

Міністерство освіти і науки України

Луцький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»

УДОСКОНАЛЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА  
ПІДПРИЄМСТВІ (НА МАТЕРІАЛАХ МАГАЗИНУ «КУРСОР»)

спеціальність 076 Підприємство, торгівля та біржова діяльність

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма Економіка підприємства

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти  
Групи ПТБ(ЕП)-41  
**ГРЕЧКО Василина Олегівна**

(підпис)

Керівник:  
к.е.н., доцент  
Ковальчук Надія Віталіївна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«...» ... 2024 р.

К.е.н., доцент

Гарант освітньої програми:  
Камінська Ірина Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

# ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

Ступінь вищої освіти: бакалавр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 076 Підприємство, торгівля та біржова діяльність

Освітня програма: Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Андроциук Анастасії Олегівни*

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Оптимізація логістичних потоків підприємства (на матеріалах ТзОВ «Алфаінтерпласт»)»

Керівник роботи: к.е.н., доц. Ковальчук Н.В.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. № 451/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи бухгалтерська та статистична звітність, нормативно-правові документи, засновницькі документи підприємства, літературні джерела, інші новітні джерела інформації

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА. РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА. ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

Лист 1. Ознаки, які покладено в основу поняття «логістичний потік». Характеристики видів логістичних потоків підприємства.

Лист 2. . Аналіз основних економічних показників діяльності ТзОВ «Алфаінтерпласт»

Лист 3. Вихідні дані для аналізу ефективності протікання фінансових потоків та показники ефективності протікання фінансових потоків ТзОВ «Алфаінтерпласт» за період 2021–2023 років

Лист 4. Аналіз ефективності протікання матеріальних потоків ТзОВ «Алфаінтерпласт» за період 2021–2023 років. АВС та ХУЗ-класифікація обсягів виробництва (споживання) продукції ТзОВ «Алфаінтерпласт» у 2023р.

Лист 5. Аналіз інформаційних потоків ТзОВ «Алфаінтерпласт» за період 2021–2023 років

Лист 6. Показники ефективності управління логістичними потоками підприємства, %. Динаміка рівня ефективності протікання логістичних потоків підприємства за період 2021–2023 років

Лист 7. Сильні та слабкі сторони управління логістичними потоками підприємства

Лист 8. Показники ефективності реалізації заходів



## АНОТАЦІЯ

Гречко В.О. Удосконалення торговельних бізнес-процесів на підприємстві (на матеріалах магазину «Курсор»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОП «Економіка підприємства» спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, двох розділів, висновків і пропозицій, перелік джерел посилання, додатків.

Кваліфікаційна робота присвячена питанням удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

У першому розділі роботи проведено теоретичні дослідження сутності торговельних бізнес-процесів, наведено їх визначальні характеристики. Розглянуто організацію здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. Запропоновано систему показників оцінки здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

У другому розділі роботи наведено загальну характеристику діяльності підприємства торгівлі, проаналізовано основні показники його діяльності. Проведено аналіз організації здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. Здійснено оцінку ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. Здійснено діагностику здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

У висновках та пропозиціях узагальнено результати дослідження, обґрунтовано напрями удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині та проведено оцінку їх ефективності.

Ключові слова: підприємство, торговельний бізнес-процес, магазин, комерційна рентабельність, товарооборот.

## ANNOTATION

Grechko V.O. Improvement of trade business processes at the enterprise (based on the materials of the Kursor store). Manuscript.

Bachelor's qualification work of OP "Economics of enterprise" specialty 076 Entrepreneurship, trade and exchange activity. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2024.

The bachelor's qualification work consists of an introduction, two sections, conclusions and proposals, a list of reference sources, appendices.

The qualification work is devoted to the issue of improving the implementation of trade business processes in the store.

In the first section of the work, theoretical studies of the essence of trade business processes are carried out, their defining characteristics are given. The organization of trade business processes in the store is considered. A system of indicators for evaluating the implementation of trade business processes in the store is proposed.

