

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра менеджменту та адміністрування

УДК 339.1

Лисенко Віктор Володимирович

(прізвище, ім'я по батькові)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**Управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі
продовольчими товарами**

(назва роботи)

Менеджмент та адміністрування

(назва освітньої програми)

073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

Здобувач освітнього ступеня Лисенко В.В.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник Кінаш І.П., проф., доктор економічних наук

(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

.....Кінаш Ірина Петрівна

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

професор

А.С. Полянська

(посада)

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Івано-Франківськ – 2024

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут Економіки та менеджменту
Кафедра Менеджменту та адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент

Затверджую

Завідувач кафедри _____ Полянська А. С.
“ ____ ” _____ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ**

Студенту *Лисенку Віктору Володимировичу*

Тема роботи : «Управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами»

Керівник роботи Кінаш І.П., проф., доктор економічних наук
_____ (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

затверджена наказом закладу вищої освіти від 22.12.2023 р. № 745/7

2. Строк подання студентом роботи 19 січня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: матеріали ПП «Мокоша»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань , що їх належить розробити) Розділ 1. Теоретичні аспекти управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами

Розділ 2. . Діагностика гуртового підприємства пп «мокоша» та чинників, що визначають необхідність удосконалення управління

Розділ 3. Напрями та шляхи удосконалення управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Рисунок 1.1 - Узагальнення підходів до поняття «торгівля»

Рисунок 1.2.- Основні об'єкти торговельної діяльності

Рисунок 1.3 - Основні риси оптових підприємств

Рисунок 1.4 - Логіка здійснення оптової торгівлі

Рисунок 2.1- Логотип ПП «МОКОША»

та ін..

6. Дата видачі завдання: _____ 20____ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Вступ	17.01.24	Виконано
2	Розділ 1. Теоретичні аспекти управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами	11.01.24	Виконано
3	Розділ 2. Діагностика гуртового підприємства пп «мокоша» та чинників, що визначають необхідність удосконалення управління	23.12.24	Виконано
4	Розділ 3. Напрями та шляхи удосконалення управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами	13.01.24	Виконано
5	Висновки	15.01.24	Виконано

Студент _____ Лисенко В.В

Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Кінаш І.П.

Особистий підпис Розшифрування підпису

Зміст

Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні аспекти управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами	9
1.1. Суть та зміст поняття «оптова торгівля».....	9
1.2. Класифікація та функції оптової торгівлі	14
1.3. Управлінський підхід до формування оптової торговельної діяльності	19
Висновок до розділу 1	23
Розділ 2. Діагностика гуртового підприємства ПП «МОКОША» та чинників, що визначають необхідність удосконалення управління.....	25...
2.1 Загальна характеристика ПП «Мокоша».....	25
2.2 Сучасний стан та тенденції ринку оптової торгівлі продовольчими товарами.....	29
2.3 Вибір та обґрунтування методу дослідження середовища підприємства та його вплив на систему управління	39
2.4 Вибір та обґрунтування стратегії розвитку досліджуваного підприємства з урахуванням існуючої ситуації.....	43
Висновок до розділу 2	45
Розділ 3. Напрями та шляхи удосконалення управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами.....	46
3.1 Обґрунтування доцільності змін на підприємстві	46
3.2 Основні шляхи розвитку гуртової торгівлі та напрями удосконалення управління ПП «МОКОША».....	48
3.3. Економічне обґрунтування пропонованих змін для поліпшення управління ПП «МОКОША».....	55
Висновок до розділу 3	63
ВИСНОВКИ	65
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67

					МР. МНм – 22-1-10.00.00.000 ПЗ			
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата				
Розробив		Лисенко В.В		20.01.24	Управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами	Літ.	Арк.	Аркушів
Перевірив		Кінаш І.П.		21.01.24			6	
Рецензент		Полянська А.С.				ІФНТУНГ, МНм-22-1		
Н. Контр.		Вербовська І.						
Затверд.		Кінаш І.П.						

РЕФЕРАТ

У магістерській роботі узагальнено теоретичні управління діяльністю гуртової торгівлі продовольчими товарами та запропоновано напрями з її покращення.

Об'єктом дослідження виступає ПП «Мокоша»

Предметом дослідження виступають управлінські процеси, процедури, що формують ефективну систему управління гуртовим підприємством.

Метою роботи є дослідження проблем управління гуртовою торгівлею продовольчими товарами та визначення основних напрямів та шляхів удосконалення даного процесу. Відповідно до поставленої мети в магістерській роботі вирішено такі завдання:

- обґрунтовано суть та зміст поняття «оптова торгівля», ;
- визначено функції оптової торгівлі та дано їх класифікацію;
- визначено управлінський підхід до формування оптової торговельної діяльності ;
- охарактеризувати ПП «Мокоша»
- дослідити середовище функціонування гуртовні та визначено чинники впливу на систему управління;
- запропоновано напрями та заходи удосконалення управління діяльністю гуртової торгівлі

У ході виконання магістерської роботи використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема, наукового абстрагування, системного підходу; графічного зображення; узагальнення. Отримані результати можуть бути використані з метою удосконалення управління підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами.

Ключові слова: оптова торгівля, посередники, молочні товари, стратегія розвитку.

ABSTRACT

The master's thesis summarizes the theoretical management of wholesale trade in food products and suggests directions for its improvement.

The object of the study is "Mokosha" PE

The subject of the research is management processes, procedures that form an effective management system of a wholesale enterprise.

The purpose of the work is to study the problems of managing the wholesale trade in food products and to determine the main directions and ways to improve this process. In accordance with the set goal, the following tasks were solved in the master's work:

- the essence and meaning of the concept of "wholesale trade" are substantiated;
- the functions of wholesale trade are defined and their classification is given;
- a managerial approach to the formation of wholesale trade activity is defined;
- to characterize PE "Mokosha"
- investigate the environment of the group's functioning and determine the factors influencing the management system;
- proposed directions and measures for improving the management of wholesale trade activities

In the course of the master's thesis, modern general scientific and special research methods were used, in particular, scientific abstraction, a systematic approach; graphic image; generalization. The obtained results can be used to improve the management of wholesale food trade enterprises.

Keywords: wholesale trade, intermediaries, dairy products, development strategy.

ВСТУП

Розвиток торгівлі значною мірою відображає здатність суспільства вирішувати найважливіші соціально-економічні проблеми. Торгівля в умовах ринкових відносин перетворюється в складну динамічну систему, що функціонує в рамках надзвичайно великомасштабної, соціально-економічної системи ринкового середовища. Весь спектр складних позитивних і негативних процесів, суперечливих тенденцій, що відбуваються в економічному і соціальному житті як країни, так і регіонів, знаходить висвітлення в оптовій торгівлі.

Науковий внесок у дослідження проблем розвитку оптової торгівлі України та регіонів зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Мазаракі А., Торопков В., Голошубова Н., Пустовойт О., Канюка Д.В., Брагіна Л.А., Данько Г.П., Раїцкий К.А., Гребнев А.І., Пиханов Д.А., Лазебна І.В., Богословець Г.Н., Сотник І.М. та інші.

Україна вже тривалий час знаходиться в стані економічної кризи. Об'єктивно в таких умовах найбільш вигідними є галузі, в яких період обороту капіталу мінімальний. Торгівля відноситься саме до таких галузей і в ситуації, що склалася, завдяки високому рівню рентабельності є дуже привабливою, що і визначило актуальність обраної теми дослідження

Метою роботи є дослідження проблем управління гуртовою торгівлею продовольчими товарами та визначення основних напрямів та шляхів удосконалення даного процесу. Відповідно до поставленої мети в магістерській роботі вирішено такі завдання:

- обґрунтовано суть та зміст поняття «оптова торгівля», ;
- визначено функції оптової торгівлі та дано їх класифікацію;
- визначено правлінський підхід до формування оптової торговельної діяльності ;
- охарактеризувати ПП «Мокоша»
- дослідити середовище функціонування гуртовні та визначено чинники впливу на систему управління;

- запропоновано напрями та заходи з удосконалення управління діяльністю гуртової торгівлі

Об'єктом дослідження виступає ПП «Мокоша»

Предметом дослідження виступають управлінські процеси, процедури, що формують ефективну систему управління гуртового підприємства продовольчими товарами.

Методи дослідження. У ході виконання магістерської роботи використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема, наукового абстрагування системного підходу; графічного зображення (для наочного відображення статистичних матеріалів та схематичної ілюстрації теоретичних і практичних положень магістерської роботи); узагальнення – при розробці рекомендацій щодо удосконалення управління підприємством

Інформаційною основою магістерської роботи є законодавчі та нормативні акти органів державної влади, наукові дослідження вітчизняних вчених, офіційний сайт компанії та управління статистики Львівської області .

Наукова новизна одержаних результатів полягає в дослідженні теоретико-методичних та прикладних засад управління гуртівнею продовольчими товарами з метою удосконалення даного процесу.

Розділ 1 Теоретичні аспекти управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами

1.1 Суть та зміст поняття «оптова торгівля»

Господарсько-торговельна діяльність в Україні нині є однією із найпоширеніших форм підприємництва. У статутних документах суб'єктів господарювання, що займаються комерційною господарською діяльністю, найчастіше зазначається торгівля. Як відомо, завдяки ефективному розвитку торгівлі можна досягнути більш ефективного розміщення ресурсів в вищого рівня матеріального добробуту населення.

Для того, щоб визначити поняття та зміст оптової торгівлі доречно розглянути поняття «торгівля», «сфера торгівлі», «торговельна діяльність», яке міститься в науковій літературі.

Перш за все визначимося із поняттям «торгівля». Так, Великий тлумачний словник сучасної української мови дає наступне визначення: «торгівля – це купівля й продаж товарів» [1, с. 1257]. Г. Ф. Пугачевський у «Тлумачному словнику. Сучасні товарознавчі терміни» торгівлю визначає як вид економічної діяльності у сфері товарообміну і просування товарів від виробника до споживача у формі купівлі-продажу та надання пов'язаних з цим послуг» [2, с. 141].

В Юридичній енциклопедії знаходимо наступне визначення: «торгівля – форма обміну товарів, за якої рух їх зі сфери виробництва до сфери споживання або зміна одно-о власника товарів іншим відбувається на основі купівлі-продажу» [3].

Наведене трактування, на наш погляд, дуже вузьке, оскільки підставами для здійснення такого роду діяльності виступає не тільки договір купівлі-продажу. Крім цього договору, також можуть укладатися договори міни, поставки тощо, які передбачають передачу права власності на товари.

С. В. Мочерний дає таке трактування торгівлі: торгівля – галузь народного господарства, яка охоплює купівлю-продаж товарів і послуг, їх обмін,

спрямований на обслуговуванні продавців і покупців, а також зберігання і підготовку товарів для продажу [4, с. 376].

В. А. Коноплицький у свою чергу трактує торгівлю як: сферу обігу товарів в якій відбувається обмін продуктами праці і послугами; вид комерційної діяльності при якій шляхом укладання договору або на основі усної угоди здійснюється купівля-продаж товарів; спеціалізована галузь економіки, що формує свої доходи за рахунок діяльності по доведенню товарів до споживачів [5, с. 345].

А. І. Камінка [6, с. 1–2] та П. П. Цитович [7, с. 7], поділяючи торгівлю як таку на торгівлю у вузькому (товарна й банкірська торгівля) та в широкому розумінні – на діяльність, спрямовану на посередництво в передачі господарських благ від виробника до споживача (торгівля у вузькому розумінні), а також весь обіг товарів, тобто вся діяльність, яка спрямована на усунення роз'єднання в просторі й часі між виробником та споживачем (торгівля в широкому розумінні).

Д. Д. Гордієнко зазначає, що торгівля – це будь-які операції, що здійснюються на умовах договору купівлі-продажу, міни, поставки та іншими цивільно-правовими договорами, які передбачають передачу прав власності на товар [8, с. 321]. На нашу думку, більш вдалим і повним із представлених визначень поняття «торгівля» є трактування саме Д. Д. Гордієнко.

Розглянемо поняття «торгівля», яке міститься в різних нормативно-правових актах. Щодо нормативно-правового визначення досліджуваного поняття зазначимо наступне. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [9] у ст. 7 використовує термін «торгівля», але не дає визначення цього поняття.

Визначення терміну «торгівля» знаходимо в Національному стандарті України «Роздрібна та оптова торгівля: терміни та визначення понять» (далі – Стандарт). Згідно п. 4.1 Стандарту, торгівля – це «вид економічної діяльності у сфері товарообігу і просування їх від виробника до споживача у формі купівлі-продажу та надавання пов'язаних із цим послуг» [10].

Глава 12 «Адміністративні правопорушення в галузі торгівлі, громадського харчування, сфери послуг, в галузі фінансів і підприємницької діяльності» КУпАП використовує термін «торгівля», але не дає його визначення. Таким чином, виходячи із законодавства і визначень вчених, можна запропонувати наступне визначення поняття «торгівля». Торгівля – це комерційна діяльність, що виражається у реалізації товарів та надаванні пов’язаних із цим послуг. Але крім терміну «торгівля», в законодавстві і юридичній літературі знаходимо інші подібні поняття, а саме: торговельна діяльність, господарсько-торговельна діяльність та ін.

Так, згідно зі ст. 263 Господарського кодексу України [11] господарсько-торговельна діяльність визначається як діяльність, що здійснюється суб’єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг. При цьому у тексті цього Закону зустрічаємо і термін «торгівля». Вони використовуються як синоніми.

«Торгівля – це діяльність, пов’язана з продажем товарів виробничо-технічного призначення й товарів народного споживання на підставі різних цивільно-правових договорів, які передбачають передачу прав власності на такі товари, а також допоміжна діяльність, спрямована на забезпечення умов для їх продажу шляхом надання відповідних послуг» [12, с. 36].

Узагальнивши погляди науковців до поняття «торгівля» можемо виділити чотири підходи (рис.1.1).

