі орієнтована на створення та підтримку довгострокових відносин із клієнтами, максимізацію задоволеності клієнтів та збільшення прибутку підприємства. Вона враховує мінливі потреби ринку, технологічні інновації та соціокультурні чинники [11].

Особливості сучасного управління збутом включають [12-20]:

- Аналіз та розуміння ринку: підприємства активно аналізують ринок та потреби клієнтів, щоб визначити свою цільову аудиторію та

дізнатися, які товари чи послуги будуть найбільш затребувані. Наприклад, компанія Coca-Cola Company, яка регулярно проводить дослідження ринку, щоб зрозуміти зміни у перевагах споживачів та трендах. Аналізуючи дані про покупки та реакцію на нові продукти нами було з'ясовано, що зростає попит на здорові напої та зменшення споживання цукру, тому введено в продаж низку нових продуктів, таких як напої з низьким вмістом калорій та натуральні соки.

– Використання даних та аналітики: сучасні технології дозволяють підприємством збирати та аналізувати величезні обсяги даних про купівельну поведінку, переваги та тренди, що допомагає приймати обґрунтовані рішення в управлінні збутом. Наприклад, підприємство Amazon, активно використовує дані про покупки, перегляди товарів, а також дані про поведінку на їх платформі для створення персоналізованих рекомендацій та пропозицій для своїх клієнтів. Після того, як клієнт переглядає певний товар, Amazon пропонує йому пов'язані товари або товари, які можуть зацікавити покупця на основі аналізу його переваг.

– Маркетингові стратегії: підприємства розробляють маркетингові стратегії, які сконцентровані на цільовій аудиторії, створюють унікальну пропозицію, а також використовують безліч каналів комунікації для досягнення клієнтів. Як приклад - компанія Apple, яка розробила маркетингову стратегію, засновану на створенні унікального та престижного образу своїх продуктів. Вона активно використовує рекламні кампанії, події та партнерства з відомими особистостями для привернення уваги до своїх продуктів, що допомагає їм підтримувати високий попит та диктувати преміальні ціни.

– Багатоканальність: замість обмеження збуту тільки на традиційних каналах (наприклад, роздрібні магазини), підприємства все більше звертаються до багатоканального підходу, який включає продажі через інтернет, мобільні додатки, соціальні мережі та інші канали. Наприклад, компанія Nike, яка успішно використовує безліч каналів збуту,

включаючи власні роздрібні магазини, онлайн-магазин, партнерство з роздрібними мережами та приймають участь у спеціалізованих заходах, таких як спортивні події чи виставки, щоб досягти якомога більшої аудиторії та задовольнити потреби різних сегментів ринку.

– Персоналізація: підприємства прагнуть створити персоналізовані пропозиції та послуги для кожного клієнта на основі його переваг, історії покупок та поведінкових даних. Наприклад, сервіс потокового передавання відео Netflix використовує алгоритми машинного навчання для аналізу поведінки користувачів. На основі цього аналізу Netflix пропонує персоналізовані рекомендації та складає індивідуальні списки рекомендацій для кожного користувача відповідно до його уподобань та попереднього перегляду.

– Управління відносинами з клієнтами (CRM): використання спеціалізованих CRM-систем дозволяє підприємством ефективно керувати взаємовідносинами з клієнтами, відстежувати контакти, історію покупок, звернення та переваги клієнтів. Starbucks успішно використовує CRM-систему для управління відносинами з клієнтами через свою мобільну програму. Програма дозволяє клієнтам замовляти напої заздалегідь, отримувати персоналізовані пропозиції та акції, а також накопичувати бонусні бали за кожну покупку. Крім того, система CRM дозволяє Starbucks аналізувати дані про продаж та поведінку клієнтів для розробки більш ефективних маркетингових стратегій та пропозицій.

– Автоматизація процесів: автоматизація рутинних процесів в управлінні збутом дозволяє підприємством зосередитись на більш стратегічно важливих завданнях, таких як аналіз даних, розробка стратегій та взаємодія з клієнтами. Яскравим прикладом є Amazon Go – це мережа магазинів, без кас та касирів, якою керує інтернет магазин Amazon, де весь процес покупки автоматизований за допомогою передових технологій комп'ютерного зору та датчиків. Клієнти входять до магазину, сканують QR-код у мобільному додатку Amazon Go, беруть потрібні товари з полиць, а

потім просто йдуть. Система автоматично розпізнає вибрані товари та автоматично списує кошти з облікового запису клієнта у програмі. Це приклад автоматизації процесів в управлінні збутом, який значно спрощує процес покупки для клієнтів та знижує витрати на обслуговування магазину.

Можна побачити, що всі аспекти сучасних концепцій управління продажами пов'язані з розвитком технологій. Цікавою особливістю є, що зараз найбільша увага приділяється не автоматизації фізичної праці, як це було ще декілька років тому, а розумової.

М. Швець у своїй статті "4 Sales Challenges in 2023 and how to solve them" розкриває проблеми сучасного світу управління продажами. Він зазначає, що на даному етапі проблемами є:

1. відсутність достатньої кількості якісного контенту продажів;
2. важке залучення покупців B2B (як наслідок високої конкуренції);
3. не достаток довіри до CRM, неточність даних;
4. проблема навчання працівників відділу продажів.

Автор, вищезгаданої статті пропонує вирішення першої проблеми шляхом відбору найефективнішого контенту, щільної співпраці команди розробки контенту та команди продажу та ефективного управління контентом продажів.

М. Швець стверджує, що друга проблема може бути вирішена за допомогою чіткого і швидкого окреслення переваг пропозиції, створення інноваційних методів взаємодії з покупцями, оптимізація налаштування віртуальних зустрічей з продажу [21]. Хочеться додати, що стосовно цієї проблеми Р. Абдулаєва стверджує, що зараз спостерігається підвищений попит B2B клієнтів на рівень персоналізації аналогічний B2C [22]. Вплив третьої проблеми зменшиться, якщо автоматизувати CRM – збільшиться точність, а отже і надійність даних, надати чіткі інструкції для роботи з CRM. Проблему навчання в світі, що постійно «оновлюється» можна назвати «вічною», її вирішення залежить від введення системи обов'язкового поступового навчання, та надання доступу до додаткових джерел навчання.

Також можна додати регулярне оцінювання якості знань робітників, для визначення слабких сторін.

## 1.2. Методи та інструменти управління збутовою діяльністю

Сучасне бізнес-середовище вимагає від компаній використання ефективних методів управління, щоб залишатися конкурентоспроможними. Інструменти, які обирає керівництво, мають вирішальне значення для досягнення успіху. Вони сприяють стабільному зростанню продажів і, що найважливіше, задоволенню клієнтів.

Нижче будуть розглянуті різні методи та інструменти управління продажами, включаючи традиційні методи та сучасні. Також буде проаналізовано їх ефективність і розглянуто сфери використання відповідно до вимог сучасного ринку.

Для початку, потрібно чітко розрізнити ці два поняття «метод» та «інструмент». Основуючись на інформації з інтернету, зазначимо: метод – це певний спосіб досягати результату, зазвичай розроблений на основі певної теорії чи практичного досвіду; інструмент – це механізм, призначений для виконання конкретної задачі [23].

Після опрацювання загальнодоступної інформації були виділені наступні методи управління збутовою діяльністю, до яких відносяться [24]:

1. Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) – забезпечення інформації про клієнтів, дослідження їх взаємодії з продажами [25].

До інструментів управління CRM ми можемо віднести [26-34]:

- АВС-XYZ аналіз - спосіб класифікації клієнтів за рівнем їхнього впливу на прибуток підприємства. За законом Парето 20% зусиль забезпечують 80% результату, тому важливо правильно розподілити увагу та час який приділяється клієнтам. Таблиця-шаблон аналізу наведена нижче:

Таблиця 1.1

## ABC-XYZ аналіз

	A	B	C
X	Висока прибутковість Регулярні закупівлі Приклад: основні клієнти – 30% уваги	Середня прибутковість Регулярні закупівлі Приклад: важливі клієнти - 20% уваги	Низька прибутковість Регулярні закупівлі Приклад: інші клієнти - 10% уваги
Y	Висока прибутковість Періодичні закупівлі Приклад: важливі клієнти - 15% уваги	Середня прибутковість Періодичні закупівлі Приклад: стандартні клієнти - 10% уваги	Низька прибутковість Періодичні закупівлі Приклад: інші клієнти - 5% уваги
Z	Висока прибутковість Рідкі закупівлі Приклад: ненадійні клієнти - 5% уваги	Середня прибутковість Рідкі закупівлі Приклад: ненадійні клієнти - 3% уваги	Низька прибутковість Рідкі закупівлі Приклад: дуже ненадійні клієнти - 1% уваги

Джерело: сформовано автором на основі [27; 28, с. 603].

– Salesforce - один із найпопулярніших хмарних інструментів керування взаємовідносинами з клієнтами у світі, з зручною панеллю та графічним виведенням даних.

– HubSpot - це інтегрована платформа, популярна між малими та середніми підприємствами, яка надає інструменти маркетингу, продажів і обслуговування клієнтів. Він також має безкоштовну систему CRM, яку можна використовувати окремо або в поєднанні з іншими інструментами HubSpot.

– Microsoft Dynamics 365 – платформа, поділена на модулі, яка надає інструменти автоматизації продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів, які можна інтегрувати з іншими продуктами Microsoft, такими як Outlook і Office 365.

– Zoho CRM – це інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, який пропонує широкий спектр функцій, у тому числі автоматизацію продажів, звітність, електронну пошту та соціальні мережі.

– Pipedrive - це інструмент, спеціально розроблений для управління продажами, підходить для невеликих компаній. Pipedrive надає простий інтерфейс, призначений для полегшення управління продажами та взаємодії з клієнтами.



– Бітрікс24 - це інтегрована платформа, яка включає CRM, комунікаційні інструменти, управління проектами та інші інструменти управління бізнесом. Але, через російське походження, платформа припинила свою діяльність в Україні з 1 червня 2023 року.

– Freshsales - це програмне забезпечення CRM, яке надає можливості для автоматизації продажів, збору та аналізу даних про клієнтів.

2. Ринкова розвідка - процес збору та аналізу інформації про конкретний ринок для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень [35].

Список інструментів управління ринковою розвідкою продажів був сформований на основі джерел [36-41], та до нього відносяться:

– CRM-системи – наведені вище платформи дозволяють відстежувати дані про клієнтів, включаючи контактну інформацію, історію взаємодій, переваги і т.д. Це допомагає зрозуміти поведінку клієнтів та краще адаптувати продажі під їх потреби.

– SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) - допомагає визначенню сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз на ринку.

– Аналітика веб-трафіку та поведінки користувачів: інструменти аналітики веб-сайтів, такі як Google Analytics, дозволяють відстежувати трафік, конверсії, поведінку користувачів на сайті та інші дії, щоб зрозуміти, які маркетингові канали працюють найкраще.

– Моніторинг соціальних медіа - інструменти моніторингу соціальних мереж, такі як Hootsuite або Brandwatch, дозволяють відстежувати згадки бренду, конкурентів, а також тенденції та настрої щодо продуктів та послуг.

– Аналіз конкурентів: використання інструментів для аналізу конкурентів, таких як SEMrush, Ahrefs або SpyFu допомагає зрозуміти стратегії конкурентів з маркетингу, ключові слова, які вони використовують для просування, а також їх онлайн-присутність.

- Опитування та інтерв'ю з клієнтами та потенційними клієнтами - проведення опитувань та інтерв'ю допомагає зрозуміти потреби, бажання та проблеми клієнтів, що дозволяє адаптувати продукт чи послугу до їх запитів.
- Аналіз продажів та звітність - використання інструментів для аналізу продажів та звітності, таких як Tableau, Power BI або Google Data Studio, дозволяє відстежувати ключові метрики продажів, виявляти тенденції та приймати дані обґрунтованих рішень.
- Аналіз попиту та прогнозування продажів - визначення поточного попиту на товари чи послуги та прогнозування майбутніх продажів на основі історичних даних та ринкових тенденцій.
- Mystery Shopping - таємна оцінка якості послуг і дотримання стандартів продажів шляхом відправки таємних покупців до магазинів або пунктів обслуговування .
- Автоматизація маркетингу та продажів - використання платформ для автоматизації маркетингу та продажів, що допомагають автоматизувати процеси збору та аналізу даних, управління клієнтськими взаєминами та інші.

3. Автоматизація - розглядається, як самостійний метод вдосконалення управління продажами, і як один з інструментів, який використовують для забезпечення виконання інших методів, наприклад платформи Salesforce, HubSpot, Microsoft Dynamics 365 для CRM систем, Google Analytics, Google Data Studio для ринкової розвідки та інші.

4. Робота з командою – продуктивність кожного відділу залежить від людей, які працюють в ньому, тому надзвичайно важливим є використання інструментів, які покращують робочу атмосферу, мотивують.

Для роботи з командою можна використати такі інструменти:

- Інструменти зв'язку: наприклад Microsoft Teams або звичайні месенджери, соціальні мережі, які забезпечують зв'язок та обмін думками у реальному часі, а також дозволяють створювати групові чати для обговорення та вирішення проблем.

- Платформи для навчання та розвитку: такі платформи як Udemy for Business, LinkedIn Learning, Coursera for Business. Вони надають доступ до навчальних матеріалів та курсів для розвитку навичок та підвищення компетентності.
- Системи нагород та заохочень: наприклад Bonusly, SurveySparrow, Fond, Kudos, Guusto, Achievers, Nectar, Awardco, Motivosity, Kazoo та інші. Вони дозволяють колегам висловлювати визнання та подяку один одному, проводити опитування [42].
- Тренінги з психологами, коучами для підвищення ефективності роботи команди.
- Спільне проведення часу в неофіційному форматі: свята, корпоративи, тематичні вечірки; спільні заняття хобі, спортом; подорожі та інше.

З вищенаведеного можна зробити висновки, що метод і інструмент - це різні поняття, до методів управління збутовою діяльністю належать: CRM , ринкова розвідка, автоматизація, робота з командою. До інструментів відносяться інтернет-платформи, опитування, аналізи, моніторинги та інше.

Отже, інструменти та методи управління є потужною зброєю в арсеналі компанії, яка прагне вирізнитися серед конкурентів. Розумне використання цих стратегій може призвести до вражаючих результатів і забезпечити компанії міцну позицію на ринку.

### 1.3. Системи аналізу результатів управління збутом

У сучасному бізнесі ефективне управління продажами відіграє ключову роль для отримання конкурентної переваги та сталого розвитку. Система аналізу результатів управління продажами є невід'ємною частиною стратегічного планування та операційної діяльності на динамічних ринках. Це набір методів, інструментів і процедур, призначених для оцінки ефективності стратегій, а також для визначення й аналізу факторів, які впливають на ефективність збутової діяльності. У цьому контексті

врахування систем контролю та аналізу стає надзвичайно важливим аспектом діяльності компаній, що дозволить їм швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, оптимізувати процеси управління продажами та підвищити загальну результативність своєї діяльності.

Існують різні системи оцінки управління збутом. Розглянемо першу з них: як можна побачити з таблиці, продуктивність управління збутом можна оцінити, вимірявши ефективність та оптимальність продажів.

Таблиця 1.2

## Складові продуктивності управління продажами

Ефективність продажів	Оптимальність продажів	Продуктивність управління продажами
Вимірює результати виконання завдань з продажу.	Вимірює ресурси, необхідні для завершення завдань.	Об'єднує ефективність та оптимальність продажів для цілісного розгляду продуктивності.

Джерело: сформовано автором на основі [43].

Для оцінки ефективності продажів, доцільно виміряти відношення між кількістю фактичних продаж, та планових (1.1) [44]:

$$EP = \frac{\text{Фактичні продажі}}{\text{Планові продажі}} \times 100\% \quad (1.1)$$

Показник ефективності демонструє наскільки відповідає продукт очікуванням клієнтів. Кількість планових продаж сама по собі є значущим показником, відсутність якого, говорить про недостатню стратегічну спрямованість підприємства, невизначеність щодо цілей і напрямків розвитку, відсутність процесів планування та управління.

Для оцінки ефективності продаж, рекомендується також використати такі показники:

- кількість клієнтів;
- дохід від реалізації продукції;
- темп приросту ринкової частки (1.2):

$$T. \text{ пр. р. ч.} = \frac{\text{Ринкова частка базового року} - \text{Ринкова частка попереднього року}}{\text{Ринкова частка попереднього року}} \quad (1.2)$$

Залежно від характеру діяльності підприємства, по різному оцінюється оптимальність збуту. Наприклад, якщо підприємство виробляє товар самостійно, і обсяги виробленої продукції збігаються з кількістю реалізованої то управління оптимальністю збуту можна вважати успішним. Для цього розраховується:

- рівень товарності продукції (1.3) [45; 46, с. 218]:

$$\text{Рів. тов.} = \frac{\text{Обсяг реалізованої продукції}}{\text{Обсяг виробленої продукції}} \times 100\% \quad (1.3)$$

Чим вище значення показника, тим краща взаємодія збутової та виробничої діяльності. До аналізу також додається показник залишків (обсяг нереалізованої продукції) [47, с. 132]. Корисним є порівняння вищенаведених показників як за роками так і з іншими підприємствами, якщо є така можливість. На основі вище зазначених показників формується загальний висновок, щодо продуктивності управління продажами.

Інша система аналізу управління збутовою діяльністю наведена на рисунку 1.3.

Для другої системи використовуються формули та показники наведені в першій, такі як рівень товарності, показники доходів, кількості клієнтів та інші.

Як можна побачити, схема на рисунку 1.3 містить більше складових, тому до неї додаються наступні формули:

- для аналізу відхилень від плану реалізації (1.4):

$$\text{Зміна виручки} = \text{кількість факт. прод.} \times \text{ціна факт. прод.}$$

$$- \text{кількість план. прод.} \times \text{ціна план. прод.}; \quad (1.4)$$

- для визначення коефіцієнту спеціалізації (1.5):

$$K = \frac{100}{\text{варт. всієї прод.} \times (2 \times \text{порядк. номер галузі} - 1)} \cdot \quad (1.5)$$

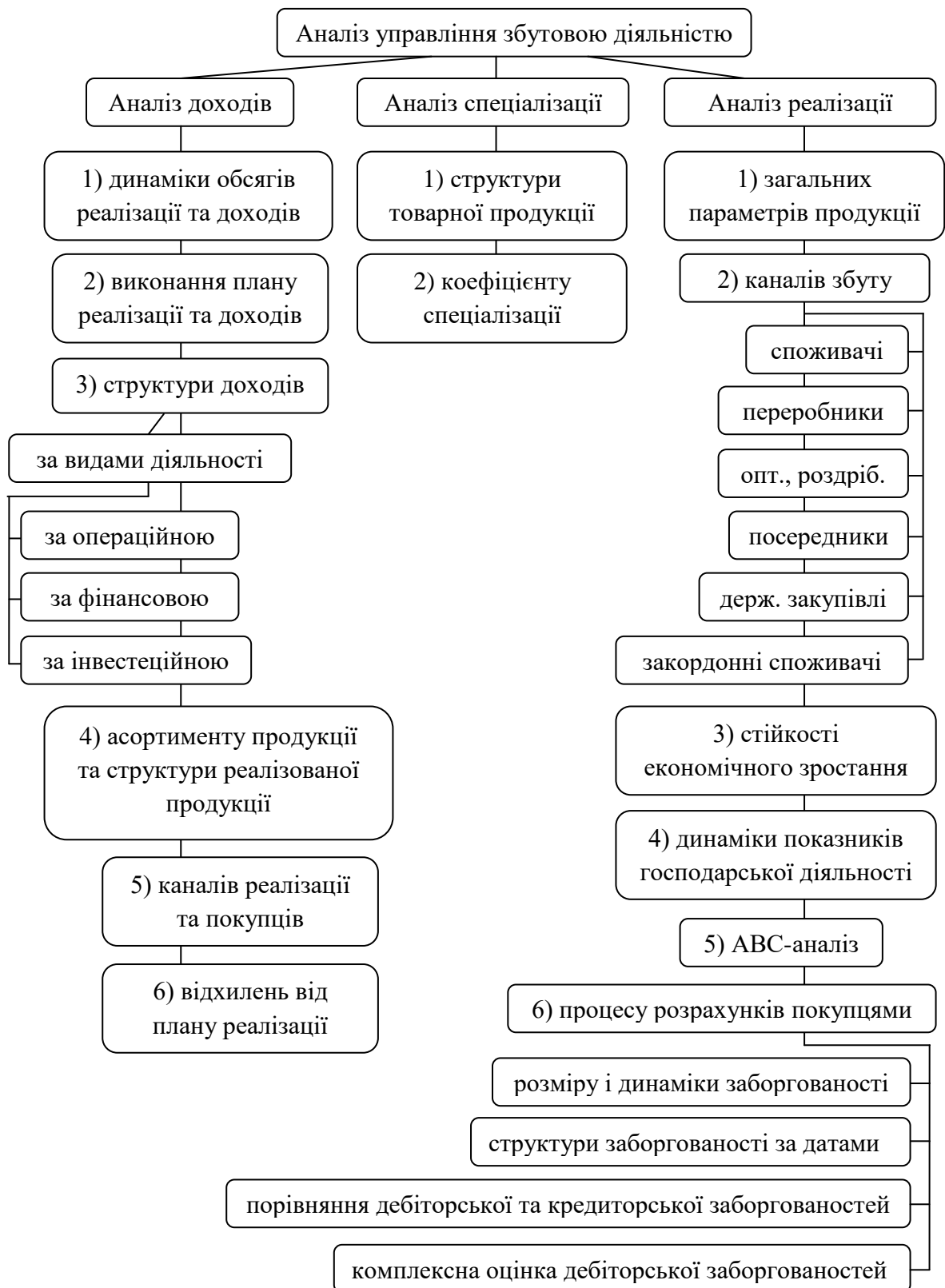


Рис. 1.3. Аналіз управління збутовою діяльністю

Джерело: сформовано автором на основі [46, с. 216 – 226].

