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

Чобіт Юлія Віталіївна
(прізвище, ім'я по батькові)

УДК 330.132

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

(назва роботи)

Менеджмент і адміністрування
(назва освітньої програми)
073-Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Чобіт Ю.В.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього рівня)

Науковий керівник Тараєвська Леся Степанівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри І.П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент
(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
2026

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та менеджменту_____

Кафедра Менеджменту та адміністрування __

Спеціальність 073-Менеджмент _____

ОП_Менеджмент і адміністрування_____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МіА

_____ І. П. Кінаш

«__»_____2026 р.

ЗАВДАННЯ

НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Студенту _____Чобіт Юлії Віталіївні_____

1. Тема роботи: Вдосконалення збутової політики підприємств роздрібної торгівлі

Керівник роботи _____Тараєвська Леся Степанівна, к.е.н., доцент

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

затверджені наказом № від _

2. Термін здачі студентом закінченої роботи _____23 лютого 2026 р.__

3. Вихідні дані до роботи: *звітні дані з організації*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

1 Теоретичні засади збутової політики підприємств роздрібної торгівлі

2 Аналіз ринку жіночого одягу та характеристика діяльності магазину роздрібної торгівлі "Мегаполіс"

3 Напрями удосконалення збутової політики торгового підприємства - магазину "Мегаполіс"

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень

Слайд 1 – Титульний слайд

Слайд 2 – Мета та завдання роботи

Слайд 3 – Особливості збутової політики підприємств роздрібної торгівлі

Слайд 4 – Основні тенденції розвитку ринку жіночого одягу

Слайд 5 – Асортиментні групи товарів, які представлені а магазині «Мегаполіс»

Слайд 6 – Показники, які характеризують ефективність збутової політики магазину «Мегаполіс»

Слайд 7 – Пропозиції щодо удосконалення збутової політики

Слайд 8 – Узагальнюючі результати запропонованих напрямів удосконалення

б. Дата видачі завдання 19.12.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Вступ		виконано
2	Розділ 1. Теоретичні засади збутової політи підприємств роздрібної торгівлі		виконано
3	Розділ 2. Аналіз ринку жіночого одягу характеристика діяльності магазину роздрібн торгівлі “Мегаполіс”		виконано
4	Розділ 3. Напрями удосконалення збутов політики торгового підприємства - магази “Мегаполіс”		виконано
5	Висновки		виконано

Студент _____ Чобіт Ю.В._
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Тараєвська Л.С.
Особистий підпис Розшифрування підпису

РЕФЕРАТ

У роботі досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування і реалізації збутової політики торговельного підприємства на прикладі магазину жіночого одягу «Мегаполіс».

Розкрито сутність, зміст і значення збутової політики в системі маркетингової діяльності підприємства, а також охарактеризовано її основні елементи: асортиментну політику, організацію товароруху, управління товарними запасами, канали збуту, цінову політику та сервісне обслуговування споживачів.

У процесі дослідження проаналізовано стан збутової діяльності магазину «Мегаполіс», визначено структуру асортименту, рівень товарообороту, показники оборотності товарних запасів і результативність використання трудових ресурсів у сфері збуту. Виявлено основні проблеми, що стримують підвищення ефективності збутової політики, зокрема недостатній рівень автоматизації облікових процесів, обмежене застосування інструментів мерчандайзингу та потребу у підвищенні кваліфікації персоналу.

На основі проведеного аналізу розроблено напрями вдосконалення збутової політики магазину, які передбачають впровадження електронної системи обліку залишків товару, оптимізацію розміщення товарів із використанням принципів мерчандайзингу та організацію навчальних тренінгів для персоналу. Запропоновані заходи обґрунтовано з позицій економічної доцільності шляхом розрахунку витрат, прогнозованого економічного ефекту та показників ефективності.

Ключові слова: збутова політика, роздрібна торгівля, товарні запаси, мерчандайзинг, ефективність збуту, торговельне підприємство**.**

REFERENCE

The paper examines the theoretical and practical aspects of the formation and implementation of the sales policy of a retail enterprise using the example of the women's clothing store "Megapolis". The essence, content, and significance of sales policy within the enterprise's marketing system are revealed, and its main elements are characterized, including assortment policy, organization of goods movement, inventory management, distribution channels, pricing policy, and customer service.

The study analyzes the current state of sales activity of the "Megapolis" store, determines the structure of the assortment, the level of turnover, indicators of inventory turnover, and the effectiveness of labor resource utilization in the sales function. The key problems restraining the improvement of sales policy efficiency are identified, in particular the insufficient level of automation of accounting processes, limited application of merchandising tools, and the need to improve staff qualifications.

Based on the conducted analysis, directions for improving the store's sales policy have been developed, which include the implementation of an electronic inventory management system, optimization of product placement using merchandising principles, and the organization of training programs for staff. The proposed measures are substantiated from the standpoint of economic feasibility through the calculation of costs, projected economic effects, and efficiency indicators.

Keywords: sales policy, retail trade, inventory, merchandising, sales efficiency, retail enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ .....
1.1 Сутність збутової політики та її місце в системі комплексу маркетингу ...
1.2 Управління збутовою політикою підприємств та її функції .....
1.3 Особливості збутової політики підприємств роздрібної торгівлі .....
Висновок до розділу 1.....
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РИНКУ ЖІНОЧОГО ОДЯГУ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ МАГАЗИНУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ «МЕГАПОЛІС» .....
2.1. Аналіз та тенденції розвитку ринку жіночого одягу в Україні .....
2.2Загальна характеристика підприємства та аналіз середовища його функціонування .....
2.3. Стратегічний аналіз та оцінка збутової політики підприємства……
Висновок до розділу 2.....
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА – МАГАЗИНУ «МЕГАПОЛІС» .....
3.1. Пропозиції щодо удосконалення збутової політики торгового підприємства
3.2. Обґрунтування запропонованих напрямів удосконалення збутової політики торгового підприємства .....
3.3 Оцінка запропонованих напрямів удосконалення .....
Висновок до розділу 3.....
Висновки .....
Перелік використаних джерел .....

ВСТУП

Сучасний етап розвитку роздрібної торгівлі характеризується зростанням конкуренції, швидкими змінами споживчих уподобань та підвищенням вимог покупців до якості товарів і рівня обслуговування. За таких умов особливої актуальності набуває формування ефективної збутової політики торговельного підприємства, яка забезпечує узгодженість між асортиментом, цінами, каналами реалізації, сервісом та очікуваннями споживачів. Для підприємств роздрібної торгівлі, зокрема магазинів жіночого одягу, збутова політика відіграє вирішальну роль, оскільки саме від неї залежить швидкість оновлення колекцій, рівень товарообороту, оборотність запасів та фінансові результати діяльності.

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю пошуку практичних інструментів підвищення ефективності збутової діяльності в умовах цифровізації, активного розвитку мерчандайзингу та зростання значення людського фактору в процесі продажу. Впровадження сучасних систем обліку товарів, оптимізація торгового простору та розвиток компетенцій персоналу виступають важливими передумовами зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення збутової політики підприємства роздрібної торгівлі.

Об’єктом дослідження є збутова діяльність магазину жіночого одягу «Мегаполіс».

Предметом дослідження є сукупність економічних та організаційних відносин, що виникають у процесі формування та реалізації збутової політики торговельного підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв’язання таких завдань:

1. розкрити сутність, зміст та значення збутової політики підприємства;

2. охарактеризувати особливості організації збуту в роздрібній торгівлі підприємств, які займаються продажем жіночого одягу;
3. проаналізувати асортиментну структуру та основні показники збутової діяльності магазину «Мегаполіс»;
4. оцінити середовище функціонування магазину «Мегаполіс»;
5. виявити проблеми, що стримують підвищення ефективності збутової політики підприємства;
6. обґрунтувати та розробити напрями вдосконалення збутової політики магазину;
7. здійснити економічну оцінку запропонованих заходів.

У роботі використовувались різноманітні методи та інструменти дослідження, а саме PEST-аналіз, SWOT-аналіз, концепція Портера, проводилась оцінка ефективності збутової політики підприємства.

Результати розрахунків свідчать, що впровадження комплексу запропонованих заходів забезпечить підвищення точності обліку товарів, зменшення втрат, прискорення оборотності запасів, зростання обсягу продажів та покращення якості обслуговування клієнтів.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих висновків і рекомендацій у діяльності магазину «Мегаполіс» та інших підприємств роздрібної торгівлі одягом.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

1.1 Сутність збутової політики та її місце в системі комплексу маркетингу

Одним із поширених підходів до розкриття сутності маркетингу є його тлумачення крізь призму концепції маркетингового комплексу, який визначається як сукупність керованих маркетингових інструментів, що використовуються підприємством з метою формування бажаної реакції з боку цільового ринку [3].

У структурі комплексу маркетингу зазвичай виокремлюють три взаємопов’язані рівні. Перший рівень охоплює потреби та споживачів, задоволення й залучення яких виступає ключовою метою маркетингової діяльності. Другий рівень представлений змінними чинниками, що перебувають під безпосереднім контролем підприємства, зокрема товарною політикою та асортиментом, умовами й каналами реалізації, ціновою стратегією, організацією збутової мережі, рекламною діяльністю та заходами стимулювання збуту. Третій рівень формують фактори зовнішнього середовища, які не підлягають внутрішньофірмовому регулюванню, а саме політико-правові умови, соціально-культурне середовище, конкурентне оточення та інституціональні обмеження.

Збутова політика є невід’ємною складовою маркетингового комплексу підприємства, що визначає систему управлінських рішень щодо організації руху товарів від виробника до споживача. Вона спрямована на забезпечення доступності продукції, оптимального вибору каналів розподілу, координацію діяльності посередників, управління запасами та логістичними процесами з урахуванням вимог цільового ринку [8, 11].

Сутність збутової політики полягає у формуванні та реалізації таких механізмів розподілу, які забезпечують своєчасне і ефективне задоволення потреб кінцевих споживачів та корпоративних клієнтів, сприяють

максимізації охоплення ринку та підтримці конкурентних переваг [7]. Це охоплює вибір типів каналів збуту (прямі та непрямі), визначення ролі й функцій посередників, управління товарними запасами, організацію транспортних, складських та сервісних функцій.

У межах маркетинг-міксу збутова політика тісно взаємопов'язана з товарною, ціновою та комунікаційною політиками. Так, характеристики товару і його життєвий цикл впливають на структуру каналів розподілу, тоді як ціни та стимули збуту визначають економічну привабливість використання окремих каналів. Комунікаційні інструменти, зокрема реклама та PR, підтримують функціонування збутової мережі, формують попит і сприяють підвищенню споживчої лояльності [8,12].

В сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки збутова політика розширює свою сутність за рахунок впровадження цифрових каналів збуту, інтеграції електронної комерції, омніканальних стратегій продажу та використання інформаційних технологій для прогнозування попиту і оптимізації розподільчих процесів. Це дозволяє підприємствам підвищувати ефективність логістики, скорочувати час доставки та покращувати якість обслуговування клієнтів [6,17].

Таким чином, збутова політика — це не лише управління каналами розподілу, а й комплекс управлінських рішень, що забезпечують збалансовану взаємодію між потребами споживачів, ринковими можливостями та стратегічними цілями підприємства в межах маркетингового комплексу.

Маркетингова збутова політика являє собою сукупність управлінських дій підприємства, спрямованих на планування, організацію, реалізацію та контроль процесів фізичного переміщення товарів від місць їх виробництва до пунктів продажу або кінцевого використання з метою задоволення споживчого попиту та забезпечення отримання економічного результату.

У структурі збутової політики доцільно виокремлювати кілька ключових складових, кожна з яких виконує самостійну функцію та водночас перебуває у тісному взаємозв'язку з іншими елементами.

Однією з базових складових збутової політики є політика формування каналів розподілу. Вона передбачає вибір типів, рівнів і структури каналів збуту, через які продукція надходитиме до споживачів. У межах цієї складової визначається доцільність використання прямих або непрямих каналів, кількість посередницьких ланок, форми співпраці з торговельними посередниками та ступінь контролю підприємства над процесом реалізації. Раціонально сформовані канали розподілу сприяють зниженню витрат обігу, підвищенню доступності продукції та зміцненню ринкових позицій підприємства [14].

Маркетингові канали розподілу слід розглядати як упорядковані шляхи руху товарів від виробника до споживача, у межах яких відбувається послідовна передача права власності на продукцію між учасниками ринку. Вони охоплюють сукупність підприємств і окремих суб’єктів господарювання, які безпосередньо або опосередковано беруть участь у процесі доведення товару до кінцевого споживача. Формування каналів розподілу визначається специфікою ринку, на якому функціонує підприємство, зокрема ринку споживчих або промислових товарів.

Ключовими параметрами, що характеризують канали розподілу, є їх довжина та ширина, які відображають кількість рівнів посередників і ступінь охоплення ринку на кожному етапі руху товару. Цілі розподільчої діяльності мають бути чітко сформульованими та узгодженими із загальними цілями й маркетинговою політикою підприємства в інших функціональних сферах.