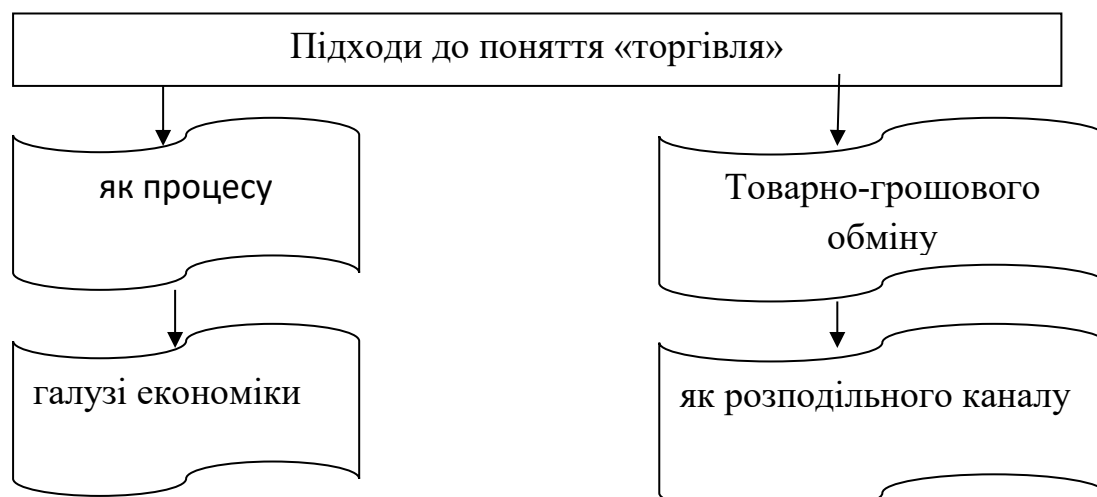


Рисунок 1.1 – Узагальнення підходів до поняття «торгівля»

Інколи в наукових дослідженнях спостерігаємо вживання терміну «сфера торгівлі», що означає не стільки діяльність, скільки суспільні відносини, у які вступають суб'єкти торговельної діяльності. Наприклад, відносини, пов'язані з укладенням договорів, спрямованих на продаж товарів, є цивільно-правовими відносинами.

Податковий кодекс України «торговельну діяльність» тлумачить як роздрібну та оптову торгівлю, діяльність у торговельно-виробничій сфері за готівковий та безготівковий розрахунок.

Згідно Національного стандарту України ДСТУ 4303:2004 оптова торгівля це вид економічної діяльності у сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів за договорами поставки партіями для подальшого їх продажу кінцевому споживачеві через роздрібну торгівлю або для виробничого споживання та надавання пов'язаних із цим послуг [13].

Бутинець Ф.Ф. оптову торгівлю розглядає як складний механізм економічних відносин по лінії доведення виробничих товарів ринковими каналами до виробника або споживача. Він підкреслює унікальність оптової ланки в каналах розподілу товарів.. при цьому він пропонує оптову торгівлю розглядати як об'єкт технологічних і економічних перетворень, що відбуваються у всіх сферах суспільного виробництва. Структура оптової торгівлі має бути такою. Щоб своєчасно й раціонально реагувати на структурні зрушення та нововведення. [14, с.127].

На думку Захожая В. С., Базась М. Ф., Матюха М. М., Базась В. М. «оптова торгівля – це сфера підприємницької діяльності, основною ціллю якої є придбання й відповідне перетворення товарів для їх подальшої реалізації підприємствам роздрібної торгівлі, а також іншим суб'єктам підприємницької діяльності» [15].

Свідерський Є.І. під оптовою торгівлею розуміє торговельну діяльність із придбання та ралізації товарів великими партіями підприємствам роздрібної торгівлі, іншим суб'єктам підприємницької діяльності [16].

Оптове торговельне підприємство це майновий комплекс, який є господарською статутною ланкою в оптовій торгівлі з правами юридичної особи, яка закупає і продає за договорами поставки (контрактації тощо) товари партіями тим, хто купує їх для подальшого перепродажу або виробничого споживання та надає їм пов'язані з цим торговельні послуги.

Об'єкти торговельної діяльності демонструє рис. 1.2.



Рисунок 1.2 - Основні об'єкти торговельної діяльності

Споживчі товари. Товари, не заборонені для купівлі-продажу, що їх використовують у сфері споживання для задоволення особистих, сімейних або домашніх потреб кінцевих споживачів.

Товари повсякденного попиту. Вид товарів, що їх купують щоденно або через невеликий проміжок часу, і повністю використовують за один або кілька циклів використання

Товари тривалого користування. Вид споживчих товарів, які витримують багаторазове використання і задовольняють потреби споживачів упродовж багатьох років

Швидкопсуючі товари. Вид спожиткових товарів, які потребують особливих умов і спеціального устаткування для збереження своїх споживних властивостей.

Товари виробничо-технічного призначення. Товари, не заборонені для купівлі-продажу, призначені для задоволення виробничих потреб суб'єктів господарської діяльності, і неодноразово використовувані в товарному обігу.

Для здійснення торговельної діяльності необхідним є технологічний процес та його складники. Торговельно-технологічний процес може здійснюватися у магазині або з використанням складських приміщень.

У магазині цей процес здійснюється з комплексу послідовних операцій, виконуваних функціональними структурними ланками або окремими працівниками крамниці з приймання товару, його зберігання, готування до продажу, викладання та поповнювання товару в торговельній залі, з обслуговування покупців та здійснювання обліково-розрахункових операцій

У складських приміщеннях через операції із формування товарних запасів в оптовій та роздрібній ланці, який охоплює розвантажування та переміщення товарів у зону приймання, контролювання їх кількості та якості, розміщування на стелажах та укладання у стоси, на піддони або в контейнери, комплектування партій товарів, формування маршрутів та навантажування транспортних засобів.

Для здійснення торговельної діяльності споживчих товарів продовольчої групи часто використовують торговельне холодильне устаткування. Це охолоджувані засоби, призначені для короткострокового зберігання, викладання та продажу швидкопсуючих товарів на об'єктах роздрібної чи гуртової торговельних мереж.

1.2 Класифікація та функції оптової торгівлі

Підприємства оптової торгівлі можна класифікувати за такими ознаками:

- функціональним рівнем;
- організаційно-правовою формою;
- формою власності і належністю;
- місцем і роллю в товаропросуванні;

- товарною спеціалізацією.

Функціональний рівень масштабів діяльності (зон впливу) оптових торговельних підприємств за значенням розподіляє їх на три основні групи: оптові підприємства національного, міжрегіонального (регіонального) і локального значення (масштабу).

У розрізі організаційно-правових форм суб'єкти оптової торгівлі в ринкових умовах характеризуються широкою різноманітністю. А саме:

1. Акціонерні товариства.
2. Асоціації.
3. Концерни.
4. ТОВ.
5. Малі підприємства.
6. Приватні підприємства

За формою власності розрізняють приватні, колективні, кооперативні, державні і змішані оптові торговельні підприємства.

За своїм місцем у процесі товаропросування оптові торговельні підприємства поділяються на:

- *фірмові мережі.* Вони функціонують у великих центрах концентрації виробництва товарів складного асортименту і мають на меті подрібнення і підсортування великосерійного індустриального асортименту, налагодження збуту готової продукції оптовим покупцям. Особливо значні товаровиробники (концерни, консорціуми) самостійно організовують під власною торговою маркою фірмові оптово-роздрібні мережі.

- *торговельно-закупівельні.* Зосереджуються в місцях концентрації виробничих підприємств, що спеціалізуються на виготовленні товарів широкого вжитку. Вони концентрують у себе доволі широкий асортимент з метою дальшого проведення міжрегіональних поставок по областях і районах, що відрізняються аграрною спеціалізацією, тобто меншою мірою забезпечені виробництвом непродовольчих споживчих товарів.

- *торговельні склади.* Вони складають найбільшу групу.. Такі підприємства рівномірно розосереджуються в місцях розселення споживачів і

орієнтовані на закупівлю товарів від товаровиробників, інших посередників для постачання адаптованих до потреб роздрібної торговельної мережі товарних партій.,

За роллю у процесі товаропросування— на виробничо-торговельно-сервісні, виробничо-торговельні, постачальницько-збутові, оптово-торговельні, оптово-роздрібні

За загальною товарною спеціалізацією оптові торговельні підприємства поділяються на універсальні, спеціалізовані і змішані, а *за функціональною* — на консигнаційні, комісійні, дилерські, дистриб'юторам, агентські, брокерські, маклерські.

Оптові підприємства мають такі риси (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Основні риси оптових підприємств

Розглянемо функції оптової торгівлі. На макрорівні оптова торгівля виконує такі функції:

- інтегруючу — забезпечує взаємозв'язок між партнерами по поставкам продукції, у знаходженні каналів збуту;
- оціночну — визначає рівень суспільно необхідних витрат праці через ціноутворення;

- організаційну і регулюючу — забезпечує раціональну побудову і гармонійне функціонування економічних систем з допомогою імпульсів, що стимулюють структурні зміни.

Спеціальні функції поділяють на комерційні та виробничі.

До комерційних функцій оптовиків належать:

- організація, вивчення та прогнозування попиту оптових покупців і населення на товари, складання на цій основі замовлень виробникам;

- проведення ярмарків з оптової закупівлі-продажу товарів, узгодження з промисловістю асортименту нових виробів;

- укладання договорів поставки з урахуванням потреб оптовиків та роздрібних торговців, що обслуговуються, оперативний облік і контроль виконання договірних зобов'язань;

- виявлення додаткових товарних ресурсів за рахунок підвищення їхнього обсягу виробництва на підприємствах місцевої промисловості, малих і середніх фірмах, закупівель сільськогосподарської продукції у фермерських господарствах;

- постійний вплив на виробництво з метою своєчасної та рівномірної поставки товарів, розширення асортименту та підвищення їхньої якості, збільшення випуску та надходжень фасованих товарів;

- організація планомірного та ритмічного постачання товарами підприємств роздрібною торгівлю;

- надання допомоги роздрібним торговельним підприємствам у формуванні товарного асортименту, організації вивчення попиту, складанні замовлень на товари, контролі їхньої якості, рекламуванні продукції, вдосконалення методів продажу товарів та обслуговування кінцевих споживачів.

Виробничі функції оптових торговельних підприємств включають низку операцій, що є фактично продовженням процесу виробництва – комплекс 78 внутрішньо-складських технологічних операцій (приймання, зберігання тощо); операції доведення і фасування; операції транспортного забезпечення товарного руху.

Оптова торгівля виконує також низку функцій, спрямованих на обслуговування потреб роздрібних торговельних підприємств і індивідуальних споживачів товарів і послуг. Ці функції включають:

- постійне і системне вивчення попиту і поточної кон'юнктури всередині окремих сегментів товарного ринку і конкретних цільових ринків;
- перетворення виробничого велико-серійного асортименту в торговельний, адаптований до реальних можливостей існуючої роздрібно- та дрібно-роздрібно-торгівельної мережі;
- концентрація матеріальних благ за рахунок власних і залучених основних та оборотних засобів з метою створення передумов для ритмічного постачання торговельних підприємств в зоні обслуговування;
- здійснення внутрішньо складських технологічних операцій, супутніх процесу зберігання товарних запасів;
- організація своєчасної доставки товарів у роздрібну торговельну мережу;
- проведення товарного і фінансового кредитування клієнтів-покупців (підприємств роздрібно-торгівлі);
- інформаційне обслуговування наявних і потенційних клієнтів з числа покупців оптових партій товарів або комплексу послуг.

Допоміжні функції оптової торгівлі Крім сукупності основних функцій оптова торгівля виконує також цілий комплекс допоміжних, пов'язаних з інфраструктурним забезпеченням гуртового продажу матеріальних благ, функцій. Сюди належать заходи, що сприяють збереженості матеріальних цінностей в ході транспортування вантажів, забезпечують сезонне і тимчасове зберігання на гуртових підприємствах, фасування і підсортування, подрібнення і розукомплектування товарних партій відповідно до вимог клієнтів споживчого ринку або інших оптових покупців.

1.3 Управлінський підхід до формування оптової торговельної діяльності

Механізм здійснення оптової торговельної діяльності, у нашому розумінні, це комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів та операцій, що здійснюються у певній послідовності і у своїй сукупності складають даний вид діяльності.

Під бізнес-процесом оптової торговельної діяльності ми розуміємо стійку цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних дій, яка має самостійну мету, характеризується множинністю входних ресурсів, кількісних та якісних характеристик результатів, які отримуються внаслідок їх виконання, і обумовлюється специфікою оптової торговельної діяльності. Подальша більш детальна декомпозиція бізнес-процесів становить собою сукупність операцій, які є їх елементарними частинами, стабільними за змістом і передбачають певні допустимі технології здійснення.

Більшість дослідників розподіляють бізнес-процеси та операції, притаманні оптовій торговельній діяльності, на закупівлю та продаж [17, 18]. Дійсно, фактично, оптова торгівельна діяльність - це діяльність по придбанню та подальшому перепродажу товарів певними партіями, без внесення змін, крім тих, що притаманні торгівлі. При цьому зазначені процеси розуміються у широкому сенсі: купівля як процес забезпечення товарними ресурсами, продаж як процес реалізації товарів, які у свою чергу складаються з комплексу операцій.

На наш погляд, в сучасних умовах, купівля та продаж є наслідками більш суттєвих і складних комерційних процесів. Виробники товарів вже не можуть розглядатись як прості потенційні постачальники, мало пов'язані з внутрішнім механізмом оптового торговельного підприємства. Так само, і роздрібні підприємства, вже не є лише суб'єктами, яким можна продати товар.

Продаж товарів оптовими підприємствами в сучасних умовах не можна розглядати як головну функцію оптової торгівлі. Ефективність оптової торговельної діяльності характеризується, перш за все, кількістю і якістю послуг, що надаються оптовими підприємствами своїм клієнтам – покупцям і постачальникам товарів. Такі функції оптової торговельної діяльності як перетворення виробничого асортименту в торговий, фасування, упаковка,

зберігання товарів, доставка товарів, кредитування закупівель розглядаються як бізнес-процеси по наданню послуг своїм контрагентам, які вимагають відповідних витрат і за які здійснюється оплата (покупцями у складі ціни на товар, виробниками у вигляді знижок на товари).

Склад послуг, що надаються оптовими посередниками покупцям та постачальникам, прийнято класифікувати наступним чином [19]:

а) послуги клієнтам, що купують товар оптом, де виділяють вісім підгруп: оцінка потреб, перегрупування товарів, зберігання запасів, доставка товарів, надання кредиту, надання інформації та консультаційних послуг, полегшення функцій купівлі, володіння та придбання права власності на товар;

в) послуги клієнтам, які поставляють товари оптом, де виділяються наступні п'ять підгруп: полегшення функцій продажу, зберігання запасів, полегшення фінансування виробничого процесу, зменшення кредитного ризику, надання ринкової інформації.