Отже, існують різні системи, що оцінюють результати управління збутом. В даній роботі їх наведено дві. Ми вважаємо, що найбільш ефективною є друга система, тому що вона охоплює більше складових, а отже, спираючись на неї, можна зробити більше вдосконалень в аналізованій збутовій діяльності, але, хочемо зазначити, що системи мають бути адаптовані до конкретних потреб та особливостей бізнесу, оскільки вони можуть не враховувати всі нюанси та специфіку конкретної компанії. Також, дані, що використовуються в аналізі, можуть відсутніми, при цьому, можуть існувати зовнішні фактори, які не враховуються у стандартних моделях аналізу.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ У ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

### 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Для проведення дослідження нами було обрано товариство з обмеженою відповідальністю центр інженерного сервісу «СПЕКТР-АЛЬФА», його коротка назва - ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», яке було зареєстровано 30 березня 1993 року. Статутний капітал ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» складає 100 тис. грн. Основним видом діяльності ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» є оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням» [48].

ТОВ «СПЕКТР-АЛЬФА» працює вже 30 років. Діяльність була призупинена і не відновлялась до 2020 року. Але вже за 4 роки активної роботи, був накопичений досвід торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням, створена добре відома матеріально-технічна база. Це допомагає підприємству залишатися стабільною і в теперішні часи, що швидко змінюються.

В таблиці 2.1 були розглянуті основні відомості про підприємство:

Таблиця 2.1

#### Основні відомості про ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

Повне найменування:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЦЕНТР ІНЖЕНЕРНОГО СЕРВІСА «СПЕКТР-АЛЬФА»
Код за ЄДРПОУ	19293890
Правовий статус суб'єкта	Юридична особа
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Основний вид діяльності	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
Місцезнаходження (юридична та фактична адреса)	Україна, 54003, Миколаївська обл., м. Миколаїв, просп. Центральний, буд. 152, кв. 109
Контактний телефон	+380512361769
Керівництво	ГАНЧЕВ ВЯЧЕСЛАВ ФЕДОРОВИЧ

Джерело: сформовано автором на основі [48].



Можна додати, що станом на 06.03.2024, підприємство ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» має право на здійснення наступних видів діяльності:

- Будівництво житлових і нежитлових будівель,
- Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій,
- Підготовчі роботи на будівельному майданчику,
- Електромонтажні роботи,
- Інші будівельно-монтажні роботи,
- Інші роботи із завершення будівництва,
- Інші спеціалізовані будівельні роботи, н. в. і. у.,
- Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту,
- Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин,
- Оптова торгівля квітами та рослинами,
- Роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами,
- Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами,
- Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами,
- Вантажний автомобільний транспорт,
- Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах [48].

ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» знаходиться у м. Миколаєві, директором і керівником ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА», станом на 06.03.2024, є Ганчев Вячеслав Федорович. Керівник юридичної особи діє виходячи з установчих документів, затверджених засновниками. Власниками і засновниками є Ганчев Вячеслав Федорович, Ганчев Федір Георгійович. Центральною ланкою у структурі управління є директор, який є засновником підприємства. Директор організує всю роботу підприємства та несе повну відповідальність за його стан та діяльність. Ми вважаємо, що структура підприємства є лінійно-функціональною.

За мету, підприємство ставить виконання наступних задач:

- Задоволення потреб клієнтів: підприємство прагне надавати клієнтам якісні будівельні матеріали, щоб допомогти їм успішно завершати свої проекти.
- Максимізація прибутку: як і для кожної комерційної організації головною метою діяльності підприємства є отримання прибутку, конкретно в нашому випадку - від продажу будівельних матеріалів.
- Підтримка репутації: за весь час, від моменту виходу на ринок, фірма заробила репутацію успішного та надійного підприємства, яку зараз повинна підтримувати та покращувати.
- Забезпечити безпеку та якість: забезпечення безпеки та високої якості реалізованих будівельних матеріалів з метою мінімізації ризиків для клієнтів та забезпечення довгострокових відносин із ними є також одгою із основних задач.

Аналіз асортименту ТОВ ЦПС «СПЕКТР-АЛЬФА» показує, що підприємство спеціалізується на продажу будівельних матеріалів. Основні категорії продуктів включають (додаткову інформацію див. у додатку А):

- Цемент: будівельний матеріал, що використовується для приготування бетону та розчинів, має сполучні властивості.
- Вапно: мінеральна речовина, яка використовується у будівництві для приготування будівельних розчинів і як компонент для оздоблювальних робіт.
- ЦПС (цементно-піщана суміш): матеріал, що отримується шляхом змішування цементу та піску, застосовується для штукатурних робіт.
- Гіпсокартон: вид будівельного матеріалу, у вигляді гіпсових листів, облицьованих картоном, використовується для внутрішніх оздоблювальних робіт.
- Профілі для гіпсокартону: металеві каркаси, які використовується для кріплення гіпсокартонних листів при монтажі перегородок, стель та інших конструкцій.

- Газобетонні блоки: будівельні блоки, виготовлені з газобетону, легкого пористого матеріалу на основі цементу, піску та води, застосовуються для зведення стін та перегородок.
- Гіпсові суміші: матеріали на основі гіпсу, що використовуються для штукатурних та оздоблювальних робіт, а також для створення декоративних елементів.
- OSB (орієнтована стружкова плита): листовий будівельний матеріал, виготовлений з деревних стружок, застосовується у будівництві для обшивки стін, підлог, покрівлі та інших конструкцій.
- Утеплювач мінераловатний: ізоляційний матеріал, виготовлений з мінеральних волокон (наприклад, скловолокна або кам'яної вати), застосовується для утеплення стін, покрівлі та інших конструкцій.
- Системи підвісної стелі: комплексні системи для монтажу підвісних стель, що включає профілі, підвіси та інші компоненти.
- Світильники та лампи.
- Маяки: конструктивні елементи, що використовуються для вирівнювання поверхонь під час будівництва.
- Куточки пластикові, алюмінієві та декоративні.
- Кріплення до профілів, підвіси, малярні стрічки, сітки для армування, дюбеля, саморізи, цвяхи.
- Пластифікатор: добавка до будівельних матеріалів, що покращує їх пластичність, міцність та інші характеристики [49].
- Проводи та кабелі.

Для створення повної характеристики підприємства ми додали аналіз економічного та фінансового стану підприємства. Починається він із показників активів, наведених в табл. 2.2:

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки і структури активів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за  
2021 - 2023 рр.

Назва рядка	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
Основні засоби:	43	1,2	43	1,1	145	1,8
Запаси	3528,7	98,2	3866,8	96,5	7379,7	92,4
Дебіторська заборгованість	-	-	368,7	9,2	52,6	0,7
Гроші та їх еквіваленти	17,8	0,5	67,7	1,7	167,4	2,1
Інші оборотні активи	5,7	0,2	28,9	0,7	240,2	3,0
Всього	3595,2	100	4375,1	109,2	7984,9	100

Джерело: сформовано автором на основі додатків В, Г, Д

Таблиця бухгалтерського обліку активів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» демонструє зміни показника у різні періоди часу, починаючи з 2021 і закінчуючи 2023 роком.

В таблиці подана інформація щодо ресурсів призначених для довгострокового використання (необоротних активів) та короткострокового використання (оборотних активів) [50, с. 67; 51].

Найбільший зріст майже всіх показників спостерігається у 2023 році (крім дебіторської заборгованості). Сума основних засобів виросла у 2023 році порівняно із 2021 та 2022 роками на 142 тисячі гривень. Питома вага показника у 2023 році зросла на 0,7%, порівняно із попереднім роком. В цілому, частка основних засобів в загальній сумі активів не велика, але має тенденцію до зростання. Щодо показника запасів, або товарів, що утримуються підприємством з метою продажу: протягом досліджуваних років показник стабільно зростає. У 2023 році він перевищив своє значення в середньому у 2 рази, порівняно із 2021 та 2022 роками. В середньому, запаси складають 96% від загальної суми активів.

Комплексну оцінку дебіторської заборгованості проведено на основі даних таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

Оцінка дебіторської заборгованості ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за  
2021 - 2023 рр.

Назва рядка	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту у %, 2023 р. до	
				2021 року	2022 року
Середньорічна сума дебіторської заборгованості, тис. грн	224,3	184,4	210,7	93,9	114,3
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	16088,4	6557,6	19818,5	123,2	302,2
Обсяг оборотних активів, тис. грн	3552,2	3963,4	7839,9	220,7	197,8
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	71,7	35,6	94,1	22,4	58,5
Питома вага дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів, %	6,3	4,7	2,7	-3,6	-2,0
Питома вага дебіторської заборгованості у чистому доході від реалізації продукції, %	8,3	6,8	7,8	-0,5	1,0

Джерело: сформовано автором на основі додатків В, Г, Д

На основі проведеної комплексної оцінки дебіторської заборгованості, що наведена в табл. 2.3, визначений коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, як відношення чистої виручки від реалізації продукції до середньорічної величини дебіторської заборгованості. Темп приросту коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості у 2023 році порівняно з 2021 роком становив 22,4%, а порівняно з 2022 роком - 58,5%. Це означає, що ефективність управління дебіторською заборгованістю значно покращилася у 2023 році порівняно з попередніми періодами. Висока оборотність дебіторської заборгованості є позитивним сигналом, який свідчить про те, що компанія ефективно управляє своїми коштами, швидко перетворюючи дебіторську заборгованість на готівку. Питома вага дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів зменшується із кожним роком, у 2023 її рівень понизився на 2% порівняно із попереднім роком. В цілому, невисокий рівень дебіторської заборгованості свідчить про те, що ризик несплати менший та вища ліквідність. Питома вага

дебіторської заборгованості у чистому доході від реалізації продукції коливається в межах від 6,8% до 8,3%. Темп приросту питомої ваги дебіторської заборгованості у 2023 році порівняно з 2021 роком становив - 0,5%, а порівняно з 2022 роком - 1,0%. Це означає, що частка дебіторської заборгованості у загальному обсязі продажів дещо зменшилася у 2022 році, але трохи збільшилася у 2023 році. Ми вважаємо, що враховуючи військовий стан в Україні, а через це неможливість робити точні прогнози, зменшення дебіторської заборгованості у 2022 та 2023 роках було правильним рішенням. Показник суми активів, що легко можуть бути конвертовані в грошові кошти (рядок гроші та їх еквіваленти), в таблиці 2.2, протягом досліджуваних років, зростає стрімкими темпами. В 2023 році він перевищив майже на 100 тисяч гривень своє значення у 2022 році. Сума інших оборотних активів також зростала. Її показник у 2023 році був більший ніж у попередньому році у 8 разів, та у 42 рази більший ніж у 2021 р [53].

Загальний тренд показує, що організація зростала за період із 2021 по 2023 рік, загальна сума активів підприємства зросла в 2 рази, особливо активно збільшуючись в оборотних активах.

Наступним був проведений аналіз пасивів підприємства на основі даних табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки і структури пасивів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»  
за 2021 - 2023 рр.

Назва рядка	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
Зареєстрований (пайовий) капітал	100	2,8	100	2,3	100	1,3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	516,4	14,5	819	18,8	1502,7	19,0
Неоплачений капітал	7,2	0,2	7,2	0,2	7,2	0,1
Короткострокові кредити банків	206,9	5,8	48	1,1	0	0
Інші поточні зобов'язання	2736,1	76,7	3372,3	77,6	6295,1	79,6
Всього	3566,6	100	4346,5	100	7905	100

Джерело: сформовано автором на основі додатків В, Г, Д.

Сума зареєстрованого (пайового) капіталу залишалася сталою протягом трьох років, що свідчить про стабільність фінансової бази підприємства, і є привабливою ознакою для потенційних інвесторів. Відмітимо, що питома вага показника у 2023 році зменшилась порівняно із 2021 на 1,5%. Показник нерозподіленого прибутку демонструє зміну залишків прибутку підприємства з часом. У 2023 році порівняно із 2021 показник зріс на 986,3 тисячі гривень, значне збільшення показника свідчить про те, що підприємство прибутково зростає. Питома вага нерозподіленого прибутку у загальній сумі пасивів підприємства зросла протягом всього досліджуваного періоду на 4,5%. Показник неоплаченого капіталу не змінився у 2023 році, та його питома вага залишалась стабільною. Можна побачити, що поточна кредиторська заборгованість значно збільшилася з часом: у 2023 вона зросла, порівняно із попереднім роком на 2874,8 тисяч гривень та на 3352,1 тисяч гривень порівняно із 2021 роком. Частка поточної кредиторської заборгованості у сумі пасивів в середньому становить 80%. За даними додатків В, Г, Д, найбільший відсоток між видами кредитів мають зобов'язання щодо оплати товарів, робіт та послуг, їх питома вага у загальній сумі пасивів становить 55% в середньому.

Наступним кроком було порівняно кредиторську заборгованість із дебіторською в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Дебіторська та кредиторська заборгованості ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» за 2021 та 2023 роки

Назва рядка	2021 рік (тис. грн.)	2022 рік (тис. грн.)	2023 рік (тис. грн.)	Темп приросту у %, 2023 р. до:	
				2021 року	2022 року
Дебіторська заборгованість	224,3	184,4	210,7	93,9	114,3
Кредиторська заборгованість	2850,4	3181,7	4857,7	170,4	152,7
Кредитове сальдо	2626,1	2997,3	4647	177	155

Джерело: сформовано автором на основі додатків В, Г, Д.

Цей етап є важливим, оскільки він дозволяє оцінити фінансове становище та ефективність управління грошовими потоками. Аналізуючи ці два типи заборгованості можна визначити, чи підтримує підприємство здоровий баланс між своїми зобов'язаннями та активами.

Можемо спостерігати в таблиці, що середньорічні показники кредиторської заборгованості перевищують середньорічні показники дебіторської. Ця різниця демонструється кредитовим сальдо, яке збільшується із кожним роком (темп приросту кредитового сальдо у 2023 році порівняно з 2021 роком становив 177%, а порівняно з 2022 роком - 155%). Це вказує на те, що зростання кредиторської заборгованості перевищувало зростання дебіторської заборгованості, що в свою чергу, підвищує ризик фінансової нестабільності підприємства [54, с. 32].

На основі даних табл. 2.6 були проаналізовані фінансові результати підприємства.

Таблиця 2.6

Аналіз фінансових результатів діяльності  
ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за 2021-2023 рр.

Назва рядка	2021 рік (тис. грн.)	2022 рік (тис. грн.)	2023 рік (тис. грн.)	Темп приросту у %, 2023 р. до	
				2021 року	2022 року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	16088,4	6557,6	19818,5	123,2	302,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	14411,2	5559	15201,9	105,5	273,5
Інші операційні витрати	1302,4	628,5	3504,7	269,1	557,6
Разом доходи	16088,4	6557,6	19824,8	123,2	302,3
Разом витрати	15713,6	6187,5	18706,6	119,0	302,3
Фінансовий результат до оподаткування	374,8	370,1	1118,2	298,3	302,1
Податок на прибуток	67,5	66,6	201,3	298,2	302,3
Чистий прибуток (збиток)	307,3	303,5	916,9	298,4	302,1

Джерело: сформовано автором на основі додатків В, Г, Д.

Аналіз даних таблиці 2.6 свідчить про зростання майже всіх результативних показників, а це в свою чергу говорить про успішне



зростання прибутковості підприємства: чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році збільшився на 202% порівняно з 2022 роком та на 23% порівняно з 2021 роком. При цьому спостерігається зростання витрат, а саме собівартість продукції зросла у 2023 році, порівняно з 2022 р. на 173,5%, порівняно з 2021 р. на 5,5%. Зростання собівартості чинить негативну дію на фінансові результати підприємства. Інші операційні витрати також зросли, особливо з 2022 по 2023 рік (на 2876,2 тисячі гривень), що вказує на збільшення витрат у сферах, відмінних від собівартості проданих товарів. Разом доходи мають таку ж тенденцію, як і чистий дохід від продажів. Загальні витрати зросли у 2023 році у 3 рази, порівняно із 2022 роком. Фінансовий результат до оподаткування демонстрував стабільне значення з 2021 по 2022 рік, у 2023 році він збільшився у 3 рази, що вказує на підвищення прибутковості. Так як прибуток значно зріс у 2023 році, логічно, що податок на прибуток також різко збільшився (у 3 рази, порівняно із попередніми роками). Найголовніше – чистий прибуток, у підприємства він має тенденцію до зростання, незважаючи на важкий 2022 рік, ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» вдалося залишити його на рівні, а в 2023 навіть збільшити у 3 рази, порівняно із попереднім роком.

Отже, можна узагальнити той факт, що ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» демонструє зростання як оборотних так і необоротних активів, пасивів, що свідчить про те, що бізнес не стоїть на місці та розвивається .

Війна та економічна нестабільність, безумовно, вплинули на фінансове становище підприємства, але збільшення чистого прибутку у 2023 році вказує, що підприємство пододало ці негативні явища.

## 2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

У сучасному динамічному бізнес-середовищі для ефективного управління продажами підприємства необхідно мати всебічне розуміння як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які можуть впливати на його діяльність. В сучасному світі, який характеризується швидким технологічним

прогресом, зміною поведінки споживачів, ускладнюється військовими діями на території України, проведення ретельного аналізу як зовнішнього так і внутрішнього середовищ, є ключем до успішного стратегічного планування та прийняття рішень.

Аналіз внутрішнього середовища був розпочатий з розгляду організаційної структури управління ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», було визначено, що підприємство має функціональну схему департаменталізації.

Відомо, що до елементів делегування повноважень належать:

- передача повноважень: передбачає надання підлеглому свободи приймати рішення у встановлених межах, використовувати ресурси та керувати своєю командою, виконанням поставлених завдань;
- прийняття відповідальності: передбачає визнання підлеглими свого обов'язку виконувати поставлені завдання та забезпечувати їх успішне виконання;
- підзвітність: означає, що підлеглі повинні розуміти наслідки своїх дій і повідомляти про них своєму безпосередньому начальнику [55].