Розроблення альтернативних варіантів структури каналів розподілу передбачає аналіз таких основних характеристик: кількості рівнів каналу, що визначається числом посередників; інтенсивності (ширини) каналу на кожному рівні розподілу; а також типів посередників, залучених до процесу реалізації продукції на різних етапах її просування до споживача. Основні показники каналів розподілу представлені на рисунку 1.1

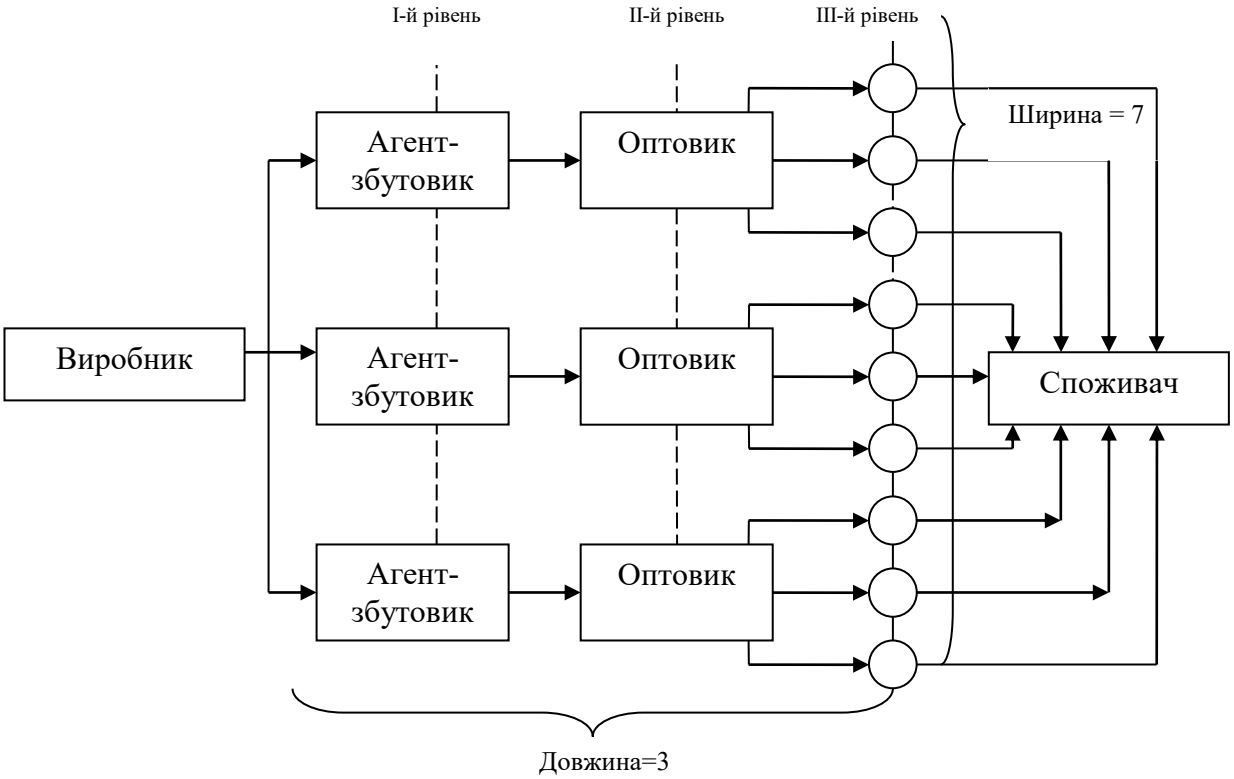


Рисунок 1.1 – Основні показники каналів розподілу [14]

Вибір суб’єктів каналу розподілу полягає у визначенні типів і форм посередників, які залучатимуться до його функціонування. На початковому етапі здійснюється пошук можливих кандидатів, після чого на основі встановлених критеріїв обираються найбільш доцільні з них. Посередницька діяльність у каналах розподілу передбачає виконання спеціалізованими підприємствами, організаціями або окремими особами певних функцій, спрямованих на забезпечення та розвиток комерційних взаємовідносин між виробниками і споживачами на товарному ринку. Таким чином, управління каналами розподілу є сукупністю заходів, спрямованих на реалізацію розподільчих функцій через опосередковані канали з метою досягнення визначених цілей.

Важливою складовою збутової політики є асортиментна політика, яка безпосередньо впливає на результати збутової діяльності. Вона охоплює процес формування, оновлення та оптимізації асортименту продукції з урахуванням попиту споживачів, етапів життєвого циклу товарів і стратегічних цілей підприємства. Асортиментна складова збутової політики

передбачає забезпечення відповідності між широтою і глибиною асортименту, управління товарними запасами та мінімізацію частки нереалізованої продукції. Її ефективність визначається здатністю підприємства швидко адаптувати товарну пропозицію до змін ринкової кон'юнктури [19].

Логістичне забезпечення збутової політики є ще однією важливою складовою, що визначає швидкість і надійність доведення продукції до споживачів. Воно включає управління товарними запасами, транспортування, складування та координацію матеріальних потоків у межах каналів розподілу. Раціональна логістика сприяє зниженню витрат на зберігання та перевезення, скороченню термінів постачання і забезпеченню безперебійної наявності товарів у місцях продажу, що є критично важливим чинником ефективності збутової політики.

Суттєвою складовою збутової політики є система стимулювання збуту, яка охоплює комплекс заходів, спрямованих на активізацію попиту та заохочення як кінцевих споживачів, так і учасників каналів розподілу. До інструментів стимулювання збуту належать знижки, бонуси, премії, програми лояльності, спеціальні торговельні умови для посередників, а також внутрішні мотиваційні програми для збутового персоналу. Реалізація цієї складової сприяє зростанню обсягів реалізації, підвищенню оборотності товарних запасів і формуванню стабільних партнерських відносин.

Кадрове забезпечення та управління персоналом збутового підрозділу також виступає важливою складовою збутової політики підприємства. Вона передбачає формування професійної команди збутовиків, визначення їх функціональних обов'язків, системи мотивації та оцінювання результативності праці. Рівень компетентності та зацікавленості персоналу безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів, імідж підприємства та його конкурентоспроможність на ринку [10].

Завершальною складовою збутової політики є система контролю та оцінювання ефективності збутової діяльності. Вона передбачає розроблення системи показників, які дають змогу оцінити результати реалізації продукції,

ефективність використання ресурсів, результативність роботи каналів збуту та збутового персоналу. Контрольна складова забезпечує зворотний зв'язок у системі управління збутом і створює передумови для своєчасного коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Таким чином, збутова політика підприємства є багатокомпонентною системою, що поєднує політику формування каналів розподілу, асортиментну, логістичну, мотиваційну, кадрову та контрольну складові. Їх узгоджене функціонування забезпечує ефективну реалізацію продукції, підвищення задоволеності споживачів і досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

1.2 Управління збутовою політикою підприємств та її функції

Управління збутовою політикою підприємства - це цілеспрямований, системний і безперервний процес планування, організації, мотивації, контролю та регулювання діяльності, пов'язаної з формуванням і функціонуванням каналів розподілу, доведенням продукції до кінцевого споживача та забезпеченням досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства з урахуванням впливу внутрішнього й зовнішнього середовища. Зміст управління збутовою політикою полягає у прийнятті й реалізації управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію процесів реалізації продукції, підвищення ефективності збутової діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку [11].

Особливістю управління збутовою політикою є його комплексний характер, що зумовлює необхідність інтеграції збутових процесів із загальною системою управління підприємством та іншими функціональними підсистемами, зокрема маркетингом, логістикою, фінансами та виробництвом. Збутова політика не може формуватися ізольовано, оскільки її

ефективність безпосередньо залежить від узгодженості цілей і ресурсів усіх підрозділів підприємства.

Важливою особливістю управління збутовою політикою є його орієнтація на споживача, що передбачає постійний моніторинг попиту, аналіз споживчої поведінки та адаптацію збутових рішень до змін ринкової кон'юнктури. У цьому контексті управління збутом виступає інструментом реалізації клієнтоорієнтованого підходу, спрямованого на підвищення рівня задоволеності споживачів і формування довгострокових відносин із ними [9].

Ще однією характерною рисою управління збутовою політикою є його динамічність і гнучкість. Процеси реалізації продукції відбуваються в умовах нестабільного зовнішнього середовища, посилення конкуренції та змін споживчих пріоритетів, що вимагає оперативного коригування каналів збуту, асортиментної політики, методів стимулювання продажів і системи мотивації персоналу. Таким чином, управління збутовою політикою має адаптивний характер і передбачає постійне вдосконалення управлінських рішень.

Особливістю управління збутовою політикою також є багаторівневість, яка проявляється у поєднанні стратегічного та оперативного управління. На стратегічному рівні визначаються довгострокові напрями розвитку збуту, вибір каналів розподілу та цільових ринків, тоді як на оперативному рівні здійснюється планування обсягів реалізації, управління товарними запасами, координація роботи збутового персоналу та контроль поточних результатів.

Крім того, управління збутовою політикою характеризується високим рівнем відповідальності за фінансові результати діяльності підприємства, оскільки саме збут забезпечує формування доходів і прибутку. У зв'язку з цим особливого значення набуває система оцінювання ефективності збутової діяльності, що включає використання показників обсягу реалізації, рентабельності, оборотності товарних запасів і результативності праці персоналу.

В процесі аналізу та управління системою розподілу, та збутовою політикою, як такою, виділяють стратегічний та тактичний підходи до прийняття управлінських рішень [11].

Стратегічний підхід передбачає вирішення питань зі створення системи розподілу на підприємстві та принципів її функціонування, тактичний – вибір способів доставки, виконання замовлень, розташування підприємства, вибір способів сортування та пакування. Він включає оцінювання факторів макросередовища, цільового ринку підприємства, його збутової політики та конкурентів, конкурентних позицій збутового потенціалу та системи управління збутовими ризиками (рисунок 1.2). Усе це в сукупності складає комплексний аналіз та оцінку збутової політики та системи збуту підприємства на перспективу, фіксуючи не лише її поточний стан, а й майбутні зміни.



Рисунок 1.2 – Процес управління збутовою політикою підприємства (стратегічний підхід) [11]

У рамках тактичного управління збутовою політикою (рисунок 1.3) особливе значення має оцінка доцільності оргструктури системи управління збутом, контроль за виконанням організаційно-нормативних документів, що регламентують діяльність зі збуту, аналіз ринкової частки на ринку, діагностика ефективності системи збуту та аналіз товарного портфеля підприємства [9].



Рисунок 1.3 – Процес управління збутовою політикою (тактичний підхід) [9].

Загалом, для найоптимальнішої оцінки збутової політики підприємства важливо проводити оцінку по асортиментних групах та в розрізі посередників. З яким співпрацює підприємство, щоб знаходити сильні і

слабкі сторони не лише з боку власного підприємства, а й враховувати «промахи» партнерів у здійсненні збуту продукції.

Діагностика результативності збутової політики передбачає не лише обчислення відповідних показників ефективності функціонування системи збуту, але й комплексний аналіз чинників, що зумовили відхилення між запланованими та фактичними обсягами реалізації. Кількісна оцінка ефективності збутової політики ґрунтується на динамічному порівнянні показників, визначенні темпів їх змін і величини відхилень. До основних індикаторів такої оцінки належать [20]:

1. обсяг збуту (чистий) ($Q_{зб}$), тис. грн;
2. прибуток (чистий) від реалізації продукції (ЧП), тис. грн;
3. собівартість реалізованої продукції (С), тис. грн;
4. рентабельність продукції (визначається за формулою (1.1);

$$P_n = \frac{Q_{зб}}{С} \qquad (1.1)$$

5. середній обсяг товарних запасів, який розраховується як середнє арифметичне вартості запасів на початок і кінець звітного періоду (1.2), де враховуються обсяги запасів відповідно на початок і кінець періоду, тис. грн;

$$\overline{ТЗ} = \frac{ТЗ_{поч} + ТЗ_{кін}}{2} \qquad (1.2)$$

6. коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів, що характеризує кількість оборотів запасів протягом аналізованого періоду (1.3);

$$K_{інт} = \frac{Q_{зб}}{\overline{ТЗ}} \qquad (1.3)$$

7. товарооборотність, яка відображає тривалість одного обороту запасів у днях та визначається за формулою (1.4), де *n* — кількість днів аналізованого періоду, зазвичай 365;

$$T = \frac{n}{K_{інт}} \qquad (1.4)$$

8. частка нереалізованої продукції у загальній вартості товарної маси, що обчислюється відповідно до формули (1.5);

$$Ч_{н.п} = \frac{C}{\overline{ТЗ}} \qquad (1.5)$$

9. обсяг реалізації та прибуток від продажу в розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства;
10. обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на одного працівника, зайнятого у сфері збуту;
11. фонд оплати праці працівників, які безпосередньо задіяні в процесі збуту;
12. частка фонду оплати праці працівників збуту в загальному фонді оплати праці персоналу підприємства.

У цілому, для забезпечення найбільш обґрунтованої та повної оцінки ефективності збутової політики доцільно здійснювати аналіз у розрізі асортиментних груп продукції та за окремими посередниками, з якими співпрацює підприємство. Такий підхід дає змогу виявити сильні та слабкі сторони не лише власної збутової діяльності, але й врахувати недоліки у роботі партнерів, що впливають на результати реалізації продукції.

Отже, управління збутовою діяльністю підприємства є складним багатоаспектним процесом, що охоплює сукупність взаємопов’язаних управлінських функцій, реалізація яких забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства на ринку. До ключових функцій управління збутом належать планування, організація, мотивація, контроль і регулювання, кожна з яких виконує специфічну роль у формуванні ефективної системи розподілу продукції та потребує детального обґрунтування.

Функція планування є базовою в системі управління збутовою діяльністю, оскільки саме на цьому етапі формуються цілі, завдання та

напрями розвитку збуту. Планування передбачає систематизацію, відбір і підготовку релевантної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень у сфері збуту. Йдеться насамперед про аналіз ринкової кон’юнктури, дослідження попиту та споживчих уподобань, оцінку місткості ринку, а також вивчення конкурентного середовища. Важливим елементом планування є аналіз внутрішніх можливостей підприємства, зокрема виробничого потенціалу, фінансових ресурсів, рівня логістичного забезпечення та кадрового складу збутового підрозділу. На основі комплексної оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників визначаються стратегія та тактичні плани розвитку збутової діяльності, обсяги реалізації, цільові сегменти ринку, пріоритетні канали збуту й інструменти стимулювання продажів. Таким чином, планування забезпечує науково обґрунтовану основу для подальшої реалізації всіх інших функцій управління збутом.

Функція організації полягає у створенні ефективної структури управління збутовою діяльністю та забезпеченні належної координації між усіма учасниками процесу розподілу продукції. У межах цієї функції визначається організаційна побудова збутового підрозділу підприємства, розподіл повноважень і відповідальності між його працівниками, а також встановлюються механізми взаємодії зі структурними підрозділами підприємства, зокрема виробництвом, логістикою та маркетингом. Особливого значення в умовах ринкової економіки набуває формування та управління каналами збуту, що можуть включати як внутрішньофірмові, так і посередницькі системи розподілу продукції. Організація збуту передбачає вибір оптимальних каналів реалізації, налагодження партнерських відносин із посередниками, визначення умов співпраці та контролю виконання договірних зобов’язань. Ефективна реалізація організаційної функції сприяє зниженню витрат обігу, підвищенню швидкості руху товарів і забезпеченню доступності продукції для кінцевих споживачів.

Функція мотивації у системі управління збутовою діяльністю спрямована на активізацію та заохочення всіх учасників процесу реалізації

продукції до досягнення запланованих результатів. Вона охоплює розроблення та впровадження системи матеріального і нематеріального стимулювання збутового персоналу, а також партнерів у каналах розподілу. Матеріальні стимули можуть включати преміювання за досягнення або перевищення планових показників збуту, систему бонусів, комісійні винагороди та знижки. Нематеріальна мотивація передбачає професійне навчання, підвищення кваліфікації персоналу, створення умов для кар'єрного зростання, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. У контексті взаємодії з посередниками мотивація реалізується через надання спеціальних торговельних умов, маркетингової підтримки та програм лояльності. Ефективна мотиваційна система сприяє підвищенню продуктивності праці, якості обслуговування клієнтів і рівня лояльності як персоналу, так і партнерів.

Функція контролю та регулювання є завершальною, проте не менш важливою складовою процесу управління збутовою діяльністю. Вона передбачає систематичне спостереження за результатами функціонування збутової системи, порівняння фактичних показників із запланованими та виявлення причин відхилень. Для реалізації цієї функції формується система кількісних і якісних показників оцінювання ефективності збуту, зокрема обсягів реалізації, рівня прибутковості, оборотності товарних запасів, витрат на збут і показників результативності праці збутового персоналу. На основі результатів контролю здійснюється регулювання збутової діяльності, яке передбачає коригування планів, зміну каналів розподілу, перегляд мотиваційних механізмів або вдосконалення організаційної структури. Таким чином, контроль і регулювання забезпечують зворотний зв'язок у системі управління збутом і сприяють її адаптації до змін ринкового середовища.