In the second section of the work, the general characteristics of the trade enterprise's activity are given, the main indicators of its activity are analyzed. An analysis of the organization of trade business processes in the store was carried out. An evaluation of the effectiveness of the implementation of trade business processes in the store was carried out. The diagnosis of the implementation of trade business processes in the store was carried out.

In the conclusions and proposals, the results of the research are summarized, the directions for improving the implementation of trade business processes in the store are substantiated, and their effectiveness is evaluated.

Keywords: enterprise, trade business process, store, commercial profitability, turnover.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Сутність торговельних бізнес-процесів на підприємстві	9
1.2. Організація торговельних бізнес-процесів на підприємстві	12
1.3. Оцінка ефективності протікання торговельних бізнес- процесів на підприємстві	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ТОРГОВЕЛЬНИХ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	18
2.1. Загальна характеристика торговельного підприємства та аналіз основних показників його діяльності	18
2.2. Аналіз та оцінка здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві	22
2.3. Аналіз та оцінка ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині	30
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	39
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	50
ДОДАТКИ	53

## ВСТУП

Торгівля є тим видом економічної діяльності, який здатен задовольняти потреби споживачів у різних видах товарів та послуг. Саме у сфері торгівлі задіяна значна частина працівників та питома вага якої щорічно зростає. Нині можемо відмітити підвищений інтерес до сфери торгівлі, появу нових форматів торгівлі, зростання кількості суб'єктів торговельної діяльності.

Водночас, варто зауважити, що сфера торгівлі зазнала значного спаду під часу коронавірусної пандемії, повномасштабного вторгнення на територію країни. З іншої сторони, відмічається поступова активізація її розвитку, що обумовлює актуальність дослідження різних торговельних бізнес-процесів на підприємствах. Тут важливими є дослідження таких торговельних бізнес-процесів як формування товарних запасів, їх складування, організація продажу, післяпродажне обслуговування, робота з клієнтами, рекламна компанія тощо.

Дослідженням питань здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві займалися такі науковці як Волосатова М., Гурова В., Демиденко В., Дубініна В., Єсіпова К., Командровська В., Полусмяк Ю., Сіменко І., Тур О., Чорнобай Л. та ін. Водночас, питання удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів і до нині залишаються актуальними.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є пошук напрямів удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

Завдання дослідження полягали у наступному:

- розкрити зміст поняття торговельного бізнес-процесу у магазині;
- дослідити організацію здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- навести систему показників оцінки здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- подати загальну характеристику підприємства торгівлі та види його діяльності;

- здійснити аналіз та оцінку організації здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- провести оцінку ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- здійснити діагностику здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- запропонувати напрями удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині та провести оцінку ефективності їх реалізації.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні дослідження удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

Методами дослідження у роботі є:

- узагальнення та синтезу – при дослідженні сутності торговельних бізнес-процесів, проведенні їх теоретичних досліджень;
- економічного аналізу – при здійсненні аналітичних досліджень здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- табличні та графічні – при подачі результатів аналізу та оцінки здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині;
- прогнозування – при визначенні прогнозної величин товарообороту магазину.

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи були звітні матеріали магазину «Курсор», навчальні матеріали, періодичні видання, монографії, інтернет-джерела.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1. Сутність торговельних бізнес-процесів на підприємстві

Торгівля є тим видом економічної діяльності, який здатен задовольняти потреби споживачів у різних видах товарів та послуг. Саме у сфері торгівлі задіяна значна частина працівників та питома вага якої щорічно зростає. Нині можемо відмітити підвищений інтерес до сфери торгівлі, появу нових форматів торгівлі, зростання кількості суб'єктів торговельної діяльності.

Водночас, варто зауважити, що сфера торгівлі зазнала значного спаду під часу коронавірусної пандемії, повномасштабного вторгнення на територію країни. З іншої сторони, відмічається поступова активізація її розвитку, що обумовлює актуальність дослідження різних торговельних бізнес-процесів на підприємствах. Тут важливими є дослідження таких торговельних бізнес-процесів як формування товарних запасів, їх складування, організація продажу, післяпродажне обслуговування, робота з клієнтами, рекламна компанія тощо.