В певній мірі, на ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» наявні всі елементи делегування: особливо до війни, коли кількість працівників була більшою, повноваження передавалися директором, начальникам відділів, в цей момент вони брали на себе відповідальність і частково передавали її своїм колегам з якими співпрацювали з даного питання. Після виконання завдання результати та висновки доповідаються керівнику ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА».

Відповідно до теорії Грейкунаса робочі відносини між начальниками і підлеглими можна розділити на три типи:

- прямий одиничний зв'язок (керівник - підлеглий);
- прямий груповий зв'язок (керівник - групи підлеглих);
- перехресний зв'язок (зв'язки між підлеглими) [56 с. 45].

На нашу думку, різною мірою важлива наявність всіх типів зв'язків, що і спостерігається на ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», але слід підкреслити, що

прямий одиничний зв'язок демонструється частіше, причиною є те, що підприємство невелике і має обмежену кількість працівників.

Аналізуючи внутрішнє середовище ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», було визначено, що на підприємстві використовуються неформальні непрограмовані та програмовані індивідуальні механізми координаційної діяльності [57].

Для детального дослідження як внутрішнього так і зовнішнього станів підприємства був розроблений SWOT-аналіз ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» та наведений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

## SWOT-аналіз ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

Сильні сторони підприємства	Можливості підприємства у зовнішньому середовищі
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Успішна кредитна історія та відносно стійкі фінансові показники</li> <li>– Високий ступінь дотримання договірних зобов'язань</li> <li>– Співпраця з адміністрацією міста та області</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розширення будівництва об'єктів комерційної нерухомості</li> <li>– Виведення на ринок нових торгових марок</li> <li>– Партнерство з іншими підприємствами</li> <li>– Програма покращення якості будівництва</li> <li>– Просування в область, регіони</li> </ul>
Слабкі сторони підприємства	Загрози зовнішнього середовища
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостатня кількість висококваліфікованих працівників</li> <li>– Відсутність іміджу підприємства на більш широкому ринку</li> <li>– Відсутність розгорнутої рекламної підприємства</li> <li>– Відсутність необхідних політичних зв'язків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення конкуренції на ринку будівельних матеріалів</li> <li>– Інфляція</li> <li>– Економічна криза</li> <li>– Воєнний стан</li> </ul>

Джерело: сформовано автором.

Підприємство має помітні сильні сторони, такі як успішна кредитна історія та відносно стабільні фінансові показники: це вказує на те, що підприємство добре керує своїми фінансами, підтримує здорові грошові потоки та може мати доступ до вигідних умов кредитування; дотримання договірних зобов'язань: свідчить про відданість підприємства виконанню контрактних угод демонструє його надійність; співпраця з місцевою владою:

демонструє здатність підприємства використовувати місцеві зв'язки для розвитку бізнес-можливостей. Такі сильні сторони можуть забезпечувати конкурентну перевагу та підтримувати цілі підприємства. Усунення слабких сторін, таких як навчання та збільшення кількості персоналу, посилення маркетингових зусиль і створення міцніших галузевих зв'язків, допоможе підприємству пом'якшити реакцію на деякі загрози та отримати вигоду від нових можливостей, що дозволить підтримувати конкурентну перевагу.

Загалом аналіз свідчить про внутрішню фінансову стабільність підприємства, яка має вирішальне значення для довгострокової стабільності та зростання. Але, так як одною з головних складових внутрішнього середовища є персонал, недостатня кількість висококваліфікованих робітників може призвести до перевантаження наявного персоналу, підвищення рівня плинності кадрів і труднощів із дотриманням термінів та задоволення очікувань клієнтів. Крім того, це може перешкоджати здатності підприємства адаптуватися до мінливих вимог ринку та ефективно конкурувати з конкурентами, які мають «сильнішу» робочу силу.

Для визначення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища був проведений PEST аналіз (див. Додаток Д). В аналізі брали участь керівники та співробітники підприємства. На основі додатку Д була створена таблиця 2.8, яка включає в себе найбільш впливові фактори для підприємства.

Таблиця 2.8

## Фактори впливу на ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» в 2024 році

Фактори	Вплив фактору	Оцінка				Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4		
Ймовірність розвитку бойових дій у країні	4	5	5	5	5	5	0,333333
Рівень інфляції та процентні ставки	4	4	5	5	5	4,75	0,316667
Рівень безробіття, розмір та умови оплати праці	3	5	5	5	5	5	0,25

Продовж. табл. 2.8

Рівень наявних доходів населення	3	5	4	5	5	4,75	0,2375
Доступ до новітніх технологій	3	4	4	3	4	3,75	0,1875
Податкова політика (тарифи та пільги)	3	3	2	4	4	3,25	0,1625
Зміни у законодавстві (податковому, трудовому)	3	4	2	5	2	3,25	0,1625
Рівень міграції та імміграційні настрої	2	5	5	4	5	4,75	0,158333
Темпи зростання економіки	2	5	5	5	4	4,75	0,158333

Джерело: сформовано автором на основі додатку Д.

Виходячи зі скоригованих балів, що були розраховані як відношення впливу фактору до його загальної суми та помножене на середню оцінку, найбільш впливовими факторами на ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» у 2024 році є: бойові дії в країні; рівень інфляції та процентні ставки; рівень безробіття, розмір та умови оплати праці; рівень наявних доходів населення.

Ці фактори є критично важливими, оскільки вони безпосередньо впливають на економічну стабільність, поведінку споживачів та бізнес-середовище всередині країни, тим самим впливаючи на діяльність ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» та її результати.

У висококонкурентному середовищі сучасного бізнесу, розуміння та аналіз конкурентів мають вирішальне значення для ефективного управління продажами підприємства. Ретельний аналіз діяльності, сильних і слабких сторін конкурентів може дати цінну інформацію, яка може вплинути на процес прийняття стратегічних рішень і забезпечити конкурентну перевагу підприємству, тому і була створена порівняльна таблиця 2.9.

З вищенаведеної таблиці, можна визначити, що усі згадані підприємства націлені на поєднання сегментів B2B, B2C та B2G, що вказує на певне збігання їх цільових клієнтів.

Таблиця 2.9

Порівняльний аналіз конкурентного середовища підприємства ТОВ  
ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

Назва підприємства	Основна продукція	Канали збуту	Ринкова комунікація (маркетингові комунікації)
ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»	Dufa (лакофарбова продукція) MGF (лакофарбова продукція) IMPERATYV (композитні матеріали) Belife (піна, герметик) BAUMIT (будівельні матеріали)	B2B B2C B2G	Програма лояльності у вигляді накопичувальної програми додаткової бонусації Директ-маркетинг Особисті продажі Післяпродажна підтримка та обслуговування
ТОВ ПІДПРИЄМСТВО «АЛНАІР»	Dufa (лакофарбова продукція) MGF (лакофарбова продукція) KNAUF (будівельні матеріали) ARTICAN (будівельні суміші) Світондейл (будівельні, ізоляційні матеріали)	B2B B2C B2G	Програма лояльності у вигляді накопичувальної програми додаткової бонусації Особисті продажі
ТОВ «ТК НБС»	CERESIT (будівельні матеріали) ІВАНО-ФРАНКІВСЬКЦЕМЕНТ (шифер) Черкаська керамічна цегла	B2G B2B	Особисті продажі
ТОВ «ПІК-ДИСТРИБЬЮШН»	TM SCHÖPFER (будівельні матеріали, господарські товари)	B2B B2C	Програма лояльності у вигляді накопичувальної програми додаткової бонусації Директ-маркетинг Брендинг Власна торгова марка Комунікація через веб-сайт

Джерело: сформовано на основі особистого опитування.

ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» має досить широкий асортимент продукції, що дозволяє підприємству задовольняти різноманітні потреби в галузі будівництва та ремонту. Однак ТОВ ПІДПРИЄМСТВО «АЛНАІР» має ширший асортимент продукції та, можливо, ширше охоплення завдяки включенню будівельних сумішей та будівельних, ізоляційних матеріалів, що

може дати їй конкурентну перевагу на певних ринках. ТОВ «ТК НБС» спеціалізується на основних будівельних матеріалах, що свідчить про акцент на фундаментних елементах будівельних проектів, та обслуговує перш за все державні установи, використовуючи персональні продажі для ефективної комунікації. ТОВ «ПК-ДИСТРИБЬЮШН» виділяється акцентом на брендинг, має дуже різноманітний асортимент, та прямий маркетинг, що дозволяє підприємству виділитися та взаємодіяти з клієнтами на різних фронтах. Прямий маркетинг і комунікація через веб-сайти дозволяють підприємствам бути більш конкурентоспроможними, як можна побачити, веб-сайт це складова ринкової комунікації одного найсильнішого конкурентів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», що підкреслює важливість присутності в Інтернеті для підприємства. Отже, найбільшим конкурентом для ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» є ТОВ ПІДПРИЄМСТВО «АЛНАІР», так як вони є прямими конкурентами зі схожими товарними пропозиціями та каналами продажів. Обидва підприємства націлені на широке коло клієнтів і підкреслюють лояльність до клієнтів за допомогою різних програм.

Для продовження дослідження конкурентів, на графіках, поданих нижче, були наведені активи і чисті прибутки досліджуваних компаній за останні 4 роки.

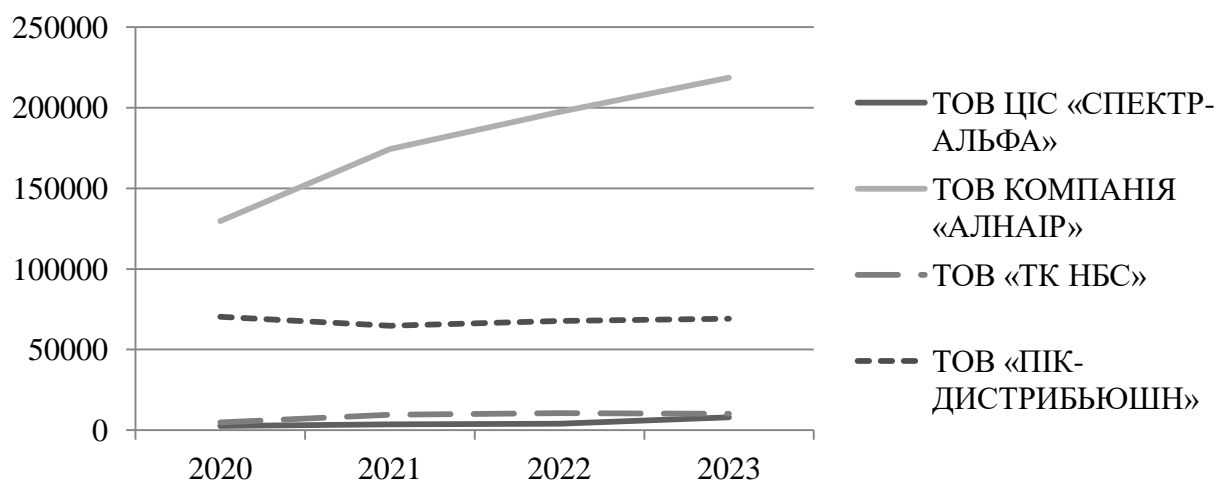


Рис. 2.1 Порівняння активів підприємств-конкурентів та ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за 2020-2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі додатків Б, В, Г, Д

Можна зазначити, що на рисунку 2.1 ТОВ ПІДПРИЄМСТВО «АЛНАІР» виділяється найбільшим активами та їх постійним зростанням протягом чотирьох років. ТОВ «ПК-ДИСТРИБ'ЮШН» має також більші активи ніж ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», але їх сума майже не змінювалась, як і у ТОВ «ТК НБС».

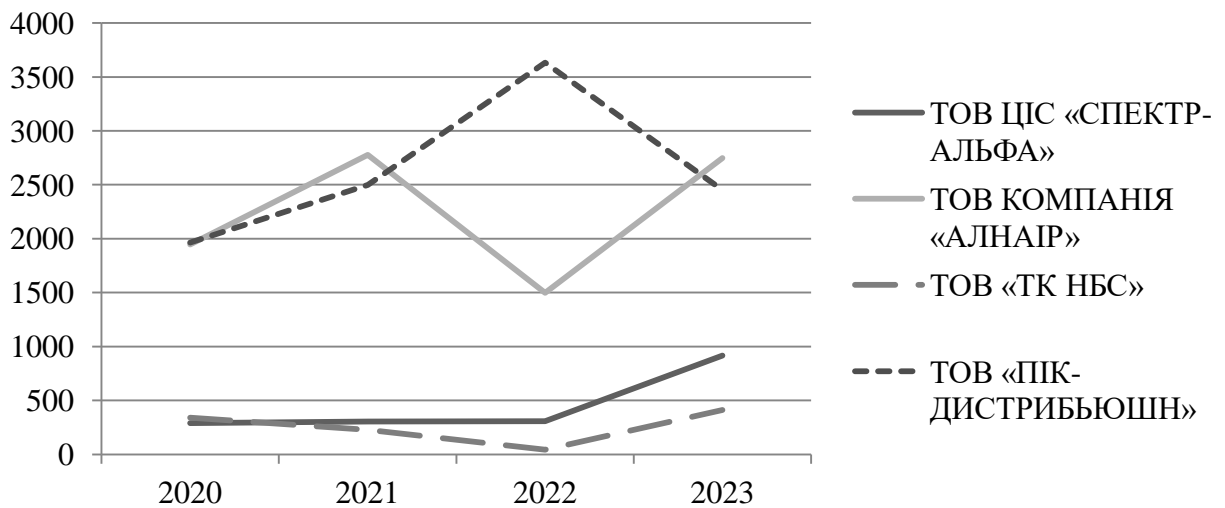


Рис. 2.2. Порівняння чистих прибутків підприємств-конку rentів та ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за 2020-2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі додатків Б, В, Г, Д

З досліджуваних підприємств найбільш стабільна тенденція до зростання чистого прибутку спостерігається лише у ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА». Здатність ТОВ ПІДПРИЄМСТВО «АЛНАІР» підтримувати відносно високий рівень чистого прибутку, незважаючи на коливання, свідчить про міцну позицію на ринку. ТОВ «ТК НБС» і ТОВ «ПК-ДИСТРИБ'ЮШН» показують неоднозначну ефективність, що, в свою чергу, вказує на потенційні проблеми у підтримці стабільної прибутковості.

Для вивчення та аналізу ринку, була створена таблиця (див. додаток Е) з даними обсягу виробленої будівельної продукції по Україні за видами. За допомогою лінійної регресії, було розраховане прогнозне значення показників для 2024 року. На основі додатку Е, був створений графік (рисунок 2.3), в якому наведені ті види будівництва, на які очікується найбільше зростання обсягів виробленої продукції у 2024.



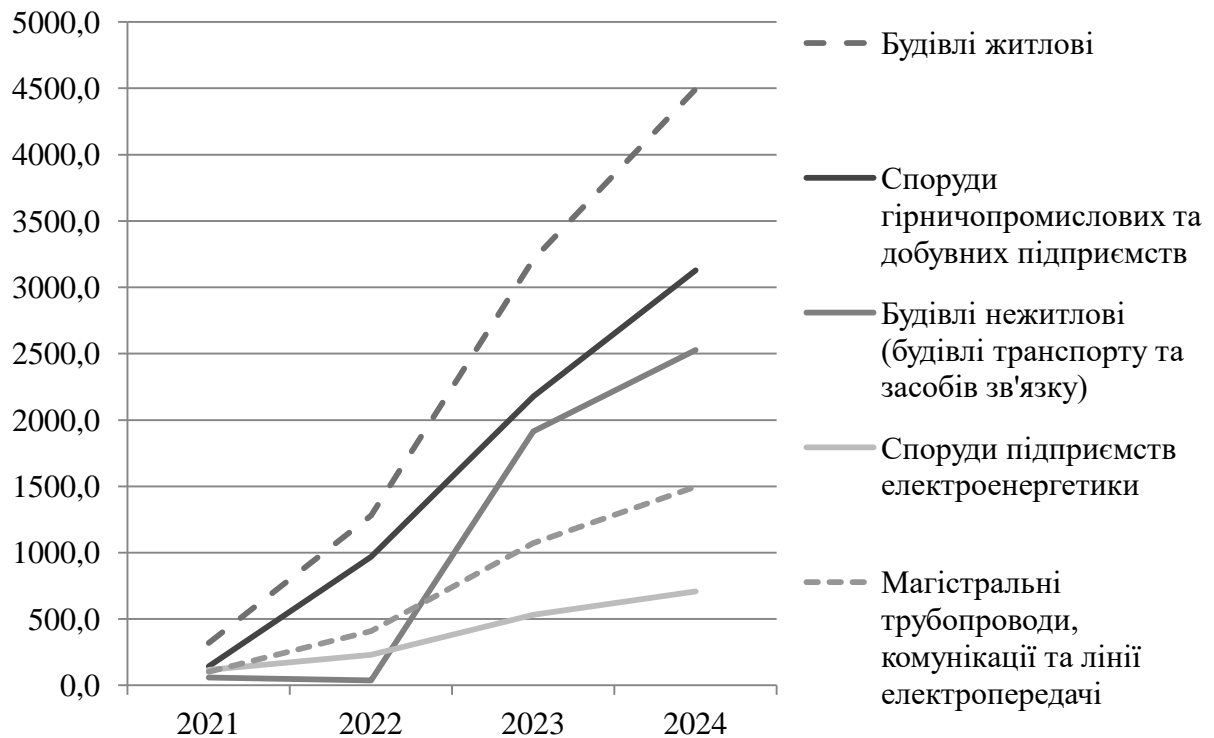


Рис. 2.3. Види будівництва по Україні за найбільшою прогнозованою кількістю виробленої будівельної продукції за місяць (2021-2024 рр.)

Джерело: сформовано автором на основі [61, 62, 63]

Отже, тенденцію до зростання обсягів будівельної продукції мають такі види будівництва як житлові будівлі, споруди гірничопромислових та добувних підприємств, будівлі нежитлові (будівлі транспорту та засобів зв'язку), споруди підприємств енергетики, магістральні трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі. З цього можна зробити висновок, що керівництву підприємства корисно звернути увагу на те, що буде збільшуватись попит на специфічні будівельні матеріали, потрібні, для перелічених видів будівництв.

Враховуючи воєнний стан та періодичні обстріли Миколаївської та сусідніх областей, було корисно визначити відсоток використання будівельних матеріалів на реконструкцію та ремонт. Для цього були порівняні дані за 2022 та 2023 роки.

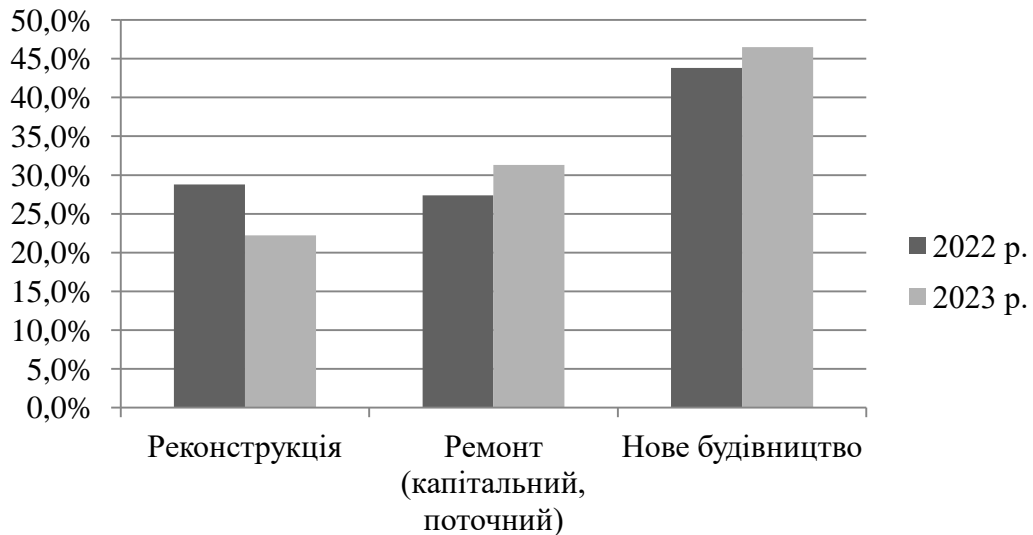


Рис. 2.4. Розподіл обсягів виробленої будівельної продукції по Україні за характером будівництва 2022 - 2023 роках

Джерело: сформовано автором на основі [64, 65].