Узагальнюючи, слід зазначити, що ефективність управління збутовою діяльністю підприємства визначається комплексністю та узгодженістю реалізації функцій планування, організації, мотивації, контролю і регулювання. Їх взаємодія забезпечує цілісність системи збуту, її гнучкість і

здатність оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та досягненню стійких економічних результатів.

1.3 Особливості збутової політики підприємств роздрібної торгівлі

Роздрібна торгівля включає продаж товарів населенню для особистого споживання, організаціям, підприємствам, товарів для колективного споживання або господарських потреб. Товари продаються в основному через підприємства роздрібної торгівлі. Водночас продаж споживчих товарів здійснюється зі складів підприємств-виробників, посередницьких організацій, фірмових магазинів, заготівельних пунктів, майстерень, ательє і т.п.

Роздрібна торгівля здійснює ряд функцій:

- досліджує кон'юнктуру товарного ринку;

- визначає попит і пропозицію на конкретні види товарів;

- здійснює пошук товарів, необхідних для роздрібної торгівлі;

- проводить добір товарів, їхнє сортування при упорядкуванні необхідного асортименту;

- здійснює оплату товарів, прийнятих від постачальників;

- проводить операції по отриманню, збереженню, маркуванню товарів, установлює на них ціни;

- надає постачальникам, споживачам транспортно-експедиційні, консультаційні, рекламні, інформаційні й інші послуги.

Роздрібна торгівля з урахуванням специфіки обслуговування споживачів розподіляється на стаціонарну, пересувну, посилкову.

Стаціонарна торгова мережа - найбільш поширена, містить у собі як значні сучасні, технічно обладнані магазини, так і невеликі торгові точки. При цьому розрізняють:

1 магазини самообслуговування, в якому покупець має вільний доступ до товарів;

2 магазини типу «магазин-склад»: товари в них не виставляються на вітрини, що значно знижує витрати по їхньому навантаженню, розвантаженню, укладці, тому продаж у них здійснюється по більш низьким цінам. Такі магазини працюють, як правило, на околицях великих міст;

3 магазини, що торгують товарами по каталогах. Подібна торгівля заснована на попередньому доборі товару. Каталоги можуть бути видані потенційним покупцям, що відвідали даний магазин, або розіслані їм поштою. Покупець, який обрав товар за каталогом, надсилає у магазин замовлення, із зазначеними своїми реквізитами, поштою (або по телетайпу, телефону);

4 магазин, що приймає рішення про відвантаження товару покупцю. При наявності в магазині демонстраційного залу, покупець може зробити попереднє замовлення за каталогом або відвідати магазин і особисто обрати необхідний йому товар.

Чималі потенційні можливості має організація продажу товарів через торгові автомати. Вони зручні тим, що можуть працювати цілодобово, без торгового персоналу. Встановлюються автомати усередині магазина або поза його межами. Предметом торгівлі зазвичай буває визначене коло товарів повсякденного попиту (напої, бутерброди, жувальна гумка, канцелярські товари, поштові конверти, листівки й ін.).

Пересувна торгова мережа сприяє наближенню товару до покупця й оперативного його обслуговування. Ця торгівля може бути пересувною із використанням автоматів, лавок-вагончиків, а також розносної з застосуванням лотків і інших нескладних устроїв. Різновидом даної торгівлі є прямий продаж вдома. При цьому торгові агенти виробників збутових, посередницьких і торгових підприємств поставляють і реалізують продукцію безпосередньо покупцю.

У структурі роздрібної торгівлі враховується асортиментна ознака. Товари завичай об'єднуються у відповідні групи (підгрупи) по ознаці виробничого походження або споживчого призначення. У роздрібній торгівлі в зв'язку з цим функціонують різноманітні *види магазинів*.

Спеціалізовані магазини займаються реалізацією товарів однієї конкретної групи (меблі, радіотовари, електротовари, взуття, тканини, одяг, продукти харчування й ін.).

Вузькоспеціалізовані магазини продають товари, що складають частину товарної групи (підгрупи) (чоловічий одяг, робочий одяг, шовкові тканини).

Комбіновані магазини здійснюють реалізацію товарів декількох груп (підгруп), що відображають спільність попиту або задовольняють відповідне коло споживачів (канцтовари, книги й ін.).

Універсальні магазини продають товари багатьох товарних груп у спеціалізованих секціях.

Змішані магазини реалізують товари різноманітних груп як продовольчі, так і непродовольчі, не створюючи спеціалізовані секції. [14]

Також виділяють наступні *види збуту:*

- *збут селективний (вибірковий)* — збут, що передбачає обмеження кількості торговельних посередників залежно від характеру клієнтури, можливостей обслуговування і ремонту продукції, рівня підготовки персоналу. Його рекомендується застосовувати в тих випадках, коли йдеться про товари, що потребують спеціального обслуговування, забезпечення запасними частинами, створення ремонтних майстерень або підготовки спеціально навченого персоналу, а також у разі збуту дорогих, престижних товарів;

- *ексклюзивний збут* - полягає у виборі якогось одного торгового посередника у даному географічному регіоні. Найчастіше йдеться про надання йому виняткового права на реалізацію продукції підприємства у даному регіоні. Фірма посередник набуває статусу “уповноваженого дилера ” підприємства виробника. При розподілі на правах винятковості

підприємство виробник може розраховувати на підтримку з боку торгових посередників у справі просування своєї продукції. Отримавши від виробника виняткове право на реалізацію його виробів, торговий посередник сам докладає зусиль до підвищення якості реклами, намагається привернути увагу споживачів;

- *інтенсивний збут* –передбачає розміщення та реалізацію виробів через будь-яке підприємство роздрібної торгівлі, котре готове цим займатися. Підприємство виграє завдяки економії на масштабах виробництва, випускаючи доступну для багатьох споживачів продукцію великими серіями. Інтенсивний розподіл має свої недоліки. Навряд чи виробник може розраховувати на збільшення обсягів збуту через посередників. Підприємство повинне самостійно рекламувати свою продукцію на ринку [18]

Отже, збутова політика в системі роздрібної торгівлі є однією з ключових складових загальної маркетингової стратегії підприємства, оскільки саме вона безпосередньо пов’язує виробника або оптову ланку з кінцевим споживачем. На відміну від інших сфер господарської діяльності, роздрібна торгівля функціонує в умовах постійного й безпосереднього контакту з покупцем, що зумовлює специфічні вимоги до формування, реалізації та контролю збутової політики. У цьому контексті збутова політика розглядається як цілеспрямована діяльність підприємства, спрямована на забезпечення ефективного руху товарів від торговельного підприємства до споживача з урахуванням його потреб, платоспроможного попиту та поведінкових особливостей. Особливості збутової політики підприємств роздрібної торгівлі згруповано і представлено на рисунку 1.4



Рисунок 1.4 - Особливості збутової політики підприємств роздрібної торгівлі

Джерело: узагальнено автором на основі [5,10,17]

Однією з визначальних особливостей збутової політики у роздрібній торгівлі є її орієнтація на кінцевого споживача, що зумовлює необхідність глибокого вивчення споживчого попиту, мотивації покупців, їхніх уподобань і купівельних звичок. Саме споживач у роздрібній торгівлі виступає центральною фігурою, а ефективність збутової політики значною мірою залежить від здатності підприємства оперативно реагувати на зміни споживчих очікувань, сезонні коливання попиту та соціально-економічні фактори. Це вимагає застосування гнучких інструментів управління асортиментом, цінової політики, сервісного обслуговування та комунікацій із покупцями.

Важливою особливістю збутової політики роздрібних підприємств є її тісний взаємозв’язок з асортиментною політикою. У структурі роздрібної торгівлі саме асортимент виступає базовим інструментом впливу на обсяги збуту, рівень товарообороту та фінансові результати. Формування оптимального асортименту передбачає забезпечення збалансованості між

широтою та глибиною товарних груп, оновлення товарної пропозиції, управління життєвим циклом товарів і мінімізацію частки нереалізованої продукції. У цьому аспекті збутова політика спрямована не лише на максимізацію обсягів продажу, але й на підвищення оборотності товарних запасів та зниження витрат, пов’язаних зі зберіганням і списанням товарів.

Ще однією характерною рисою збутової політики у роздрібній торгівлі є багатоканальність та використання різноманітних форм реалізації продукції. Сучасні роздрібні підприємства дедалі частіше поєднують традиційні офлайн-канали збуту з онлайн-продажами, застосовують омніканальні підходи, інтегруючи фізичні торговельні зали, інтернет-магазини, мобільні додатки та соціальні мережі. Така трансформація збутової політики зумовлена цифровізацією економіки, змінами у споживчій поведінці та зростанням ролі електронної комерції. У результаті збутова політика роздрібної торгівлі набуває комплексного характеру, вимагаючи узгодженості логістичних, інформаційних і маркетингових процесів [17]

Особливе місце у структурі збутової політики роздрібних підприємств посідає управління торговельною площею та мерчандайзинг. Раціональне планування торговельного простору, ефективне розміщення товарів, використання візуальних стимулів і засобів внутрішньомагазинної реклами безпосередньо впливають на обсяги продажу та середній чек покупця. У цьому контексті збутова політика тісно переплітається з політикою просування, оскільки значна частина стимулювання збуту відбувається безпосередньо у місці продажу. Таким чином, роздрібна торгівля характеризується високим рівнем інтеграції збутових і комунікаційних інструментів.

Не менш важливою особливістю є залежність збутової політики від ефективності логістичного забезпечення та управління товарними запасами. Для роздрібних підприємств критично важливими є своєчасність постачання, підтримання оптимального рівня запасів і забезпечення безперебійної наявності товарів на полицях. Недостатній рівень запасів призводить до

втрати потенційного обсягу збуту, тоді як їх надлишок — до зростання витрат і зниження рентабельності. У цьому аспекті збутова політика роздрібної торгівлі має системний характер і потребує координації з постачальниками, логістичними операторами та внутрішніми підрозділами підприємства [7]

Важливою складовою збутової політики у роздрібній торгівлі є кадровий аспект, зокрема роль персоналу, безпосередньо задіяного у процесі продажу. Продавці-консультанти, касири, менеджери торговельного залу виконують не лише функцію реалізації товарів, але й формують імідж підприємства, рівень сервісу та лояльність споживачів. Тому ефективна збутова політика передбачає інвестування у підготовку персоналу, мотиваційні програми та систему оцінювання результативності праці, що безпосередньо впливає на показники товарообороту та прибутковості.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що збутова політика в структурі роздрібної торгівлі має комплексний, багатовимірний і динамічний характер. Вона поєднує управління асортиментом, каналами збуту, торговельною площею, логістикою, персоналом і комунікаціями зі споживачами. Її ефективність визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, забезпечувати високий рівень обслуговування та досягати балансу між інтересами споживачів і економічними цілями підприємства. Саме тому збутова політика роздрібної торгівлі виступає не лише інструментом реалізації товарів, але й стратегічним чинником забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку торговельного підприємства.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дослідження було розглянуто теоретичні засади формування та реалізації збутової політики торговельних підприємств, а також

з’ясовано її роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стабільності діяльності суб’єктів господарювання.

Зазначено, що збутова політика підприємства є важливою складовою його загальної маркетингової стратегії та виступає системою взаємопов’язаних рішень і заходів, спрямованих на забезпечення ефективного руху товарів від виробника до кінцевого споживача. Вона формується з урахуванням цілей підприємства, особливостей ринкового середовища, характеру продукції та поведінки споживачів, охоплює сукупність рішень щодо вибору каналів збуту, організації товароруху, формування асортименту, ціноутворення, комунікацій та сервісного обслуговування споживачів. Її ефективність безпосередньо впливає на обсяг реалізації продукції, швидкість обороту товарних запасів і рівень прибутковості підприємства.

У процесі узагальнення наукових підходів до трактування поняття «збутова політика» визначено, що сучасні умови функціонування ринку характеризуються високою динамічністю попиту, зростанням конкуренції та підвищенням вимог споживачів до якості товарів і рівня сервісу. Це обумовлює необхідність переходу торговельних підприємств від традиційних методів збуту до комплексних систем управління, які поєднують використання цифрових технологій, інструментів мерчандайзингу та розвитку персоналу.

Особливу увагу приділено специфіці збутової діяльності підприємств роздрібної торгівлі жіночим одягом, де значну роль відіграють асортиментна політика, візуальна презентація товарів та професіоналізм продавців. Доведено, що збутова політика у сфері fashion-ритейлу повинна бути гнучкою, орієнтованою на споживача та базуватися на постійному моніторингу змін модних тенденцій і купівельної поведінки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ЖІНОЧОГО ОДЯГУ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ МАГАЗИНУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ «МЕГАПОЛІС»

2.1 Аналіз та тенденції розвитку ринку жіночого одягу України

Ринок жіночого одягу в Україні перебуває у фазі активної трансформації, що зумовлена комплексом економічних, соціальних і культурних змін. Сучасний етап його розвитку характеризується переорієнтацією споживчого попиту, еволюцією каналів збуту, зростанням вимог до естетичної складової продукції та змінами у підходах до позиціонування брендів. В умовах підвищеної конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища виробники одягу змушені шукати більш гнучкі та адаптивні моделі взаємодії зі споживачами.

Одним із ключових драйверів змін на ринку стало стрімке зростання ролі онлайн-продажів у структурі збуту. У 2024 році частка цифрових каналів реалізації дизайнерського жіночого одягу перевищила 60 %, що свідчить про їх домінування у загальному обсязі продажів. Власні інтернет-магазини брендів, спеціалізовані маркетплейси, зокрема Kasta та Rozetka, а також соціальні мережі, передусім Instagram і TikTok, перетворилися на основні канали комунікації та продажу. Розширення онлайн-збуту зумовлене не лише наслідками пандемічних обмежень попередніх років, а й активним розвитком цифрових технологій, зростанням рівня довіри споживачів до дистанційних покупок та поширенням інструментів персоналізації й кастомізації продукції. Онлайн-канали надають брендам можливість оперативно реагувати на зміни споживчого попиту, оптимізувати витрати на утримання торговельних площ і вибудовувати більш адресну та інтерактивну комунікацію з цільовою аудиторією [22]

Водночас, попри активну цифровізацію, офлайн-формати збуту залишаються важливою складовою ринку жіночого одягу. Фізична присутність бренду дозволяє забезпечити емоційний контакт зі споживачем, сформувати цілісний бренд-досвід і підвищити рівень довіри до продукції. Особливу роль у цьому контексті відіграють фірмові магазини та шоуруми, які дедалі частіше виконують не лише функцію продажу, а й простору для презентації колекцій, проведення івентів і персоналізованого обслуговування клієнтів. Шоуруми орієнтовані на індивідуальний підхід, попередній запис і консультації, що є характерним саме для сегмента дизайнерського одягу та сприяє формуванню лояльної споживчої аудиторії.