Закордонні дослідники відмічають великий спектр послуг, які надають оптові торговельні підприємства своїм покупцям та постачальникам. Це різноманіття стало наслідком довготривалого історичного розвитку обертання товарів та послуг в умовах зростаючої конкуренції на ринку оптових послуг [19].

В цілому загальну логіку здійснення оптової торговельної діяльності відповідно до її розуміння як діяльності по наданню послуг постачальникам та покупцям товарних ресурсів, можна представити наступним чином (рис 1.4).

Виходячи з такого розуміння оптової торговельної діяльності, бізнес-процеси, що їй притаманні, можна розділити на дві групи: бізнес-процеси, що забезпечують надання послуг постачальникам та бізнес-процеси, що забезпечують надання послуг покупцям.

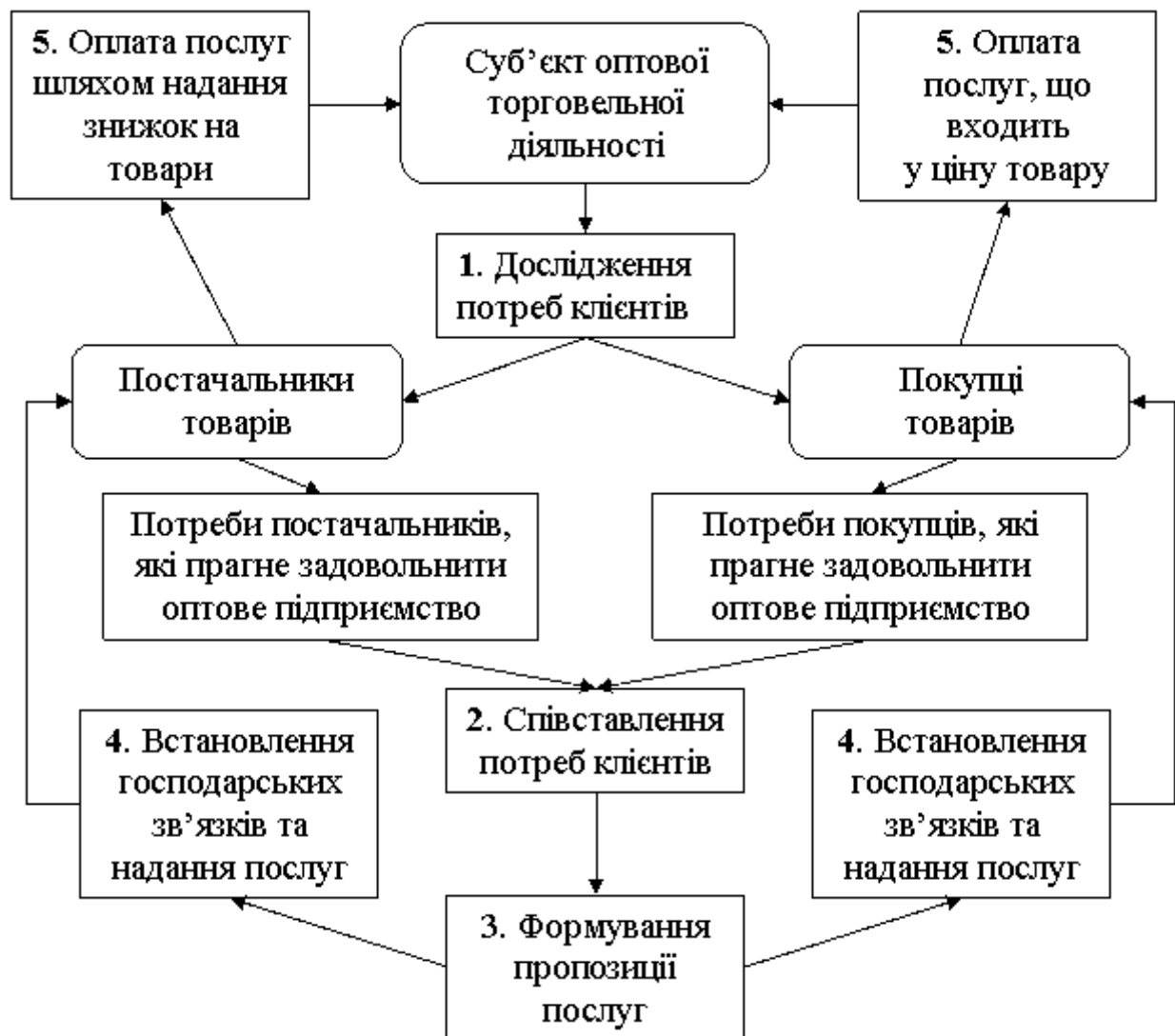


Рисунок 1.4 - Логіка здійснення оптової торгівлі

З іншого боку бізнес-процеси та операції оптової торговельної діяльності розрізняють дещо в іншій площині: виробничі та комерційні [18]. Згідно даної точки зору всі операції, які пов'язані з фізичним переміщенням товарів по каналам товаропросування, відносяться до виробничих операцій: транспортування, зберігання, комплектування, упаковка, фасування.

До комерційних операцій відносять оптову закупівлю та продаж товарів, розуміючи їх у вузькому сенсі як процеси, пов'язані зі зміною власності. До таких бізнес-процесів відносяться і організаційно-господарські процеси, які безпосередньо не пов'язані з актами купівлі-продажу, але забезпечують безперервність їх здійснення і не мають виробничого (технологічного) характеру (вивчення потреб, укладання договорів купівлі продажу, реклама та інші).

Враховуючи сучасні тенденції розвитку економічної думки, а саме логістичну теорію, операції, пов'язані з фізичним перетворенням товарних потоків у процесі здійснення оптової торговельної діяльності, доцільно визначати як логістичні операції. Під ними розуміється уособлена сукупність дій, спрямованих на перетворення матеріального потоку.

Таким чином, якщо поєднати та гармонізувати розглянуті вище підходи до виокремлення та групування бізнес-процесів, притаманних оптовій торговельній діяльності, їх слід розділити на чотири функціональні групи:

1. Комерційні бізнес-процеси із закупівлі товарів та наданням послуг постачальникам.
2. Комерційні бізнес-процеси по реалізації товарів та наданням послуг покупцям.
3. Логістично-виробничі бізнес-процеси.
4. Фінансові бізнес-процеси.

Найважливіше значення для усвідомлення механізму здійснення оптової торговельної діяльності має визначення взаємозв'язків між групами операцій, що демонструє рисунок вище.

Перша група бізнес-процесів оптової торговельної діяльності – комерційні бізнес-процеси по закупівлі товарів та надання послуг постачальникам - об'єднує операції, які орієнтовані на виробничі підприємства - постачальники. На основі вивчення та прогнозування купівельного попиту оптове торговельне підприємство здійснює пошук потенційних постачальників та досліджує їх потреби в оптових торговельних послугах, укладає договори та надає замовлення на постачання.

Окрім цього такі дослідження дають змогу здійснювати операції по наданню виробникам таких послуг як: консультування при розробці нової продукції, активному просуванню продукції, що виготовляється. Іншою важливою операцією, яка здійснюється у даній групі бізнес-процесів, є організація та проведення рекламних заходів. В умовах постійного оновлення та розширення асортименту споживчих товарів своєчасне ознайомлення

споживачів з якісними і споживчими характеристиками товарів сприяє їх ефективній реалізації.

Друга група бізнес-процесів оптової торговельної діяльності - комерційні бізнес-процеси з реалізації товарів та надання послуг покупцям - являє собою сукупність операцій, які забезпечують передумови функціонування роздрібної торговельної мережі. Акумулюючи дані щодо попиту роздрібної торгівлі та враховуючи можливості (свої і постачальників) задовольняти цей попит, оптове торговельне підприємство визначає раціональні шляхи і форми товароруку, спрямовуючи частину товарних потоків безпосередньо в роздрібні підприємства, а інші концентруючи на своїх базах, складах. Окрім цього, у рамках другої групи бізнес-процесів здійснюються операції по контролю за наявністю товарів в роздрібній торговельній мережі та надаються послуги у організації торговельно-технологічних процесів роздрібної торгівлі. Тобто, оптове торговельне підприємство, комплексно вирішує задачу забезпечення роздрібної торгівлі необхідними товарними ресурсами.

Отже, перша і друга групи бізнес-процесів оптової торговельної діяльності мають спільні операції - визначення та прогнозуванню купівельного попиту на певну групу товарів, а також попиту на оптові торговельні послуги. Саме вони є початковими операціями механізму здійснення оптової торговельної діяльності, на базі яких розробляються та плануються інші комерційні операції. Операції по вивченню і прогнозуванню попиту в оптовій торгівлі не лише пов'язані з усіма іншими торговельно-технологічними функціями оптової торговельної діяльності, але і мають безпосередній вихід на її партнерів: товаровиробників і роздрібну торгівлю. І від того, наскільки коректно використовуються результати вивчення і прогнозування попиту, залежить ефективність діяльності і підприємства оптової торговельної діяльності, і його партнерів.

На базі дослідження потреб на оптові торгові послуги постачальників та покупців товарних ресурсів здійснюється операція з розробки оптимальних каналів товаропросування. Це друга з'єднувальна операція першої та другої

групи бізнес-процесів оптової торговельної діяльності, яка формує основу для моделювання основних логістично-виробничих бізнес-процесів.

Третя група бізнес-процесів оптової торговельної діяльності – логістично-виробничі операції, включає велику кількість технологічних операцій. Це обумовлено тим, що в цьому секторі здійснюється діяльність, яка забезпечує процес надання оптових торговельних послуг, та виконання основних функцій притаманних оптовій торговельній діяльності - концентрація товарних запасів, доробка, підсорткування і комплектація товарних партій, узгодження замовлень роздрібних підприємств, завезення товарів з районів виробництва в райони споживання. Частина цих товарів накопичується на оптових торговельних підприємствах, інша - спрямовується безпосередньо в роздрібну торгівлю. Операції по накопиченню товарів дозволяють своєчасно здійснювати доробку, підсорткування, комплектацію товарів і спільно з операціями сектора комерційних операцій організовувати товаропостачання роздрібних підприємств.

Важливою частиною даного сектору є також операції з організації сервісного обслуговування по електропобутовим та деяким іншим групам товарів. Хоча такі виробничі операції не є частиною обслуговування безпосередньо постачальників чи роздрібною торгівлі, вони пов'язують між собою процес виробництва і споживання, доповнюючи процес забезпечення населення необхідними товарами та супровідними послугами. Це у свою чергу сприяє ефективному функціонуванню як виробників, що виготовляють такі товари, так і роздрібних підприємств, що їх реалізують.

Четверта група бізнес-процесів оптової торговельної діяльності – фінансові бізнес-процеси - забезпечують фінансове супроводження комерційних та логістично-виробничих процесів: розрахунково-контрольні операції, кредитування постачальників шляхом здійснення передоплати за товари, та покупців, шляхом надання відстрочки платежів по поставленим товарам. При необхідності здійснюється страхування товарних ресурсів, що стали власністю оптового торговельного підприємства.

Таким чином, кожна з розглянутих груп бізнес-процесів оптової торговельної діяльності тісно пов'язана з іншими групами, що, незважаючи на їх різне функціональне призначення, об'єднує їх у єдиний механізм.

Бізнес-процеси із закупівлі підприємств оптової торгівлі базуються на прогнозах попиту на товари і визначаються, перш за все, потребами споживачів. З іншого боку, потреби постачальників товарів та умови закупівлі визначають параметри логістичних операцій та умов розрахунків з контрагентами. Потреби споживачів, а отже, умови продажу зі свого боку, також впливають на дані параметри. Набір логістичних операцій, надання інших послуг, умови розрахунків визначаються потребами контрагентів та узгоджені з операціями по закупівлі та реалізації товарів.

Розміщення оптових підприємств у ринкових умовах здійснюється їхніми власниками виходячи із принципів економічної доцільності, концентрації і конкретності.

Економічна доцільність організації оптового підприємства визначається як потребами виробничого комплексу та товаропровідної системи конкретного регіону, так і наявністю стабільних перспектив успішної господарської діяльності для даного оптовика.

Принцип концентрації передбачає можливість охоплення зон діяльності дрібніших за масштабами локальних і регіональних підприємств зонами функціонування оптових формувань національного або міжрегіонального рівня.

З попередніми принципами в сучасних умовах тісно пов'язаний принцип конкретності що передбачає врахування реальної конкурентної ситуації на оптовому ринку в цілому, окремих товарних ринках і в регіонах. На розміщення оптових підприємств безпосередньо впливає також низка таких факторів, як функціональний рівень оптового формування і зона його діяльності, типорозмір; номенклатура товарних груп основної спеціалізації, стан роздрібної торговельної мережі та обсяги її діяльності в зоні обслуговування, рівень розвитку транспортних шляхів сполучення в регіоні.

Висновок до розділу I

Перший розділ роботи досліджує теоретичні аспекти управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами.

Згідно Національного стандарту України ДСТУ 4303:2004 оптова торгівля це вид економічної діяльності у сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів за договорами поставки партіями для подальшого їх продажу кінцевому споживачеві через роздрібну торгівлю або для виробничого споживання та надавання пов'язаних із цим послуг

Підприємства оптової торгівлі класифікують за такими ознаками: функціональним рівнем; організаційно-правовою формою; формою власності і належністю; місцем і роллю в товаропросуванні; товарною спеціалізацією.

На макrorівні оптова торгівля виконує такі функції:

- інтегруючу — забезпечує взаємозв'язок між партнерами по поставкам продукції, у знаходженні каналів збуту;
- оціночну — визначає рівень суспільно необхідних витрат праці через ціноутворення;
- організаційну і регулюючу — забезпечує раціональну побудову і гармонійне функціонування економічних систем з допомогою імпульсів, що стимулюють структурні зміни.

Управління підприємством гуртової торгівлі продовольчими товарами ми розуміємо як комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів та операцій, що здійснюються у певній послідовності.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ГУРТОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «МОКОША» ТА ЧИННИКІВ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ НЕОБХІДНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ

2.1 Загальна характеристика ПП «МОКОША»

ПП «МОКОША» працює в умовах ринку з 2008 р. Це гуртове підприємства, яке розміщене в м. Львові по вул. С. Петлюри, 2 Б.