На рисунку 2.4., помітно зменшується відсоток виробленої будівельної продукції для реконструкцій, та збільшується для ремонтів і нового будівництва. Хочеться звернути увагу на відмінність понять реконструкція та ремонт: реконструкція передбачає серйозні зміни конструкції чи оздобленні будівлі, це може включати зміни в макеті, функціональності, додавання або видалення структурних елементів тощо. Ремонт, як правило, передбачає заміну або відновлення окремих елементів будівлі або системи без суттєвих змін їх конструкцій. Мета ремонту - відновлення працездатності та зовнішнього вигляду [66].

Так як ситуація в країні глобально не змінилася із 2023 року, можна припустити, що попит на товари для реконструкції буде продовжувати зменшуватися, а на товари для ремонту, навпаки, буде зростати, як і на матеріали для нового будівництва.

### 2.3. Аналіз збутової діяльності підприємства

Аналіз збутової діяльності підприємства є важливим аспектом для розуміння його ринкової позиції, ефективності та потенціалу зростання. Він

надає розуміння того, як компанія продає свої продукти або послуги, хто її клієнти та які фактори впливають на її успіх.

Для аналізу збутової діяльності ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» були використані, поєднані і адаптовані під досліджуване підприємство системи аналізу, наведені у першому розділі.

Для початку аналізу були порівняні динаміки обсягів реалізації продукції та доходів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», що зображені на рисунку 2.5 нижче:

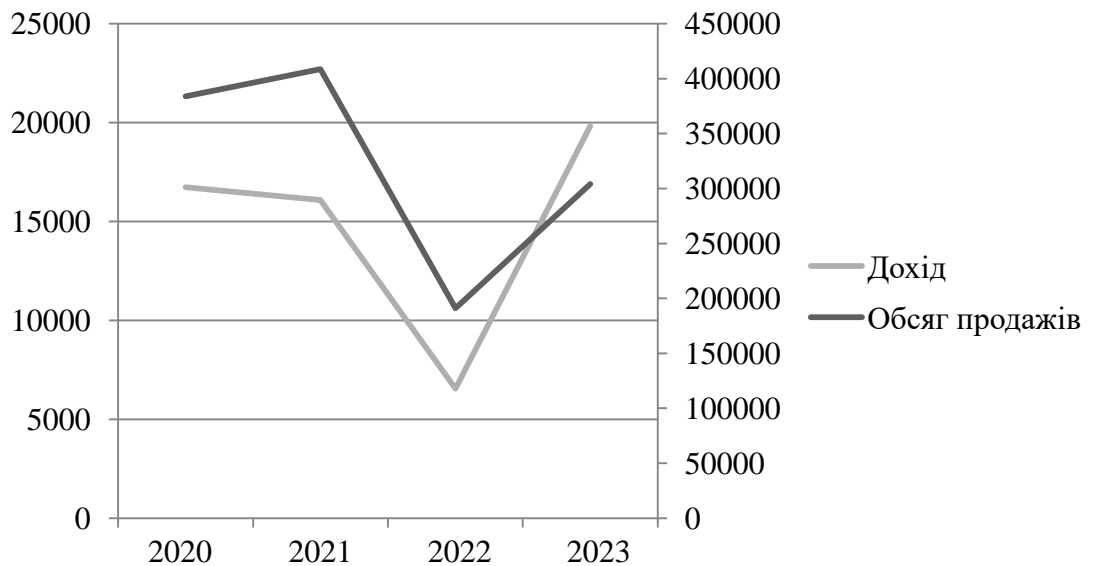


Рис. 2.5 Динаміки обсягів реалізації продукції та доходів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за 2020 – 2023 роки

Джерело: сформовано автором на основі додатків Б, В, Г, Д.

Аналізуючи дані, були зроблені наступні висновки: у 2023 році обсяг продажів почав відновлюватися після падіння у 2022 році (збільшився в 1,5 рази, порівняно з попереднім роком), разом із доходом, який зріс у 3 рази. Це свідчить про те, що підприємство вирішило проблеми, що виникали у попередніх роках.

Наступним пунктом мала бути оцінка виконання плану з реалізації та грошових надходжень. Але, на даний момент, керівництво ТОВ ЦІС

«СПЕКТР-АЛЬФА» не визначає планові показники. Відсутність яких може мати такі негативні наслідки, як:

- Відсутність орієнтації: заплановані показники є орієнтирами. Без них легко втратити з поля зору головні цілі та завдання. Як наслідок - неефективний розподіл ресурсів.

- Складність оцінки: з цим ми зараз зіштовхнулися, без попередньо визначених індикаторів, складно точно вимірювати прогрес, так як немає найбільшого можливого значення.

- Нездатність визначити проблеми: заплановані показники не тільки вимірюють прогрес, але й виділяють сфери, які потребують покращення.

- Порушення процесу прийняття рішень: як наслідок попереднього пункту – важко правильно розставити пріоритети завдань, прийняття рішень стає більш випадковим і менш проінформованим, що потенційно може призвести до неоптимального вибору.

Отже, відсутність запланованих показників перешкоджає ефективному досягненню цілей і завдань.

Розглядаючи доходи підприємства ми звернути увагу на такий пункт, як інвестиційна діяльність: так як підприємство відновило роботу у 2020 році, самоінвестиційна діяльність була запланована на 2023 рік, але через початок війни у 2022 році купівля нерухомості, транспорту не відбулася та перенеслася на більш спокійні часи. Зовнішня інвестиційна діяльність у даний момент відсутня, так як підприємство невелике, необхідності в цьому не відчувається, але, слід зазначити, що відсутність інвестицій обмежує можливість зростання підприємства, що згодом може призвести до втрати ринкової актуальності та конкурентоспроможності.

На даний момент ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» отримує прибуток за одною галуззю: торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням.

Задля більш досконалого вивчення зубтової діяльності ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», нижче в таблиці 2.12, по роках, були подані 10 видів продукції, які підприємство продало найбільшу кількість.

Таблиця 2.12

Обсяг проданої будівельної продукції за 2021 - 2023 рр ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

2021 рік		2022 рік		2023 рік	
Товар	Кількість	Товар	Кількість	Товар	Кількість
Композитна арматура ІМП - 8мм hard (100) (пог.м)	13400	Мішок (шт)	20504	Цемент (шт)	22707
Композитна арматура ІМП - 6мм hard (100) (пог.м)	12200	Плити полістирольні (шт)	15942	Шайба (шт)	10050
Композитна арматура ІМП - 7мм hard (100) (пог.м)	11600	Газобетоний блок (м.куб)	6365	Саморіз по металу (шт)	10020
Вапняна паста (шт)	11332	Профіль кут. захисний з склосіткою (пог.м)	6000	Кутовий профіль з сіткою (пог.м)	5225
Композитна арматура ІМП - 7мм hard (150) (пог.м)	10950	Клейова шпаклювальна суміш (шт)	4565	Кабель (м)	4500
Композитна арматура ІМП - 10мм hard (100) (пог.м)	8000	Плита OSB (шт.)	3702	Композитна арматура (пог.м)	4400
Саморізи по дереву (шт)	7000	Клей для плит утеплювача (шт)	3433	Мішок (шт)	4354
Підвіс (скоба) універ.д/проф. (шт)	6689	Кабель (м)	3000	Підвіс прямий унів. оцинк. (шт)	3994
Композитна арматура ІМП - 7мм hard (50) (пог.м)	4700	Підвіс прямий універсальний оцинкований (шт)	2459	Клейова суміш для керамічної плитки (шт)	3694
Цегла рядова (шт)	4542	Дошка (пог.м)	2310	Шпаклівка (шт)	3446

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Таким чином, найбільш затребуваними протягом трьох років дослідження продуктами були композитна арматура, клей і клейові суміші, саморізи. Зберігався попит на різні будівельні матеріали, що свідчить про стабільність ринку та певний рівень довіри споживачів до цих матеріалів. Поява нових продуктів у таблиці в останні роки (полістирольні плити, газобетонні блоки) відповідає мінливим потребам споживачів. Підвищений попит на композитну арматуру демонструє потребу в більш міцних і легких матеріалах у будівельній галузі, що можна пов'язати із технологічним розвитком. Додавання цементу, шпаклівки та інших матеріалів у ТОП продажів за кількістю, у 2023 році свідчить про підвищений інтерес покупців до матеріалів будівництва та ремонту. Це пояснюється тим, що лінія фронту посунулася далі від Миколаєва, тому місто поступово відбудовується.

Для подальшого аналізу був побудований рейтинг товарів за найбільшим відсотком внеску у загальний дохід. Він наведений у таблиці 2.13:

Таблиця 2.13

Рейтинг товарів за відсотком внеску у загальний дохід за 2021-2023 рр на  
ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

2021 рік		2022 рік		2023 рік	
Товар	Внесок у дохід %	Товар	Внесок у дохід %	Товар	Внесок у дохід %
Цемент ПЦ П/Б-Ш-400-Н	3,1	Газобетонний блок	9,3	Цемент 25 кг ПЦ П/А-Ш-500Р-Н	2,8
Цемент 25 кг ПЦ П/А-Ш-500Р-Н	2,5	Плита OSB	6,0	Фарба фасадна	2,5
Фарба фасадна	2,1	Плити полістирольні	4,5	Клейова суміш для керамічної плитки	2,3
Клейова суміш для керамічної плитки	1,5	Клейова шпаклювальна суміш	3,2	Силікон-силікатна штукатурка	1,8
Еластична клейова суміш	1,4	Клей для плит утеплювача	2,3	Шпаклівка	1,7

Продовж. табл. 2.13

Baumit StellaporTop	1,3	Kantenprofil - профіль кутовий	1,8	Фанера	1,7
Плити мінераловатні	1,3	Декоративна штукатурна суміш мінеральна	1,7	Клейова шпаклювальна суміш	1,6
Газобетоний блок (0.036м3/шт)	1,3	Універсальна ґрунтувальна суміш	1,6	Плити полістирольні	1,6
Фарба MGF M1	1,2	Електроконвектор	1,6	Гипсокартон	1,5

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

У 2021 році у рейтингу продукції домінували такі будівельні матеріали, як цемент, фасадні фарби, клей для керамічної плитки, еластичний клей та інші. У 2022 році в асортименті залишаються газобетонні блоки, але популярність набирають такі продукти, як плити ОСБ, пінополістирольні плити, клей-герметик та кантенпрофіль. Великий внесок роблять продукти, які можна поєднувати з будівництвом та ремонтом. У 2023 році в трійці лідерів залишаться цемент, фарби та клейові суміші для плитки. Поява в рейтингу таких продуктів, силікон-силікатна штукатурка, фанера та гіпсокартон свідчить про активне розширення діяльності підприємства в інших сегментах будівельної галузі. В цілому, можна зазначити, що за досліджуваний період, цемент, газобетонні блоки, фарби та клеї залишаються ключовими компонентами доходу. Наявність широкого асортименту матеріалів для зовнішнього та внутрішнього застосування, включаючи фасадну фарбу, еластичну клейову суміш і силікон-силікатну штукатурку, є свідченням прихильності компанії до високих стандартів якості.

Для визначення конкурентоспроможності продукції за ціною, була побудована таблиця 2.14 (наступна сторінка), де порівнюються ціни основних товарів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» з їх середньою ціною по Україні.

Можна побачити, що стратегія ціноутворення, ретельно відкалібрована для максимізації доходу шляхом обслуговування різних сегментів

споживачів і категорій продуктів, зберігаючи при цьому конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 2.14

Порівняння цін в прайсі ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» з їх середньою ціною по Україні

Товар	Ціна ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» (грн)	Середня ціна по Україні (грн)
Цемент 25 кг ПЦ ІІ/А-ІІІ-500Р-Н	150	154,5
Фарба фасадна	90,44	103,5
Клейова суміш для керамічної плитки	131,30	136
Силікон-силікатна штукатурка	2808	2525
Шпаклівка	254	257
Фанера	450	499
Клейова шпаклювальна суміш	367,17	295
Плити полістирольні	162	164
Гипсокартон	404,89	410

Джерело: сформовано автором на основі додатку А.

Отже, стратегія ціноутворення ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» дозволяє максимізувати дохід, зберігаючи при цьому конкурентоспроможність на ринку. Наступним пунктом був аналіз каналів реалізації та покупців. Як було зазначено в попередньому пункті ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» здійснює свою діяльність в сферах B2B, B2C, B2G. На основі внутрішньої звітності підприємства, були зроблені та нижче наведені рисунки 2.6 та 2.7, на яких зображена кількість клієнтів кожного з каналів, та їх прибутковість:

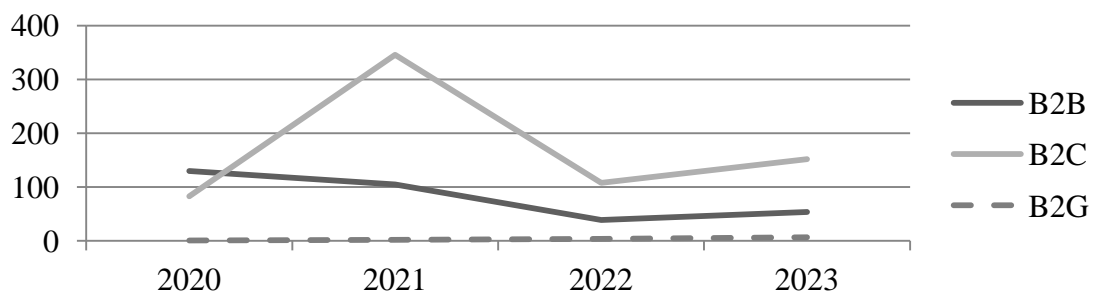


Рис. 2.6 Динаміка зміни кількості клієнтів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за каналами збуту за 2020 – 2023 роки



Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

Можна побачити, що найбільша кількість клієнтів притаманна каналу B2C, що є цілком логічно. Кількість споживачів B2C та B2B сильно зменшилась із початком воєнних дій у 2022 році, що є також очікувано. Спостерігається зростання сегменту B2G, з 2022 року, так як підприємство почало щільну співпрацю з державними органами.

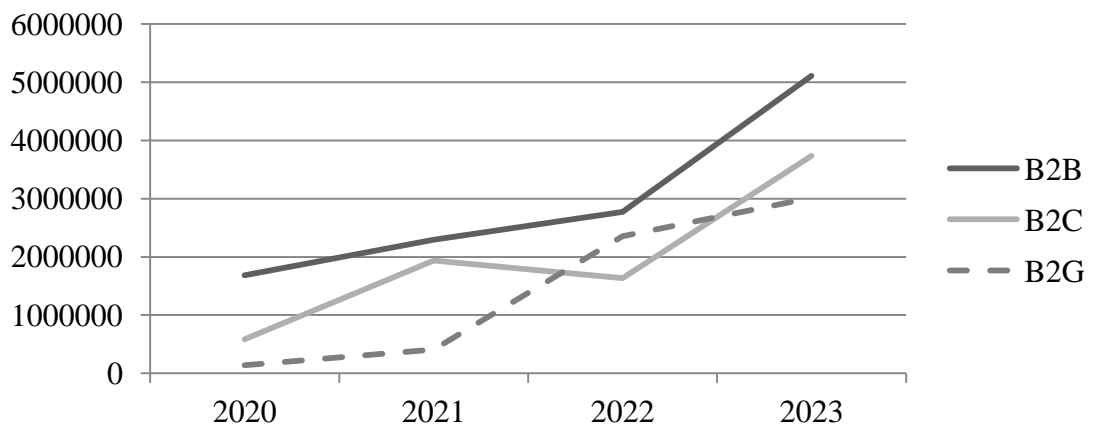


Рис. 2.7 Динаміка зміни доходів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» за каналами збуту за 2020 – 2023 роки

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

Як можна побачити на рисунку 2.7, канал B2B демонструє постійне збільшення прибутку, можна побачити, що він є основним рушієм загального збільшення доходів. Продажі B2C також сприяють зростанню доходу, але демонструють більшу мінливість - падіння у 2022 році (через початок війни багато споживачів виїхали) з наступним відновленням у 2023 році. Продажі B2G, почали вносити великий відсоток в дохід в 2022 році, що продовжилось у 2023 році і теж пов'язано з війною: збільшились державні витрати на соціальні програми відновлення.

Автором роботи було проведено опитування основних клієнтів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», яке містило в собі наступні питання:

1. Як часто Ви закупаєте будівельні матеріали у ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»?
2. Від кого Ви вперше почули про ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»?
3. Чи задоволені Ви допомогою менеджера з продажів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»?
4. Наскільки Ви були задоволені якістю придбаних вами продуктів?
5. Яку продукцію Ви не купуєте у ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» та чому?

На питання були отримані наступні відповіді:

1. Закупаються продукцією у ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» часто – щодня.
2. Про ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» почули вперше від інших клієнтів.
3. Так, задоволені.
4. Дуже задоволені.
5. Стосовно продукції яку не беруть у ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА», були виділені дві основні причини:
  - а) відсутність такої продукції як: цемент М400, вогнетривка цегла, вогнебіозахист, покрівельні металовироби, інші металовироби, сантехнічні вироби, плитка;
  - б) відсутність продукції саме таких брендів як: будівельна хімія Ceresit, Answerglob, Полімін, Кнауф, лакофарбова продукція: Caparol, Дніпровська вагонка, Полісан, Дніпроконтакт, Farbex.

Тож, керівництву підприємства слід звернути увагу на необхідність оновлення асортименту.

Варто зазначити, що основою будь-якої діяльності є люди, особливо в галузі продажу будівельних матеріалів, робітники відділу збуту, є обличчям підприємства, вони безпосередньо спілкуються з клієнтами, розуміють їхні потреби та полегшують процес покупки. Саме тому їх мотивація є надзвичайно важливою.

Щодо прямої, або матеріальної мотивації: за інформацією від керівника фірми, на ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» існує система бонусації торговельного персоналу. Заробітна плата нараховується як базова ставка (від підприємства), до неї додається відсоток від продажів (від підприємства), до нього додається відсоток від продажів (від постачальника).

Щодо каналу непрямой мотивації: підприємство організовує виїзди на відпочинок, корпоративи, підтримує заходи пов'язані з кожним членом підприємства (особисті свята), така мотивація не тільки підвищує індивідуальну продуктивність, але й сприяє згуртованості та високоефективній організаційній культурі.

Навчання персоналу: до війни в робітників була можливість виїзду за кордон на підприємства, що виготовляють продукцію, яку продає ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА». Ці візити дозволяли торговим представникам дізнатися з перших вуст про виробничий процес, що допомагало їм впевнено говорити про характеристики продукту та стандарти якості. Такі поїдки сприяли більш ефективному спілкуванню з клієнтами, активному вирішенню проблем та будуванню міцніших відносин, заснованих на довірі та надійності. Загалом такий досвід надихає та мотивує торговий персонал, підвищує конкурентну перевагу підприємства та сприяє довгостроковому успіху бізнесу.

На даний момент підприємство відправляє своїх працівників на регулярні семінари по підвищенню кваліфікації.

Зі слів керівника підприємства, на теперішній час найбільшою проблемою підприємства, що пов'язана із персоналом, є нестача торговельного персоналу, через військові дії та мобілізацію.