Окремим напрямом розвитку офлайн-збуту стали тимчасові торговельні формати, зокрема pop-up магазини. Вони використовуються дизайнерами та брендами як інструмент тестування нових колекцій, виходу на нові регіональні ринки та підвищення впізнаваності бренду. Pop-up формати характеризуються обмеженим терміном функціонування, нестандартними локаціями та високим рівнем креативності, що відповідає очікуванням сучасного споживача та створює ефект ексклюзивності. Крім того, такі формати дозволяють брендам мінімізувати фінансові ризики, пов’язані з довгостроковою орендою торговельних площ, і водночас отримувати безпосередній зворотний зв’язок від покупців. Частку продажів по каналах збуту на ринку жіночого одягу в Україні представлено на рисунку 2.1

Таким чином, сучасний ринок жіночого одягу в Україні характеризується поєднанням онлайн- та офлайн-каналів збуту в межах омніканальної стратегії. Інтеграція цифрових платформ, шоурумів і pop-up форматів створює передумови для підвищення конкурентоспроможності брендів, розширення ринкової присутності та формування стійких відносин зі споживачами. У перспективі саме гнучкість збутових моделей і здатність адаптуватися до змін споживчої поведінки визначатимуть успішність розвитку брендів на українському ринку.

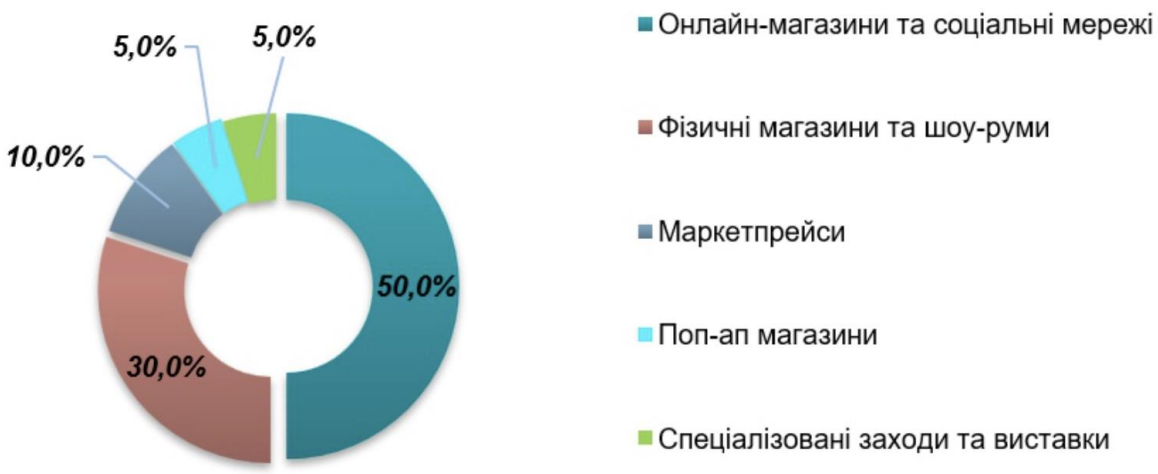


Рисунок 2.1 - Частка продажів по каналах збуту на ринку жіночого одягу в Україні [22]

Вагомим трендом розвитку ринку є посилення попиту на унікальний та персоналізований одяг. Починаючи з 2023 року, кількість замовлень на індивідуальні вироби та кастомізовані дизайни зросла приблизно на 15 %, що свідчить про прагнення споживачів до самовираження, індивідуальності та відмови від стандартизованих масових рішень. Особливої популярності набувають лімітовані колекції, капсульні серії, а також можливість вибору матеріалів чи коригування фасону відповідно до особистих уподобань. Застосування таких підходів сприяє формуванню стабільної лояльної аудиторії та суттєвому зростанню споживчої цінності продукту.

У стилістичному вимірі простежується домінування мінімалістичних рішень, спортивної естетики та моделей oversize, які наразі визначають загальні тенденції ринку. Ці напрями відповідають актуальним потребам сучасних українок у комфорті, багатофункціональності та зручності. Зміна модних акцентів відображає трансформацію споживчої поведінки, за якої зовнішня привабливість одягу поєднується з його практичністю та здатністю органічно інтегруватися в різні життєві ситуації - від професійного середовища до повсякденного дозвілля.

Окремої уваги заслуговує тенденція розвитку сегмента «доступної розкоші» (affordable luxury), який динамічно розширюється та займає

проміжне положення між масмаркетом і преміальними брендами. Основною цільовою аудиторією цього сегмента є представники середнього класу, орієнтовані на якісний, естетично вивірений та водночас фінансово доступний продукт. Для сучасного споживача важливими стають не лише функціональні характеристики одягу, а й концептуальна складова бренду, його цінності, історія та ідейне наповнення, що формує готовність сплачувати вищу ціну порівняно з масовою продукцією.

Суттєвого значення набуває також розвиток екологічно відповідального та етичного виробництва. Концепція сталої моди поступово переходить із розряду додаткової переваги в категорію одного з ключових критеріїв вибору для певної частини споживачів. У відповідь на це бренди все активніше впроваджують практики повторного використання матеріалів, застосовують органічні тканини, оптимізують обсяги виробництва та надають перевагу локальним виробничим ланцюгам. Такий підхід дозволяє поєднати екологічну відповідальність із сучасним дизайном і конкурентоспроможною естетикою.

Паралельно спостерігається посилення інтеграції національних мотивів у сучасний дизайнерський одяг. Українські бренди активно переосмислюють традиційні орнаменти, символіку та силуети, адаптуючи їх до актуальних модних тенденцій. Це не лише підкреслює культурну унікальність продукту, а й підвищує його привабливість як на внутрішньому ринку, так і серед міжнародної аудиторії.

Останніми роками також помітною є активізація молодих дизайнерів, які демонструють інноваційний підхід до створення одягу, експериментуючи з матеріалами, формами та цифровими технологіями, зокрема 3D-друком і віртуальними примірками. Їхня діяльність ґрунтується на синергії креативності, технологічності та свідомого споживання, що сприяє зростанню визнання української дизайнерської моди на національному та міжнародному рівнях.

Український ринок дизайнерського жіночого одягу відзначається значним різноманіттям споживацьких уподобань, які формуються під впливом економічних умов, соціокультурних трансформацій та глобальних модних тенденцій. Від преміальних брендів до масової моди – кожен сегмент орієнтований на конкретні групи споживачів із власними потребами та очікуваннями. Успіх бренду значною мірою залежить від розуміння цих уподобань і точного визначення портрета цільової аудиторії.

Ринок демонструє високий рівень динаміки та змін у споживчій поведінці. Зростання популярності локальних брендів супроводжується зміщенням акценту з чисто естетичної привабливості на глибші цінності: якість, сталий розвиток, автентичність та сервіс.

Згідно проведеного дослідження Pro-Consulting group [22] аналіз поведінки споживачів показує сезонний характер покупок. 32,7% опитаних купують одяг раз на квартал, 23,8% раз на пів року, а 23,2% щомісяця (рисунок 2.2). Це свідчить про наявність як лояльної аудиторії, так і сегменту, відкритого до експериментів та новинок.

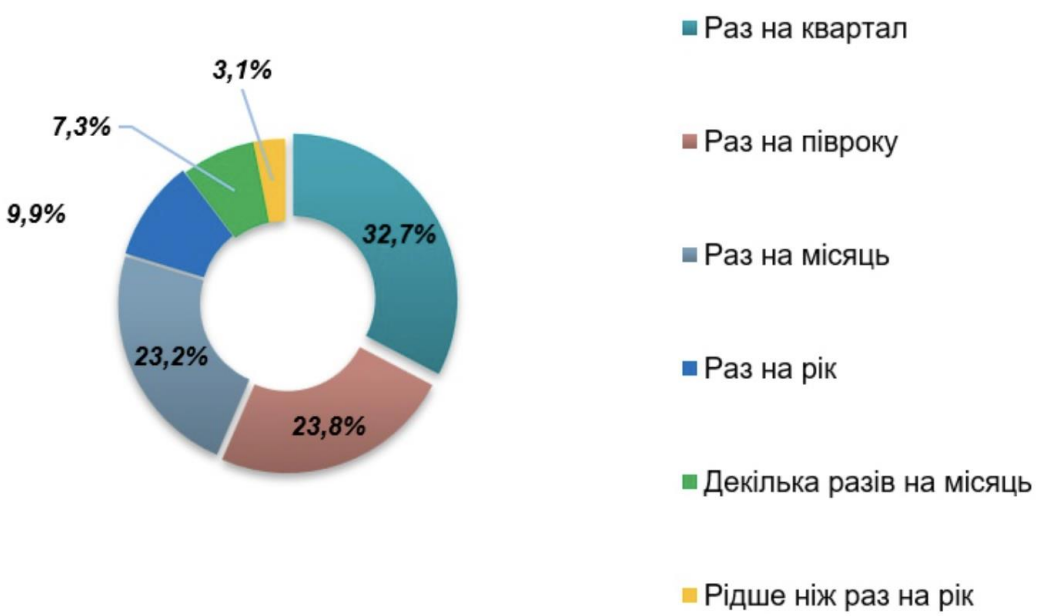


Рисунок 2.2 - Аналіз частоти покупок покупцями та споживачами дизайнерського одягу в Україні [22]

Щодо каналів придбання, то вони демонструють помітну різноманітність: 32,8% споживачів віддають перевагу покупкам у торгових центрах, де можна приміряти одяг, відчути тканину та здійснити покупку одразу. Водночас майже половина респондентів (приблизно 40%) обирає онлайн-шопінг — через офіційні сайти брендів (16,2%) та інтернет-магазини (23,1%), що свідчить про високий рівень довіри до цифрових платформ (рисунок 2.3)



Рисунок 2.3 - Аналіз каналів придбання покупцями та споживачами одягу в Україні [22]

Варто підкреслити, що для українських споживачів важливіші реальні властивості продукту, ніж репутація чи популярність бренду, що свідчить про зростаючу зрілість аудиторії та орієнтацію на раціональне споживання.

Щодо поділу споживачів за сегментами, то для ринку жіночого одягу варто виділити, як мінімум три:

1 Преміальний сегмент (30–50 років): цінує ексклюзивність, ручну роботу та автентичність; готовий замовляти персональний пошив і лояльний до брендів із культурною або концептуальною складовою. Купують рідше, але роблять великі витрати.

2 Середній сегмент (25–40 років): шукає оптимальне поєднання якості, функціональності та ціни. Це найбільш чисельна та активна аудиторія. Для неї важливо поєднувати актуальні тренди з універсальністю, одяг підходить і для офісу, і для подорожей, і для повсякденного стилю.

3 Молодіжний сегмент (18–30 років): приймає рішення швидко, часто імпульсивно, під впливом соцмереж, блогерів та візуального контенту. Орієнтований на актуальні тренди, етичне виробництво, новизну та швидку моду. Купує частіше, але витрачає менше за один раз.

Отож, ринок жіночого одягу в Україні зазнає значних трансформацій під впливом економічних, соціальних та культурних факторів. За останні чотири роки зросла популярність продукції українських виробників: споживачі все частіше обирають локальні бренди, що пропонують унікальний дизайн і високу якість. Дослідження показують, що близько 70% жінок віком 18–35 років готові підтримувати українських товаровиробників, що формує патріотичну свідомість і стимулює попит на місцеву продукцію.

Українські бренди демонструють високу адаптивність до сучасних трендів, поєднуючи їх із національною самобутністю через етнічні мотиви та культурні елементи в дизайні. Це дозволяє створювати унікальний стиль, що водночас відповідає актуальним світовим тенденціям та зміцнює конкурентоспроможність брендів на внутрішньому та міжнародному ринках.

Бренди, такі як Bevza, Litkovskaya і Ksenia Schnaider, здобули популярність завдяки інноваційному дизайну, високоякісним матеріалам та культурній ідентичності. Українські дизайнери активно представляють колекції на міжнародних показах, зокрема Paris Fashion Week, що сприяє зміцненню репутації країни у сучасній моді.

Попит на унікальний одяг зростає, що стимулює популярність обмежених серій та індивідуального пошиття. Середній клас стає ключовим споживачем дизайнерського одягу, а бренди, як Sleeper, заповнюють нішу між мас-маркетом і люксом, пропонуючи «доступну розкіш».

Технологічні інновації, включно з 3D-дизайном, дозволяють брендам швидко реагувати на потреби ринку та ефективно використовувати цифрові платформи для презентації та продажу колекцій. Серед головних тенденцій сталий розвиток і використання екологічних матеріалів. Інтеграція національних мотивів у сучасний дизайн залишається актуальною, з активним використанням традиційних орнаментів у нових колекціях.

Отож, до основних тенденцій розвитку ринку жіночого одягу віднесемо наступні:

1. Зростання популярності локальних брендів.
Все більше споживачів надають перевагу українським виробникам, що пропонують унікальний дизайн, високу якість та автентичність. Це відображає посилення патріотичної свідомості та підтримку локальної економіки.

2. Орієнтація на індивідуальність та обмежені серії.
Попит зростає на ексклюзивний одяг та персоналізовані колекції. Сегменти преміум і середнього класу все частіше шукають продукти, які підкреслюють індивідуальний стиль і унікальність власника.

3. Цифровізація ринку та розвиток онлайн-продажів.
Онлайн-платформи, офіційні сайти брендів та соціальні мережі стають важливими каналами продажів. Цифрові технології дозволяють брендам швидше реагувати на зміни попиту та активно взаємодіяти з клієнтами.

4. Інтеграція сучасних технологій у виробництво.
Використання 3D-дизайну, цифрових платформ та інноваційних матеріалів сприяє підвищенню ефективності виробництва та швидкому виведенню нових колекцій на ринок.

5. Стійкість та екологічна відповідальність. Зростає попит на одяг із перероблених матеріалів, екологічні тканини та етичні практики виробництва, що відповідає глобальному тренду сталого розвитку.

6. Поєднання традиційної культури з сучасним дизайном.
Українські бренди активно інтегрують національні мотиви та етнічні

елементи у сучасні колекції, що формує унікальний стиль і підвищує конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

7. Динаміка споживчої поведінки та сегментація. Ринок демонструє високу динамічність: преміальний сегмент цінує ексклюзивність та якість, середній сегмент баланс між ціною і функціональністю, молодіжний сегмент трендовість, імпульсивність і активність у соцмережах.

2.2 Загальна характеристика підприємства та аналіз середовища його функціонування

Магазин жіночого одягу «Мегаполіс» — розпочав свою діяльність у 2018 році. Юридична адреса підприємства: м. Івано-Франківськ, ТЦ «Veles mall». За формою власності магазин є приватним підприємством, яке функціонує на основі повної господарської самостійності та веде діяльність відповідно до чинного законодавства України. Організаційно-правова форма - фізична особа-підприємець (ФОП).