Дослідженням питань здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві займалися такі науковці як Волосатова М., Гурова В., Демиденко В., Дубініна В., Єсіпова К., Командровська В., Полусмяк Ю., Сіменко І., Тур О., Чернобай Л. та ін.

Слід зауважити, що проведений огляд літератури показав, що, в основному досліджуються загальні бізнес-процеси на підприємстві, яка адаптується до сфер діяльності, чи видів економічної діяльності. Тому, проведемо загальний огляд змісту поняття «бізнес-процес», який дозволив виділити три основних підходи (рис. 1.1):

- сукупність дій, які мають початок та завершення;
- сукупність бізнес-операцій;

– сукупність внутрішніх видів діяльності.

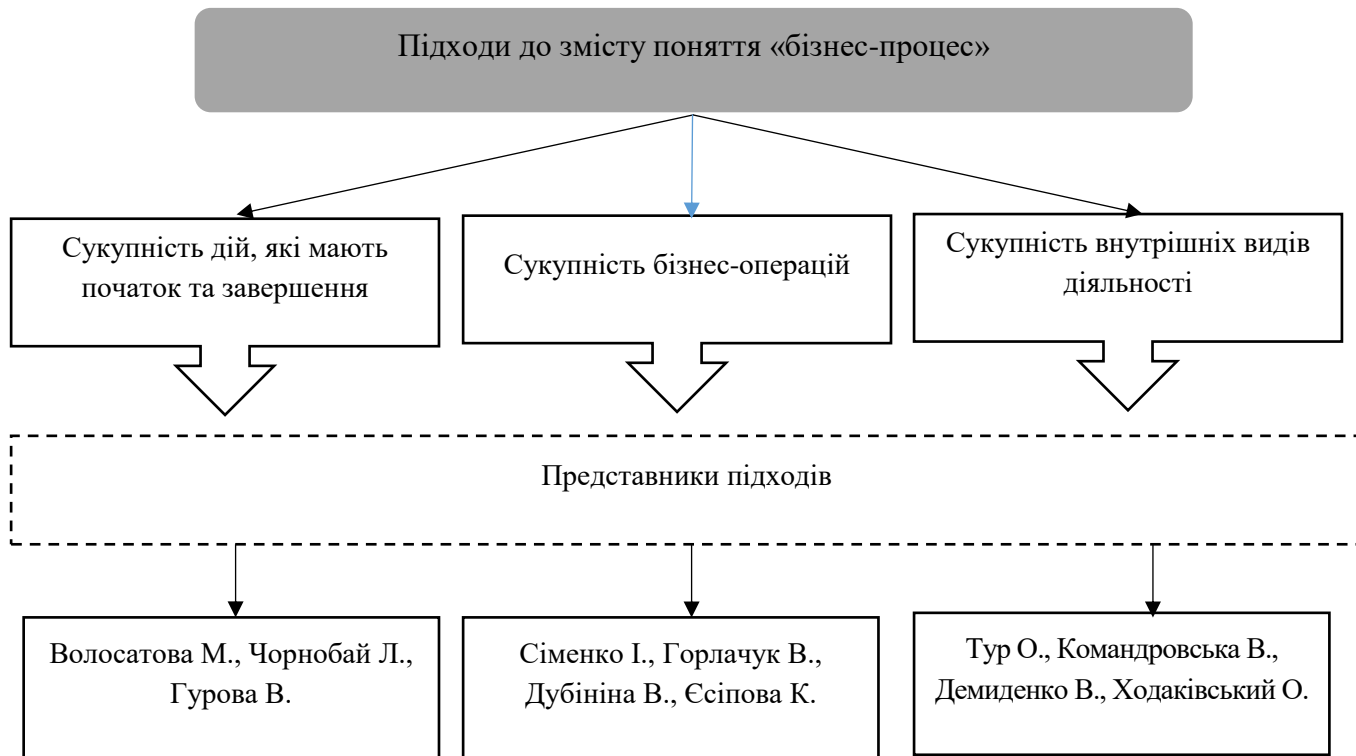


Рисунок 1.1. Підходи до змісту поняття «бізнес-процес»