Ще однією проблемною сферою, прямо пов'язаною і з війною, і з нестачею торговельного персоналу є логістика. До початку війни підприємство за рік, за допомогою каналів B2B та B2G розвило логістичну мережу, яка покривала Миколаївську область, за виключенням деяких регіонів. До лютого 2022 року, торгові представники кожного дня виїжджали

на маршрут та збирали замовлення, потім інформація передавалася логісту та оператору, які обробляли замовлення, та розробляли маршрут.

З початку війни частина територій Миколаївської області опинилася під окупацію, деякі магазини та державні підприємства були частково або повністю знищені, діяльність інших підприємств була частково призупинена, що було зумовлено відсутністю електропостачання та утрудненим переміщенням по місту, що набагато зменшило коло клієнтів ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» (як це видно на рисунку 2.6). Майже всі робітники виїхали з міста, або взяли участь у бойових діях, що деякий час унеможливило логістичну діяльність взагалі.

Аналізуючи маркетингову діяльність підприємства, було визначено:

- підприємство активно співпрацює з постачальниками та проводить спільні семінари, щодо ознайомлення та правильного використання продукції, яка реалізовується;
- популяризує різні торгівельні марки, шляхом ознайомлення з ними архітекторів та дизайнерів;
- співпрацює з міжнародними підприємствами;
- проводить рекламні акції (наприклад від купівлі товару на 10 тис. грн. покупець може отримати безкоштовні купони в АТБ).

### РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

#### 3.1. Узагальнення результатів дослідження та розробка пропозицій

Як вже зазначалось раніше, управління збутовою діяльністю є важливим аспектом успіху будь-якого підприємства, оскільки саме від його ефективності залежить кінцевий фінансовий результат і стійке становище компанії на ринку. Сама збутова діяльність охоплює комплекс стратегій, процесів і дій, спрямованих на реалізацію продукції або послуг підприємства цільовим споживачам. Саме тому розуміння економічного механізму, що лежить в основі збутової діяльності, є фундаментальним для ефективного управління бізнесом.

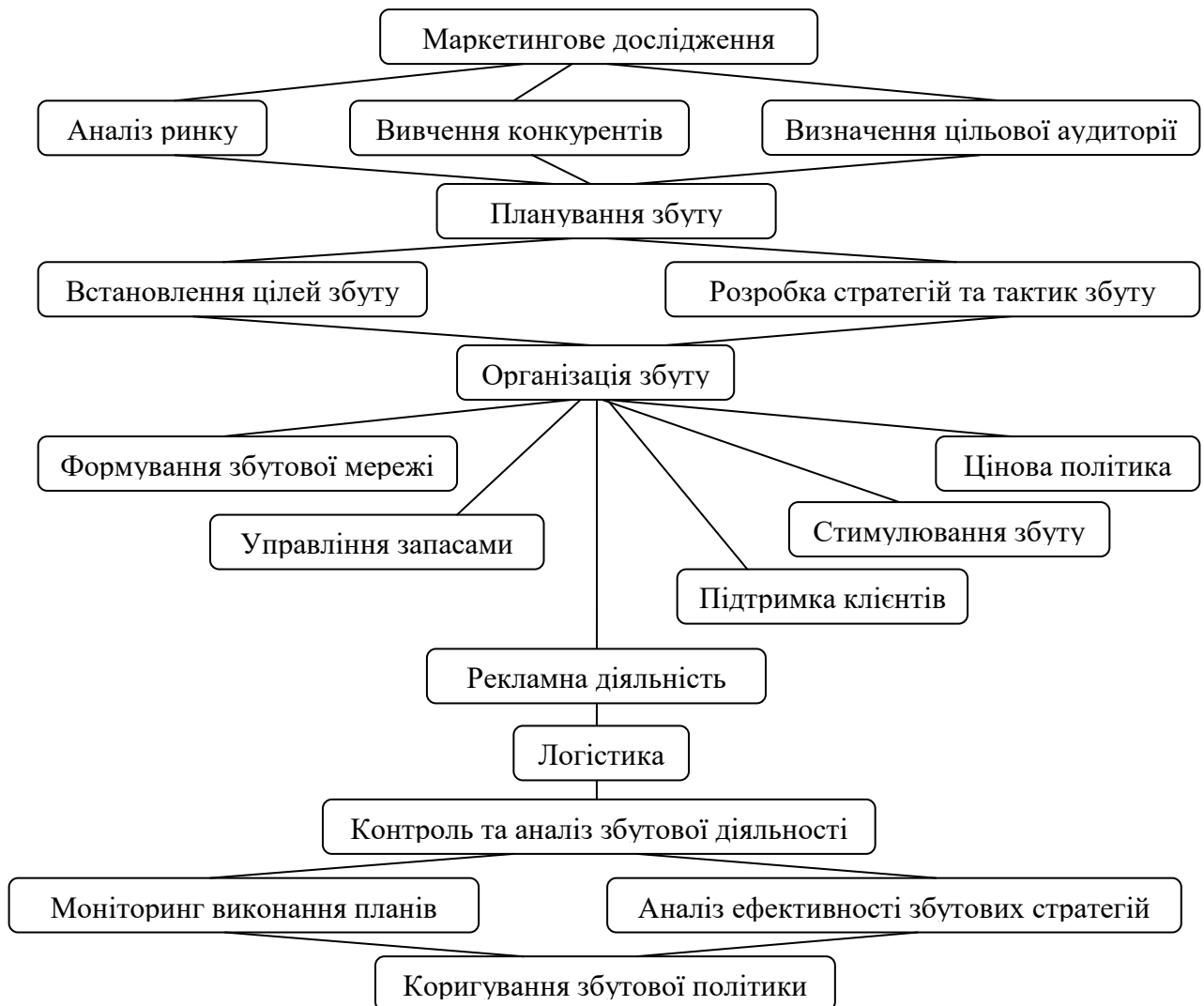


Рис. 3.1 Механізм збутової діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [46, с. 216 – 226].

На схемі показано складний механізм взаємодії різних функціональних сфер підприємства. Досліджуючи цей механізм, ми можемо визначити основні елементи, які складають основу успішної збутової стратегії. Перш за все, важливо визначити чіткі цілі та розробити стратегію збуту, яка відповідає унікальним характеристикам компанії та її продуктів. Аналіз ринку, конкурентів та споживачів є невід'ємною частиною цього процесу, оскільки дозволяє компанії адаптувати свою пропозицію до потреб і переваг цільової аудиторії. Ефективне управління господарською діяльністю вимагає тісної координації між різними функціональними підрозділами компанії. Розуміння економічного механізму збутової діяльності дозволяє підприємству розробляти стратегії, які максимізують продажі, підвищують прибутковість і зміцнюють його позиції на ринку.

Дослідження збутової діяльності компанії — це багатогранний аналіз, який передбачає вивчення динаміки ринку, поведінки споживачів, конкурентних ландшафтів та інше. Однак справжня цінність таких досліджень виходить за межі аналізу даних, вона полягає в здатності узагальнювати висновки та перетворювати їх у дієві пропозиції, які рухають організацію вперед.

Отже, результати дослідження управління збутовою діяльністю ТОВ ЦПС «СПЕКТР-АЛЬФА» були узагальнені, з них ми віділили найважливіші та винесли у рисунок 3.2 (наступна сторінка).

Як можна побачити, були проаналізовані чотири напрями: доходи підприємства, маркетингова і логістична діяльності, управління персоналом.

Успішна збутова діяльність потребує ефективного маркетингу, належного управління логістикою, якісних результатів та гарної командної роботи. Чіткий та своєчасний зв'язок між усіма сферами допомагає запобігти затримкам та непорозумінням. Тому так важливо вводити покращення в цих галузях, які сприятимуть поліпшенню результатів та забезпеченню задоволення всіх сторін.



Рис. 3.2 Узагальнення результатів аналізу управління збутовою діяльністю ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

Джерело: сформовано автором на основі проведеного дослідження.

Якщо говорити про доходи підприємства, ми визначили, що суттєвою прогалиною є відсутність як їх планування, так і взагалі планових показників. Встановлення планів доходів та інших аспектів діяльності є ключовим елементом стратегічного управління, оскільки воно сприяє направленню уваги на досягнення конкретних цілей, оцінку ефективності, мотивацію персоналу, планування ресурсів та контроль за ризиками. Планові показники дозволяють організації систематизувати свої зусилля, визначити перспективні напрямки та вчасно реагувати на зміни, що допомагає досягти успіху в динамічному бізнес-середовищі, саме тому ми рекомендуємо почати встановлювати планові показники.

«Планувати показники» можна двома способами:

- «знизу нагору»: оцінити, скільки можливо заробити за наявних ресурсів, з тими потужностями, які наявні зараз.

- «згори донизу»: спочатку визначаєш цифру, яку хоче досягнути підприємство, потім визначити, що потрібно зробити, які ресурси (грошові, фінансові, людські, товарні) треба підтягнути, щоб здійснити цей план [67].

У результаті планування показників збуту, підприємство має розробити, як мінімум, три ключові документи.

1. Прогнозована сума продажів на наступний рік та її розподіл за каналами реалізації.
2. План заходів для досягнення запланованого результату в області збуту.
3. Список ресурсів, таких як кадрові, фінансові, технологічні, які необхідно мати для успішного виконання збутового плану [67, с. 7].

Аналізуючи доходи підприємства, було визначено, що вдосконалення потребує його фінансова діяльність, так як середній рівень кредиторської заборгованості перевищує аналогічні показники дебіторської, в середньому, у 17 разів. Наслідком такого великого кредитового сальдо можуть бути:

1. збільшення фінансового тиску на підприємство: значне перевищення кредиторської заборгованості може вимагати її негайного погашення, що призведе до нестачі коштів для інших операцій, наприклад для маркетингових заходів а це вже прямо торкається збутової діяльності;
2. фінансова нестабільність: надмірна кредиторська заборгованість порушує стабільність в фінансових потоках підприємства, що ускладнює планування збутових стратегій та виконання зобов'язань перед клієнтами;
3. погіршення відносин з постачальниками: погане управління кредиторською заборгованістю ставить під загрозу відносини з постачальниками, якщо підприємство не в змозі вчасно сплатити свої зобов'язання, це може призвести до порушення умов поставки товарів;



4. втрата гнучкості в переговорах: якщо підприємство сильно залежить від кредиторів, воно може втратити свою переговорну силу при обговоренні умов постачання або цін. Постачальники можуть диктувати свої умови, знаючи, що підприємство не має можливості швидко змінити постачальника через фінансові зобов'язання. Це може призвести до менш вигідних умов для підприємства і, як наслідок, до зниження продажів через неможливість запропонувати конкурентоспроможні ціни або умови для клієнтів.

Отже, ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» рекомендується звернути увагу на вдосконалення управління кредиторською заборгованістю, шляхом:

- утримання балансу між дебіторською і кредиторською заборгованостями: підприємство повинно намагатися скоротити терміни погашення дебіторської заборгованості, пропонуючи знижки за ранню оплату або розробляючи ефективну систему стягнення боргів, можна вести переговори з кредиторами про відстрочення платежів або збільшення термінів кредиту;

- оптимізації витрат: підприємству варто проаналізувати свої витрати і знайти можливості для оптимізації;

- пошуку альтернативних джерел фінансування: підприємству, варто розглянути альтернативні джерела фінансування, такі як залучення інвестицій або пошук додаткових кредитних ліній в інших фінансових установах, що допоможе знизити залежність від поточних кредиторів і покращить переговорні позиції підприємства;

- ефективного управління запасами: важливо підтримувати оптимальний рівень запасів, щоб уникнути витрат на зберігання застарілої продукції.

Після аналізу діяльності підприємства, було визначено, що інвестиційна діяльність на ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» відсутня. Цей факт обмежує розширення бізнесу, фінансові ресурси, призначені для збутової діяльності. Тому, для ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» рекомендується

розпочати інвестиційну діяльність. Після обговорення пропозиції із керівником, було вирішено, що, для початку, найбільш бажаними будуть самоінвестеції, що виражаються в купівлі складських приміщень, які на даний момент орендується. Взаємозв'язок між інвестиційною та збутовою діяльністю полягає в тому, що успішна збутова діяльність призводить до збільшення прибутку, який може бути реінвестований назад у бізнес через самоінвестиційну діяльність. Це дозволить підприємству продовжувати розширювати свій бізнес, покращувати свої продукти та послуги та підвищувати задоволеність клієнтів, що, у свою чергу, призведе до збільшення продажів та покращення збутової діяльності, а, отже, і до збільшення прибутку.

Під час аналізу зовнішнього середовища, було визначено, що зростання обсягів будівельної продукції мають такі види будівництва житлові будівлі, споруди гірничопромислових та добувних підприємств, будівлі нежитлові (будівлі транспорту та засобів зв'язку), споруди підприємств енергетики, магістральні трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі, а отже очікується зростання попиту на будівельні матеріали для перелічених будівництв. Тому ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» рекомендується регулярно робити подібний аналіз зовнішнього середовища, та на основі нього, на даний момент розглянути можливість розширення асортименту продукції для будівництва житлових будівель: вікна і двері, для гірничопромислової та добувної сектори: багатошарові покриття для доріг та площадок, спеціальні матеріали для захисту від корозії та впливу агресивних середовищ; для будівель транспорту та засобів зв'язку: системи вентиляції; для споруд підприємств енергетики: електроізоляційні матеріали, спеціалізовані покриття та фарби, що витримують вплив високих температур та хімічних речовин; для магістральних трубопроводів, комунікацій та ліній електропередач: матеріали для ізоляції трубопроводів, такі як пінополіуретан або спеціальна мінеральна вата, захисні покриття та антикорозійні матеріал.

Ще однією невикористаною можливістю, для вдосконалення збутової діяльності, яка була виявлена після проведеного опитування основних клієнтів підприємства є незадоволений попит. Тому, ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» рекомендується розширити асортимент продукції, шляхом додавання таких продуктів: цемент М400, вогнетривка цегла, вогнебіозахист, покрівельні металовироби, інші металовироби, сантехнічні вироби, плитка, та брендів для будівельної хімії: Ceresit, Answerglob, Полімін, Кнауф, для лакофарбової продукції: Caparol, Дніпровська вагонка, Полісан, Дніпроконтакт, Farbex.

Аналізуючи збут продукції за каналами продажів, було визначено, що найбільшим джерелом доходу є канал В2В. Із початком воєнних дій найбільше постраждав канал В2С, тому ми рекомендуємо ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» залучити електронний канал збуту з огляду на його численні переваги. Електронний канал продажів проявляється у можливості придбати товари через Інтернет. Продавати через Інтернет можна за допомогою:

1. власного веб-сайту (перевага: повний контроль над процесом продажу та спілкуванням з клієнтами);
2. онлайн майданчиків та платформ електронної торгівлі: Розетка, Prom, OLX та ін. (дозволяє скористатися великою аудиторією користувачів цих платформ);
3. соціальних медіа: Facebook, Instagram, LinkedIn, для просування та продажу товарів (дозволяють прямо взаємодіяти з потенційними клієнтами та вести активну рекламну діяльність).
4. електронної пошти: для розсилки рекламних акцій, інформаційних бюлетенів та особистих пропозицій клієнтам (дозволяє побудувати довгострокові відносини з клієнтами та збільшити їх лояльність).

За допомогою сайту, підприємство буде мати змогу покращити управління відносинами із клієнтами (CRM). Використовуючи один або декілька онлайн-інструментів наведених в пункті 1.2, ТОВ ЦІС «СПЕКТР-

АЛЬФА» зможе залучати, покращувати взаємодію та обслуговування клієнтів. Також, CRM-системи можуть бути цінним інструментом для ринкової розвідки, адже вони надають важливі дані про клієнтів та ринок. Це допоможе підприємству краще розуміти своїх клієнтів, сегментувати їх, визначати цільові групи та розробляти ефективні маркетингові та збутові стратегії.

Прямий зв'язок із електронним каналом продажу має реклама. ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» рекомендується, після залучення електронного каналу, почати використовувати маркетингові стратегії, такі як цифрова реклама, або соціальні медіа, або електронна розсилка та інші, що дозволить підприємству ефективно просувати свої товари онлайн та привертати увагу цільової аудиторії.

Аналізуючи управління збутовим персоналом було визначено, що найбільшою проблемою підприємства, що пов'язана із персоналом, є нестача торговельних представників, а в галузі логістики - водіїв, через військові дії та мобілізацію, так як зазвичай цими діяльностями займаються чоловіки. Тому, ми рекомендуємо запровадження спеціальної програми навчання для жінок для отримання водійських прав, з подальшим укладанням робочих контрактів. Інвестуючи в таку програму, компанія не тільки задовольнить нагальні потреби у водіях та торгових представниках, але й розширить можливості жінок, надаючи їм нові навички та можливості працевлаштування. Загалом, запровадження програми навчання водійських прав для жінок та наймання їх на відповідні посади не лише вирішить негайну нестачу персоналу, але це стратегічна інвестиція, яка може принести довгострокові вигоди як для компанії, так і для суспільства, якому вона служить. Впровадження програми навчання водійських прав для жінок пропонує кілька переваг. По-перше, це розширює список потенційних кандидатів на посади в галузі продажів та логістики. По-друге, це сприяє гендерному різноманіттю та інклюзивності в організації, сприяючи більш динамічній та інклюзивній культурі на робочому місці. По-третє, це

допомагає пом'якшити вплив нестачі робочої сили на діяльність компанії, забезпечуючи плавне та ефективне управління збутовою діяльністю. Пропонуючи трудові контракти навченим жінкам-водіям, компанія буде демонструвати свою прихильність до підтримки гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок. Це створить можливості для жінок, вийти на сфери, де традиційно домінують чоловіки..

Отже, ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» були дані рекомендації, щодо планування показників, зменшення кредиторської заборгованості, початку інвестиційної діяльності, розширення асортименту, залучення електронного каналу збуту, маркетингової діяльності та управління персоналом.

### 3.2. Визначення ефективності запропонованих удосконалень

Останнім завданням цього дослідження був аналіз ефективності запропонованих нами змін в управлінні збутовою діяльністю. Ці зміни стосуються таких напрямків як фінансова та інвестиційна діяльність, маркетинг, логістика та управління персоналом.

Першою рекомендацією, яку ми надали, було встановлення планових показників. По-перше, планування допомагає визначити конкретні цілі та очікувані результати, що створює чітку візію для команди. Воно сприяє керованому підходу до досягнення цих цілей, розробці стратегій та тактик для їх досягнення. По-друге, планування є важливим інструментом для контролю та вимірювання результатів. Воно дозволяє оцінити ефективність стратегій та вчасно виявити можливі проблеми або відхилення від поставлених цілей. Наприклад, порівняння фактичних результатів з планованими дозволяє виявити прогалини та розвивати корективні заходи для досягнення бажаних показників продажів і прибутку. Крім того, планування є важливою складовою ефективного розподілу ресурсів, так як воно допомагає ретельно оцінити наявні фінансові, людські, матеріальні та технологічні ресурси, і визначити їх оптимальне використання для

досягнення поставлених цілей. Планування дозволяє уникнути недо- або перерахування ресурсів, забезпечуючи їхнє раціональне розподілення для максимізації результатів.

Отже, встановлення планів є надзвичайно важливим етапом стратегічного управління збутовою діяльністю. Раціонально розподіляючи ресурси, ми можемо не тільки збільшити ефективність від їх використання, але і уникнути небажаних витрат, а це впливає на збільшення прибутку компанії.

Наступною рекомендацією було зменшення кредиторської заборгованості, яка у ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» в 17 разів перевищує дебіторську. Очікуваний ефект від такої зміни полягає в позитивному впливі на фінансове здоров'я компанії, що дозволить їй витратити менше коштів на обслуговування боргів та більше зосереджуватися на розвитку та інвестиціях (в тому числі і у збутову діяльність). Ця зміна, безумовно, вплине і на стабільність підприємства, що матиме в результаті зменшення ризиків, а отже і полегшення прогнозування та планування, про необхідність якого ми згадували вище.

Третьою рекомендацією, був розвиток інвестиційної діяльності, яка виражається у самоінвестиціях, а саме – в купівлі складських приміщень, що на даний момент орендуються. Щомісячна оренда приміщень становить 2,7%, від суми, за яку їх можна купити.