Основною метою діяльності магазину є надання якісного сервісу та реалізація сучасного жіночого одягу для різних вікових категорій. Діяльність магазину обмежується чинним законодавством України та правилами торгівлі, зокрема щодо продажу товарів легкої промисловості [16]

Магазин «Мегаполіс» був створений з урахуванням сучасних ринкових тенденцій, орієнтуючись на потреби жіночої аудиторії. Від початку свого заснування підприємство розширювало асортимент продукції та покращувало якість обслуговування. У процесі розвитку ринкових відносин магазин зберіг форму приватної власності. Інвестиції для розвитку підприємства залучаються за рахунок власних коштів власника та прибутку від основної діяльності.

На даний момент підприємство знаходиться на стадії зростання життєвого циклу, активно нарощує клієнтську базу та розширює асортимент товарів.

Статут підприємства відповідає чинному законодавству України, державні вимоги щодо реєстрації та ведення підприємницької діяльності дотримані.

Основний вид господарської діяльності магазину - роздрібна торгівля жіночим одягом. Магазин спеціалізується на продажу повсякденного, ділового та святкового жіночого одягу. Галузева належність - сфера торгівлі.

Організаційна структура (рисунок 2.4) магазину жіночого одягу «**Мегаполіс**» є лінійною, з чітким підпорядкуванням працівників безпосередньо керівнику (власнику магазину), який здійснює загальне керівництво, приймає стратегічні рішення, укладає угоди з постачальниками та орендарями, веде фінансовий облік. Адміністратор організовує роботу персоналу, слідкує за порядком у торговому залі, формує графіки роботи та контролює якість обслуговування покупців. Продавці-консультанти забезпечують безпосередню роботу з клієнтами, консультують щодо товару та проводять продажі. Касир відповідає за розрахункові операції. Складський працівник за зберігання товару. В магазині «Мегаполіс» рішення приймаються переважно одноосібно власником, особливо з фінансових, постачальних та організаційних питань. Оперативні питання щодо роботи магазину приймає адміністратор. Колегіальні рішення обговорюються на щотижневих нарадах, де розглядаються питання продажів, графіків роботи та товарного асортименту.

У магазині використовується базова облікова програма для торгівлі «1С:Торгівля», яка дозволяє формувати чеки продажів та фінансову звітність, однак облік товарних залишків ведеться вручну. Ділове спілкування здійснюється в доброзичливій формі, конфлікти вирішуються шляхом діалогу та врахування інтересів обох сторін. Приймання товару в магазині здійснюється за кількістю на основі товарно-транспортних накладних та за

якістю шляхом візуального огляду. У разі виявлення браку складається акт рекламації. Товари зберігаються у торговому залі та на підсобних приміщеннях відповідно до нормативних вимог щодо температурного режиму та умов збереження товарів легкої промисловості. Матеріальна відповідальність закріплена за касиром, продавцями та адміністратором на підставі письмових договорів. Підприємство веде щоденні товарні звіти та періодично (раз на квартал) проводить інвентаризацію товарно-матеріальних цінностей.



Рисунок 2.4 - Організаційна структура магазину жіночого одягу «Мегаполіс»

Маркетингові дослідження на підприємстві проводяться у спрощеній формі, здебільшого шляхом спілкування з покупцями та спостереження за їхньою поведінкою. Інформація про ринок та конкурентів збирається переважно вручну — через відвідування інших магазинів та моніторинг цін. Підприємство потребує впровадження системного підходу до маркетингових досліджень для більш якісного аналізу ринку та клієнтських потреб.

Магазин «Мегаполіс» функціонує на регіональному та міському ринку, оскільки основними покупцями є мешканці міста та прилеглих населених пунктів. Ринок жіночого одягу є широким і активно розвивається, що забезпечує стабільний попит на продукцію магазину.

Магазин діє на ринку монополістичної конкуренції, де існує велика кількість продавців, кожен з яких пропонує подібні, але водночас унікальні товари. На локальному ринку у ТЦ «Veles mall» функціонує кілька конкурентних магазинів, які також займаються продажем жіночого одягу, зокрема: “Мілано”, “Влорія”, “Айроні”, “Пінк”. Конкуренція є досить високою, тому магазин постійно слідкує за цінами, асортиментом та рівнем обслуговування.

Підприємство активно взаємодіє з:

- постачальниками одягу (національні та іноземні виробники);
- постійними покупцями;
- державними органами (податковими та контролюючими структурами);
- орендодавцем торгових площ — адміністрацією ТЦ «Veles mall».

Всі господарські договори виконуються належним чином, зв’язки з партнерами є стабільними та взаємовигідними. Магазин має гарну репутацію серед постачальників та покупців завдяки чесним умовам співпраці та якісному сервісу.

Отже, аналіз факторів мікросередовища та сукупний їх вплив представлено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Результати аналізу факторів мікросередовища магазину «Мегаполіс»

Групи факторів	Опис події / факторів	Загроза (–)	Можливість (+)	Оцінка ваги впливу (1–5)	Рейтинг групи фактора (1–7)	Сукупний вплив на магазин «Мегаполіс»
Споживачі	Зміна споживчих уподобань, висока чутливість до ціни, орієнтація на модні тренди та акції	–	+	5	1	Визначальний фактор: формує асортиментну політику, рівень цін і необхідність розвитку сервісу
Конкуренти	Висока насиченість ринку жіночого одягу, наявність	–	+	5	2	Посилює конкурентний тиск, стимулює диференціацію та активну

	мережевих та онлайн-магазинів					маркетингову діяльність
Постачальники	Наявність альтернативних постачальників, залежність від умов поставок і цін	–	+	4	3	Впливає на собівартість товарів і стабільність асортименту
Посередники	Логістичні компанії, орендодавці торгових площ	–	+	3	5	Визначає швидкість товарообігу та рівень постійних витрат
Контактні аудиторії	Місцева спільнота, фінансові установи, медіа	–	+	2	6	Опосередковано впливає на імідж магазину та фінансову стійкість
Персонал	Кваліфікація продавців, рівень сервісу, мотивація персоналу	–	+	4	4	Суттєво впливає на лояльність клієнтів і повторні покупки
Партнери	Співпраця з брендами, дизайнерами, маркетинговими платформами	–	+	3	7	Створює додаткові можливості для розширення асортименту та впізнаваності

Джерело: сформовано автором

Аналіз мікросередовища показує, що на діяльність магазину «Мегаполіс» найбільший вплив мають споживачі та конкуренти, які формують високий рівень ринкового тиску. Водночас ефективна робота з постачальниками, персоналом і партнерами створює можливості для підвищення конкурентоспроможності та стабільного розвитку магазину.

Щодо аналізу зовнішнього середовища, то діяльність магазину «Мегаполіс» здійснюється в умовах дії податкового, трудового та митного законодавства, що безпосередньо впливає на рівень витрат і організацію бізнес-процесів. Регулювання імпорту одягу, зміни митних тарифів і валютного контролю можуть впливати на закупівельні ціни товарів. Важливе

значення мають також вимоги щодо захисту прав споживачів, маркування продукції та правил торгівлі. Водночас державні програми підтримки малого та середнього бізнесу створюють потенційні можливості для розвитку магазину. Економічне середовище характеризується нестабільністю доходів населення, інфляційними процесами та коливанням валютного курсу, що безпосередньо впливає на купівельну спроможність споживачів. Для магазину «Мегаполіс» це означає необхідність гнучкої цінової політики та орієнтації на оптимальне співвідношення «ціна–якість». Разом з тим розвиток безготівкових розрахунків і електронної комерції створює додаткові економічні можливості для розширення каналів збуту. Соціальні зміни відіграють ключову роль у формуванні попиту на жіночий одяг. Зростання уваги до зовнішнього вигляду, самовираження та індивідуального стилю стимулює попит на різноманітний асортимент. Водночас посилюється орієнтація споживачів на комфорт, універсальність і функціональність одягу. Демографічні чинники, стиль життя міського населення та вплив соціальних мереж значною мірою визначають модні тенденції й купівельну поведінку клієнтів магазину. Розвиток цифрових технологій суттєво трансформує роздрібну торгівлю одягом. Використання онлайн-платформ продажу, CRM-систем, соціальних мереж і цифрового маркетингу відкриває для магазину «Мегаполіс» нові можливості залучення та утримання клієнтів. Автоматизація обліку товарних запасів і аналітика продажів сприяють підвищенню ефективності управлінських рішень. Водночас технологічні інновації потребують додаткових інвестицій та відповідної кваліфікації персоналу.

Узагальнююча інформація щодо факторів макросередовища та інтегральної їх оцінки представлена у таблиці 2.2

Таблиця 2.2 – Аналіз впливу факторів макросередовища на діяльність магазину “Мегаполіс”

Фактор	**Опис**	**Характер впливу**	**Сила впливу (1–5)**	**Інтегральна оцінка**

Податкове законодавство	Податкове навантаження на малий бізнес	–1	4	–4
Регулювання імпорту	Митні правила та тарифи на одяг	–1	3	–3
Захист прав споживачів	Вимоги до якості та обміну товарів	–1	2	–2
Державна підтримка МСП	Програми підтримки підприємництва	+1	2	+2
Разом по групі				**–7**

Економічні фактори

Фактор	**Опис**	**Характер впливу**	**Сила впливу (1–5)**	**Інтегральна оцінка**
Рівень доходів населення	Купівельна спроможність споживачів	–1	5	–5
Інфляція	Зростання цін і витрат магазину	–1	4	–4
Валютні коливання	Вплив на закупівельні ціни	–1	4	–4
Розвиток безготівкових платежів	Спрощення розрахунків із клієнтами	+1	3	+3
Разом по групі				**–10**

Соціальні фактори

Фактор	**Опис**	**Характер впливу**	**Сила впливу (1–5)**	**Інтегральна оцінка**
Зміна стилю життя	Орієнтація на комфорт і універсальність	+1	4	+4
Модні тенденції	Часті зміни попиту	–1	3	–3
Вплив соціальних мереж	Формування попиту та іміджу	+1	5	+5
Орієнтація на самовираження	Попит на різноманітний асортимент	+1	4	+4
Разом по групі				**+10**

Технологічні фактори

Фактор	**Опис**	**Характер впливу**	**Сила впливу (1–5)**	**Інтегральна оцінка**
Розвиток e-commerce	Можливість онлайн-продажів	+1	5	+5
Цифровий маркетинг	Просування через соцмережі	+1	4	+4
Автоматизація обліку	Контроль запасів і продажів	-1	3	-3
Витрати на ІТ	Потреба інвестицій у технології	–1	2	–2

Разом по групі				**+5**

Примітка до таблиці: Сила впливу: 1 – дуже слабкий, 5 – дуже сильний;
характер впливу: +1 – можливість, –1 – загроза
інтегральна оцінка = Сила впливу × Характер впливу

Загальний інтегральний показник PEST-аналізу магазину «Мегаполіс» становить +3, що свідчить про помірно сприятливий вплив макросередовища. Негативний тиск економічних і політико-правових факторів компенсується позитивним впливом соціальних і технологічних чинників. Найбільший потенціал розвитку магазину пов’язаний з використанням цифрових технологій, соціальних мереж та адаптацією асортименту до змін споживчих уподобань.

2.3. Стратегічний аналіз та оцінка збутової політики підприємства

Стратегічний аналіз магазину «Мегаполіс» розпочнемо із розгляду його крізь призму моделі п’яти сил конкуренції М. Портера (рисунок 2.5) Аналіз здійснюємо з урахуванням спеціалізації на жіночому одязі та типових умов локального роздрібного ринку, які були зазначені у попередньому розділі.

Ринок жіночого одягу характеризується значною насиченістю та високою інтенсивністю конкуренції. У безпосередньому конкурентному полі магазину «Мегаполіс» перебувають інші спеціалізовані магазини жіночого одягу, мережеві fashion-ритейлери, бутіки локальних брендів, а також онлайн-магазини. Конкуренція посилюється частими змінами модних тенденцій, сезонними розпродажами та ціновими акціями. Для утримання позицій «Мегаполіс» змушений постійно оновлювати асортимент, підтримувати привабливий рівень цін і працювати над сервісом. Отже, внутрішньо – галузева конкуренція є досить високою.



Рисунок 2.5 - Модель п’яти сил конкуренції М. Портера [9]

Загроза появи нових конкурентів вище середнього так, як вхід на ринок роздрібної торгівлі жіночим одягом не потребує значних технологічних бар’єрів або унікальних ресурсів. Нові гравці можуть відносно швидко з’являтися у форматі невеликих магазинів або онлайн-проєктів. Водночас стримуючими факторами є необхідність стартових інвестицій у товарні запаси, оренду торгових площ, маркетинг та формування впізнаваного бренду. Наявність постійної клієнтської бази у магазину «Мегаполіс» частково знижує ризик входу нових конкурентів.

Постачальниками магазину виступають виробники та оптові компанії жіночого одягу (вітчизняні й імпортні). За умови широкого вибору альтернативних постачальників їхній вплив є помірним. Однак у випадку співпраці з відомими брендами або ексклюзивними колекціями сила постачальників зростає, оскільки вони можуть диктувати цінові умови,

мінімальні обсяги закупівель та строки постачання. Для зниження ризиків «Мегаполісу» доцільно диверсифікувати постачальницький портфель.

Покупці жіночого одягу мають високий рівень вибору та доступ до інформації щодо цін, якості й модних тенденцій. Лояльність споживачів є відносно нестабільною, оскільки вони легко переходять до конкурентів у разі вигіднішої пропозиції або кращого сервісу. Це посилює їхню переговорну силу та змушує магазин орієнтуватися на клієнтоцентричну модель: персоналізоване обслуговування, програми лояльності, акції та гнучку цінову політику. Отже, сила впливу споживачів є достатньо висока.

Загроза появи товарів-замінників оцінена на середньому рівні, так як замінниками продукції магазину «Мегаполіс» виступають онлайн-маркетплейси, секонд-хенди, сервіси індивідуального пошиття, а також покупки за кордоном. Розвиток e-commerce значно посилює цю загрозу, оскільки споживачі можуть придбати аналогічний товар за нижчою ціною або з більшим асортиментом. Водночас фізичний магазин має переваги у вигляді примірки, миттєвого отримання товару та консультацій продавців.

Отже, проведений аналіз свідчить, що магазин «Мегаполіс» функціонує в умовах високої конкурентної напруги, де ключовими викликами є сильний тиск з боку конкурентів і споживачів. Для зміцнення ринкових позицій доцільно зосередитися на диференціації асортименту, підвищенні рівня сервісу, розвитку бренду та поєднанні офлайн- і онлайн-каналів продажу.

З урахуванням інформації поданої у підрозділі 2.2, а саме аналізу внутрішнього і зовнішнього середовище сформуємо сильні і слабкі сторони, можливості та загрози для функціонування магазину “Мегаполіс” на регіональному ринку (таблиця 2.3)

Щодо стратегічних напрямів розвитку то виділимо наступні:

1. SO-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей): активне використання персоналізованого сервісу та гнучкого асортименту для просування через соціальні мережі та онлайн-канали.