ПП «МОКОША» - це сімейний бізнес, основною діяльністю якого є дистрибуція молочної продукції. У власності є холодильні склади та обладнані холодильним обладнанням автомобілі, які дозволяють доставляти товар оперативно до найвибагливішого клієнта. Логотипи компанії представлено на рис.2.1-2.2.



Рисунок 2.1- Логотип ПП «МОКОША»

Джерело: [20]

Саме так, фірма себе позиціонує на офіційному сайті.



Рисунок 2.2- Логотип фірми на фейсбуці

Джерело: [20]

Згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань статутний капітал компанії ПП «МОКОША» складає 998 000 грн. Займається оптовим та дрібнооптовим продажем товарів продовольчої групи.

Фірма декларує, що дбає про здоров'я своїх покупців, тому молочні продукти завжди транспортуються та зберігаються у належних умовах, залишаються свіжими та смачними.

Згідно КВЕДу обрано такі класи:

- Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах продуктами харчування⁴
- Неспеціалізована оптова торгівля, продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- -оптова торгівля продуктами харчування, рибою, ракоподібними і малюсками;
- -Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

За основу діяльності ПП «МОКОША» обрала клас 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

Компанія ПП «МОКОША» успішно співпрацює з кафе, ресторанами, готелями, супермаркетами та магазинами. Пропонує взаємовигідні та прозорі умови співпраці.

Товари молочної групи представлені в асортименті іноземних та вітчизняних торгових марок, зокрема:

Республіки Польща

Mlekovita

Mlepol

Іспанія

Spanish Cheese

ПП «МОКОША» є дистриб'ютором молочних та сирних українських брендів:

Клуб Сиру,
Пирятин,
Томаківка,
Білозгар,
Золотава.

А також офіційним імпортером сирних торгових марок: Mlekovita, Sierpc, Mlekpól, Lactima, Spomlek, Pomlek, Quesos Revilla.

ПП «МОКОША» пропонує оптову торгівлю молочними продуктами відомих виробників за привабливими цінами:

- Продукти без лактози;
- молоко;
- вершки;
- масло;
- Жири;
- йогурти;
- Сметана;
- Кефір;
- макарони;
- масло;
- HoReCa.

Сири в асортименті:

- фета;
- вагового;
- фасованого;
- плавленого;
- сирного;
- моцарелла;
- з цвіллю;
- довгодозріваючий.

Основні фінансово - економічні показники ПП «МОКОША» представлено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1- Основні показники діяльності підприємства

Показники	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції	599206,4	578 889,2	594 263,1
Інші операційні доходи	1589,1	2 890,4	4 943,3
Інші доходи	2100	-	-
Разом	602895,5	581 079,6	599 206,4
Собівартість реалізованої продукції	531589,2	540 653,0	534 836,8
Інші операційні витрати	24556,1	39 297,5	50 481,5
Інші витрати	23,15	67,88	24,1
Разом	556168,1	580 018,6	585 342,4
Фінансовий результат до оподаткування	4672,4	1 061,0	13 864,0
Податок на прибуток	235,1	294,8	300,6
Чистий прибуток	4 437,3	766,5	3 563,4

Нині на підприємстві працює 15 осіб.

2.2 Сучасний стан та тенденції ринку оптової торгівлі продовольчими товарами

Оскільки досліджуване нами підприємство функціонує в м. Львові здійснимо аналіз показників, що характеризують тенденції розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами в Львівській області. Динаміку роздрібного товарообороту продовольчих товарів у Львівській області та обсягів їх реалізації підприємствами харчової промисловості ілюструє рисунок 2.3.

Як бачимо, обидва показники мають стійку тенденцію до зростання, що свідчить про збереження необхідних передумов для розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами. Зокрема, обсяг роздрібного товарообороту продуктів харчування збільшився впродовж 2017-2021 років у 2,1 рази, а обсяг їх продажу підприємствами харчової промисловості – на 70,4%.

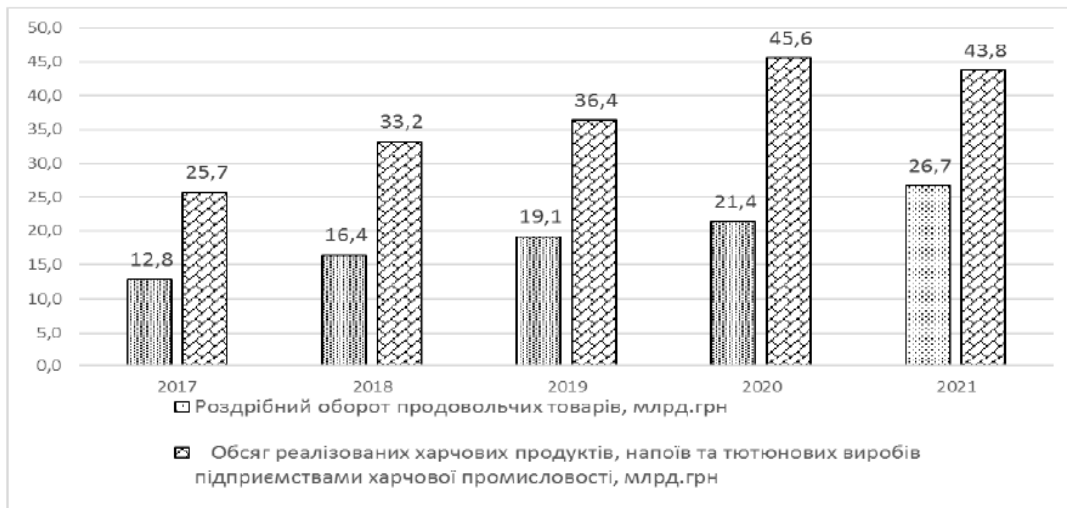


Рисунок 2.3 – Динаміка роздрібного товарообороту продовольчих товарів та обсягів їх реалізації підприємствами харчової промисловості у Львівській області [22]

Попит кінцевих споживачів зростає з огляду на позитивну динаміку чисельності населення регіону, зростання доходів населення та поліпшення структури споживання, розвиток суміжних секторів економіки (туризму, готельно-ресторанного господарства). Хоча, безумовно значну роль у формуванні вартісних обсягів виробництва і торгівлі відіграє інфляційна складова (підвищення цін на продукцію).

Зауважимо, що відносно обсягів реалізації продукції, виробленої переробними підприємствами, частка роздрібного товарообороту становить 50-60%. Це при тому, що оборот роздрібної ще й враховує кінцеву продукцію, яка надходить від сільськогосподарських виробників, в тому числі переробленої на власних потужностях (свіжі овочі і плодово-ягідна продукція, м'ясо, яйця, мед, молоко та молочні продукти), а також від імпортерів. Тобто, значна частина готових харчових продуктів регіональних виробників через систему оптової торгівлі спрямовується в інші регіони та на експорт. Відзначимо, що у 2021 р. відносно 2020 р. обсяг реалізації продукції підприємствами харчової промисловості дещо скоротився, що насамперед зумовлено звуженням обсягів експорту в період піку епідемії коронавірусу.

Базовим параметром, який характеризує сучасний стан і перспективи розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами у регіоні є динаміка

чисельності суб'єктів господарювання у цій сфері діяльності. Саме наявність підприємців, бажаючих займатися оптовою торгівлею, обсяг ресурсів, що знаходяться у їхньому розпорядженні, рівень ділової активності і взаємовідносин з іншими суб'єктами продовольчого ринку є базисом організації усієї системи оптової торгівлі країни чи окремого регіону. Загальну сукупність суб'єктів оптово-посередницької діяльності передусім формують організаційні структури зі статусом юридичної особи (підприємства), а також фізичні особи-підприємці (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2. – Кількість та структура суб'єктів оптової торгівлі продовольчими товарами у Львівській області*

Показник	2018	2019	2020	2021	2021/2018
Кількість суб'єктів - всього од	1008	1005	1066	1120	111,1
в т.ч. підприємств	344	377	404	449	130,5
фізичних осіб-підприємців (ФОП)	664	628	662	671	101,1
Частка підприємств у загальній кількості суб'єктів господарювання, %	34,1	37,5	37,9	40,1	6,0
Частка ФОП у загальній кількості суб'єктів господарювання, %	65,9	62,5	62,1	59,9	6,0
Питома вага суб'єктів регіону у загальній кількості по Україні, %	4,8	4,9	5,0	5,4	0,6

Джерело: [22]

Впродовж 2017-2021 рр. кількість суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами у Львівській області зросла на 11,1%. В основному це відбулося за рахунок появи на ринку нових підприємств – їхня чисельність зросла на 105 одиниць або на 30,5%. Як наслідок, частка юридичних осіб у структурі суб'єктів господарювання 48 підвищилася із 34,1 до 40,1%. Чисельність ФОПів за аналізований період збільшилася лише на 7 одиниць. Позитивним трендом у контексті розвитку регіональної оптової торгівлі продовольством є також істотне зростання питомої ваги суб'єктів Львівщини у їх загальній кількості по Україні на 0,6 пунктів. Із

загальної чисельності оптових суб'єктів понад 80% ведуть спеціалізовану торгівлю певною групою товарів, і лише 17-19% належать до категорії універсальних, оскільки торгують широким асортиментом товарів, що належать до різних груп

У динаміці необхідно відзначити зростання впродовж 2017-2020 рр. чисельності суб'єктів оптової торгівлі молокопродуктами, яйцями і жирами – на 27,9%; цукром, шоколадом і кондитерськими виробами – на 28,6%; кавою, чаєм і прянощами – на 58,8%. Натомість дещо зменшилася кількість суб'єктів торгівлі м'ясною і рибною продукцією, а також напоями, що передусім є наслідком зменшення споживчого попиту на ці групи товарів через їх подорожчання. У контексті спеціалізації наявні значні структурні відмінності у складі різних категорій суб'єктів оптової торгівлі – підприємств і ФОП (рис. 2.4)

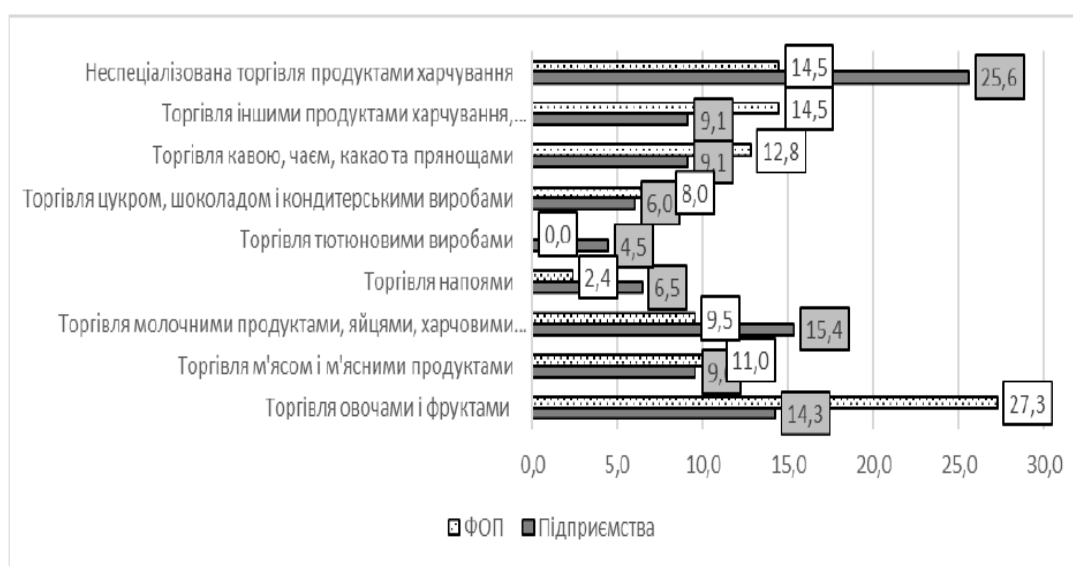


Рисунок 2.4 - Порівняння кількісної структури підприємств та ФОП Львівської області, які здійснюють оптову торгівлю продовольчими товарами, 2020р.

Джерело: [22]

Зокрема, у складі оптових підприємств домінуюча роль належить суб'єктам неспеціалізованої (універсальної) торгівлі. У 2020р. вони складали 25,6% загальної сукупності підприємств. Це, як правило великі оптові бази,

дистриб'юторські компанії тощо. Також значною є питома вага підприємств, що спеціалізуються на торгівлі молочними продуктами, яйцями і харчовими жирами – 15,4% та підприємств, які продають оптом плодоовочеву продукцію – 14,3%. Натомість, основу товарної спеціалізації фізичних осіб-підприємців, які здійснюють оптову торгівлю продовольчими товарами, складає продаж овочів та фруктів. Цим займаються 27,3% суб'єктів даної групи. Такому характеру спеціалізації ФОПів передусім сприяє наявність у регіоні оптового ринку сільськогосподарської продукції «Шувар», який є основним торговим майданчиком для збуту продукції дрібнооптовими партіями фермерами та приватними підприємцями. Крім того, торгівля плодоовочевою продукцією вітчизняного виробництва (особливо овочами) має здебільшого локальний характер і відзначається відносно незначним обсягом товарообороту, а тому перебуває поза сферою економічних інтересів великих компаній. Другу і третю позицію у складі ФОП розділяють суб'єкти, що здійснюють неспеціалізовану торгівлю продовольчими товарами і торгівлю рибними продуктами. Загалом, оптово-посередницька ланка Львівської області у сфері торгівлі продовольчими товарами характеризується наявністю різних типів господарських структур.

Однак у структурі оптово-посередницької ланки аналізованого регіону необхідно виокремити декілька форм організації торгівлі, які на наш погляд, визначатимуть тенденції її розвитку у перспективі:

- 1) Транснаціональні торговельні оптові компанії. До представництв таких на регіональному ринку продовольчих товарів належить компанія «МЕТРО Кеш енд Кері Україна», яка входить до складу METRO AG – провідної міжнародної торговельної оптової компанії що спеціалізується на обслуговуванні готелів, ресторанів та служб кейтерингу (HoReCa), а також приватних підприємців – власників закладів роздрібно торгівлі [23].