На даний момент ПриватБанк дає кредит під 13% річних із разовою комісією у 1%. Ми припустили, що ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА» візьме цей кредит та розрахували середній розмір щомісячного платежу, за допомогою формули (3.1) [68]:

$$R = \frac{P * \frac{r}{100}}{1 - \frac{1}{\left(1 + \frac{r}{100}\right)^n}} \quad (3.1)$$

де:

- R — це розмір щомісячного платежу;

- $P$  — початкова сума кредиту;
- $r$  — щомісячний відсоток;
- $n$  — загальна кількість платежів.

За допомогою кредитного калькулятора [69] були розраховані щомісячні суми платежів, переведені у відсоткові дані, Додатку Є. З таблиці ми можемо побачити, що виплачуючи щомісячно, протягом чотирьох років, суму, яка в середньому дорівнює щомісячній оплаті оренди, можна купити приміщення, що створить певні переваги для підприємства:

1. власність: по закінченню платежів за кредит, приміщення стає власністю підприємства, воно стає активом підприємства, що дає більшу стабільність і контроль над майном;

2. зменшення витрат: передбачаючи фіксовані щомісячні платежі за кредит, ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» може планувати свої фінансові потреби заздалегідь, це також дозволить уникнути неочікуваних зростань витрат, що можуть виникнути через збільшення орендної плати;

3. фінансова стабільність: по закінченню платежів за кредит, підприємство звільняє себе від щомісячних платежів чим забезпечує собі більшу фінансову стабільність, та більше коштів, які можуть бути використані на інші потреби, такі як розвиток бізнесу.

Під час аналізу продукції підприємства, було проведено опитування, що показало, що у ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» вже є наявні потенційні клієнти на товари, які підприємство не тримає на складі. Також був проведений аналіз обсягів виробленої будівельної продукції для певних видів будівництва по Україні, який демонструє на які будівлі попит зростає. На основі зазначеного, в пункті 3.1 були перелічені конкретні види будівельних матеріалів, на які рекомендується розширити асортимент ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА». Це буде сприяти підвищенню задоволеності клієнтів, що в свою чергу впливатиме на їх лояльність та буде підтримувати

позитивну репутацію підприємства. Задоволення наявного попиту може також стати джерелом конкурентної переваги.

Стосовно каналів продажу, ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА» рекомендується залучити електронний канал. По-перше, електронний канал дозволить відновити канал В2С, який «постраждав від бойових дій», розширити аудиторію та потенційно досягти нових клієнтів, оскільки Інтернет має ширше охоплення, ніж регіональні. По-друге, це сприятиме комфорту для клієнтів, які можуть здійснювати покупки в будь-який зручний для них час і місце, що підвищить їх задоволеність та лояльність. По-третє через електронний канал продажів можна покращити керування відносинами з клієнтами (CRM), канал надає можливість збирати більше даних про клієнтів, їхні уподобання та поведінку, що може бути використано для створення більш персоналізованих пропозицій, відповідно до потреб клієнтів. Крім того, електронний канал може знизити витрати на збут через оптимізацію процесів та автоматизацію. Такий крок дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним у воєнні часи та досягати нових рівнів успіху.

Наступною наданою рекомендацією, було збільшення кількості торговельних представників та водіїв шляхом фінансування навчання жінок на водійські права та оформлення з ними робочих контрактів. Інвестування у навчання жінок на водійські права є необхідною стратегічною мірою для забезпечення діяльності фірми у воєнні часи. Якщо брати за основу внутрішню інформацію підприємства: до війни 1 торговий представник приносив від 300 до 700 тис грн у валовий дохід в місяць – в середньому 50000 чистого доходу в місяць. Сума за навчання на іспити в автошколі в середньому дорівнює 20000 грн. Припустимо, що після закінчення навчання, торговий представник перші два місяці буде менше приносити чистого доходу ніж в довоєнні часи – 40000 грн. Розрахуємо термін окупності інвестиції за формулою (3.2):



$$T. o. = \frac{\text{сума навчання}}{\text{очікуваний дохід}} \quad (3.2)$$

Отож, за інших незмінних умов, інвестиція у навчання торгового представника є досить вигідною, оскільки може окупитися протягом 0,5 місяця і після цього приносити чистий дохід, шляхом більшого охоплення ринку, активного просування продукції, встановлення нових клієнтських контактів та поглиблення вже існуючих відносин.

Ще одним необхідним видом інвестицій є вкладення у маркетинг. Для дослідження ефективності різних видів реклами для підприємства, ми розглянули такі варіанти:

1. Телебачення та радіо: теоретично телебачення та радіо можуть охопити велику аудиторію, що корисно для підвищення обізнаності про компанію та її пропозиції, але фактично цей вид реклами у сучасному світі втрачає популярність.

2. Друкована реклама (газети, журнали, брошури): друкована реклама може бути цільовою для конкретної аудиторії, наприклад, через місцеві газети або спеціалізовані журнали про будівництво, але цей канал також вже не користується великою популярністю.

3. Наружна реклама (білборди, сітілайти): може бути ефективною для підвищення впізнаваності бренду та просування конкретних пропозицій або акцій. Вартість оренди білбордів і сітілайтів залежить від їх розташування, розміру та тривалості розміщення реклами.

4. Онлайн-реклама: пропонує цілий ряд можливостей для цільової реклами, включаючи таргетинг за географічним положенням, демографічними даними та інтересами. Існують різні варіанти онлайн-реклами, такі як:

- контекстна реклама (наприклад, Google Ads): відображається в результатах пошуку або на веб-сайтах партнерів, залежно від ключових слів або цільової аудиторії;

- соціальна медіа реклама (наприклад, Facebook, Instagram): реклама в соціальних мережах дозволяє цільову аудиторію за віком, інтересами та географічним положенням;

- відеореклама (наприклад, YouTube): реклама у вигляді відео, яка може залучати аудиторію візуальним контентом.

На основі аналізу різних видів реклами, можна зробити висновок, що найбільш ефективною стратегією є поєднання традиційних і онлайн-каналів реклами для досягнення максимального охоплення та цільової аудиторії.

Підсумовуючи, ми визначили, що онлайн-реклама пропонує більш цільові та економічно ефективні варіанти для ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА». Контекстна реклама, дозволить охопити цільову аудиторію, яка шукає конкретні будівельні матеріали або послуги в південному регіоні. Соціальна медіа реклама на платформах, дасть можливість досягти задоволення інтересів конкретних демографічних груп, що робить її ефективним інструментом для залучення потенційних клієнтів. Ключовим фактором успіху є постійне відстеження та аналіз ефективності реклами, що дозволяє оптимізувати стратегію та бюджет для досягнення найкращих результатів.

Прорахувати ефективність, застосованої реклами буде можливо використовуючи показники:

1. ROI (Return on Investment, віддача на інвестиції): розраховується як  $(\text{Дохід} - \text{Витрати}) / \text{Витрати}$  і показує ефективність інвестицій у рекламу.

2. CPC (Cost per Click, вартість за клік): використовується в онлайн-рекламі і показує, скільки в середньому коштує один клік на рекламу.

3. CR (Conversion Rate, коефіцієнт конверсії): розраховується як кількість конверсій (наприклад, продажів або реєстрацій) розділена на кількість кліків або переглядів реклами.

Розроблені нами рекомендації, наведені вище, та очікувані ефекти після їх виконання, були згруповані та представлені на рисунку 3.2 у вигляді схеми.

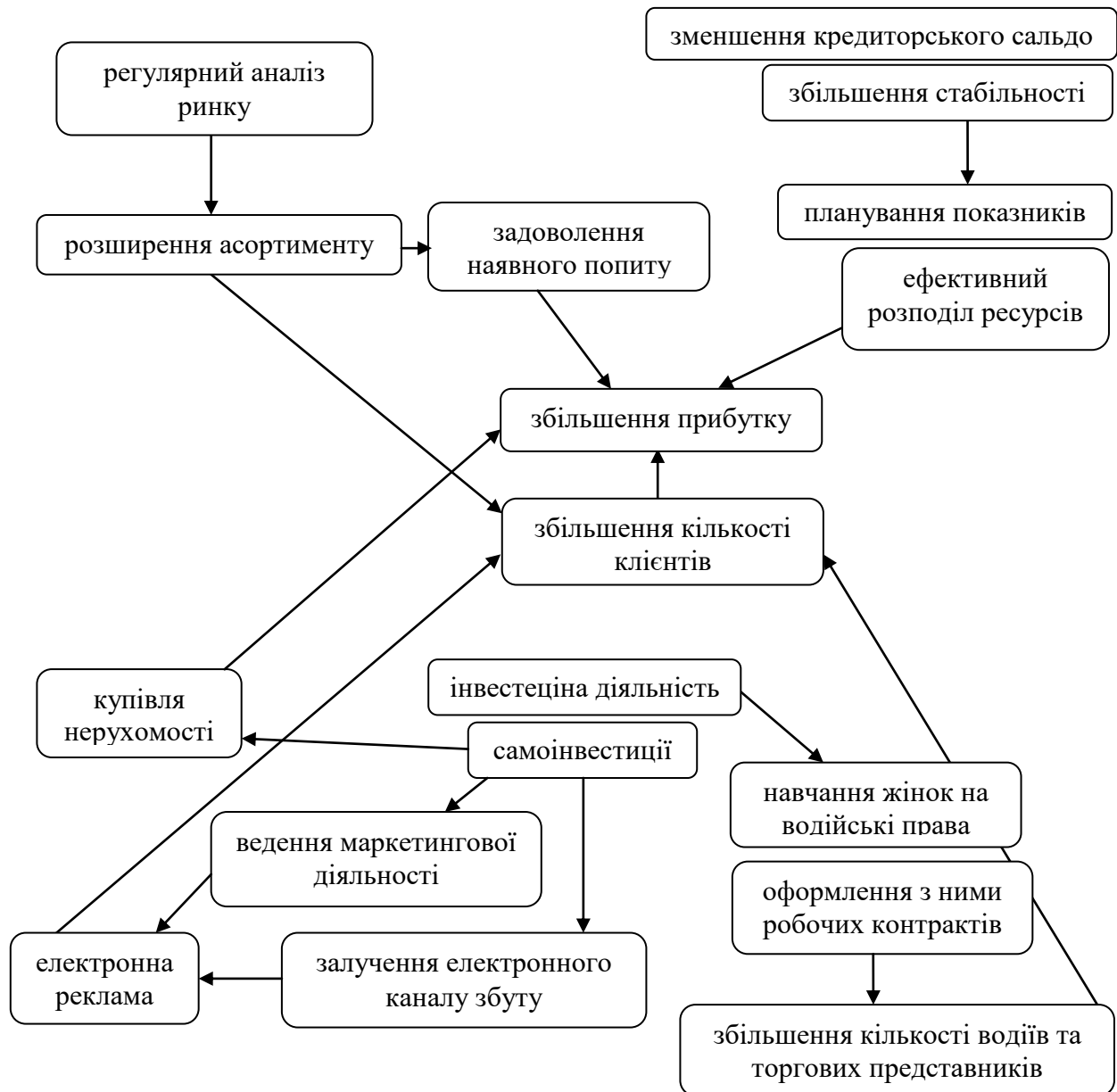


Рис. 3.3 Очікуваний ефект від вдосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

Джерело: сформовано автором на основі проведеного дослідження.

Можна побачити, що всі вдосконалення тісно пов'язані між собою, їх основний вплив спрямований на збільшення кількості клієнтів та збільшення прибутку підприємства. Як виявилось, сферою яка потребує найбільших вдосконалень є інвестиції, що виражаються у вкладеннях в маркетинг, купівлі нерухомості, навчанні. Інші результати свідчать про необхідність розширення асортименту, залучення електронного каналу збуту. Ще одним

видом рекомендацій було проведення регулярного аналізу, як внутрішньої діяльності підприємства (зокрема фінансової), так і національних тенденцій зміни попиту на будівельні матеріали.

## ВИСНОВКИ

Управління збутовою діяльністю підприємства відіграє ключову роль у досягненні успіху та забезпеченні довгострокового зростання. Ефективне управління збутом передбачає стратегічний підхід до планування, організації, керівництва та контролю над процесами, пов'язаними з продажем товарів підприємства цільовій аудиторії. В умовах високо конкурентного ринку та мінливих потреб споживачів, оптимізація збутової діяльності є необхідною для підтримки конкурентоспроможності та досягнення бажаних фінансових результатів.

За результатами аналізу літературних джерел була визначена сутність управління збутом, що виражається у комплексі організаційних, аналітичних, планованих і оперативних дій, спрямованих на ефективне просування на ринку та продаж товару, має на меті задоволення потреб споживачів і досягнення фінансових цілей підприємства. Також були визначені особливості сучасної концепції управління збутом, що полягають у використанні технологій для автоматизації, аналізу даних, аналітики, на основі чого покращується управління відносинами з клієнтами, розширюються канали збуту.

У кваліфікаційній роботі були досліджені основні методи управління продажами, та їх інструменти. Наприклад, метод - управління взаємовідносинами з клієнтами (його інструменти: ABC-XYZ аналіз, інтегровані платформи), метод - ринкова розвідка (інструменти: CRM-системи, SWOT-аналіз, Mystery Shopping та інші), автоматизація, командна робота (інструменти зв'язку, системи винагород та інші).

Розглянуто різні системи аналізу результатів управління збутом, що торкаються таких сфер як операційна, фінансова, інвестиційна діяльності, доходи, канали реалізації, спеціалізація та інше.

Досліджуючи загальну організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства, було визначено, що в цілому підприємство веде успішну прибуткову діяльність з продажу будівельних матеріалів. Під час аналізу зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства були визначені основні проблемні аспекти, такі як залежність від розвитку бойових дій, недостатнє використання можливостей для розвитку конкурентоспроможності, недостатня кількість персоналу та інші.

Аналізуючи збутову діяльність підприємства були розглянуті чотири основні сфери, такі як: доходи підприємства, маркетингова і логістична діяльності, управління персоналом, та визначені їх "слабкі місця".

На основі проведеного аналізу збутової діяльності підприємства, представлено рекомендації щодо планування показників, зменшення кредиторської заборгованості, початку інвестиційної діяльності, розширення асортименту, залучення електронного каналу збуту, маркетингової діяльності та управління персоналом. Надані рекомендації були розглянуті нами з різних аспектів, це надає змогу підприємству визначити та запровадити у свою діяльність найбільш ефективні з них.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Збут товарів у системі маркетингової діяльності підприємства. URL: <https://buklib.net/books/37394/> (дата звернення: 19.02.2024).
2. Балабанова Л. В. Маркетинг: підручник. Донецьк, 2002. 562 с.
3. Які відмінності між моделями продажу B2B, B2C, B2B2C, B2G та D2C? 2022. URL: <https://alexwebagency.ru/modeli-biznesa-b2b-b2c-b2b2c-b2g-d2c/> (дата звернення: 20.02.2024).
4. Бібліотека економіста. Маркетинг (2004). Види маркетингових стратегій. URL: <https://library.if.ua/book/15/1332.html> (дата звернення: 20.02.2024).
5. 8 Бізнес-моделей електронної комерції з прикладами. 2021. URL: <https://xn----6kcbb4cegbzednvr1ak3exe8ipar.in.ua/blogs/online-store-success-business/business-models-for-e-commerce-with-examples> (дата звернення: 20.02.2024).
6. Техніки продажів і про продажі. URL: <https://lemarbet.com/ua/instrument-idej/tehniki-prodazh-o-prodazhah/> (дата звернення: 20.02.2024).
7. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2, URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення: 22.02.2024).
8. Дегтяр А. О. Функціональна обумовленість механізмів державного управління. Дегтяр А. О., Бублій М. П. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2014. № 2. 377–385 с.
9. Наука управління: предмет та методи пізнання. 2011. URL: <http://surl.li/tzsyg> (дата звернення: 22.02.2024).
10. Барановський С. И., Шишло. С. В. Управління збутом: тексти лекцій для студентів спеціальності «Маркетинг» очної та заочної форм навчання. 2014. 106 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/143999269.pdf> (дата звернення: 22.02.2024).

11. Сучасні тенденції та інструменти ефективного управління продажем. URL: <http://referat-ok.com.ua/work/suchasni-tendencii-ta-instrumenti-efektivnogo-upravlinnja-prodazhem/> (дата звернення: 22.02.2024).

12. THE CocaCola COMPANY. URL: <https://www.coca-colacompany.com/about-us/faq/coca-cola-low-and-no-calorie-options> (дата звернення: 22.02.2024).

13. AWS. URL: <https://docs.aws.amazon.com/managedservices/latest/userguide/personalize.html> (дата звернення: 22.02.2024).

14. Рыкова В. Огляд маркетингової стратегії Apple для просування iPhone. 2024). URL: [https://vlada-rykova.com/ua/obzor-marketingovoj-strategii-apple/#\\_Apple-2](https://vlada-rykova.com/ua/obzor-marketingovoj-strategii-apple/#_Apple-2) (дата звернення: 22.02.2024).

15. NIKE: ONLINE STRATEGY AND MULTICHANNEL MARKETING, BUSINESS MODEL, AND CAPTURING DATA. URL: <https://idiladiguzelzade.wordpress.com/2016/02/25/nike-online-strategy-and-multichannel-marketing-business-model-and-capturing-data/> (дата звернення: 22.02.2024).

16. Netflix Research. Recommendations. URL: <https://research.netflix.com/research-area/recommendations> (дата звернення: 22.02.2024).

17. INTUIT mailchimp. What is CRM? Definition + Benefits. URL: [https://mailchimp.com/crm/what-is-crm/#:~:text=In%20short%2C%20CRM%20\(Customer%20Relationship,look%20very%20different%20across%20departments](https://mailchimp.com/crm/what-is-crm/#:~:text=In%20short%2C%20CRM%20(Customer%20Relationship,look%20very%20different%20across%20departments) (дата звернення: 22.02.2024).

18. Subscribed.fyi. Впровадження CRM у Starbucks: розуміння відносин із клієнтами. URL: <https://subscribed.fyi/blog/crm-implementation-at-starbucks-understanding-customer-relations/> (дата звернення: 22.02.2024).

19. Amazon Go. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Amazon\\_Go](https://ru.wikipedia.org/wiki/Amazon_Go) (дата звернення: 22.02.2024).



20. Is Amazon Go Store Technology the End of Supermarket Checkouts?  
URL: [https://www.adcocksolutions.com/post/is-amazon-go-store-technology-the-end-of-supermarket-checkouts#:~:text=To%20use%20Amazon%20Go%2C%20customers,\(and%20puts%20down%20again\)](https://www.adcocksolutions.com/post/is-amazon-go-store-technology-the-end-of-supermarket-checkouts#:~:text=To%20use%20Amazon%20Go%2C%20customers,(and%20puts%20down%20again)) (дата звернення: 22.02.2024).
21. Shvets M. 4 Sales Challenges in 2023 and how to solve them. 2023.  
URL: <https://www.prezentor.com/blog/sales-challenges-in-2023-and-how-to-solve-them/> (дата звернення: 23.02.2024).
22. Абдулаєва Р. Як працює омніканальність у 2023-му та за якими каналами залучення аудиторії майбутнє. 2023. URL: <https://vctr.media/ua/yak-praczuuye-omnikanalnist-u-2023-mu-ta-za-yakimi-kanalami-zaluchennya-avditoriyi-majbutnye-180056/> (дата звернення: 23.02.2024).
23. Чим метод відрізняється від інструмента? URL: <https://zdorov.io/qas/chem-metod-otlichaetsya-ot-instrumenta> (дата звернення: 01.03.2024).
24. Метод і інструменти продажу. URL: [https://salesmanagerscorner.com/the\\_process/sales-method-tools/](https://salesmanagerscorner.com/the_process/sales-method-tools/) (дата звернення: 04.03.2024).
25. Повний посібник із інструментів і методів управління продажами. 2023. URL: <https://weezly.com/blog/the-ultimate-guide-to-sales-management-tools-and-techniques/> (дата звернення: 04.03.2024).
26. Корольов В. А. Про природу принципу Парето. URL: <https://web.archive.org/web/20120111054320/http://www.certicom.kiev.ua/pareto-prinzyp.html> (дата звернення: 04.03.2024).
27. Russ T. Combine XYZ with ABC and Create a Plan For Every Part. 2023. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/combine-xyz-abc-create-plan-every-part-trent-russ-crim/> (дата звернення: 04.03.2024).
28. Тюленєва Ю. В., Майстренко Н. В. Застосування методу АВС-XYZ-аналізу під час управління логістичними процесами аграрного підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 20.