Виділяють наступні підходи до поняття «бізнес-процес» підприємства:

*Сукупність дій, які мають початок та завершення:*

– «комплекс дій, взаємозалежних та пов'язаних між собою, що мають початок та кінець, метою реалізації яких є перетворення вхідних ресурсів у вихідний продукт, який задовольняє вимогам споживачів» [1];

– «система безперервних, пов'язаних між собою, впорядкованих та керованих дій, яка є елементом механізму формування доданої вартості в процесі перетворення ресурсів підприємства, спрямована на забезпечення високої продуктивності та ефективності організації загалом та забезпечення реалізації споживчої цінності для цільового ринку, застосовуючи бізнес-модель підприємства» [2];

– «сукупність дій (функцій), які здійснюються в організації для перетворення входів (ресурсів) у виходи (продукти), що мають цінність для учасників (споживачів, інвесторів, персоналу і т. д.)» [3];

– «послідовність дій, в результаті яких створюється новий продукт/послуга, або проводиться аналіз діяльності всіх співробітників» [4];

– «ланцюг логічно пов'язаних, повторюваних дій, у результаті яких використовуються ресурси підприємства для переробки об'єкта (фізично і віртуально) з метою досягнення певних результатів або продукції для задоволення внутрішніх і зовнішніх споживачів» [5].

*Сукупність бізнес-операцій:*

– «сукупність бізнес-операцій, певна кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту» [6];

– «систематизовано, послідовно виконані та логічно пов'язані і взаємозалежні завдання з використанням ресурсів, що забезпечують виробничу діяльність, з метою створення продукції, яка має споживчі цінності для клієнта» [7];

– «певний перелік окремих операцій (підпроцесів), які піддаються впливу факторів фонового та ділового оточення, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на ефективність кінцевого результату» [8];

– «мережа процесів, у якій протікають взаємозалежні, взаємозв'язані бізнес-процеси та реалізуються функції підприємства» [9].

*Сукупність внутрішніх видів діяльності:*

– «множина внутрішніх видів діяльності підприємства, орієнтованих на створення продукції, вартість якої, сервіс, а також якість задовольняє потреби споживачів» [10];

– «множина внутрішніх кроків (видів) діяльності по створенню продукції, необхідної клієнту, вартість, довговічність, сервіс та якість якої задовольняє споживача» [11];

– «спланований алгоритм взаємопов'язаних дій чи потоків роботи, який підлягає систематичним змінам під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому задіяні всі ресурси організації, спрямований на задоволення попиту споживачів і максимізацію прибутку. Цей процес має початок (вхід), певну кількість стадій діяльності і результат роботи, який отримується на виході» [12];

– «механізм отримання додаткової вартості, тобто в результаті нього виробляється продукція, яка буде задовольняти видимі/не видимі потреби покупців, забезпечуючи тим самим дохід підприємству» [13].

Слід відмітити, що усі вищенаведені підходи об'єднують один критерій – це створення доданої вартості, тобто готового продукту. Адаптуючи дані визначення до торговельної діяльності варто зауважити, що в якості такого продукту є надані торговельні послуги та проданий товар. Тому, під торговельним бізнес-процесом будемо розуміти сукупність торговельних операцій, які здійснюються в межах конкретного торговельної об'єкта. Торговельні бізнес-процеси включають в себе такі бізнес-операції як формування торговельних запасів, складування торговельних запасів, розміщення товару у торговельному залі, обслуговування споживачів, розрахунково-касові операції, торговельне обслуговування споживачів.

## **1.2. Організація торговельних бізнес-процесів на підприємстві**

Здійснення торговельних бізнес-процесів підприємства потребує ефективно організованої торговельної діяльності, які можна об'єднати у єдиний торговельно-технологічний процес.