Мережа цієї компанії займає третє місце у Європі і четверте у світі. У Львові компанія «МЕТРО» представлена двома закладами, де торгівля організована за прикладом роздрібних гіпермаркетів, де покупець має вільний доступ до товарів, може детально з ними ознайомитися, самостійно відібрати товари потрібної якості і сформулювати оптимальну товарну партію, розраховувати

на акційні пропозиції і програми лояльності. Це забезпечує компанії низку переваг у сфері дрібногуртової торгівлі продовольчими товарами. Крім цього METRO надає своїм клієнтам низку послуг щодо розвитку власного бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності.

2) Оптовий ринок сільськогосподарської продукції. Визначальною перевагою і важливою системоутворюючою ланкою продовольчої торгівельної мережі Львівської області, як у же було зазначено, є діяльність єдиного на весь Західний регіон країни оптового сільськогосподарського ринку ТзОВ «Шувар». Він відіграє ключову роль у товарному забезпеченні суб'єктів малого торговельного підприємництва, закладів HoReCa та інших груп споживачів на регіональному товарному ринку у якісних продуктах харчування, передусім плодоовочевої групи, рибних і м'ясних продуктів. На ринку орендують торгові павільйони і складські приміщення багато регіональних оптових компаній. А завдяки широкому переліку супутніх послуг, які надаються клієнтам, забезпечується якісна організація торгівлі, ефективна взаємодія операторів ринку, здорові конкурентні відносини між ними; досягається висока концентрація та оптимальний перерозподіл товаропоків продуктів харчування.

3) Оптові торговельні компанії повного циклу. Представником такої форми організації торговельного посередництва на ринку продовольчих товарів у регіоні є компанія Berta Group, заснована ще у 1992 р. Сьогодні – це один із найбільших у Західному регіоні України дистриб'юторів продовольчих і непродовольчих товарів, який забезпечує широким асортиментом товарів понад 30000 торговельних точок у 10 областях України [24]. По групі продовольчих товарів компанія виступає дистриб'ютором 60 брендів за такими категоріями:

- Кондитерські вироби – 30 брендів, серед яких відомі торгові марки провідних світових виробників (Craft, MARS, Nestle);

- Бакалія – 14 брендів;

- Кава, чай, напої – 13 брендів;

- Дитяче харчування – 3 бренди;

Крім оптової торгівлі широким асортиментом продовольчих товарів, компанія також забезпечує своїм клієнтам надання логістичних та інших послуг (в т.ч. надання в оренду складських приміщень), володіє власною роздрібною торговельною мережею, здійснює імпорт товарів.

Система логістики представлена компанією UB1, що здійснює надання повного спектру логістичних послуг. Центральний складський комплекс компанії (площею 43 тис. м²) включає систему сухого складування, холодильні склади, морозильні камери, камери глибокої заморозки [24]. Управління логістикою здійснюється завдяки спеціалізованій програмі WMS Qguar, що забезпечує відслідковування повного життєвого циклу товарів.

Серед організаційно-економічних факторів оптової торгівлі продовольчими товарами важлива роль належить її кадровому забезпеченню. Незважаючи на те, що із механізацією та автоматизацією складських операцій потреба у працівниках зменшується, персонал оптових підприємств та його кваліфікація все ж залишається одним із ключових джерел розвитку оптової торговельної діяльності та забезпечення її конкурентоспроможності її суб'єктів. Причому це стосується не лише працівників керівної ланки, відповідальних за ринкові дослідження, оперативне і стратегічне планування, організацію постачання та збуту, логістику, управління бізнес-процесами, організацію праці персоналу, впровадження інновацій, розробку нових напрямів діяльності, але й безпосередніх виконавців господарських операцій (комплектувальників, вантажників, комірників, водіїв автотранспорту і транспортних засобів, експедиторів, операторів WMS-систем тощо). Саме від їх кваліфікації, продуктивності праці, вміння і готовності працювати з новими технічними засобами та програмним забезпеченням в умовах впровадження автоматизованих систем управління складами, транспортом та підприємствами загалом залежить якість та ефективність надання торговельно-посередницьких послуг.

Кадрове забезпечення суб'єктів оптової торгівлі продовольчими товарами впродовж 2017-2021 рр. характеризують дані таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Динаміка чисельності зайнятих осіб і найманих працівників у суб'єктів оптової торгівлі продовольчими товарами Львівської області

Показники	2018	2019	2020	2021	2021/2018
<i>Кількість зайнятих працівників</i>					
Суб'єкти оптової торгівлі - усього	8330	10478	12875	11104	133,3
з них підприємства	6761	8820	11426	9683	143,2
фізичні особи-підприємці	1569	1658	1449	1421	90,6
<i>Кількість найманих працівників</i>					
Суб'єкти оптової торгівлі - усього	7578	9777	12042	10340	136,4
з них підприємства	6673	8747	11255	9590	143,7
фізичні особи-підприємці	905	1030	787	750	82,9

Джерело: [22]

Необхідно відзначити, що за означений період відбулося загальне збільшення чисельності зайнятих на 33,3%. Причому, відбулося це за рахунок персоналу оптових підприємств (на 43,2%), так як кількість зайнятих у ФОП зменшилася на 9,4%. Приріст кількості зайнятих у підприємствах практично відповідає темпу приросту найманих працівників (43,7%), що свідчить про розширення масштабів діяльності оптових торгових компаній і потребу додатковому персоналі. Однак на 5 одиниць зросла і кількість власників підприємств, тобто на ринку з'явилися нові юридичні особи. Натомість, чисельність зайнятих у фізичних осіб-підприємців з 2018р. по 2021 р. скоротилася на 17,1%, тоді як кількість власників бізнесу зросла на 7 одиниць.

Після 2020 р. підприємства оптової торгівлі продовольством відновили докризовий рівень ділової активності і розширюють її. Ба більше, у 2022 р. попит на продукцію оптових підприємств Львівської області зі сторони роздрібної торгівлі зростає через концентрацію в досліджуваному та сусідніх регіонах великої кількості тимчасово переміщених осіб зі східних та південних областей.

Крім того, додатковими чинниками розвитку оптової торгівлі в регіоні можна вважати:

- збільшення потоку імпорتنих товарів;
- реструктуризацію усієї системи логістики продовольства та значного зростання товаропотоку, що перевозиться автомобільним транспортом;

- релокацію частини виробників продовольчих товарів з районів активних бойових дій;
 - часткове відновлення у аналізованому регіоні діяльності туристичних підприємств та закладів громадського харчування;
 - сусідство із країнами ЄС, що в умовах лібералізації умов торгівлі формує сприятливе середовище для активної участі оптових підприємств у ланцюгах експорту та імпорту;
 - досить розвинуту мережу ритейлу, яка характеризується широким представництвом у регіоні супермаркетів міжнародних компаній - Fozzy Group (магазини «Сільпо»), Auchan;
- національних – ТОВ «АТБ-маркет», «Євротек» (магазини «Арсен») та регіональних – ТОВ ТПК «Львівхолод» (магазини «Рукавичка»), ПП «Мережа-Сервіс-Львів» (магазини «Близенько») та продовольчих магазинів спеціалізованих мереж, що працюють на засадах франчайзингу.
- розвинуту оптову інфраструктуру продовольчого сегменту товарного ринку.

Для з'ясування основних напрямів розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами проаналізуємо динаміку обсягів товарообороту окремих груп та видів продукції (таблиця 2.4).

Як свідчать наведені дані, позитивна динаміка товарообороту має місце по більшості позицій товарної номенклатури. Найшвидшими темпами на рівні оптових підприємств зростає торгівля переробленою плодоовочевою продукцією, молочними продуктами і кондитерськими виробами. Товарооборот цих груп продуктів харчування за аналізований період зріс більш ніж утричі. Певною мірою це пов'язано зі зростанням попиту на означені групи товарів зі сторони суб'єктів зовнішньої економічної діяльності, які освоюють нові зарубіжні ринки після лібералізації умов зовнішньої торгівлі. Однак, зростає і внутрішній попит внаслідок розвитку роздрібних торговельних мереж, в тому числі спеціалізованих.

Таблиця 2.4 - Динаміку обсягів товарообороту окремих груп продовольчих товарів у Львівській області

Товарні групи	2018	2019	2020	2021	2022	2022/2018
М'ясо та м'ясні продукти	1004,9	1076,6	1209,0	1798,0	1665,6	165,7
Продукти молочні, масло та сири	493,7	537,6	790,1	1504,0	1814,1	3,7 рази
Харчові олії та жири	1370,7	2919,1	1066,3	284,9	1144,9	83,5
олії рослинні	1160,8	2714,6	928,3	180,3	1054,7	90,9
Напої алкогольні	1624,2	2431,1	2333,1	2580,0	3367,4	2,1 рази
Води мінеральні та напої безалкогольні й соки фруктові та овочеві	816,3	862,4	601,4	1104,7	2060,6	2,5 рази
Вироби хлібобулочні та кондитерські борошняні	70,3	46,7	136,0	127,8	174,8	3,5 рази
Цукор	159,0	86,1	151,4	59,2	46,2	29,1
Вироби кондитерські цукрові та шоколад	723,6	744,2	1104,8	1468,9	2399,0	3,3 рази
Кава, чай, какао та прянощі	798,7	1057,7	1055,2	1343,4	1424,1	178,3
Риба, ракоподібні та молюски	470,1	480,0	720,6	777,9	718,5	152,8
вироби макаронні	135,4	186,4	254,0	216,1	232,8	171,9

Також у 2-2,5 рази збільшився товарооборот алкогольних і безалкогольних напоїв, свіжих овочів та фруктів та інших продовольчих товарів. Водночас, відбулося скорочення товарообороту харчових олій та жирів, цукру і борошна. Це певною мірою пов'язано із налагодженням прямих поставок виробниками цих продуктів, а у випадку із цукром важливим чинником стало ще й значне зменшення обсягів його експорту в останні два роки через несприятливу ринкову кон'юнктуру.

2.3 Вибір та обґрунтування методу дослідження середовища підприємства та його вплив на систему управління

Внутрішнє середовище підприємства – це середовище, яка знаходиться в середині підприємства і повністю контролюється ним.

Для забезпечення ефективної, злагодженої діяльності підприємства працівники різних служб повинні враховувати інтереси інших підрозділів, таких як:

- вище адміністративне керівництво (формулює мету та завдання компанії, визначає загальну стратегію та політику);
- бухгалтерія (веде облік доходів і витрат);
- відділ постачання (забезпечує постачання товарів від товаровиробників);
- працівники складу (відповідають за належне зберігання товарів, відпуск);
- відділ логістики (організовує постачання товарів покупцям).

Всі ці підрозділи утворюють внутрішнє середовище підприємства. Отже, інформація про внутрішнє середовище складається з даних про підприємство (мета діяльності, стратегія, портфель замовлень, проблеми структури, сильні та слабкі сторони виробництва як системи, номенклатура товарів); про фінансові ресурси (у тому числі дані про прибуток підприємства у співвідношенні «прибуток-витрати»); про сучасний стан виробництва і виробничі можливості тощо. Від раціональної організації та злагодженої співпраці відділів і служб внутрішнього середовища залежать успіхи або невдачі підприємства.

Мікросередовище утворюють сили і діючі особи, які безпосередньо стосуються самого підприємства та його можливостей щодо обслуговування споживачів.

Мікросередовище становлять: конкуренти; клієнти, споживачі; постачальники; посередники; контактні аудиторії..

Розглянемо мікросередовище більш детально.

Конкурентами ПП «МОКОША» є фірми міста Львова та області. Згідно нашого дослідження в м. Львові зосереджено 13 фірм, а саме:

ТЗОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ „ГОРЯНКА“» місто Львів
ПП «МІЛК ЛЕНД»

ТЗОВ «ФОРТУНА-С»

ПП «РКМГ»

ТОВ «МЕРКУРІЙ ТОРГ ГРУП»

ТОВ «ГРІНКО ТРЕЙД»

ТОВ «СМАКОВІТА»

ТЗОВ «ФЕТ ЛЬВІВ»

ТЗОВ «ЛАКТОС УКРАЇНА»

ТОВ «БЕНЕТТОН»

ТОВ «МАРІЧКА-М»

ТОВ «СБ Дистриб'юшн»

ТОВ «ЛАНЕТ ГОСТ»

Конкурентами ПП «МОКОША» в Львівській області є тільки 3 фірм такі, як:

ПП «ТРОЯНДА-ЗАХІД» Львівська область, Стрийський район

ТОВ «ОВОТРЕЙД-ЗАХІД» Львівська обл., Буський р-н, село Ріпнів

ТОВ «ФУД-ДЕЛІВЕРІ» Львівська область, село Малехів

Самі ці 16 підприємств обрали згідно КВЕДу аналогічні товари для продажу. Ці конкуренти впливають на вибір підприємством ринків, посередників, постачальників, на формування товарного асортименту та на весь комплекс управлінських дій.

Клієнти. ПП «МОКОША» співпрацює з кафе, ресторанами, готелями, супермаркетами та магазинами міста Львова та Львівської області.

Серед них найвідомішими є: ресторація Бачевських, ресторан «ДеМанджаро», «Львівські реберця», кафе «Криївка», «Гасова лампа», «Кумпель», «Білка», «Сім поросят», «Фотель», «Валентино» та багато інших.

Клієнтами досліджуваного підприємства є такі популярні готелі, як:

LN Hotel & SPA

«Atlas Deluxe»

«Таурус»

«Відень»

«Писанка»

«Плазма»

Серед супермаркетів виділимо такі: «Сільпо», мережа магазинів «Рукавичка», «Наш», «Арсен».

Щодо продовольчих магазинів, то фірма співпрацює більш ніж зі 100 магазинами у різних куточках м. Львова.

Слід зазначити, що у 2022 році підприємство взяло участь у тендерних закупівлях. Покупцем виступив Львівський науково-дослідний інститут судових експертиз. Він придбав у ПП «Мокоша» молока на суму 120 300 грн.

Постачальники – це підприємства чи окремі підприємці, які забезпечують підприємство матеріальними ресурсами та певними матеріальними послугами, необхідними для виробництва конкретних товарів. Постачальники відіграють особливу роль у формуванні економічної політики та економічного становища підприємства. Їх є значна кількість. Відповідальні особи за співпрацю з постачальниками враховують якість запропонованого товару, його ціну, надійність поставок, можливий обсяг поставок тощо. ПП «МОКОША» має добре налагоджену роботу з постачальниками.