2. ST-стратегії (використання сильних сторін для нейтралізації загроз): швидка адаптація асортименту до змін попиту з метою зниження впливу економічної нестабільності.
3. WO-стратегії (подолання слабких сторін через можливості): розвиток e-commerce та цифрового маркетингу для підвищення впізнаваності бренду.
4. WT-стратегії (мінімізація слабких сторін і загроз): оптимізація витрат і диверсифікація постачальників для зниження фінансових ризиків.

Таблиця 2.3 – Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз

Сильні сторони (S)	**Слабкі сторони (W)**
S1. Спеціалізація на жіночому одязі	W1. Залежність від купівельної спроможності
S2. Гнучка асортиментна політика	W2. Обмежені фінансові ресурси
S3.Можливість персоналізованого сервісу	W3. Обмежена впізнаваність бренду
S4. Швидка адаптація до трендів	W4. Недостатній розвиток онлайн-каналів
Можливості (O)	**Загрози (T)**
O1.Розвиток цифрового маркетингу	T1. Зниження доходів населення
O2.Зростання ролі соціальних мереж	T2. Інфляція та валютні ризики
O3. Розширення каналів збуту	T3. Військові дії, податковий та регуляторний тиск
O4. Автоматизація управління	T4. Висока конкуренція на ринку

Отже, інтеграція PEST-аналізу у SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок, що магазин «Мегаполіс» має реальні можливості для розвитку за умови активного використання соціальних і технологічних факторів макросередовища та одночасного управління економічними й регуляторними ризиками.

Щодо збутової політики, то магазин жіночого одягу «Мегаполіс» активно працює на локальному ринку міста Івано-Франківська та в межах торгового центру «Veles mall». Основна частка реалізації товарів припадає на періоди сезонного попиту — весняно-літній та осінньо-зимовий сезони, а також на святкові дні, коли обсяги продажів зростають на 20-30%. Операційна діяльність магазину є ритмічною, з регулярним оновленням

асортименту та акційними пропозиціями, які стимулюють продажі та дозволяють утримувати постійну клієнтську базу.

Асортимент магазину формується з урахуванням актуальних тенденцій моди, побажань покупців та особливостей локального попиту. Магазин пропонує як базові речі, так діловий одяг, що дозволяє задовольнити потреби різних сегментів цільової аудиторії.

Магазин «Мегаполіс», як було зазначено вище, спеціалізується на продажі жіночого одягу, формує асортимент з урахуванням різних стилів життя, вікових груп і купівельних мотивів споживачок. Основні асортиментні групи товарів представлено на рисунку 2.6



Рисунок 2.6 – Асортиментні групи товарів, які представлені в магазині “Мегаполіс”

Повсякденний (casual) жіночий одяг представлений зручними та практичними виробами для щоденного використання: футболки, блузи, джинси, брюки, спідниці, світшоти, кардигани. Ця група орієнтована на широкий сегмент покупців і формує стабільний попит.

Діловий та офісний одяг включає класичні костюми, жакети, сукні-футляри, спідниці-олівці, сорочки та блузи стриманих кольорів. Асортимент

спрямований на жінок, які працюють в офісах або дотримуються ділового стилю.

Верхній жіночий одяг. До складу входять пальта, куртки, плащі, пуховики, тренчі. Асортимент формується з урахуванням сезонності та кліматичних умов і забезпечує стабільні продажі в осінньо-зимовий період.

Спортивний та leisure-одяг представлений спортивними костюмами, легінсами, худі, топами для активного відпочинку та повсякденного носіння. Група відповідає сучасним тенденціям здорового способу життя.

Аксесуари та супутні товари доповнюють основний асортимент: пояси, шарфи, хустки, сумки, біжутерія. Ця група сприяє збільшенню середнього чека та формуванню завершеного образу.

Цінова політика формується на основі витрат та ринкових умов, з постійним моніторингом конкурентних цін. Основним фактором у формуванні ціни є доступність для споживача, тому магазин часто застосовує знижки та акційні пропозиції, особливо в кінці сезону. Відзначено, що попит на товари магазину є еластичним - навіть невеликі знижки значно збільшують обсяги продажів.

Основні показники господарської діяльності стосовно різних асортиментних груп в магазині “Мегаполіс” представлено в таблиці 2.5

Таблиця 2.5 – Аналіз основних показників господарської діяльності стосовно різних асортиментних груп магазину “Мегаполіс”

Рівень цін	Асортиментні групи	Виручка від реалізації, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність, %	Фаза в життєвому циклі
Високі	Верхній жіночий одяг; діловий та офісний одяг	3 200	720	22,5	Зрілість
Середні	Повсякденний (casual) одяг; спортивний та leisure-одяг	4 500	900	20,0	Зростання
Низькі	Аксесуари та супутні товари	1 300	260	20,0	Зростання
Всього	–	9 000	1 880		

Офісний та верхній одяг мають вищу собівартість, залежать від сезонності й якості матеріалів, але формують більший прибуток з одиниці товару. Сегмент стабільний, який перебуває на фазі зрілості. Casual та спортивний одяг формують найбільший обсяг продажів, характеризуються швидкою оборотністю та широкою цільовою аудиторією і перебуває на фазі зростання. Аксесуари мають невисоку ціну, проте високу маржинальність і стимулюють імпульсні покупки.

Отже, основну частку виручки (майже 50%) забезпечують товари середнього цінового сегмента, що свідчить про орієнтацію магазину на масового споживача. Найбільш прибутковими за одиницю продукції залишаються товари високого цінового рівня. Асортиментна структура є збалансованою та створює потенціал для зростання за рахунок розширення casual і leisure-напрямів та розвитку супутніх продажів

Збут товарів здійснюється переважно через прямий продаж у фізичному магазині, розташованому в торговому центрі, що забезпечує стабільний потік клієнтів. Основна стратегія охоплення ринку — інтенсивна, орієнтована на широке коло покупців. Підприємство планує впровадження онлайн-торгівлі для розширення географії збуту та залучення нових клієнтів.

Логістика магазину є простою і ефективною: постачальники доставляють товар безпосередньо до торгового залу, де здійснюється його приймання та облік. Основні матеріальні потоки підприємства забезпечуються з мінімальними витратами часу та ресурсів. Товарний облік частково автоматизований, але є потреба в повній комп’ютеризації обліку товарно-матеріальних цінностей для підвищення точності та оперативності управлінських рішень.

Комунікаційна політика магазину зосереджена на роботі із соціальними мережами, що дозволяє оперативно інформувати споживачів про нові надходження, акції та розпродажі. Магазин використовує як онлайн, так і офлайн рекламу в межах торгового центру, активно застосовує методи стимулювання збуту - персональні знижки, бонуси постійним клієнтам,

розіграші подарунків. Однак, доречно було б більше приділити увагу візуальному оформленню вітрин та торгового залу для приваблення клієнтів.

Використовуючи теоретичний матеріал поданий у р.1.2, зокрема показники, які характеризують ефективність збутової політики торгового підприємства, проаналізуємо ефективність збутової політики магазину «Мегаполіс». Розрахункову інформацію згрупуємо у таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Основні показники, що характеризують ефективність збутової політики магазину «Мегаполіс»

Показник	**Вихідні дані**	**Розрахунок/значення**
Обсяг збуту, тис грн (чистий дохід від реалізації)		9000
Собівартість реалізованої продукції , тис грн		7120
Середні товарні запаси, тис. грн	Товарні запаси на поч. періоду – 937 тис.грн Товарні запаси на кін. періоду – 1850 тис.грн	$\frac{937+1850}{2} = 1\,393{,}5$ тис. грн
Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів, обетрів/рік		$K_{об} = \frac{9000}{1393{,}5} = 6{,}46$ оборотів/рік
Товарооборотність, днів	К-ть днів - 365	$T = \frac{365}{6{,}46} = 56{,}5$ днів
Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси, %		$\text{Частка} = \frac{1850}{9000+1850} \times 100\% = \frac{1850}{10850} \times 100\% = 17{,}05\%$
Обсяг збуту в розрахунку на 1 працівника, грн	К-ть працівників, що займається збутом - 4	$\frac{9000}{4} = 2250$ тис. грн/працівника

Отже, товарні запаси магазину здійснюють у середньому понад 6 оборотів на рік, що свідчить про достатньо ефективну організацію збуту. Період обороту близько 57 днів є прийнятним для магазину одягу. Частка нереалізованої продукції не перевищує 18%, що вказує на відсутність критичних надлишків.

Висновки до розділу 2

Український ринок жіночого одягу характеризується високою здатністю до адаптації, гнучкістю та переосмисленням традиційних бізнес-моделей. У фокусі розвитку перебувають потреби сучасних жінок, які цінують комфорт, естетику, етичність і можливості самовираження. Водночас поширення онлайн-каналів збуту, індивідуалізація пропозиції, орієнтація на сталість і вихід на міжнародні ринки свідчать про поступове становлення ринку як зрілої та перспективної галузі, здатної ефективно функціонувати в умовах зовнішніх викликів.

Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності магазину «Мегаполіс» та зазначено, що воно є динамічним і неоднорідним. Найбільший вплив на функціонування магазину мають економічні та соціальні фактори, які визначають платоспроможність і поведінку споживачів. Політико-правові чинники формують рамкові умови ведення бізнесу, тоді як технологічні фактори створюють значний потенціал для підвищення конкурентоспроможності. Для забезпечення стійкого розвитку магазину «Мегаполіс» доцільно поєднувати гнучку цінову політику, клієнтоорієнтований підхід та активне впровадження цифрових технологій. PEST-аналіз дозволив виявити ключові фактори макросередовища, які трансформуються у зовнішні можливості (Opportunities) та зовнішні загрози (Threats) SWOT-аналізу. Внутрішні сильні та слабкі сторони формуються як реакція підприємства на ці зовнішні умови.

У розділі здійснено аналіз збутової діяльності магазину жіночого одягу «Мегаполіс», що дозволило оцінити сучасний стан організації збуту, структуру асортименту, рівень товарообороту та ефективність використання товарних запасів. Встановлено, що магазин орієнтований переважно на масового споживача, про що свідчить домінування в структурі продажів товарів середнього цінового сегмента, зокрема повсякденного та спортивного одягу.

Розрахунки показників оборотності товарних запасів засвідчили, що запаси здійснюють у середньому понад шість оборотів на рік, а середня тривалість одного обороту становить близько 57 днів, що є прийнятним показником для підприємства роздрібної торгівлі жіночим одягом. Разом із тим виявлено наявність нереалізованих залишків на кінець періоду, частка яких у загальній товарній масі перевищує 17%, що свідчить про потребу вдосконалення системи управління запасами та прогнозування попиту.

Аналіз організації збутових процесів дозволив визначити низку проблемних аспектів, серед яких: недостатній рівень автоматизації облікових операцій, обмежене використання інструментів мерчандайзингу та потреба у підвищенні кваліфікації персоналу. Виявлені недоліки негативно впливають на точність обліку, швидкість обслуговування клієнтів і загальну ефективність збутової діяльності.

Результати аналізу підтвердили необхідність впровадження комплексу заходів спрямованих на цифровізацію обліку товарів, удосконалення візуальної презентації асортименту та розвиток компетенцій персоналу як ключових чинників підвищення результативності збутової політики магазину «Мегаполіс».

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА – МАГАЗИНУ «МЕГАПОЛІС»

3.1 Пропозиції щодо удосконалення збутової політики

Дослідження, які були проведені у другому розділі даної роботи для магазину жіночого одягу «Мегаполіс», що функціонує в умовах торгового центру «Велес» м. Івано-Франківськ, виявили низку об'єктивних передумов, які обґрунтовують доцільність удосконалення збутової політики торгового підприємства.

По-перше, розташування магазину в сучасному торговому центрі передбачає високу інтенсивність потоку споживачів та широкий асортимент товарів, що ускладнює ручний облік залишків і підвищує ризик помилок. У зв'язку з цим впровадження електронної системи обліку залишків є доцільним для забезпечення оперативного контролю за наявністю товарів, своєчасного поповнення асортименту та зменшення випадків дефіциту або надлишкових запасів. Крім того, цифровий облік сприятиме підвищенню прозорості управлінських рішень і покращенню планування закупівель.

По-друге, формат торгового центру характеризується високою конкуренцією між магазинами одягу, тому візуальна привабливість торгового простору набуває особливого значення. Оптимізація розміщення товарів дозволить ефективніше використати площу магазину, акцентувати увагу покупців на нових колекціях і товарах із високою маржинальністю, а також полегшити навігацію залом. Це створює передумови для збільшення часу перебування клієнтів у магазині та зростання середнього чека.

По-третє, специфіка торгівлі жіночим одягом передбачає високі вимоги до якості, зовнішнього вигляду та відповідності товарів модним тенденціям. Регулярні тренінги для персоналу з питань приймання та перевірки якості товару сприятимуть зменшенню частки бракованої продукції, швидкому виявленню дефектів і запобіганню потраплянню неякісних виробів у

торговий зал. Це, своєю чергою, позитивно вплине на рівень довіри покупців та імідж магазину.

З врахуванням вище наведеного, для покращення системи збутової політики магазину жіночого одягу пропонуємо наступні заходи (рисунок 3.1)

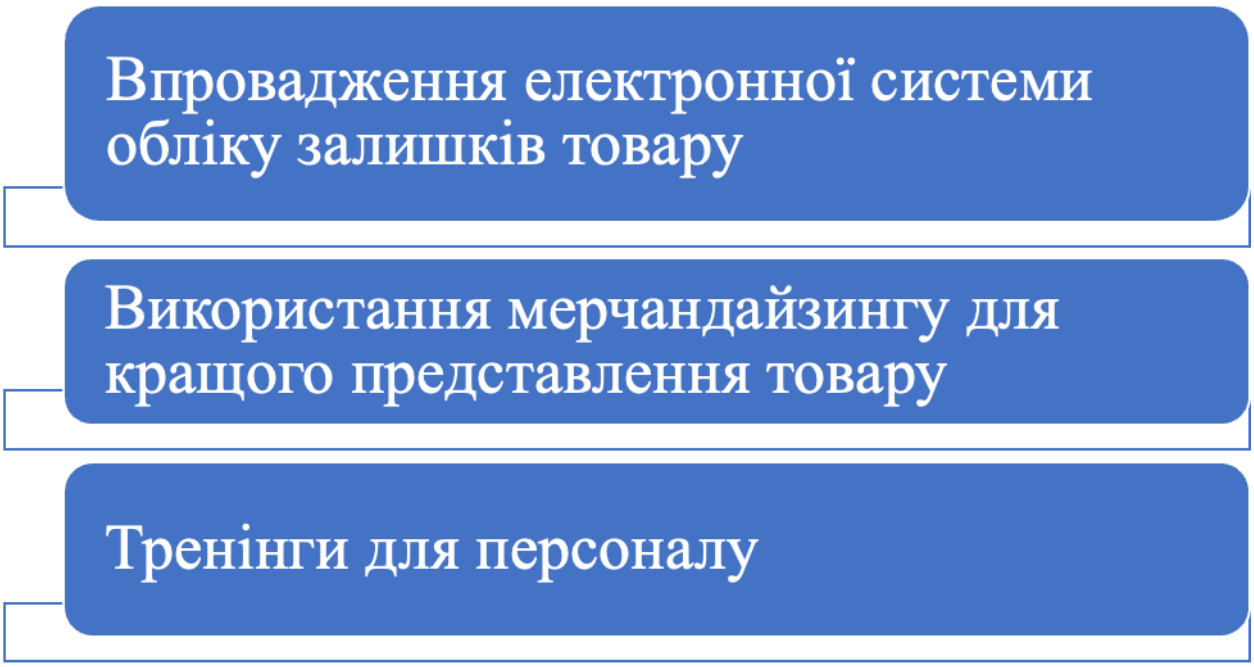


Рисунок 3.1 – Пропозиції щодо удосконалення збутової політики магазину «Мегаполіс»

Джерело: сформовано автором

Впровадження електронної системи обліку залишків товару дозволить мінімізувати ризики помилок ручного обліку, зменшити ймовірність виникнення дефіциту або надлишкових запасів та забезпечити своєчасне поповнення асортименту. Для магазину жіночого одягу, де важливу роль відіграє сезонність, розмірна сітка та різноманітність моделей, така система сприятиме більш точному плануванню закупівель і підвищенню оборотності товарних запасів, що позитивно вплине на фінансові результати.