Торговельно-технологічний процес – це «комплекс взаємопов'язаних послідовно виконуваних операцій, метою яких є доведення товарів належної якості до торговельного залу для реалізації їх покупцям у широкому асортименті

з оптимальними затратами праці, часу і при високому рівні торговельного обслуговування» [14].

Торговельно-технологічний процес фактично містить усю сукупність торговельних бізнес-процесів, які спрямовані на продаж та обслуговування споживачів і максимальне задоволення їх потреб.

Серед основних операцій в системі торговельних бізнес-процесів слід виділити наступні:

- формування попиту у споживачів;
- формування асортиментної політики торговельного підприємства та її порівняння із аналогічною політикою конкурентів;
- створення торговельних запасів на підприємстві;
- розміщення торговельних запасів на складах підприємства;
- розміщення товарів у торгівельній залі;
- торговельні операції щодо відпущення товару споживачам;
- здійснення розрахунково-касових операцій;
- розпакування та упакування готового товару;
- надання додаткових торговельних послуг.

Організація торговельних бізнес-процесів потребує наявності та оптимального розміщення різних видів приміщень у структурі об'єкта торгівлі. Тому, в межах торговельного об'єкта можуть бути такі види приміщень:

- торговельні приміщення, які є найбільш важливими в організації торговельних бізнес-процесів на підприємстві. Центральне місце у торговельних приміщеннях належить торговельному залу, у якому здійснюється обслуговування та задоволення потреб споживачів у товарах та торговельних послугах;
- підсобні приміщення, функціональне призначення яких полягає у прийманні, зберіганні та підготовці товарів до продажу;
- службово-побутові приміщення, які складаються із адміністративних приміщень, де знаходяться робочі місця менеджера торговельного залу, економіста, бухгалтера і т.д;

- технічні приміщення, призначення яких у створенні технічних умов для організації торговельних бізнес-процесів на підприємстві;
- комунікаційні приміщення, які забезпечують зв'язок між усіма приміщеннями магазину.

Важливою умовою організації торговельних бізнес-процесів на підприємствах торгівлі для максимального задоволення потреб споживачів є наявність достатнього та необхідного товарного запасу. В магазині їх розміщують безпосередньо в торговому залі (робочий запас) і в приміщенні для зберігання товарів (резервний запас). При цьому стежать за переміщенням товарів у складах, складанням їх на зберігання з дотриманням термінів зберігання окремих товарів і режиму зберігання, нормальною роботою холодильних установок, підтриманням у приміщеннях належної чистоти.

При розміщенні товарних запасів слід визначити конкретне місце для його зберігання, а також створити оптимальний температурний режим, відповідні умови зберігання, вимог правил техніки безпеки. Товари на підприємствах торгівлі зберігають в упакованому або розпакованому вигляді. Способи їх зберігання залежать від їх властивостей, виду складських приміщень, терміну зберігання (сезонне, короткострокове, довготривале).

Варто зауважити, що запропонований товар споживачеві потребує попередньої його підготовки до продажу. Підготовка товару до продажу містить:

- розпакування, де вивільняють товар від упаковки та приводять його до привабливого вигляду;
- сортування за асортиментним рядом тощо;
- встановлення цінників на товари, їх розміщення під товаром на торговельних стелажах;
- фасування, попереднє нарізання товарів, упакування їх у спеціальну тару для просування в торговий зал;
- комплектування подарункових наборів (за необхідності).

Важливо пам'ятати, що слід ефективно підходити до питання раціонального використання торговельних приміщень магазину під час викладки товару у торговельній залі. Ефективна викладка сприяє оптимізації розміщення товарних запасів на складах. Викладка повинна відбуватися таким чином, що споживач мав доступ до товару та можливість його оглянути.

### **1.3. Оцінка ефективності протікання торговельних бізнес-процесів на підприємстві**

Удосконалення торговельних бізнес-процесів на підприємстві потребує оцінки ефективності їх здійснення. Така оцінка дозволить виявити основні закономірності здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві, а також вузькі місця, які потребуватимуть їх усунення у перспективі.