Всі вищезазначені сили становлять безпосереднє оточення ПП «МОКОША». Їх вплив постійно прогнозується та враховується в результаті діяльності. Проте, сьогодні важливо також і в певний спосіб впливати на суб'єкти мікросередовища, регулюючи свої відносини з партнерами на ринку. Тому фактори мікросередовища можна вважати підприємством відносно контрольованими.

2.4 Вибір та обґрунтування стратегії розвитку досліджуваного підприємства з урахуванням існуючої ситуації

Визначити ситуацію на досліджуваному підприємстві нам допоможе SWOT аналіз. Загалом SWOT аналіз здійснюється з метою визначення сильних сторін (Strengths), слабких сторін (Weakness), можливостей (Opportunities) та загроз (Threats), що вказує на внутрішній потенціал і слабкі сторони компанії, а

також на її зовнішнє оточення, яке може надавати певні можливості, а також таїти в себе потенційні загрози для розвитку організації (рис.2.5).



Рисунок 2.5 - SWOT аналіз ПП «МОКОША».

Підсумовуючи вищенаведене, найкращим буде використання синергічних зв'язків сильних сторін і можливості, що виникають у навколишньому середовищі. За таких умов ефективним буде застосування по відношенні до товарів, які пропонує підприємство консервативної стратегії (maxi-mini). Така стратегія є доречною, оскільки підприємство функціонує на стабільному ринку з низькими темпами зростання. У цьому випадку зусилля концентруються на фінансовій стабілізації. Доречним є активне використання власного регіонального ринкового потенціалу.

Найважливішим чинником розвитку підприємства можуть бути: зниження собівартості товарів; розширення сегментів ринку та асортименту; вихід на інші ринки (до прикладу, Івано-Франківщина); розробка та впровадження логістичної стратегії; збільшення продажу через сайт компанії.

Висновки до розділу 2

В другому розділі здійснено діагностика гуртового підприємства ПП «МОКОША» та чинників, що визначають необхідність удосконалення управління. ПП «МОКОША» - це сімейний бізнес, основною діяльністю якого є дистрибуція молочної продукції. У власності є холодильні склади та обладнані холодильним обладнанням автомобілі, які дозволяють доставляти товар оперативно до найвибагливішого клієнта

За основу діяльності ПП «МОКОША» обрала клас 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

Компанія ПП «МОКОША» успішно співпрацює з кафе, ресторанами, готелями, супермаркетами та магазинами. Пропонує взаємовигідні та прозорі умови співпраці.

Товари молочної групи представлені в асортименті іноземних та вітчизняних торгових марок. Основні показники діяльності підприємства демонструють позитивну динаміку.

Оскільки досліджуване нами підприємство функціонує в м. Львові здійснено аналіз показників, що характеризують тенденції розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами в Львівській області. Динаміка роздрібного

товарообороту продовольчих товарів, обсяги їх реалізації підприємствами харчової промисловості у Львівській області, а також кількість та структура суб'єктів оптової торгівлі продовольчими товарами впродовж 2017-2021 років є позитивною. У динаміці необхідно відзначити зростання впродовж 2017-2021 рр. чисельності суб'єктів оптової торгівлі молокопродуктами, яйцями і жирами – на 27,9%.

Проведений SWOT аналіз вказав на такі слабкі сторони підприємства: складності в організації обліку товарів; періодично виникає значне завантаження складу; недостатнє просування товарів через сайт компанії; відсутність логістичної стратегії; низька продуктивність зони комплектації.

РОЗДІЛ 3 Напрями та шляхи удосконалення управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами

3.1 Обґрунтування доцільності змін на підприємстві

Проведений аналіз діяльності ПП «Мокоша» вказує на необхідність певних змін в управлінні з метою забезпечення розвитку підприємства. Проведений SWOT аналіз дав змогу виділити можливості для розвитку. Пріоритетним нині для підприємства буде *впровадження нових логістичних підходів*, які продиктовані системними змінами в оптовій торгівлі, а саме:

- динамічний розвиток складу торговельних систем;
- розвиток характеру зв'язків між елементами торговельних систем;
- вдосконалення організації торговельних систем;
- змінність мети функціонування торговельних систем: їх інтегративні якості насамперед мають забезпечити прибутковість логістичного ланцюга та підприємства в цілому.

Таким чином, впровадження логістичних систем управління на підприємствах торгівлі дозволяє реалізувати основні цілі та підвищити дохід підприємства. Метою може бути:

перша мета – підвищення якості обслуговування через зменшення дефіциту, що може виникнути при порушенні договірних умов поставки товарів і, відповідно, втрат від дефіциту товарів; зменшення запасів надлишкових товарів і зниження витрат на їх утримання (або на їх ліквідацію);

друга мета – скорочення сукупних витрат і втрат на формування, рух і перетворення товарних, грошових та інформаційних потоків через реалізацію раціональної схеми товароруку; мінімізація та оптимізація запасів у всіх каналах товароруку; комбіноване використання різних видів транспорту; розроблення гнучких графіків доставки товарів та оптимального замовлення; оптимальне розміщення складського господарства на території, що обслуговується; використання прогресивних форм термінальної і складської обробки вантажів; зниження витрат матеріальних ресурсів при доставці та зберіганні товарів; зменшення витрат на управління.

Логістична, як одна із функціональних, відображає напрям реалізації загальної стратегії за допомогою інструментів логістичного управління діяльністю підприємства.

Логістична стратегія торговельного підприємства – це система цілеспрямованих рішень щодо зміни стану з урахуванням умов внутрішнього та зовнішнього логістичного середовища відповідно до загальної стратегії торговельного підприємства [25., с. 16].

Логістична стратегія підприємства:

- формується на часовому (довгострокове планування), стратегічному (взаємозв'язок логістики із корпоративною стратегією), інтегрованому (інтегрування усіх логістичних елементів), економічному (оптимізація руху потоків) та інформаційному рівнях (формування ефективних інформаційних мереж);

- за змістом включає в себе цілі, критерії їх досягнення та заходи з раціонального управління та координації потокових процесів для формування стратегії підприємства;

- полягає у підтримці корпоративної (маркетингової, операційної) стратегії підприємства;

- полягає у зниженні рівня витрат при досягненні максимально можливого рівня задоволення потреб споживачів.

Аналіз діяльності підприємства ПП «Мокоша» показав, що підприємство не повністю використовує свій потенціал.

Так само в ході аналізу були виявлені такі проблеми

- 1 велика завантаженість складу
- 2 розміщення товарів не за системою адресного зберігання;
- 3 низька продуктивність зони комплектації.

Основою подальшої успішної діяльності має стати *акцент на впровадження систем автоматизації складських операцій*. Виходячи з цього, можна запропонувати такі заходи

- 1 Заходи щодо впровадження WMS-системи, системи автоматизації складських операцій.

2 Оптимізація розміщення товарів за рахунок ABC та X-аналізу;

Наступною необхідною зміною на підприємстві є удосконалення каналу збуту продукції для фізичних осіб із використанням маркетингової комунікації. Доречним є *просування сайту* ПП «МОКОША».

Просування сайту – це комплекс заходів по забезпеченню підняття сайту в рейтингу пошукових систем. В результаті зростає відвідуваність ресурсу лояльною аудиторією. Ця група людей зацікавлена у купівлі товарів чи послуг, представлених на сайті.

До найбільш популярних методів просування сайтів можна віднести такі [26].

Контекстна реклама — текстові оголошення рекламного характеру чи банери, що відображаються одразу під рядком пошуку або праворуч від видачі пошукової системи за певними запитами (відповідної тематики) чи на сторінках тематичних сайтів.

SEO (Search Engine Optimization) — просування сайту на першу сторінку видачі пошукових систем за певними ключовими запитами.

SMM (Social media marketing) — реклама в соціальних мережах.

Кожен інструмент потрібно застосовувати залежно від конкретної ситуації та величини бюджету, який має у своєму розпорядженні підприємство,

Досліджуване підприємство у 2022 році прийняло участь в системі державних закупівель. Це дало змогу йому продати товарів 120300 грн. Такий напрям роботи потребує професійного підходу. Цьому буде сприяти залучення на постійній (чи за сумісництвом) фахівця – проєктного менеджера у відділ логістики підприємства.

3.2 Основні шляхи розвитку гуртової торгівлі та напрями удосконалення управління ПП «МОКОША»

Враховуючи наявні проблеми у сфері оптової торгівлі товарами харчової промисловості, довгостроковими орієнтирами та пріоритетами розвитку сфери оптової торгівлі в Україні повинні стати: створення розвинутої структури

каналів переміщення товарів; підтримка необхідної інтенсивності товаропотоків; формування резервних джерел фінансового забезпечення процесу руху товарів. Варто зазначити, що основними стратегічними напрямками розвитку підприємств оптової торгівлі продуктами харчування є:

- створення нових форматів діяльності оптових торговельних підприємств, що здатні пропонувати найбільш повний спектр основних та додаткових послуг;
- формування нових умов співпраці оптових торговців з товаровиробниками та роздрібними торговельними підприємствами;
- посилення інтеграційних процесів на ринку оптових торговельних послуг, тобто утворення об'єднань торговельних посередників, здатних найбільш повно та ефективно задовольняти інтереси клієнтів;
- фінансове оздоровлення та підвищення ефективності діяльності суб'єктів оптового торговельного бізнесу [27, с. 31].

Сформуємо напрям розвитку підприємства за рахунок впровадження певної логістичної стратегії. Можна виділити два основні типи логістичних стратегій – «тонку» та «динамічну».

Мета «тонкої» логістичної стратегії полягає у виконанні кожної логістичної операції з мінімальним використанням трудових, фінансових та матеріальних ресурсів. Для цього в логістичній системі створюється оптимальний потік ресурсів, що забезпечує мінімальний час виконання замовлень, обсяг запасів і загальних витрат.

«Тонку» стратегію найкраще застосовувати, коли попит стабільний або, принаймні, передбачуваний. Ця логістична стратегія зумовлює прагнення до найбільшого успіху, якщо попит на товари стійкий і в умовах конкуренції важливим фактором стає ціна. Така стратегія, як правило, характерна для товарів широкого попиту, в тому числі продуктів харчування, де найважливішою умовою досягнення успіху є найнижчі витрати.

Мета динамічної логістичної стратегії – забезпечити високу якість обслуговування споживачів, оперативно реагуючи на зміни попиту. Дану логістичну стратегію доцільно застосовувати на підприємствах, які пропонують

широкий асортимент товарів, а також в умовах, коли попит різко змінюється і спрогнозувати його складно.

Таблиця 3.1 - Порівняльна характеристика «тонкої» і динамічної логістичних стратегій

Фактори	«Тонка» логістична стратегія	Динамічна логістична стратегія
Мета	Ефективні операції	Гнучкість, що забезпечує задоволення попиту
Метод	Вилучення всіх невиробничих ділянок	Задоволення споживачів
Обмеження	Обслуговування	Витрати
Динаміка змін	Забезпечення довгострокової стабільності	Динамічна реакція на зміни умов
Параметри діяльності	Продуктивність, повнота використання	Час виконання замовлення
Організація діяльності	Уніфікована, стандартизована	Змінна, контроль здійснюється більш локально
Управління	У рамках формалізованих циклів планування	Менш структурована Здійснюється персоналом, який має необхідні повноваження

Споживачів цікавлять якість, рівень обслуговування, надійність, наявність, гнучкість, швидкість доставки, розміщення, партнерські відносини з постачальниками, екологічні наслідки, переробка відходів та інші чинники. Усі ці критерії залежать від вибору логістичної стратегії підприємства.

З огляду на проведені нами дослідження, вважаємо, що найбільш прийнятним типом стратегії для підприємства торгівлі є застосування «тонкої» логістичної стратегії.

Найчастіше логістична стратегія підприємства торгівлі може бути спрямована на:

- мінімізацію витрат. Стратегія мінімізації логістичних витрат обумовлює підвищення прибутку (вигідно для підприємства) та зниження ціни (вигідно для споживачів);
- оптимізацію часових параметрів. Логістична стратегія сприяє швидкій доставці товарів;

- ефективне обслуговування споживачів. Підприємства прагнуть стійкої і довгострокової конкурентної переваги завдяки логістичній стратегії, оптимізують взаємодію у ланцюзі поставок;

- високу якість. Логістична стратегія повинна гарантувати товари і послуги найвищої якості;
- гнучкість зміни обсягу товарів. Рівень зміни попиту регулюється логістичними концепціями «точно в строк», «швидкого реагування», що дозволяє враховувати мінливі інтереси покупців;
- застосування новітніх технологій. Інформаційні технології використовуються залежно від логістичних функціональних областей;
- географічне розміщення. Логістична стратегія передбачає розміщення постачальників, складу або дистриб'юторів поблизу споживача.

Для досліджуваного підприємства тонка логістична стратегія повинна бути орієнтована на: задоволення потреб споживачів; максимальний рівень обслуговування; забезпечення низьких цін; мінімального часу доставки; максимальну якість запропонованих товарів продовольчої груп; гнучкість системи обслуговування.

Логістична стратегія на ПП «Мокоша» має формуватися з урахуванням стратегії логістичних функцій та операцій. Таких стратегій на практиці може бути достатньо багато, їх особливість пов'язана зі специфікою діяльності підприємства та умов його зовнішнього середовища.

Їх можна класифікувати крізь призму логістичних функцій: 1 логістичні стратегії поставки; 2 логістичні стратегії виробництва; 3 логістичні стратегії розподілу; 4 логістичні стратегії управління запасами; 5 логістичні стратегії складування; 6 логістичні стратегії транспортування; 7 логістичні стратегії управління інформаційними потоками; 8 логістичні стратегії обслуговування.

Для досліджуваного підприємства потребує для впровадження:

- логістична стратегії управління запасами;
- логістичні стратегії складування
- логістичні стратегії управління інформаційними потоками
- логістичні стратегії обслуговування.

Для реалізації запропонованих стратегій доречним є, на нашу думку, впровадження системи автоматизації складських операцій.

Використання логістики в системі управління запасами дозволяє знизити матеріальні запаси. Але навіть на сучасному етапі розвитку завжди існують резерви для оптимізації системи запасів. Вони знаходяться в аналізі і раціональному використанні матеріальних потоків на підприємстві, формування дослідницьких методів для їх координації, оптимізації методів і моделей удосконалення запасів і т.д. Логістика складування займається запасами, від яких залежать не тільки матеріальні, а й економічні та фінансові потоки. Складська логістика бере участь в управлінні як складами, так і транспортом. Основною метою логістики складування виступає управління та оптимізація процесів виробництва, пов'язаних зі складуванням, зберіганням і транспортуванням товарів від закупівлі сировини до доставки кінцевому клієнту [28].