Оптимізація розміщення товарів у торговому залі є важливою з точки зору формування привабливого візуального простору та стимулювання

імпульсних покупок. Раціональне зонування, логічне групування виробів за категоріями, стилями та кольорами дозволить покупцям швидше орієнтуватися в асортименті, зменшить час пошуку потрібного товару та підвищить комфорт відвідування магазину. Для «Мегаполісу» це означатиме зростання середнього чека та лояльності клієнтів.

Проведення додаткових тренінгів для персоналу щодо приймання та перевірки якості товару сприятиме зниженню частки бракованої продукції в торговому залі та запобіганню можливих конфліктних ситуацій з покупцями. Кваліфікований персонал зможе своєчасно виявляти дефекти, контролювати відповідність поставок супровідній документації та стандартам якості, що особливо важливо для сегмента жіночого одягу, де споживачі звертають увагу на пошиття, тканини та фурнітуру.

Таким чином, запропоновані заходи є логічно обґрунтованими з урахуванням формату діяльності магазину, конкурентного середовища торгового центру та орієнтації «Мегаполісу» на стабільний розвиток і підвищення ефективності управління товарними ресурсами.

3.2 Обґрунтування запропонованих напрямів удосконалення збутової політики торгового підприємства – магазину «Мегаполіс»

Напрям удосконалення збутової політики 1. Впровадження електронної системи обліку залишків товару для підвищення точності обліку.

Електронна система обліку залишків товару на базі POS-системи з модулем складського обліку являє собою комплекс програмно-апаратних засобів, що забезпечує автоматизовану реєстрацію всіх товарних операцій магазину від моменту надходження товару до його реалізації кінцевому споживачу. Така система поєднує в собі касове обладнання, програмне забезпечення та централізовану базу даних, у якій зберігається інформація про кожну товарну позицію. Основою системи є електронний каталог товарів, де для кожного виробу формується унікальна картка з зазначенням

найменування, бренду, категорії, розміру, кольору, закупівельної та роздрібної ціни, штрих-коду, постачальника та залишку на складі. Для магазину жіночого одягу це особливо важливо, оскільки одна модель може мати десятки варіацій за розмірами й кольорами, і ручний облік таких позицій є трудомістким та схильним до помилок. POS-система фіксує кожну операцію продажу в момент пробиття чека на касі. Після сканування штрих-коду товар автоматично списується із залишків на складі, а інформація миттєво оновлюється в базі даних. Таким чином забезпечується синхронізація між торговим залом і складом у режимі реального часу, що дозволяє бачити актуальну картину запасів без проведення частих ручних перерахунків.

Модуль складського обліку додатково підтримує операції надходження товарів, переміщення між зонами зберігання, повернення постачальнику, списання браку та проведення інвентаризацій. Під час приймання нової партії одягу співробітник вносить дані в систему або імпортує накладну, після чого товари автоматично відображаються в залишках. Це суттєво скорочує час обробки поставок і знижує ризик розбіжностей між фактичними та обліковими даними.

Важливою складовою POS-системи є аналітичний блок, який формує звіти про рух товарів, швидкість їх обігу, популярність моделей, сезонність попиту та рівень залишків. Керівництво магазину отримує можливість визначати так звані «ходові» та «повільні» позиції, своєчасно планувати дозамовлення або розпродажі, а також оптимізувати асортимент відповідно до реального попиту.

Окрему роль відіграє функціонал контролю доступу та дій персоналу. Система фіксує, хто і коли здійснив продаж, приймання чи списання товару, що підвищує дисципліну працівників і зменшує ризики зловживань. Крім того, POS-система може інтегруватися з програмами бухгалтерського обліку, онлайн-магазином або CRM-системою, формуючи єдиний інформаційний простір підприємства.

Отже, POS-система з модулем складського обліку є не просто інструментом фіксації продажів, а комплексною інформаційною системою управління товарними потоками, яка забезпечує прозорість, точність і оперативність обліку, що є критично важливим для ефективної діяльності сучасного магазину жіночого одягу.

Напрям удосконалення збутової політики 2. Оптимізація розміщення товарів для кращого візуального представлення та ефективнішого використання торгового простору.

Зазначимо, що оптимізація розміщення товару в торговому залі магазину жіночого одягу «Мегаполіс» повинна базуватися на поєднанні принципів мерчандайзингу, аналізі купівельної поведінки та особливостях асортименту. Мета такої оптимізації - підвищення зручності для покупців, стимулювання імпульсних покупок і максимальне використання торгового простору.

Перш за все пропонуємо здійснити функціональне зонування торгового залу. Приміщення варто поділити на логічні зони: верхній одяг, сукні, повсякденний одяг, діловий стиль, аксесуари, зона примірочних. Такий поділ допомагає покупцеві інтуїтивно орієнтуватися в просторі та швидко знаходити потрібну категорію товарів, що знижує бар’єр до покупки і підвищує задоволеність від відвідування магазину.

Другим кроком є розміщення найбільш маржинальних та трендових позицій у зонах з високим трафіком, а саме біля входу, уздовж основних проходів, поруч із примірочними. Саме ці зони мають найвищу видимість, тому представлені там товари отримують більше уваги та швидше продаються. Для магазину «Мегаполісу» це нові колекції, акційні моделі та хіти продажів сезону.

Важливим аспектом є вертикальне та горизонтальне мерчандайзингове розміщення. Товари одного типу доцільно розміщувати вертикальними блоками (від верхньої полиці до нижньої), що полегшує сприйняття асортименту. При цьому на рівні очей слід розташовувати найбільш

привабливі та прибуткові моделі, оскільки саме ця зона має найвищу конверсію.

Окрему увагу варто приділити кольоровій та стилістичній логіці викладки. Одяг доцільно групувати за стилями (casual, office, evening) і всередині кожної групи за кольорами від світлих до темних або навпаки. Такий підхід створює візуальну гармонію, підкреслює естетику асортименту та стимулює покупця розглядати більше варіантів.

Для підвищення середнього чека ефективним є застосування принципу комплексних образів. Поруч з основним товаром варто розміщувати аксесуари або супутні вироби (сумки, пояси, шарфи), формуючи готові стилістичні рішення. Це спонукає клієнта купувати не одну позицію, а повний образ.

Також, вважаємо за доцільне регулярно здійснювати ротацію викладки, змінювати розташування окремих груп товарів, оновлювати вітринні композиції, переміщувати акційні позиції. Це створює ефект новизни навіть без зміни асортименту та підвищує зацікавленість постійних клієнтів.

З точки зору управління простором важливо забезпечити достатню ширину проходів, зручний доступ до товарів і комфортну зону примірки. Тіснота та захаращеність негативно впливають на тривалість перебування покупця в магазині та ймовірність покупки.

Таким чином, оптимізація розміщення товару в магазині «Мегаполіс» повинна здійснюватися системно через зонування, пріоритезацію прибуткових позицій, візуальну логіку викладки та орієнтацію на зручність покупця. Реалізація цих пропозицій дозволить підвищити конверсію, середній чек і загальну ефективність використання торгового простору.

Напрям удосконалення збутової політики 3. Навчальні тренінги для персоналу. Проведення навчальних тренінгів для персоналу магазину жіночого одягу «Мегаполіс» є необхідним з огляду на заплановане впровадження електронної системи обліку залишків товару та активне використання інструментів мерчандайзингу.

По-перше, ефективність будь-якої цифрової системи безпосередньо залежить від рівня підготовки працівників, які з нею працюють, адже навіть сучасне програмне забезпечення не гарантує точності даних за відсутності навичок правильного введення інформації, сканування товарів та контролю операцій. Тренінги дозволять сформувати у персоналу необхідні компетенції з користування системою, що мінімізує помилки, зменшить втрати часу на виправлення даних та підвищить достовірність облікової інформації.

По-друге, застосування мерчандайзингу потребує від працівників розуміння принципів викладки товарів, зонування торгового простору, візуальної ієрархії та психології споживчого вибору. Навчальні заходи забезпечать єдиний стандарт оформлення торгового залу та сприятимуть узгодженості дій персоналу, що позитивно вплине на сприйняття магазину покупцями та зростання середнього чека.

По-третє, інвестиції у навчання персоналу сприяють підвищенню їх мотивації, лояльності та відповідальності за результати роботи. Підготовлений персонал швидше адаптується до змін, ефективніше використовує нові інструменти управління та забезпечує стабільні показники товарообороту й прибутковості.

Отож, пропонуємо для одного працівника онлайн-курс Steer/ OneEducation який включає два модулі для вивчення. Модуль 1 – Тренінг з приймання товару та первинного контролю якості, мета якого сформувати навики правильно перевіряти товар у момент надходження. Персонал має вміти оцінювати цілісність упаковки, відповідність кількості товару накладним, наявність маркування, а також виявляти дефекти пошиття, тканини чи фурнітури. Своєчасне виявлення браку дозволяє уникнути потрапляння неякісного товару в торговий зал, зменшити кількість повернень і скарг клієнтів, а також спростити роботу з постачальниками щодо рекламацій. Модуль 2 - Тренінг з роботи з POS-системою та складським обліком, мета якого сформувати навички коректного внесення товару в систему, проведення списань, повернень, інвентаризацій. Навіть найкраща система обліку не буде

ефективною без підготовленого персоналу. Тренінг знижує ризик помилок у даних, забезпечує актуальність залишків та підвищує швидкість обслуговування клієнтів.

Для іншого працівника відвідати семінар «The art of merchandising» - мерчандайзинг для продавців, який передбачає вивчення трьох модулів, а саме: Модуль 1- Тренінг із мерчандайзингу та візуальної презентації, який навчається принципам зонування, комбінування товарів, формування капсульних образів, правильного розміщення речей на вішалках і полицях. Саме якісна викладка напряму впливає на рішення про покупку. Навчений персонал зможе підтримувати привабливий вигляд залу без постійного залучення зовнішніх спеціалістів. Модуль 2 - Тренінг з технік продажу та комунікації з клієнтами, який охоплює активне слухання, виявлення потреб, аргументацію переваг товару, роботу із запереченнями, апселінг та крос-селінг. Модуль 3 - Тренінг з управління конфліктами та сервісної поведінки, який передбачає навчання правильній реакції на скарги, повернення та навики спілкування з складними клієнтами. Саме збереження позитивного досвіду клієнта навіть у проблемних ситуаціях зменшує ризик втрати покупців і негативних відгуків.

3.3 Оцінка запропонованих напрямів удосконалення збутової політики торгового підприємства – магазину «Мегаполіс»

Напрям удосконалення збутової політики 1. Впровадження електронної системи обліку залишків товару для підвищення точності обліку. За умов ручного або частково автоматизованого обліку зростає ймовірність

- помилок у фіксації залишків;
- несвоєчасного виявлення дефіциту ходових позицій;
- накопичення неліквідних запасів;
- втрат через крадіжки або псування товару.

Електронна система обліку (POS-система з модулем складського обліку) забезпечує синхронізацію даних між продажами та складом у режимі реального часу, що дозволяє керівництву оперативно контролювати товарні запаси та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Впровадження електронної системи обліку залишків товару для магазину жіночого одягу «Мегаполіс» розглянемо як інвестиційний проєкт, спрямований на підвищення прозорості товарних потоків, скорочення втрат та оптимізацію управлінських рішень у сфері закупівель і продажу.

У таблиці 3.1 подані орієнтовні витрати необхідні для впровадження даної пропозиції

Таблиця 3.1 - Орієнтовні витрати на впровадження електронної системи обліку залишків товару

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Придбання комп'ютера	20 000
Сканер штрих-кодів	5 000
Ліцензія на програмне забезпечення (рік)	6 000
Налаштування системи та інтеграція	5 000
Навчання персоналу	3 000
Разом початкові інвестиції	39 000

Джерело: розраховано автором

Додаткові щорічні витрати на підтримку та оновлення програмного забезпечення можуть становити близько 4 000 грн.

Очікувані результати від впровадження електронної системи обліку залишків товару

1. Зменшення втрат від помилок обліку та крадіжок
Якщо середньомісячний товарообіг магазину становить 500 000 грн, а втрати через неточний облік складають приблизно 1,5%:
500 000 × 1,5% = 7 500 грн/міс
Після впровадження системи втрати можуть знизитись до 0,5%:

500 000 × 0,5% = 2 500 грн/міс
Економія: 5 000 грн/міс або 60 000 грн/рік.

2. Зростання продажів за рахунок відсутності дефіциту популярних позицій. Прогнозований приріст обороту на 3% (500 000 × 3% = 15 000 грн/міс). За середньої торговельної націнки 20% додатковий прибуток становитиме: 15 000 × 20% = 3 000 грн/міс або 36 000 грн/рік.

3. Скорочення часу персоналу на інвентаризацію
Економія робочого часу приблизно 10 годин на місяць.
10 год × 120 грн = 1 200 грн/міс або 14 400 грн/рік.

Прогнозований сукупний економічний ефект складе 110 400 грн./рік (таблиця 3.2)

Таблиця 3.2 – Розрахунок прогнозованого сукупного економічного ефекту

	Річний ефект, грн
Зменшення втрат	60 000
Додатковий прибуток від продажів	36 000
Економія трудових витрат	14 400
Разом	110 400 грн/рік

Джерело: розраховано автором

Отже, впровадження електронної системи обліку залишків товару для магазину «Мегаполіс» є економічно доцільним заходом, окрім фінансового ефекту, система забезпечить кращу керованість асортиментом, підвищить дисципліну персоналу та створить основу для подальшої цифровізації бізнес-процесів магазину.