Мета аналізу та оцінки є виявлення сильних та слабких сторін здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві. Водночас, основні завдання аналітичного дослідження полягають у наступному:

- аналізі та оцінці показників, які характеризують організацію здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві;
- аналізі та оцінці показників, які характеризують ефективність здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві;
- оцінці сильних та слабких сторін здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві.

Важливим в процесі дослідження є визначення системи показників, за допомогою яких буде здійснюватися аналіз та оцінка торговельних бізнес-процесів на підприємстві.

Таблиця 1.1. – Показники, що характеризують торговельну діяльність підприємства торгівлі [15-21]

Показники	Розрахункова формула
<i>Показники, що характеризують товарооборот</i>	
Товарний баланс	$Зн + Н = Т + В + Зк$ <p> <math>Z_n</math> – запаси товарів на початок періоду, грн.;  <math>H</math> – надходження товарів протягом періоду, грн.;  <math>T</math> – обсяг товарообороту за період, грн.;  <math>B</math> – інше вибуття товарів за період, грн.;  <math>Z_k</math> – запаси товарів на кінець періоду, грн. </p>
<i>Показники, що характеризують товарні запаси</i>	
Рівень товарних запасів у днях обороту	$P = \frac{3 \times D}{T}$ <p> <math>3</math> – абсолютна величина товарного запасу на конкретну дату;  <math>T</math> – товарооборот за той же період;  <math>D</math> – кількість днів у періоді </p>
Час обігу товарів (товарооборотність) у днях	$O = \frac{T3}{TO}$ <p> <math>T3</math> – сума середніх товарних запасів за період;  <math>TO</math> – середньоденний товарооборот за той же час </p>
Швидкість обігу товарів (товарооборотність) у кількості оборотів	$K_o = \frac{T}{T_3}, \text{ або } K_o = \frac{D}{O_{дн}}$ <p> <math>T</math> – товарооборот за певний період;  <math>T_3</math> – середні товарні запаси;  <math>D</math> – кількість днів у періоді;  <math>O_{дн}</math> – товарооборотність у днях. </p>
<i>Показники, що характеризують обсяг та структуру реалізації продукції</i>	
Обсяг реалізованої продукції	$РП = ТП + (Г_n - Г_k) + (В_{нп} - В_{нк})$ <p> де <math>G_n</math> і <math>G_k</math> – залишки готової продукції але не реалізованої на початок і кінець планового періоду;  <math>V_{np}</math> і <math>V_{nk}</math> – залишки продукції відвантаженої, за яку термін оплати не настав і продукції на відповідальному зберіганні у покупців відповідно на початок і кінець планового періоду. </p>
Темп росту обсягу реалізованої продукції	$O_p = T/Q \times 100,$ <p> де <math>T</math> – абсолютний приріст обсягу реалізованої продукції, грн.;  <math>Q</math> – обсяг реалізованої продукції, грн. </p>
<i>Показники, що характеризують маркетингову діяльність</i>	
Аналіз каналів збуту продукції	
Аналіз цінової політики	

Використання зазначеної системи показників дозволить здійснити оцінку організації здійснення торговельної діяльності, а також виявити недоліки у її здійсненні, або ж навпаки – сильні сторони, які створюють конкурентні переваги суб'єкту господарювання на споживчому ринку.

Згодом здійснюється оцінка ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. Таку оцінку пропонуємо здійснювати через розрахунок рентабельності продаж, яка характеризує обсяг прибутку, що припадає на одиницю реалізованої продукції.

Згодом за результатами проведеного аналітичного дослідження здійснюється діагностика торговельних бізнес-процесів у магазині. Така діагностика передбачає визначення сильних та слабких сторін діяльності підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. здійснена діагностика виступатиме основним критерієм пошуку шляхів удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ТОРГОВЕЛЬНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 2.1. Загальна характеристика торговельного підприємства та аналіз основних показників його діяльності

Магазин «Курсор» – спеціалізований магазин по продажу канцелярського приладдя, який знаходиться за адресою: м. Луцьк, вул. Львівська, 63.

Магазин «Курсор» працює за графіком: 09:00-20:00.