Під час процесу складування і зберігання виникають такі витрати:

- витрати на зберігання товари;
- витрати, які потрібні для оплати експлуатації складського приміщення;
- зарплата персоналу на складах;
- витрати, пов'язані з втратами запасів у випадку погіршення їх якості тощо.

Ефективність роботи підприємства може постраждати, якщо запаси будуть вище встановлених нормативів. Наднормативні запаси призводять до значних витрат на складування, збільшення оборотного капіталу, який вкладений у збільшені запаси. Існують види товарів, які мають малі терміни і спеціальні умови зберігання та при тривалому зберіганні їх споживчі властивості можуть бути загублені, що буде наслідком економічних втрат для компанії. На організацію складського господарства спрямована ціла система заходів, яка відповідає якісним виконанням складських робіт в певні терміни при мінімальних витратах праці і коштів. На шляху підвищення результативності складської діяльності зустрічаються проблеми, які можна розділити на чотири групи:

- 1 Організаційна, яка включає в себе розподіл різних функцій, повноважень, зон відповідальності працівників складу.

2 Технологічна, складається з послідовності виконання операцій і її методів послідовності.

3 Інформаційна, містить інформаційну систему обліку та обробки даних, засобами комунікації.

4 Технічна, являє собою наявність і ступінь зношеності технічних ресурсів.

В першу чергу потрібно належну увагу приділити розробці рішень в області вдосконалення організації складських процесів і технології виконання цих робіт.

Розглянемо основні напрями вдосконалення управління складськими технологіями й операціями:

- виявлення проблем, які погано діють на продуктивність, витрати та якість;
- розробка ефективних алгоритмів руху товару на складі;
- збільшення ефективності використання складської площі;
- оптимізація розташування стелажів;
- організація розміщення, укладання та зберігання товарів;
- оптимізація розміщення товарів за рахунок ABC та XYZ аналізу;
- скорочення обсягів зберігання запасів;
- організація розвантаження і транспортування товарів до місця приймання;
- організація приймання;
- грамотна комплектація замовлень, з використанням комплексного методу;
- зміна технологічного та управлінського процесу пов'язаних зі зниженням витрат і підвищенням якості роботи складського комплексу;
- правильне коригування організаційно-управлінської структури складу;
- постановка завдань виконання в інформаційній системі;
- розробка мотиваційної системи для персоналу;
- введення нових технологій, навчання персоналу;
- підготовка та підвищення кваліфікації кадрів;
- використання адресного зберігання;

- впровадження систем з автоматизації складських операцій.

Можливість представлення широкого асортименту товарів споживачам в поєднанні з високим темпом та точністю обробки замовлень багато в чому обумовлена технологічними можливостями ІТ-індустрії в сфері логістики.

Збільшення пропозиції неминуче призводить до загострення конкуренції в даному секторі ринку і, в свою чергу, до невідкладності заходів з підвищення ефективності функціонування складів та розширення спектру складських послуг з метою отримання конкурентної переваги. Найбільш показовим з точки зору світової практики рішенням першого з цих завдань є оснащення складського господарства сучасною СУС (системою управління складом)

Наступною нашою пропозицією було впровадження автоматизації управління складським процесом - WMS (Warehouse Management System)

WMS представляє собою апаратно-програмний комплекс, дозволяючий ефективно управляти розміщенням та переміщеннями товарів на складі. Суттєва відмінність між WMS та складськими обліковими системами полягає у тому, що WMS крім чисто облікової функції також виконує активну управлінську роль, аналізуючи всі завдання, які стоять в черзі на виконання, та надаючи сигнал складському персоналу пріоритетність завдань та необхідність їх виконання. Таким чином, WMS-система повинна виконувати функції з оптимізації маршрутів руху вантажно-транспортного обладнання, а також формувати завдання структурним підрозділам з урахуванням його оптимального завантаження.

Крім того, за аббревіатурою WMS часто ховається також і технологія виконання складських операцій, включаючи роботу зі штрих-кодами і радіочастотними ідентифікаторами (RFID). І якщо підтримка штрих-кодів для подібних систем вже закріпилась як природна і необхідна їх функція, то робота зі стандартами RFID такою стає. Наявність відносно єдиного підходу до організації зберігання на розподільних складах (присутня чотирьох координатна система з проходами, стелажми, полицями і місцями, зони приймання, відвантаження, комплектації, стандартизованих розмірів піддонів, наявність системи стандартів штрихового кодування) дозволяє зробити припущення про

принципову можливість адаптації обраної підприємством універсальної WMS-системи до бізнес-моделі конкретного складу.



Рисунок 3.1- Схема роботи автоматизованої системи управління складом

Джерело: [29]

На сьогоднішній день є і використовуються підприємствами наступні WMS-системи:

- 1 Народний проект EME.WMS
- 2 ASTOR: WMS
- 3 LM7 logistic MANAGER 7
- 4 Radio Beacon WMS
- 5 Система управління складом с. ICTEMA
- 6 1С-Логістика:Управління складом ред.. 2.0
- 7 Vector 11.WMS БУХта: складський Комплекс
- 8 Distribution Center Solution for Microsoft Dynamics
- 9 Система управління складом с. ICTEMA
- 10 Aldata Warehouse Management

11 AVARDA.WMS

12 SV: Склад (WMS)

13 КОМПАС

14 Astro WMS

15 Core IMS

16 1С: Підприємство 8.1 конфігурація Кортес.

Кожна з перерахованих систем має свої характерні риси.

Ще однією нашою пропозицією було удосконалення рекламної компанії підприємства, серед якої нами виділено - просування офіційного сайту [22].

На сайті є декілька звернень до покупців (рис.3.2-3.3).



Рисунок 3.2 – Рекламне звернення на сайті компанії



Рисунок 3.3 - Приклад реклами на сайті підприємства

Згідно нашого дослідження в Україні нині популярними є різні реклами в Інтернеті (рис. 3.4).



Рисунок 3.4- Види Інтернет реклами в Україні

Джерело: [30]

Найпопулярнішою є пошукова реклама. Вищезазначені банери слугують контекстною рекламою. Цей вид реклами розраховано на відвідувачів, сфера інтересів яких потенційно збігається з темою продукту або послуги, які рекламуються, що збільшує ймовірність їх відгуку на рекламу. При створенні контекстної реклами зазвичай використовують принцип ключових слів, на які орієнтуються й пошукові системи. Отже, контекстна реклама «маячить» перед очима потенційного споживача, який використовує Інтернет, щоб знайти ту чи іншу інформацію про товари, які шукають.

Більшість популярних пошукових систем використовують контекстну рекламу для отримання прибутку. Спеціально організовані системи контекстної реклами дозволяють здійснювати розміщення реклами як на сторінках зі списком результатів пошуку за певними ключовими словами, так і на тих сайтах, де є блоки контекстної реклами на сторінках (даючи можливість трохи заробити і власникам таких сайтів).

Ми пропонуємо використовувати контекстну рекламу SEO (Search Engine Optimization) — просування сайту на першу сторінку видачі пошукових систем за певними ключовими запитами. Використання SEO передбачає переважно роботу над самим сайтом, оптимізацію його текстів, структури, деяких інших специфічних параметрів під алгоритми роботи пошукових систем

3.3 Економічне обґрунтування пропонованих змін для поліпшення управління ПП «МОКОША»

Стосовно економічного обґрунтування впровадження логістичного підходу в управлінні ПП «МОКОША», то це зробити складно. Керуючись дослідженням Ільченко Н.Б. [28] логістичний підхід створює умови для поліпшення багатьох інших показників функціонування підприємства торгівлі, оскільки вдосконалюється його загальна діяльність, підвищується взаємний зв'язок окремих ланок, поліпшується система управління тощо. Окрім того, вдало розроблена логістична стратегія є надійним інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі на споживчому ринку.

Отже, економічний ефект від удосконалення відділу логістики на підприємстві торгівлі досягається через зниження витрат на всьому шляху руху матеріального потоку, що дозволяє підвищувати конкурентоспроможність підприємства завдяки реалізації логістичної стратегії лідерства за витратами.

Впровадження логістичної стратегії сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства оптової торгівлі і, як наслідок, підвищенню рівня конкурентоспроможності при дотриманні таких вимог:

1 Формування логістичної стратегії відповідно до загальної корпоративної стратегії. Загальновизнано, що всі логістичні операції повинні бути безпосередньо пов'язані зі стратегічним планом розвитку підприємства. Це перша і головна умова досягнення результативності при впровадженні логістичного підходу.

2 Удосконалення організації руху матеріальних потоків.

3 Надходження необхідної інформації і сучасна технологія її обробки. Використовуючи мережі електронного обміну даними із споживачами, можна підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

4 Ефективне управління трудовими ресурсами відіграє вирішальну роль у налагодженні механізму управління матеріальними потоками.

5 Визначення оптимальних рівнів логістичного обслуговування з метою підвищення рентабельності. Для виявлення оптимального рівня якості обслуговування визначають додаткові доходи шляхом надання високоякісного

сервісу і вимірюють відношення прибутку, отриманого від нього, до витрат, пов'язаних з підтриманням такого рівня.

6 Взаємозв'язок логістичних операцій із загальними бізнес-процесами підприємства торгівлі. Економічний ефект від упровадження логістичних принципів управління діяльністю підприємства торгівлі досягається завдяки використанню логістичного підходу до управління матеріальними потоками.

Наступною нашою пропозицією було впровадження автоматизації управління складським процесом - WMS (Warehouse Management System)

Практика впровадження та експлуатації WMS показує, що термін окупності подібних вкладень не перевищує 1,5-2 роки. Практичний аналіз результатів успішного використання WMS дозволяє виділити досягнення таких кількісних показників:

- оптимізація часового проміжку, що витрачається на приймання/комплектацію/відвантаження замовлень, в 1,5-2 рази;
- зростання точності виконання замовлень до 99%;
- скорочення чисельності діючого персоналу на підприємстві в 2-2,5 рази;
- вагоме зниження втрат, пов'язаних з терміном придатності чи умовами зберігання;
- можливість збільшення асортименту товару внаслідок підвищення точності роботи;
- помітне скорочення витрат, пов'язаних з простоями;

Не можна не звернути і на зміну якісних показників, яка виявляється в підвищенні загального рівня кваліфікації персоналу, покращенні дисципліни, організованості та загальної психологічної атмосфери. Значні зручності від практичного використання аналітичного блоку WMS для цілей оперативного управління складом. На вітчизняному ринку відбувається запекла боротьба за клієнта, у якій залучені як і невеликі вітчизняні фірми-розробники, так і великі вітчизняні виробники програмного забезпечення, і великі зарубіжні розробники спеціалізованого ПЗ.

Рішення, пропоновані такими фірмами, як Microsoft, Oracle і SAP, є найоптимальнішими для автоматизації «з нуля». Оскільки вони є не просто

WMS, а WMS, інтегрованими в ERP-системи, це дозволяє оминути витрати, пов'язані з інтеграцією ПЗ різних виробників, та підвищити ефективність впровадження системи в цілому.

Проведений аналіз попиту та пропозицій на ринку управління складським господарством дає змогу зробити наступні висновки, які допоможуть стати певними орієнтирами в процесі прийняття рішення про необхідність використання WMS.

1 з усіх потенційних клієнтів тільки близько 30% самостійно у змозі чітко сформулювати свої вимоги та сформулювати уявлення про ті результати, яких досягають за рахунок впровадження системи. Іншим же, швидше за все, допоможуть послуги компаній, що займаються ІТ-консалтингом.

2 оскільки вартість самих систем і послуг з їх впровадження досить висока, слід ретельно підійти до питання вибору постачальника рішення. Укладення договору з високопрофесійною консалтинговою компанією дозволить уникнути критичних для бізнесу простоїв від час впровадження і застрахувати себе від серйозних фінансових втрат.

3 Використання WMS спільно з обладнанням для роботи зі штрихкодами і RFID багаторазово підсилює загальний ефект від її використання на підприємстві.

4 Використання WMS, інтегрованих в ERP-систему, дозволяє фундаментально підвищити ефективність функціонування корпоративної інформаційної системи в цілому.

5 придбана система повинна бути масштабованою та гнучкою. Під масштабованістю розуміється можливість використовувати системи на багаторазово збільшених обсягах бізнес операцій. Гнучкість в свою чергу визначається нарощуванням функціональності системи при використанні пов'язаних з WMS модулів (управління поставками, фінанси, бюджетування) і можливість ведення власної розробки в системі алгоритмів розрахунку і звітних форм.

Всі системи поділяються на 4 основні групи за масштабами складського комплексу. По-перше, це WMS початкового рівня, призначені для управління

складами невеликих фірм і магазинів, в яких присутня не надто різноманітна номенклатура товарів. По-друге, це так звані "коробкові" платформи для управління складами середньої і великої площі (до 10 тис.кв. м.) і різноманітною номенклатурою, але у яких динаміка товарообігу порівняно невисока. По-третє, це так звані "адаптовані" платформи. Вони використовуються великими бізнесами, основний профіль яких - логістика, а також розподільними центрами. По-четверте, це "конфігуровані" платформи. Вони призначені для управління складами з великою площею, різноманітною номенклатурою і високою динамікою товарообігу.