Напрям удосконалення збутової політики 2. Оптимізація розміщення товарів для кращого візуального представлення та ефективнішого використання торгового простору. Дану пропозицію розглянемо як організаційно-маркетинговий захід із помірними інвестиціями та швидкою

віддачею, оскільки він не потребує дорогого обладнання, але безпосередньо впливає на обсяг продажів. Можливі статті витрат подано у таблиці 3.3

Таблиця 3.3 - Можливі витрати на оптимізацію розміщення товару

Стаття витрат	Сума, грн
Послуги мерчандайзинг-консультанта (разово)	5 000
Перестановка торгового обладнання (робота персоналу / підрядника)	3 000
Придбання додаткових вішаків, манекенів, тримачів	7 000
Виготовлення POS-матеріалів, табличок зонування	3 000
Навчання персоналу принципам викладки	2 000
Разом витрати	20 000 грн

Джерело: розраховано автором

Очікуваний кількісний результат виходячи із досвіду роздрібної торгівлі показує, що грамотна викладка може забезпечити зростання продажів на 2–10%. Будемо вважати, що обсяги продажу зростуть на 3 %. Тоді, приріст товарообігу: 500 000 × 3% = 15 000 грн / місяць. Додатковий прибуток:

15 000 × 20% = 3 000 грн / місяць. Річний додатковий прибуток: 3 000 × 12 = 36 000 грн / рік.

Додаткові непрямі кількісні ефекти можуть виражатися в зростанні середнього чека на 3% (середній чек був 500 грн стане 515 грн); зменшення залежалих запасів на 3% (при середньому залишку 154 000 грн: 154 000 × 3% = 4620 грн вивільнених оборотних коштів)

Прогнозований сукупний економічний ефект складе 40 620 грн./рік (таблиця 3.4)

Таблиця 3.4 - Сукупний економічний ефект

Показник	Значення
Річний додатковий прибуток від продажів	36 000 грн
Ефект від вивільнення коштів	4 620грн
Сумарний ефект	40 620 грн

Джерело: розраховано автором

Напрям удосконалення збутової політики 3. Навчальні тренінги для персоналу.

Як було зазначено вище, для одного працівника пропонуємо проходження онлайн-курсу Steer/ OneEducation, який передбачає тренінг з приймання товару та первинного контролю якості та тренінг робота з POS-системою та складським обліком. Середня ціна цього курсу 2 500 грн [27] Для іншого - семінар «The art of merchandising» (мерчандайзинг для продавців) середня вартість якого 4 000 грн [28] Отож, сумарні витрати рівні 6 500 грн.

Результатом будемо вважати зменшення витрат на навчання персоналу при першому напрямі вдосконалення 3 тис.грн (табл.3.1) та 2 тис.грн (табл.3.3), а також навчання персоналу забезпечує одночасне скорочення втрат і стимулювання продажів, що робить інвестиції у розвиток персоналу економічно доцільними та стратегічно обґрунтованими для магазину «Мегаполіс». Зазначимо також, що проведення тренінгів є необхідною передумовою успішної реалізації заходів з цифровізації обліку та впровадження мерчандайзингу, оскільки саме персонал виступає ключовою ланкою, що забезпечує трансформацію організаційних рішень у реальні економічні результати.

Отже, запропоновані заходи є доцільними для використання і будуть спрямовані на покращення збутової політики магазину жіночого одягу «Мегаполіс».

Узагальнюючі результати по трьох заходах подані в таблиці 3.5

Таблиця 3.5 – Узагальнюючі результати запропонованих напрямів вдосконалення збутової політики магазину «Мегаполіс»

	Напрям удосконалення збутової політики 1	Напрям удосконалення збутової політики 2	Напрям удосконалення збутової політики 3
Витрати на проведення заходу, тис.грн.	39	20	6,5
Прогнозований результат, тис.грн.	110,4	40,62	5
Ефективність	2,8	2	0,77

Джерело: розраховано автором

Найбільш результативним за показником ефективності є впровадження електронної системи обліку залишків товару для підвищення точності обліку, для якого при витратах 39 тис. грн прогнозований економічний ефект становить 110,4 тис. грн, а коефіцієнт ефективності дорівнює 2,8. Це свідчить, що кожна вкладена гривня забезпечує майже 2,8 грн результату, тому даний напрям доцільно розглядати як пріоритетний для впровадження. Оптимізація розміщення товарів для кращого візуального представлення та ефективнішого використання торгового простору також є економічно обґрунтованим: за витрат 20 тис. грн очікуваний результат становить 40,62 тис. грн, а ефективність дорівнює 2. Отже, інвестиції подвоюються, що характеризує захід як стабільний та доцільний, хоча його вплив є менш значним порівняно з першим напрямом. Навчальні тренінги для персоналу – захід, який має найменші витрати (6,5 тис. грн), проте й найнижчий прогнозований результат (5 тис. грн) та коефіцієнт ефективності 0,77. Це означає, що економічний ефект не перекриває витрати в короткостроковому періоді. Водночас такий напрям має опосередкований, довгостроковий вплив, який виражається через підвищення якості обслуговування, зменшення помилок персоналу та покращення іміджу магазину і сприяє реалізації попередніх двох напрямів.

Загалом результати свідчать, що запропоновані напрями є привабливими та доцільними для реалізації, хоча третій напрям доцільно розглядати як підтримувальний інструмент стратегічного розвитку, спрямований на формування якісних організаційних передумов для подальшого зростання ефективності збутової діяльності магазину «Мегаполіс».

Висновок до розділу 3

Розроблено та економічно обґрунтовано напрями вдосконалення збутової політики магазину «Мегаполіс», зокрема впровадження електронної системи обліку залишків товару, використання інструментів мерчандайзингу та проведення навчальних тренінгів для персоналу. Запропоновані заходи мають комплексний характер і спрямовані на усунення виявлених у попередньому розділі проблем.

Розрахунки показали, що найбільший економічний ефект забезпечує перший напрям удосконалення, для якого коефіцієнт ефективності становить 2,8. Другий напрям також є економічно доцільним із показником ефективності 2, що свідчить про здатність заходу забезпечувати подвоєння вкладених коштів. Третій напрям має нижчий рівень прямої фінансової віддачі, однак характеризується значним стратегічним значенням, оскільки формує організаційні та кадрові передумови для стабільного розвитку підприємства в майбутньому.

Сукупна реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити точність обліку товарів, оптимізувати використання торгового простору, покращити якість обслуговування клієнтів та збільшити обсяг товарообороту. Це, у свою чергу, сприятиме зростанню прибутковості магазину та посиленню його конкурентних позицій на ринку.

Запропоновані заходи є цілком доречними та стратегічно виправданими для магазину жіночого одягу «Мегаполіс» у місті Івано-Франківськ, оскільки вони безпосередньо спрямовані на підвищення операційної ефективності, якості обслуговування клієнтів і конкурентоспроможності торговельного закладу

ВИСНОВКИ

У процесі виконання даної роботи досягнуто поставленої мети – обґрунтовано теоретичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення збутової політики магазину жіночого одягу «Мегаполіс». Дослідження дозволило комплексно оцінити сучасний стан організації збутової діяльності підприємства, виявити проблемні аспекти та визначити напрями підвищення її результативності.

На основі опрацювання наукових джерел встановлено, що збутова політика є ключовим елементом маркетингової системи підприємства, який забезпечує доведення товару до споживача, формування попиту та отримання прибутку. Особливої актуальності питання ефективної організації збуту набуває для підприємств роздрібної торгівлі одягом, де значну роль відіграють швидкість обороту товарів, відповідність асортименту споживчим очікуванням, візуальна привабливість торгового простору та якість обслуговування клієнтів.

Аналіз діяльності магазину «Мегаполіс» показав, що річний обсяг збуту підприємства становить 9 000 тис. грн, а чистий прибуток – 1 880 тис. грн, що відповідає рівню рентабельності близько 20,9 %. Основну частку виручки формують товари середнього цінового сегмента, зокрема повсякденний та спортивний одяг, що свідчить про орієнтацію магазину на масового споживача. Товари високого цінового рівня (діловий та верхній одяг) забезпечують меншу частку обороту, однак характеризуються вищою маржинальністю.

Розрахунок показників управління товарними запасами засвідчив, що середній розмір запасів становить 1 393,5 тис. грн, коефіцієнт інтенсивності оборотності – 6,46 оборотів на рік, а тривалість одного обороту – 56,5 днів. Зазначені значення загалом відповідають специфіці роздрібної торгівлі одягом, проте частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси становить 17,05 %, що вказує на наявність надлишкових залишків і необхідність удосконалення системи управління запасами. Крім того, обсяг

збуту в розрахунку на одного працівника, який займається збутом, становить 2 250 тис. грн на рік, що характеризує достатньо високий рівень продуктивності праці, але водночас свідчить про значне навантаження на персонал.

У результаті діагностики збутової діяльності встановлено, що основними проблемами магазину є недостатня автоматизація обліку товарів, обмежене застосування інструментів мерчандайзингу та потреба у системному навчанні персоналу. Саме ці чинники негативно впливають на точність облікових даних, швидкість обслуговування клієнтів, ефективність використання торгової площі та рівень задоволеності покупців.

З метою усунення виявлених недоліків запропоновано три напрями вдосконалення збутової політики: впровадження електронної системи обліку залишків товару, активне використання інструментів мерчандайзингу та організація навчальних тренінгів для персоналу. Економічне обґрунтування показало, що перший напрям потребує витрат у розмірі 39 тис. грн і забезпечує прогнозований результат 110,4 тис. грн, що відповідає коефіцієнту ефективності 2,8. Другий напрям за витрат 20 тис. грн формує економічний ефект 40,62 тис. грн, а коефіцієнт ефективності становить 2,0. Третій напрям має найменші витрати – 6,5 тис. грн, однак його прямий економічний результат оцінюється у 5 тис. грн, що зумовлює коефіцієнт ефективності 0,77. Разом із тим слід зазначити, що третій напрям має важливе стратегічне значення, оскільки сприяє підвищенню кваліфікації персоналу, зменшенню кількості помилок в обліку та роботі з товаром, покращенню якості обслуговування клієнтів і формуванню позитивного іміджу магазину. У довгостроковій перспективі це створює передумови для зростання товарообороту та прибутковості підприємства.

У сукупності реалізація запропонованих заходів створить передумови для підвищення ефективності внутрішніх процесів магазину, покращення клієнтського досвіду та зміцнення ринкових позицій «Мегаполісу» в умовах зростаючої конкуренції на локальному ринку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Амеліна І., Дмитренко О. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. Економіка і регіон (Economics and region). 2021. № 4(83). С. 2523–2535. DOI: 10.26906/EiR.2021.4(83).2523.

2 Багорка М. О., Абрамович І. А., Кравець О. В. Організація збутової політики в системі маркетингу підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 26. С. 59–65.

3 Безугла Л. С., Пороходніченко К. Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 24. С. 111–116.

4 Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85–97.

5 Болвінова А. О. Сутність дистрибуційної політики підприємства. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні* : матеріали конф. Вінниця, 2021. С. 40–41.

6 Давидов І. А. Цифрові збутові стратегії в сучасному маркетингу. *Журнал маркетингових досліджень.* 2021. № 3. С. 45–58.

7 Кар'єр Ж.-М. Маркетингова логістика / пер. з фр. Харків : Вища школа, 2015. 368 с.

8 Котлер Ф., Армстронг Г. Принципи маркетингу / пер. з англ. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 672 с.

9 Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг: управління, аналіз, планування, впровадження та контроль. Київ : Освіта, 2019. 784 с.

10 Корольович О. О. Збутова політика підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Освіта і наука»*. 2018. Вип. 24(1).

11 Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг та планування / пер. з фр. Київ : Либідь, 2018. 432 с.

12 Мінцберґ Г. Конфігурації організаційних стратегій : монографія. Київ : Наукова думка, 2020. 448 с.

13 Одарченко А. М., Одарченко М. С. Аналіз збутової політики підприємства та рекомендації щодо її вдосконалення . ScienceRise. 2019. Т. 4, № 15. DOI: 10.15587/2313-8416.2015.37949.

14 Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2018. 468 с. ISBN 978-617-7605-04-0.

15 Петреченко М. О., Бубенець І. Г. Удосконалення збутової політики підприємства торгівлі : кваліфікаційна робота. Харків : ДБТУ, 2023. 61 с.

16 Сайт магазину «Мегаполіс». URL: https://veles.in.ua/shop/megapolis/ (дата звернення: 01.02.2026).

17 Степаненко О. В. Омніканальний маркетинг як елемент збутової політики : монографія. Львів : Університет бізнесу, 2022. 296 с.

18 Ткаченко В. В. Маркетингова збутова політика підприємства. *Проблеми формування ринкової економіки*. Київ : КНЕУ, 2021. Вип. 9. С. 250–257.

19 Швед В., Омельченко О., Дробаха С. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 49. С. 12–25. DOI: 10.32782/2308-1988/2024-49-12.

20 Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства URL: http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf (дата звернення: 02.02.2026).

21 Zhegus O. Integrated approach to organization of sales in retail // Marketing and Management of Innovations. – 2017. – Vol. 8, № 1. – P. 62–72.

22 Аналіз ринку дизайнерського жіночого одягу в Україні. URL: https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-rinku-dizajnerskogo-zhinochogo-odyagu-v-ukrayini (дата звернення: 02.02.2026).

23 Levy, M., Weitz, B., & Grewal, D. *Retailing Management.* McGraw-Hill, 2022 URL:https://www.mheducation.com/highered/product/retailing-management-levy.html?viewOption=studen

24 Berman, B., & Evans, J. *Retail Management: A Strategic Approach.* Pearson, 2021 URL:https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292214689_A30880959/preview-9781292214689_A30880959.pdf

25 Zentes, J., Morschett, D., & Schramm-Klein, H. *Marketing Channel Strategy: An Omni-Channel Approach.* Springer. 2019 URL: https://www.scribd.com/document/755521436/Omnichannel-retailing-strategy-a-systematic-review

26 Seminar «The art of merchandising». URL: https://bs.krok.edu.ua/en/treningi-ta-seminari/seminar-the-art-of-merchandising/

27 Онлайн-курсу Steer/ OneEducation. URL:https://www.oneeducation.org.uk/

Бібліографічна довідка

Чобіт Юлія

Тема магістерської роботи «Управління збутовою політикою підприємств роздрібної торгівлі».

Обсяг пояснювальної записки 74 сторінки

Кількість рисунків: 11

Кількість таблиць: 11

Перелік графічного матеріалу:

1 Мета і завдання роботи

2 Особливості збутової політики підприємств роздрібної торгівлі

3 Основні тенденції розвитку ринку жіночого одягу

4 Асортиментні групи товарів, які представлені а магазині «Мегаполіс»

5 Показники, які характеризують ефективність збутової політики магазину «Мегаполіс»

6 Пропозиції щодо удосконалення збутової політики

7 Узагальнюючі результати запропонованих напрямів удосконалення