2017. С. 598-603. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/122.pdf> (дата звернення: 04.03.2024).

29. CRM Software Blog. Salesforce Vs Microsoft Dynamics Vs HubSpot. What is the best CRM? 2023. URL: <https://www.crmsoftwareblog.com/2023/02/salesforce-vs-microsoft-dynamics-vs-hubspot-what-is-the-best-crm/> (дата звернення: 04.03.2024).

30. Superfast work. Steadfast growth. URL: <https://www.zoho.com/crm/> (дата звернення: 04.03.2024).

31. Зручна й ефективна CRM-програма для закриття угод. URL: <https://www.pipedrive.com/uk> (дата звернення: 04.03.2024).

32. Bitrix24. URL: <https://apps.apple.com/ru/app/bitrix24/id561683423> (дата звернення: 04.03.2024).

33. Івженко М. Дані будуть видалені. Російський софт Бітрікс24 з 1 червня припиняє роботу в Україні. *ТОВ «ВИДАВНИЧИЙ ДІМ «МЕДІА-ДК»*. 2023. URL: <https://biz.nv.ua/markets/bitriks24-s-1-iyunya-prekrashchaet-rabotu-v-ukraine-vse-dannye-budut-udaleny-50321807.html> (дата звернення: 04.03.2024).

34. Inc.Freshsales. URL: <https://www.freshworks.com/crm/sales/> (дата звернення: 04.03.2024).

35. Ринкова розвідка: використовує владу ринкової розвідки. 2023. URL: <http://surl.li/uakkd> (дата звернення: 04.03.2024).

36. Оголь А. SWOT-аналіз із прикладами. 2020. URL: <https://esputnik.com/blog/swot-analiz-s-primerami> (дата звернення: 04.03.2024).

37. Лавська В. 9 Звітів Google Analytics, що впливають на маркетингові рішення і продажі в ecommerce. 2019. URL: <https://www.promodo.ua/blog/9-zvitiv-google-analytics-shcho-vplivayut-na-marketingovi-rishennya-i-prodazhi-v-ecommerce> (дата звернення: 04.03.2024).

38. Brandwatch vs. Hootsuite. URL: <https://www.trustradius.com/compare-products/brandwatch-listen-vs-hootsuite> (дата звернення: 04.03.2024).

39. Редакційна група ЕП. Битва Титанів: SEMrush проти Ahrefs проти SpyFu проти Majestic проти Moz. *Ecommerce Platforms*. 2023. URL: <https://ecommerce-platforms.com/ru/articles/best-seo-tools-ecommerce-semrush-vs-ahrefs-vs-spyfu-vs-majestic-vs-moz> (дата звернення: 04.03.2024).

40. Носенко О. Чому важливо якісно візуалізувати дані та 10 принципів, як це зробити. 2023. URL: <https://dou.ua/forums/topic/43516/> (дата звернення: 04.03.2024).

41. Кох Р. Mystery Shopping: визначення, типи, робочий процес. Пошук правильних таємних покупців. URL: <https://www.clickworker.com/customer-blog/mystery-shopping/#:~:text=Mystery%20shopping%20is%20a%20method,customer%20service%2C%20or%20employee%20performance> (дата звернення: 04.03.2024).

42. Vijayamohan. P. 10 Bonusly Alternatives: The Top Employee Recognition, Rewards & Survey Platforms. URL: <https://surveysparrow.com/blog/bonusly-alternatives/> (дата звернення: 04.03.2024).

43. What is sales effectiveness? Metrics and improvement strategies. URL: <https://www.pipedrive.com/en/blog/sales-effectiveness> (дата звернення: 04.03.2024).

44. Sales Quota Attainment Calculator. Formula and Tips. URL: <https://www.mosaic.tech/financial-metrics/quota-attainment#salesquotaattainmentformula> (дата звернення: 04.03.2024).

45. Гарматюк О. В. Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств. *Економіка та суспільство*. Випуск 8. 2023. URL: <file:///D:/My%20Documents/Downloads/2254-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2172-1-10-20230405.pdf> (дата звернення: 04.03.2024).

46. Єгорова О. В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів аграрного профілю. О. В.

Єгорова, Л. О. Дорогань-Писаренко, О. Ю. Литвин. Полтава: РВВД ПДАА, 2016. 308 с. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b7963b87-c13b-420c-968b-5e7ecbaa9074/content> (дата звернення: 04.03.2024).

47. Спільник, І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. І. В. Спільник, О. М. Загородна. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2016. Том 24. № 2. С. 130-140 URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/8393/1/20.pdf> (дата звернення: 04.03.2024).

48. Clarity Project. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЦЕНТР ІНЖЕНЕРНОГО СЕРВІСА "СПЕКТР-АЛЬФА". URL: <https://clarity-project.info/edr/19293890> (дата звернення: 05.03.2024).

49. СтройКАН. Будівельні матеріали. URL: <https://stroykan.com.ua/uk/budivelni-materiali> (дата звернення: 11.03.2024).

50. Гудзь Н. В. Бухгалтерський облік. 2-е вид., перероб. і доп. Навч. посіб. Н. В. Гудзь, П. Н. Денчук, Р. В. Романів. К.: «Центр учбової літератури». Київ. 2016. 424 с. URL: <https://web.archive.org/web/20170831214640/http://culonline.com.ua/Books/Buh%20Oblik%20Gudz.pdf> (дата звернення: 15.03.2024).

51. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 15.03.2024).

52. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/299-pokaznik-oborotnosti-debitorskoji-zaborgovanosti> (дата звернення: 20.03.2024).

53. Грошові кошти та їх еквіваленти. URL: <https://uk.laviesurlecaillou.com/288-cash-and-cash-equivalents> (дата звернення: 20.03.2024).

54. Лобова Н. В. Стан дебіторської та кредиторської заборгованості та її вплив на економічну стійкість сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК. Агросвіт*. 2010. С. 30-33 URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/15\\_2010/8.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/15_2010/8.pdf) (дата звернення: 25.03.2024).

55. Департаменталізація. URL: <https://studfile.net/preview/7304124/page:2/> (дата звернення: 30.03.2024).

56. Дібур К. М. Сутність «норми керованості» як основного показника нормування управлінської праці. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. № 4. 2013. С. 44-47 URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/4\\_2013/13.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2013/13.pdf) (дата звернення: 30.03.2024).

57. Координація як функція управління. URL: [https://stud.com.ua/19377/menedzhment/koordinatsiya\\_funktsiya\\_upravlinnya](https://stud.com.ua/19377/menedzhment/koordinatsiya_funktsiya_upravlinnya) (дата звернення: 05.04.2024)

58. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ КОМПАНІЯ "АЛНАІР". URL: <https://clarity-project.info/edr/40466169/finances> (дата звернення: 09.04.2024).

59. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТОРГІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ НБС". URL: <https://clarity-project.info/edr/41386446/finances> (дата звернення: 09.04.2024).

60. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ПК ДИСТРИБЬЮШН". URL: [https://clarity-project.info/edr/39478265/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/39478265/finances?current_year=2023) (дата звернення: 09.04.2024).

61. Виробництво будівельної продукції у 2021 році. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/express-12/> (дата звернення: 18.04.2024).

62. Обсяг виробленої будівельної продукції за видами у січні-червні 2022 року. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/obsiah-vyroblenoi-budivelnoi-produktsii-za-vydamy-06/> (дата звернення: 18.04.2024).

63. Обсяг виконаних будівельних робіт у січні-березні 2023 року. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/obsiah-vyroblenoi-budivelnoi-produktsii-za-vydamy-03/> (дата звернення: 18.04.2024).

64. Обсяг виробленої будівельної продукції за видами у січні-червні 2022 року. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/obsiah-vyroblenoi-budivelnoi-produktsii-za-vydamy-06/> (дата звернення: 20.04.2024).

65. Обсяг виконаних будівельних робіт у січні-березні 2023 року. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/obsiah-vyroblenoi-budivelnoi-produktsii-za-vydamy-03/> (дата звернення: 20.04.2024).

66. Павленко М. Реконструкція — це не капітальний ремонт, або як не помилитися учасникові. URL: <http://surl.li/ubskv> (дата звернення: 20.04.2023).

67. Капустін С., Крутов Д. Відділ продажів під ключ. URL: [https://www.linkedin.com/posts/olha-hancheva\\_avabrteaching-pmbsnu-management-activity-7189272729399779330-\\_jLW?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/olha-hancheva_avabrteaching-pmbsnu-management-activity-7189272729399779330-_jLW?utm_source=share&utm_medium=member_desktop) (дата звернення: 05.05.2024).

68. Ковалишин І. Традиційні інструменти іпотечного кредитування. URL: <https://svitppt.com.ua/ekonomika/tradiciyni-instrumentiiipotchnogo-kredituvannya.html> (дата звернення: 12.05.2024).

69. Кредитний калькулятор. URL: <https://fin-calc.org.ua/ru/credit/calculate/> (дата звернення: 12.05.2024).

# ДОДАТКИ

## Прайс лист ТОВ ЦС «СПЕКТР-АЛЬФА»

 <b>Спектр Альфа</b>	<b><u>М. Миколаїв</u></b>				
	(067)8203601				
	(067)8203602				
	(067)8203605				
(067)8203608					
Найменування	Од. вимір.	Інфо	Опт/Нал	З ПДВ	
<b>Цемент, известь, ЦПС, керамзит</b>					
Цемент ПЦ АШ 500, 25кг. Ольшанка Югцемент Duskerhoff	міш/т		144,00/152,00	150,00	
Цементно-піщана суміш Profit с фіброволокном, 25кг	міш		90,50	94,80	
Пісок 25 кг			33,60		
Паста вапняна 4кг	міш		36,85	46,80	
<b>Гіпсокартон КНАУФ (Україна)</b>					
Гіпсокартон 9,5 * 1200 * 2500 мм стеля КНАУФ	шт		404,89	425,13	
Гіпсокартон 12,5 * 1200 * 2500 мм стіна КНАУФ	шт		408,00	428,96	
Гіпсокартон 12,5 * 1200 * 3000 мм стіна КНАУФ	шт		494,20	518,00	
Гіпсокартон вологост. 12,5 * 1200 * 2500 мм стіна КНАУФ	шт		487,00	510,00	
<b>Профіль для гіпсокартону (Україна)</b>		<b>опт</b>		<b>розд</b>	
		<b>3м</b>	<b>4м</b>	<b>3м</b>	<b>4м</b>
CD-профіль 3, 4 м (0,45)	шт	78,35	105,50	82,30	110,10
CD-профіль 3, 4 м (0,55)	шт	91,70	122,25	96,30	128,40
UD-профіль 3, 4 м (0,45)	шт	42,90	57,20	45,05	60,00
UD-профіль 3, 4 м (0,55)	шт	54,40	75,10	57,10	76,10
UW- 50-профіль 3, 4 м (0,5)	шт	83,50	111,30	87,65	116,86
UW-75-профіль 3, 4 м (0,5)	шт	118,85	158,46	124,80	166,40
UW-100-профіль 3, 4 м (0,5)	шт	122,00	162,60	128,10	170,80
CW- 50-профіль 3, 4 м (0,5)	шт	113,00	150,70	118,65	158,20
CW-75-профіль 3, 4 м (0,5)	шт	134,40	179,20	141,15	188,10
CW-100-профіль 3, 4 м (0,5)	шт	137,00	189,00	145,00	190,00
<b>Гіпсові суміші</b>					
Штукатурка Кнауф Ротбанд 30 кг.	міш		444,36	447,00	
"AYGIPS" Ізогіпс 25кг (60) (шт)	міш		215,00	225,75	
"AYGIPS" Сатенгіпс 25кг (60) (шт)	міш		242,00	254,10	
Клей для гіпсокартону Perfix 25кг	міш		334,65	351,38	
<b>Суміш Кнауф гіпсова НР Финиш Q4 MD 25кг (шт)</b>	меш		376,80	395,65	
Кнауф Fugenfuller шпаклевка для швів гіпсокартону 25 кг	меш		427,80	449,10	
<b>Утеплювач пінополістерольний</b>					
Плити XPS PNP 150MG (20*585*1185)(уп20шт, 0,278м3)	шт		59,20	62,10	
Плити XPS PNP 150MG (30*585*1185)(уп13шт, 0,27035м3) <b>БЕЗ ПАЗОВ</b>	шт		84,50	89,00	
Пінополістирол фрезер. 1185*585*20мм TIGRA (уп-20шт./0,2780м3)	шт		59,20	62,10	
Пінополістирол фрезер. 1185*585*30мм TIGRA (уп-13шт./0,2704м3)	шт		85,00	89,30	
Пінополістирол фрезер. 1185*585*50мм TIGRA (уп-8шт./0,2776м3)	шт		141,90	149,00	
<b>OSB</b>					
Плита OSB 3/10/Укр	шт		370,00	380,00	



## Продовження додатку А

Утеплювач Мінераловатний				
Плита мінераловатна Технофас Оптима 1200*600*100мм 1,44м2/уп 120пл	уп		520,00	520,00
Плита мінераловатна Технофас Оптима 1200*600*50мм 2,88м2/уп 120пл	уп		520,00	520,00
Технолайт Екстра 100мм (4,32 м2) 30пл	уп		521,05	521,05
Технолайт Екстра 50мм (8,64 м2) 30пл	уп		521,05	521,05
Скловати IZOCAM Roof <b>ФОЛЬГА</b> (50*1200*12500мм,9кг/м3,рул 15м2)	рул		1384,00	1384,00
Скловати IZOCAM Roof (50*1200*7500мм, 9кг/м3, рул-18м2)	рул		815,00	815,00
Система підвісної стелі System C (Китай)				
Профіль основний, 600 мм	шт.		12,45	13,07
Профіль основний, 1200 мм	шт.		24,95	26,19
Профіль основний, 3600 мм	шт.		80,65	84,68
Профіль пристінний, 3000 мм	шт.		42,05	44,15
Система підвісної стелі CIPRIANI (Італія)				
Профіль основний, 600 мм	шт.		28,30	29,75
Профіль основний, 1200 мм	шт.		56,60	59,45
Профіль основний, 3700 мм	шт.		174,05	182,70
Профіль пристінний, 3000 мм	шт.		108,00	113,50
Плити підвісної стелі				
Плита поточна 600*600*12мм Атлантика (шт.)	шт	22/уп	73,90	77,80
Світильники, лампи				
Світильник LED 600*600 універсальний призм. розсіювач 36W	шт		395,00	395,00
Маяки				
Маяк штукатурний 3м ; 6мм	шт		15,85	19,00
Маяк штукатурний 3м ; 10 мм	шт		19,80	23,75
Маяк штукатурний 2,5м ; 6мм	шт		13,20	15,85
Маяк штукатурний 2,5м ; 10мм	шт		16,50	19,80
Куток алюмінієвий				
Наугольник алюмін., 3,0 м	шт		18,00	18,90
Наугольник алюмін., 2,5 м	шт		15,00	15,75
Наугольник для мокр.штукатурок 34*34 3м	шт			
Куток декоративний				
Куток білий декоративний10X10 мм.	шт		13,50	14,50
Куток білий декоративний15X15 мм.	шт		19,00	20,00
Куток білий декоративний20X20 мм.	шт		24,50	25,50
Куток білий декоративний30X30 мм.	шт		38,30	40,20
Куток білий декоративнийпластиковий (L-ка) для ГКЛ 2,5м	шт		23,20	24,10
Куток білий декоративнийпластиковий (L-ка) для ГКЛ 3,0м	шт		27,80	29,20
Кріплення до профілів				
З'єднувальна муфта для профілів CD (шт.)	шт		4,80	5,05
Бічний з'єднувач для CD-профілю (шт.)	шт		5,30	5,60
Підвіс прямий універсальний оцинкований 0,65мм, 125мм ПЕШКА(50 шт)	шт	50/шт	3,50	3,70
Підвіс прямий універсальний оцинкований 30*290мм, 0,90мм ПЕШКА (шт)	шт	50/шт	11,00	12,00
Кронштейн стельовий хрестоподібний (укр) (шт)	шт		8,90	9,35
Підвіс двухуров. (шт.)	шт		5,10	5,60
Підвіс поворотний круглий для CD (віс анкерний)	шт		8,50	8,95

## Продовження додатку А

Підвіси				
Дріт 12,5 см	шт	100/уп	1,30	1,50
Дріт 25 см	шт	100/уп	2,50	2,80
Дріт 37,5 см	шт	100/уп	4,50	5,00
Дріт 50 см	шт	100/уп	4,50	5,00
Дріт 95 см	шт	100/уп	8,00	9,00
Підвіс-пружина (метелик)	шт	50/уп	5,40	6,00
Малярні стрічки				
Стрічка малярна 48мм*20м Україна, арт. 74-004 (шт)	рул		30,85	32,50
Плівка із захисною стрічкою 55смх20м, (рул)	рул		49,00	51,00
Серпянка				
Стрічка паперова перфорована 50мм*50м.п	рул		54,00	56,65
Дюбеля				
ДБМ и ДГ 6x40 гриб, потай и бурт с ударним шурупом 3,5x40	уп/100	100/уп	36,00	37,80
ДБМ и ДГ 6x60 гриб, потай и бурт с ударним шурупом 3,5x60	уп/100	100/уп	57,60	60,48
ДБМ и ДГ 8x45 ГРИБ, ПОТАЙ и БУРТ с ударним шурупом 4,5x45	уп/100	100/уп	65,00	68,45
ДБМ и ДГ 8x80 потай и бурт с ударним шурупом 4,5x80	уп/100	100/уп	87,60	92,20
Дюбель Т-DN 6*40	уп	100/уп	219,60	231,00
Саморізи				
Саморіз 3,5*9,5 метал	уп/100	1000шт/уп	206,65	216,90
Саморіз 3,5*25 метал/гіпс	уп/100	1000шт/уп	169,00	177,00
Шуруп 3,5*45 метал	уп/100	500шт/уп	165,00	167,00
Шуруп 3,5*55 метал	уп/100	500шт/уп	129,00	135,00
Шуруп 3,5*16 дерево	уп/100	1000шт/уп	85,00	89,00
Шуруп 3,5*25 дерево	уп/100	1000шт/уп	162,00	170,10
Шуруп 3,5*35 дерево	уп/101	1000шт/уп	210,25	220,75
Шуруп 3,5*45 дерево	уп/100	500шт/уп	132,15	138,20
Шуруп 3,5*55 дерево	уп/100	500шт/уп	129,24	135,00
Шуруп 3,5*64 дерево	уп/100	250шт/уп	77,25	81,50
Шуруп 4,2*76 дерево	уп/100	250шт/уп	115,00	121,00
Шуруп 4,8*90 дерево	уп/100	250шт/уп	144,00	151,20
Шуруп 4,8*127 дерево	уп/100	250шт/уп	225,00	236,00
Саморіз з прес-шайбою, зі свердлом,цинк 4,2*16	уп/100	1000шт/уп		
Саморіз з прес-шайбою, зі свердлом,цинк 4,2*19	уп/100	1000шт/уп		
Саморіз з прес-шайбою, зі свердлом,цинк 4,2*25	уп/100	1000шт/уп		
Саморіз з прес-шайбою, зі свердлом,цинк 4,2*32	уп/100	500шт/уп		
Саморіз з прес-шайбою, зі свердлом,цинк 4,2*41	уп/100	500шт/уп		
Цвяхи				
Цвяхи будівельні 2,5*16	кг		43,80	43,80
Цвяхи будівельні 2,5*40	кг		43,80	43,80
Цвяхи будівельні 2,5*50	кг		43,80	46,00
Цвяхи будівельні 3,0*70	кг		43,80	46,00
Цвяхи будівельні 3,2*80	кг		43,80	46,00
Цвяхи будівельні 4,0*100	кг		43,80	46,00
Цвяхи будівельні 4,2*120	кг		43,80	46,00
Цвяхи будівельні 5,0*150	кг		43,80	46,00
Цвяхи будівельні 6,0*200	кг		43,80	46,00
Цвяхи шиферні 5,0*120мм	кг		59,00	62,00