Вважаємо, що для ПП «МОКОШ» доречними будуть звані "коробкові" платформи для управління складами середньої площі і різноманітною номенклатурою з невисокою динамікою товарообігу . Це дасть змогу здійснювати моніторинг ефективності складу (рисунок 3.5) та формувати можливі блоки звітів (рис.3.6)

Касса	Активность	Кол. заказов	Обработано	Ворота	Номер УОС	Номер накладной	Контрагент	Процент	Приоритет	1	Способ доставки	Текущая	Маршрутный лист	Ресурс
K1	☐	1		KF3 03	ПК-K0439208		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KT	☒	1	1	KF3 03	ПК-K0438466		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
VOZ	☐			KF3 03	ПК-K0438463		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF1	☒	7	6	KF3 03	ПК-K0438416		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF2	☒	8	8	KF3 03	ПК-K0438407		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF3	☒	24	23	KF3 03	ПК-K0438246		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF4	☒	10	10	KF3 03	ПК-K0437975		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF5	☒	11	11	KF3 03	ПК-K0436666		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF6	☐	1		KF3 03	ПК-K0437282		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF7	☐			KF3 03	ПК-K0436368		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KF8	☐			KF3 03	ПК-K0437288		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KT1	☒	7	1	KF3 03	ПК-K0439330		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KT2	☒	5	3	KF3 03	ПК-K0439328		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
KT3	☒			KF3 03	ПК-K0436466		Контрагент №1	100	50	СпособДоставки...	Отгрузка у...	000001685		
		77	65											

№ строки	Артикул	Код УС	Номенклатура	Категория	Количество	Количество отобрано	Ресурсы
1	2355		Сварочный инвертор "" MIMA (IGBT)SAB 15D ...	Т 3и1	20	20	Филипп Романович Петрович, Кудряшов Жа...
2	3828		Кейс для сварочного оборудования"PB-25W) ...	Л 3и1	12	12	Филипп Романович Петрович, Кудряшов Пр...
3	4950		Аккумуляторный опрыскиватель "FORESTA" ...	Л 1луга	20	20	Филипп Романович Петрович, Кудряшов Жа...
4	4949		Аккумуляторный опрыскиватель "FORESTA" ...	Л 1луга	64	64	Орлов Карлос Федорович, Киселева Та...
5	1715		Аккумуляторный опрыскиватель "FORESTA" ...	Л 1луга	180	180	Орлов Карлос Федорович, Киселева Та...

Рисунок 3.5 - Наглядный вид моніторингу роботи складу

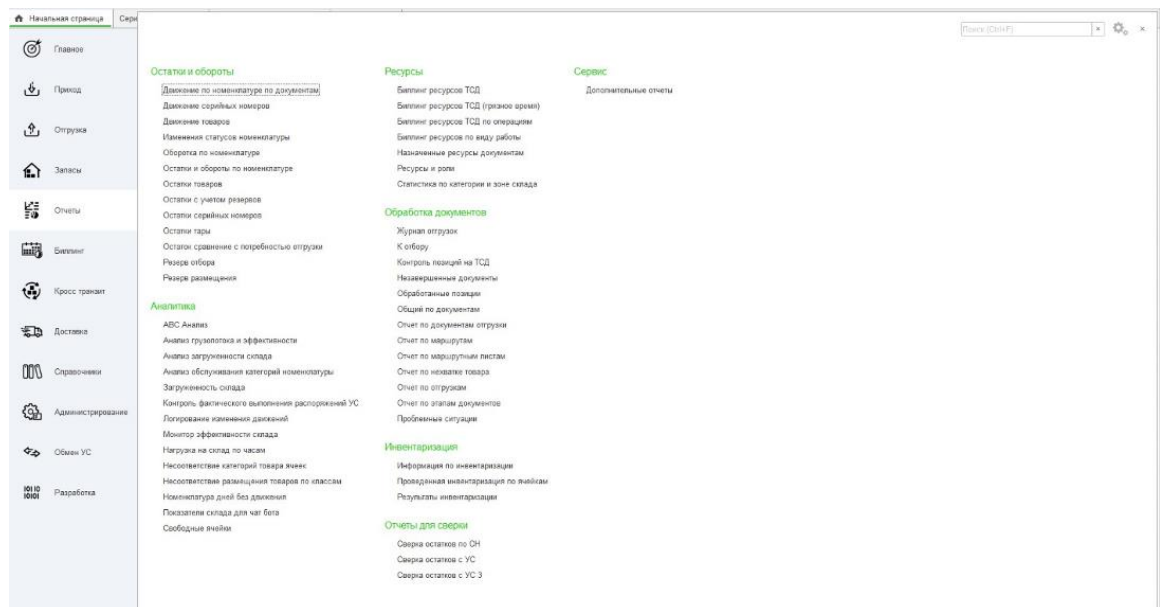


Рисунок 3.6 – Види звітів, які може генерувати програма

Розрахуємо економічну доцільність заходу з просування корпоративного сайту підприємства за допомогою контекстної реклами та SEO-оптимізації. Орієнтовні витрати на впровадження даної рекомендації наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на контент рекламу ПП «Мокоша»

Створення контекстної реклами в Google	8000
Рекламний бюджет на рекламну кампанію в Google	10000
SEO-оптимізація сайту	12000

SEO-оптимізація є найбільшим джерелом доступу до інформації в Інтернеті та основним методом просування сайту [31, с. 342]. За результатами проведеного статистичного дослідження даних пошукової системи Google, у середньому на місяць користувачі здійснюють близько п'яти тисяч запитів, пов'язаних із ринком молочної та олійної продукції продукції. Ключовим показником ефективності контекстної реклами в Інтернет-маркетингу є показник CTR, що виявляє частку користувачів сайту, які перейшли по рекламному оголошенню від загальної кількості осіб, які його побачили:

$$CTR = \frac{\text{click}}{\text{impression}} * 100\% \quad (3.1)$$

де, click – це кількість користувачів, які перейшли на сайт, од;

impression – це загальна кількість показів оголошень, од.

Середній показник CTR для даного ринку збуту становить 10 %. Це означає, що п'ять тисяч показів оголошень дадуть приблизно 500 відвідувачів на корпоративний сайт підприємства. Якщо середня кількість здійснених замовлень із 100 відвідувачів сайту буде рівна семи, то можна спрогнозувати, що у середньому буде з'являтися 35 нових клієнтів на місяць

Виходячи з практики ПП «МОКОША», сума середньої заявки від роздрібного клієнта становить 3000 грн, тому щомісячна виручка від реклами корпоративного сайту складе 105 тис. грн, що становить приблизно 1,3 млн грн/рік.

Реалізація запропонованих заходів потребуватиме комплексного, упорядкованого та інтегрованого процесу на підприємстві, що в перспективі забезпечить розвиток гуртівні.

Висновки до розділу 3

Третій розділ формує напрями та шляхи удосконалення управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами.

Враховуючи наявні проблеми у сфері оптової торгівлі продовольчими товарами, довгостроковими орієнтирами та пріоритетами розвитку сфери оптової торгівлі в Україні повинні стати: створення розвинутої структури каналів переміщення товарів; підтримка необхідної інтенсивності товаропотоків; формування резервних джерел фінансового забезпечення процесу руху товарів. Стратегічними напрямами розвитку підприємств оптової торгівлі продовольчими товарами є:

- створення нових форматів діяльності оптових торговельних підприємств, що здатні пропонувати найбільш повний спектр основних та додаткових послуг;
- формування нових умов співпраці оптових торговців з товаровиробниками та роздрібними торговельними підприємствами;
- посилення інтеграційних процесів на ринку оптових торговельних послуг;

– фінансове оздоровлення та підвищення ефективності діяльності суб'єктів оптового торговельного бізнесу.

Стосовно досліджуваного підприємства, то запропоновано: формування логістичної стратегії підприємства; впровадження систем автоматизації складських операцій; удосконалення каналу збуту продукції за рахунок просування сайту ПП «МОКОША».

ВИСНОВКИ

Робота спрямована на удосконалення управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами.

Узагальнено теоретичні аспекти управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами. Оптова торгівля це вид економічної діяльності у сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів за договорами поставки партіями для подальшого їх продажу кінцевому споживачеві через роздрібну торгівлю або для виробничого споживання та надавання пов'язаних із цим послуг

Підприємства оптової торгівлі класифікують за такими ознаками: функціональним рівнем; організаційно-правовою формою; формою власності і належністю; місцем і роллю в товаропросуванні; товарною спеціалізацією.

На макрорівні оптова торгівля виконує такі функції: інтегруючу, оціночну; організаційну і регулюючу. Управління підприємством гуртової торгівлі продовольчими товарами ми розуміємо як комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів та операцій, що здійснюються у певній послідовності з метою отримання прибутку.

Об'єктом роботи виступає ПП «МОКОША». Здійснено діагностику підприємства та чинників, що визначають необхідність удосконалення управління. Основним видом діяльності підприємства є оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами. Компанія ПП «МОКОША» успішно співпрацює з кафе, ресторанами, готелями, супермаркетами та магазинами.

Здійснено аналіз показників, що характеризують тенденції розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами в Львівській області. Представлено їх динаміку.

Проведений аналіз діяльності ПП «Мокоша» вказав на необхідність певних змін в управлінні з метою забезпечення розвитку підприємства. Запропоновано впровадження «тонкої» логістичної стратегії, яка повинна бути орієнтована на: задоволення потреб споживачів; максимальний рівень обслуговування;

забезпечення низьких цін; мінімального часу доставки; максимальну якість запропонованих товарів продовольчої груп; гнучкість системи обслуговування.

Доречним є впровадження систем автоматизації складських операцій та є просування сайту ПП «МОКОША». Обґрунтовано запропоновані заходи, обраховано економічну доцільність.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.: Ірпінь: Перун, 2004. – 1440 с.
2. Пугачевський Г. Ф. Сучасні товарознавчі терміни: тлумач. слов. / Г. Ф. Пугачевський [та ін.]. – К.: Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2008. – 160 с
3. Юридична енциклопедія: В 6 т. / Редкол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. – К.: «Укр. енцикл.», 1998. – Т. 6: Т – Я. – 2004. – 768 с
4. Мочерний С. В. Економічний енциклопедичний словник / С. В. Мочерний. – Львів: Світ, 2005. – 616 с.
5. Коноплицький В. А. Економічний словник. Тлумачно-термінологічний. – КНТ, 2007. – 580 с.
6. Камінка А.И. Торговельне право: в 2-х вип. 2-ий вип. з доп. – СПб.: Право, 1912. – Вип. 1. 1912. – 447 с.
7. Цитович П.П. Праці з торгової справи : [посібник] : в 2-х т. Мінськ, 2005. – Т. 1. 493 с.
8. Гордієнко Д. Д. Економічний тлумачний словник. Понятійна база законодавства України у сфері економіки. К.: КНТ, 2006. – 308 с.
9. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – No 23. – Ст. 158.
10. Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та визначення понять : ДСТУ 4303:2004 від 01.07.2005 р.:
<http://www.profiwins.com.ua/ru/directories1/dstu4303.html>
11. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – No 18, No 19-20, No 21-22. – Ст. 144
12. Полтавський О. В. Торгове право : [навчальний посібник] / О. В. Полтавський, С. В. Томчишен. – Х. : Вид-во Харк. нац. ун-ту внутр. справ, 2008. – 168 с.
13. Національний стандарт України ДСТУ 4303:2004
<https://www.victoriya.ua/wp-content/uploads/2022/04/rozdribna-ta-optova-torhivlia-dstu-4303-2004.pdf>

14. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік. 6-ме вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута». 2015. С. 756
15. Бухгалтерський облік у галузях економіки [Текст] : підручник / В. Б. Захожай, М. Ф. Базась, М. М. Матюха, В. М. Базась ; за ред. В. Б. Захожая, М. Ф. Базася. – К. : МАУП, 2005. – 968 с.
16. Свідерський, Є. І. Бухгалтерський облік у галузях економіки [Текст] : навч. посіб. / Є. І. Свідерський. – К. : КНЕУ, 2004. – 233 с.
17. Дашков Л.П., Памбухчіянц В.К. Комерція і технологія торгівлі: Підручник. – 3-е вид., перероб. та доп. Х., 2001.- 596 с.
18. Панкратов Ф.Г., Серьогіна Т.К. Комерційна справа: Навч.посібник, 2001. – 352 с.
19. Комерційна діяльність: Підруч. / За ред.. проф. В.В.Апопія. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 558 с.
20. Комерційна діяльність: Підруч. / За ред.. проф. В.В.Апопія. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 558 с.
21. Офіційний сайт підприємства URL : <https://fresh-food-market-mokosha.business.site/>
22. Головне управління статистики в Львівській області URL : <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
23. МЕТРО Кеш енд Кері Україна URL : <https://www.metro.ua/>
24. Офіційний сайт компанія Berta Group URL : <https://berta.ua/>
25. Кочубей Д. Розробка логістичних стратегій торговельних підприємств. *Товари і ринки*. 2010. № 1. С. 9–17.
26. Просування Інтернет-сайту: як підтвердити витрати? URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/golden/g-03/article-36108.html>
27. Богославець Г.М., Трубей О. М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 5(2). С. 28-32.
28. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія / Н.Б. Ільченко. – Київ : Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. – 432 с.

29. WMS система: як це працює? URL : <https://ssk.ua/ua/blog/wms-sistema-kak-eto-rabotaet-501>
30. Скільки коштує реклама в Інтернеті, ціни 2024 URL : <https://wezom.com.ua/ua/blog/skolko-stoit-reklama-v-internete>
31. Egria, G. & Bayrak, C. (2014). The role of search engine optimization on keeping the user on the site. Procedia Computer Science, 36, 335–342. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2014.09.102>

Бібліографічна довідка

Лисенко Віктор Володимирович

Тема магістерської роботи: Управління діяльністю підприємств гуртової торгівлі продовольчими товарами

Обсяг пояснювальної записки _____ аркушів.

Кількість рисунків

Кількість таблиць

Графічний матеріал (слайди, плакати) шт.

Рисунок 1.1 - Узагальнення підходів до поняття «торгівля»

Рисунок 1.2.- Основні об'єкти торговельної діяльності

Рисунок 1.3 - Основні риси оптових підприємств

Рисунок 1.4 - Логіка здійснення оптової торгівлі

Рисунок 2.1- Логотип ПП «МОКОША»

Рисунок 2.3 – Динаміка роздрібного товарообороту продовольчих товарів та обсягів їх реалізації підприємствами харчової промисловості у Львівській області

Рисунок 2.4 - Порівняння кількісної структури підприємств та ФОП Львівської області, які здійснюють оптову торгівлю продовольчими товарами, 2020р.

Рисунок 2.5 - SWOT аналіз ПП «МОКОША».

Рисунок 3.1- Схема роботи автоматизованої системи управління складом

Рисунок 3.2-3.3 – Рекламні звернення на сайті компанії

Рисунок 3.4- Види Інтернет реклами в Україні

Рисунок 3.5 - Наглядний вигляд моніторингу роботи складу

Рисунок 3.6 – Види звітів, які може генерувати програма

„_15_” _____ січня _____ 2024 ____ р.

Підпис студента