## Продовження додатку А

Ізоляція					
Плівка поліетиленова №10(100) чорна	рул	100м.п.		1990,00	2110,00
Плівка поліетиленова №10(50) чорна	рул	50м.п		1380,00	1450,00
Плівка поліетиленова №12 (50)прозора	рул	50м.п		1650,00	1750,00
Меюк полипропиленовий	шт			8,90	10,80
КРУГИ					
Круг алм. 12А245 125*40*10*3*32 АС4 125/100 В2-01 Базис, арт. 40-107 (шт)	шт			750,00	830,00
Круг алм. 12А245 125*40*10*3*32 АС4 160/100 В2-01 Базис, арт. 10-011 (шт)	шт			750,00	830,00
Круг алм. 12А245 150*40*10*3*32 АС4 125/100 В2-01 Базис, арт. 10-014 (шт.)	шт			1250,00	1380,00
Круг відрізний алмазний 125х5х2,1х22,2 ПЛИТКА Ring (шт)	шт			135,00	148,50
Круг відрізний алмазний 125х7х2,1х22,2 ТУРБОВОЛНА Ring (шт)	шт			170,00	180,70
Круг відрізний алмазний 150х7х2,1х22,2 ТУРБОВОЛНА Ring (шт)	шт			235,75	256,00
Круг відрізний алмазний 180х5х2,1х22,2 ПЛИТКА Ring (шт)	шт			295,00	325,00
Круг відрізний алмазний 180х7х2,1х22,2 ТУРБОВОЛНА Ring (шт)	шт			333,00	365,30
Круг відрізний алмазний 230х7х2,1х22,2 ТУРБОВОЛНА Ring (шт)	шт			430,00	475,00
Круг відрізний бак 14А 41 125*1,2*22 ЗАК (шт)	шт			19,50	21,50
Круг відрізний бак 14А 41 125*1,6*22 ЗАК (шт)	шт			19,10	21,00
Круг відрізний бак 14А 41 125*2,0*22 ЗАК (шт)	шт			18,90	20,75
Круг відрізний бак 14А 41 180*2,0*22 ЗАК (шт)	шт			38,00	49,50
Круг відрізний бак 14А 41 230*2,0*22 ЗАК (шт)	шт			43,50	48,00
Круг зачисн бак 14А 1 125*6*22 ЗАК (шт)	шт			38,80	42,60
Круг зачисн. бак 14А 1 180*6*22 ЗАК (шт)	шт			75,27	83,00
Круг зачисн. бак 14А 1 230*6*22 ЗАК (шт)	шт			106,00	117,00
Круг лепестковый ф125 Р36 (шт.)	шт			40,65	45,00
Круг нет зач ТИТАН 125*22.23 (Р46) Т27 жорсткий/hard (шт)	шт			188,00	207,30
Круг нет зач ТИТАН 125*22.23 (Р46) Т27 м'який/soft (шт)	шт			188,00	207,30
Круг нет зач ТИТАН 125*22.23 (Р46) Т27 середній/medium (шт)	шт			188,00	207,30
Круг пелюст торц SPRUT-A 125х22 (Р100) (А,Н) Т 29 (шт)	шт			32,35	35,60
Круг пелюст торц SPRUT-A 125х22 (Р40) (А,Н) Т 29 (шт)	шт			32,35	35,60
Круг пелюст торц SPRUT-A 125х22 (Р80) (А,Н) Т 29 (шт)	шт			32,35	35,60
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 120, 8 отв (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 180, 8 отв (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 40, 8 отв (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 60, 8 отв (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 80, 8 отв (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 120 універсальний (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 180 універсальний (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 40 універсальний (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 60 універсальний (шт)	шт			53,00	58,20
Круг шліф самоз ТИТАН (10 шт.) Р 80 універсальний (шт)	шт			53,00	58,20
Диск пильний для деревини 125/22,2 24Т(08-7122, арт. 22-910 (шт)	шт			84,50	92,95
Диск пильний для деревини 150/22,2 30Т(08-7153, арт. 22-910 (шт)	шт			116,50	128,00
Диск пильний для деревини 180/22,2 20Т(08-7182, арт. 22-910 (шт)	шт			104,00	114,00
Круг відрізний для металу АТАМАН 41 14а 180 1,6 22, 23 (50шт/уп)	шт			45,00	50,00
Круг відрізний для металу АТАМАН 41 14а 230 2,0 22, 23 (25шт/уп)	шт			55,00	60,78
Круг зачисний АТАМАН 27 14а 125 6,0 22, 23, арт. 40-131 (шт.)	шт			40,30	44,33
Круг зачисний АТАМАН 27 14а 230 6,0 22, 23, арт. 40-134 (шт.)	шт			98,60	108,50
Круг зачисний АТАМАН 27 14А 180 6,0 22,23, арт. 40-134 (шт.)	шт			88,50	97,50

Джерело: внутрішня інформація підприємства.

## Додаток Б

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 5 розділу I)

## Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
<b>ТОВ ЦІС "СПЕКТР-АЛЬФА"</b>	за ЄДРНОУ	2020	04	01
Територія <b>МИКОЛАЇВСЬКА</b>	за КОАТУУ	<b>19293890</b>		
Організаційно-правова форма господарювання <b>товариство</b>	за КОПФГ	<b>4810137200</b>		
Вид економічної діяльності <b>Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням</b>	за КВЕД	<b>240</b>		
Середня кількість працівників, осіб <b>1</b>		<b>46.73</b>		
Одиниця виміру: <b>тис. грн. з одним десятковим знаком</b>				
Адреса, телефон <b>проспект Леніна, буд. 152, оф. 109, м. МИКОЛАЇВ, МИКОЛАЇВСЬКА обл., 54003</b>		<b>500474</b>		

## I.Баланс на 31 березня 2020 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	( - )	( - )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	( - )	( - )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	-
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси :	1100	-	554,0
у тому числі готова продукція	1103	-	554,0
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	2,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	53,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	266,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	41,4
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	30,6
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	-	949,4
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	-	949,4

## Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	100,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	140,0
Неоплачений капітал	1425	( - )	( 7,2 )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	-	232,8
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	459,5
розрахунками з бюджетом	1620	-	1,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	1,1
розрахунками з оплати праці	1630	-	4,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	251,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	-	716,6
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	-	949,4

2. Звіт про фінансові результати  
за I Квартал 2020 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 826,5	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 826,5	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 620,3 )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 66,2 )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 1 686,5 )</b>	<b>( - )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	140,0	-
Податок на прибуток	2300	( - )	( - )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>140,0</b>	<b>-</b>

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП Ганчев  
Вячеслав  
Федорович

Ганчев Вячеслав Федорович

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

Джерело: внутрішня звітність підприємства.

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу I)

## Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство <b>ТОВ ЦС "СПЕКТР-АЛЬФА"</b>	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРНОУ	Коди 2022   01   01
Територія МИКОЛАЇВСЬКА	за КАТОТТГ 1	19293890
Організаційно-правова форма господарювання товариство	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	за КВЕД	46.73
Середня кількість працівників, осіб 4		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон проспект Леніна, буд. 152, оф. 109, м. МИКОЛАЇВ, МИКОЛАЇВСЬКА обл., 54003		

I.Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	( - )	( - )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	-	-
первісна вартість	1011	14,9	43,0
знос	1012	( 14,9 )	( 43,0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	-
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси :	1100	2 066,7	3 528,7
у тому числі готова продукція	1103	2 060,0	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	448,6	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	605,0	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	17,8
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	19,0	5,7
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	3 139,3	3 552,2
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	3 139,3	3 552,2

## Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100,0	100,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	288,7	516,4
Неоплачений капітал	1425	( 7,2 )	( 7,2 )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>381,5</b>	<b>609,2</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	172,2	206,9
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 579,0	1 978,9
розрахунками з бюджетом	1620	75,8	94,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	63,4	67,5
розрахунками зі страхування	1625	1,6	7,5
розрахунками з оплати праці	1630	10,8	16,9
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	918,4	638,8
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 757,8</b>	<b>2 943,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>3 139,3</b>	<b>3 552,2</b>

**2. Звіт про фінансові результати**  
за \_\_\_\_\_ Рік 2021 \_\_\_\_\_ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м	Код за ДКУД
		1801007	1801007
1	2	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 088,4	16 735,0
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>16 088,4</b>	<b>16 735,0</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 14 411,2 )	( 15 170,2 )
Інші операційні витрати	2180	( 1 302,4 )	( 1 212,7 )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 15 713,6 )</b>	<b>( 16 382,9 )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	374,8	352,1
Податок на прибуток	2300	( 67,5 )	( 63,4 )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>307,3</b>	<b>288,7</b>

Керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

ЕП Ганчев  
Вячеслав  
Федорович

Ганчев Вячеслав Федорович

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Джерело: внутрішня звітність підприємства.



Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу I)

**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**

**Фінансова звітність малого підприємства**

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди	
<b>ТОВ ЦС "СПЕКТР-АЛЬФА"</b>	за СДРПОУ	<b>2023</b>	<b>01 01</b>
Територія <u>МИКОЛАЇВСЬКА</u>	за КАТОТТГ <sup>1</sup>	<b>19293890</b>	<b>UA48060150010443183</b>
Організаційно-правова форма господарювання <u>товариство</u>	за КОПФГ	<b>240</b>	
Вид економічної діяльності <u>Оптова торгівля деревинною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням</u>	за КВЕД	<b>46.73</b>	
Середня кількість працівників, осіб <u>4</u>			
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>			
Адреса, телефон <u>проспект Леніна, буд. 152, оф. 109, м. МИКОЛАЇВ, МИКОЛАЇВСЬКА обл., 54003</u>			

**I.Баланс на 31 грудня 2022 р.**

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	( - )	( - )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	-	-
первісна вартість	1011	43,0	43,0
знос	1012	( 43,0 )	( 43,0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	-
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси :	1100	3 528,7	3 866,8
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	368,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	17,8	67,7
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	5,7	28,9
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	3 552,2	4 332,1
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	3 552,2	4 332,1



## Продовження додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100,0	100,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	516,4	819,0
Неоплачений капітал	1425	( 7,2 )	( 7,2 )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>609,2</b>	<b>911,8</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	206,9	48,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 978,9	2 072,8
розрахунками з бюджетом	1620	94,0	70,5
у тому числі з податку на прибуток	1621	63,4	66,6
розрахунками зі страхування	1625	7,5	5,7
розрахунками з оплати праці	1630	16,9	21,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	638,8	1 201,8
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 943,0</b>	<b>3 420,3</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>3 552,2</b>	<b>4 332,1</b>

**2. Звіт про фінансові результати**  
за                      Рік 2022                      р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 557,6	16 088,4
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>6 557,6</b>	<b>16 088,4</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 5 559,0 )	( 14 411,2 )
Інші операційні витрати	2180	( 628,5 )	( 1 302,4 )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 6 187,5 )</b>	<b>( 15 713,6 )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	370,1	374,8
Податок на прибуток	2300	( 66,6 )	( 67,5 )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>303,5</b>	<b>307,3</b>

Керівник

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЕП Ганчев  
Вячеслав  
Федорович

Ганчев Вячеслав Федорович

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

Джерело: внутрішня звітність підприємства.

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу I)

**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**

**Фінансова звітність малого підприємства**

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
<b>ТОВ ЦС "СПЕКТР-АЛЬФА"</b>	за ЄДРПОУ	<b>2024   01   01</b>
Територія <b>МИКОЛАЇВСЬКА</b>	за КАТОТТГ <sup>1</sup>	<b>19293890</b>
Організаційно-правова форма господарювання товариство	за КОПФГ	<b>UA48060150010443183</b>
Вид економічної діяльності Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	за КВЕД	<b>240</b>
Середня кількість працівників, осіб <b>4</b>		<b>46.73</b>
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон <u>проспект Леніна, буд. 152, оф. 109, м. МИКОЛАЇВ, МИКОЛАЇВСЬКА обл., 54003</u>		<b>0679541260</b>

**I.Баланс на 31 грудня 2023 р.**

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	( - )	( - )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	-	50,7
первісна вартість	1011	43,0	145,3
знос	1012	( 43,0 )	( 94,6 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	50,7
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси :	1100	3 866,8	7 379,7
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	368,7	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	52,6
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	67,7	167,4
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	28,9	240,2
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	4 332,1	7 839,9
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	4 332,1	7 890,6

## Продовження додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100,0	100,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	819,0	1 502,7
Неоплачений капітал	1425	( 7,2 )	( 7,2 )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>911,8</b>	<b>1 595,5</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	48,0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 072,8	4 911,2
розрахунками з бюджетом	1620	70,5	202,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	66,6	201,3
розрахунками зі страхування	1625	5,7	2,5
розрахунками з оплати праці	1630	21,5	14,9
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 201,8	1 163,7
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>3 420,3</b>	<b>6 295,1</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4 332,1</b>	<b>7 890,6</b>

2. Звіт про фінансові результати  
за \_\_\_\_\_ Рік 2023 \_\_\_\_\_ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19 818,5	6 557,6
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	6,3	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>19 824,8</b>	<b>6 557,6</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 15 201,9 )	( 5 559,0 )
Інші операційні витрати	2180	( 3 504,7 )	( 628,5 )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 18 706,6 )</b>	<b>( 6 187,5 )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 118,2	370,1
Податок на прибуток	2300	( 201,3 )	( 66,6 )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>916,9</b>	<b>303,5</b>

Керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

ЕПГанчев  
Вячеслав  
Федорович

Ганчев Вячеслав Федорович

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Джерело: внутрішня звітність підприємства.

## PEST – аналіз ТОВ ЦІС «СПЕКТР-АЛЬФА»

Фактори	Вплив фактор	Оцінка				Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4		
<b><i>Політичні фактори</i></b>							
Стійкість політичної влади та існуючого уряду	1	2	5	2	5	3,5	0,060344828
Бюрократизація та рівень корупції	2	4	4	5	3	4	0,137931034
Податкова політика (тарифи та пільги)	3	3	2	4	4	3,25	0,168103448
Зміни у законодавстві (податковому, трудовому)	3	4	2	5	2	3,25	0,168103448
Тенденції до регулювання чи дерегулювання галузі	3	2	2	2	3	2,25	0,11637931
Кількісні та якісні обмеження на імпорт, торгова політика	2	5	2	3	4	3,5	0,120689655
Прагнення протекціонізму галузі, наявність державних компаній у галузі	1	1	1	1	3	1,5	0,025862069
Антимонопольне та трудове законодавство	1	1	2	3	3	2,25	0,038793103
Ймовірність розвитку бойових дій у країні	3	5	5	5	5	5	0,25862069
<b><i>Економічні</i></b>							
Темпи зростання економіки	2	5	5	4	4	4,5	0,155172414
Рівень інфляції та процентні ставки	4	4	5	5	5	4,75	0,327586207
Курси основних валют	2	4	5	5	4	4,5	0,155172414
Рівень безробіття, розмір та умови оплати праці	3	5	5	5	5	5	0,25862069
Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	2	4	5	3	3	3,75	0,129310345

## Продовження додатку Д:

Прагнення протекціонізму галузі, наявність державних компаній у галузі	1	1	1	1	3	1,5	0,026315789
Антимонопольне та трудове законодавство	1	1	2	3	3	2,25	0,039473684
Ймовірність розвитку бойових дій у країні	3	5	5	5	5	5	0,263157895
<b>Економічні</b>							
Темпи зростання економіки	2	5	5	4	4	4,5	0,157894737
Рівень інфляції та процентні ставки	2	4	5	5	5	4,75	0,166666667
Курси основних валют	2	4	5	5	4	4,5	0,157894737
Рівень безробіття, розмір та умови оплати праці	3	5	5	5	5	5	0,263157895
Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	2	4	5	3	3	3,75	0,131578947
Кредитно-грошова та податково-бюджетна політика країни	2	4	4	5	3	4	0,140350877
Рівень наявних доходів населення	3	5	4	5	5	4,75	0,25
Ступінь глобалізації та відкритості економіки	2	4	3	4	2	3,25	0,114035088
Рівень розвитку банківської сфери	1	3	4	3	2	3	0,052631579
<b>Соціально-культурні</b>							
Рівень охорони здоров'я та освіти	1	4	5	4	4	4,25	0,074561404
Ставлення до імпорتنих товарів та послуг	1	3	1	1	5	2,5	0,043859649
Ставлення до роботи, кар'єри, дозвілля та виходу на пенсію	1	3	2	4	3	3	0,052631579
Вимоги до якості продукції та рівня сервісу	2	4	5	4	3	4	0,140350877
Культура формування накопичень та кредитування у суспільстві	1	4	3	4	5	4	0,070175439

Джерело: на основі опитування, проведеного автором.

## Обсяг виробленої будівельної продукції за видами за 2021-2023 рр

Види будівництва	2021 р.	01.-06. 2022 р.	01.-03.2023 р.
	млн грн	млн грн	млн грн
Будівництво у цілому	25400	36004	22118
1. Будівлі	10100	17644	9630,7
1.1. житлові	3840	7680	3884,9
1.2. нежитлові	6260	9964	5745,8
1.2.1. будівлі транспорту та засобів зв'язку	700	219	133,1
1.2.2. будівлі промислові та склади	1960	3917	2088,3
2. Інженерні споруди	15300	18360	12487,3
2.1. транспортні споруди	8900	3228	2131,9
2.1.1. автостради, вулиці та дороги	8280	1944	1310,6
2.1.2. залізниці	170	596	189,8
2.1.3. мости, естакади, тунелі та метро	273	628	613,3
2.2. трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі	2623	5204	3218,2
2.2.1. магістральні трубопроводи, комунікації та лінії електропередачі	1233	2446	1625,8
2.2.2. місцеві трубопроводи та комунікації	1391	2759	1592,4
2.3. комплексні промислові споруди	3041	8882	6528,9
2.3.1. споруди гірничопромислових та добувних підприємств	1727	5814	5389,6
2.3.2. споруди підприємств електроенергетики	897	1891	920,9
2.3.3. споруди підприємств хімічної промисловості	36	143	81,9
2.3.4. споруди підприємств металургійної промисловості	380	1034	136,5
2.4. інші інженерні споруди	743	1046	608,3
2.4.1. з них споруди спортивного та розважального призначення	289	103	18,6

Джерело: [61, 62, 63].

## Прогнозований перелік платежів за кредит

Місяць	Виплати в місяць % від вартості нерухомості	Місяць	Виплати в місяць % від вартості нерухомості	Місяць	Виплати в місяць % від вартості нерухомості
1	4,2	17	2,8	33	2,4
2	3,1	18	2,8	34	2,4
3	3,1	19	2,8	35	2,4
4	3,1	20	2,7	36	2,4
5	3,1	21	2,7	37	2,4
6	3,1	22	2,7	38	2,3
7	3,0	23	2,7	39	2,3
8	3,0	24	2,6	40	2,3
9	3,0	25	2,6	41	2,3
10	3,0	26	2,6	42	2,2
11	2,9	27	2,6	43	2,2
12	2,9	28	2,6	44	2,2
13	2,9	29	2,5	45	2,2
14	2,9	30	2,5	46	2,2
15	2,9	31	2,5	47	2,1
16	2,8	32	2,5	48	2,1

Джерело: [69].