Магазин пропонує широкий спектр торговельних послуг для споживачів. Магазин спеціалізується на продажу канцелярських товарів, таких як ручки, олівці, блокноти, папір і багато іншого. Крім того, надає послуги друку, копіювання і сканування документів. Магазин також забезпечує послуги доставки, щоб зручно доставити товари до клієнтів. Завдяки своїй великій асортименту товарів і якісному обслуговуванню, Курсор є надійним партнером для всіх потреб у канцелярських товарах та офісному обладнанні у Луцьку.

Магазин містить такі приміщення:

- торговельний зал;
- складські приміщення;
- технічні приміщення.

Центральне місце в усій сукупності приміщень магазину належить торговельному залу. Магазин має такі види торговельного обладнання:

- торговельні стелажі;
- вітрини;
- розрахунково-касове обладнання;
- камери схову.

Торговельна зала у магазині має прямокутну форму, яка має вхід та вихід; прохід для пересування споживачів, розрахункову частину.

Магазин має пристінне лінійне планування, тобто зона розміщення товарів і проходів покупців сплановані у вигляді паралельних ліній торговельного обладнання. Магазин має одну касу за якою обслуговують покупців касир. Каси для самостійного розрахунку за товари немає.

Магазин «Курсор» надає такі види торговельних послуг:

- надання консультацій щодо вибору канцелярського приладдя;
- доставка канцелярських товарів.

За методом продажу магазин відноситься до магазину зі змішаним типом обслуговування, тому що поєднує в собі індивідуальний метод продажу - продаж здійснюється через продавців консультантів, і місце реалізації товарів за зразками і каталогами – продаж здійснюється на основі попереднього ознайомлення.

Оснащеність компанії складськими, транспортними і кадровими ресурсами лежить в основі формування багатого асортименту канцелярських і книжкових товарів. У магазині широкий асортимент товарів, розрахованих на наступні групи споживачів:

– для школярів і студентів: лінійки, зошити, щоденники, набори для креслення, форматні ватмани і інші необхідні дрібниці, які створюють відчуття комфорту за робочим столом.

– для працівників офісу: всілякі види паперу для оргтехніки відомих світових марок, швидкошшивачі, степлери, дирижол, маркери, коректори, канцелярські набори, обладнання для діловодства, яке призначене для зручного оформлення офісних документів.

– для вчителів - наочні посібники, робочі зошити та підручники; великий вибір допоміжного навчального матеріалу - глобуси, аудіо- та відеокасети, CD-диски.

Магазин «Курсор» реалізує такі види канцелярських товарів як:

- папір для копіювальної техніки та принтера;
- канцелярський ніж;
- прозорі файли;
- швидкозшивачі;
- діркопробивач;
- папки для зберігання документів із затискачами;
- степлер, скоби для степлера, антистеплер;
- ножиці;
- лотки для папок та документів;
- настільний органайзер;
- ручки для письма (сині, чорні) та виділення тексту (кольорові);
- коректори тексту;
- прості олівці;
- гумка і точилка для простого олівця;
- точилка для олівця;
- набір маркерів;
- блок паперу для нотаток та підставка під нього;
- канцелярські кнопки, скріпки;
- скотч, клей пва;
- канцелярські книги, журнали обов'язкової звітності;
- поштові конверти;
- магнітна дошка чи фліпчарт;
- папір для фліпчарту, маркери, губки для дощок;
- бейдж для співробітників.

Основні показники господарської діяльності магазину «Курсор» можна побачити в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Основні показники господарської діяльності підприємства магазину «Курсор» за 2021–2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				абсолютне		відносне	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації (товарів, робіт, послуг), тис. грн	330239	382405	374900	52166	-7505	15,8	-2,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	308252	363264	358496	55012	-4768	17,8	-1,3
Валовий прибуток, тис. грн	21287	19141	16404	-2146	-2737	-10,1	-14,3
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2206	2368	1024	162	-1344	7,3	-56,8
Середньоспискова чисельність працюючих, чол.	5	6	5	1	-1	20,0	-16,7
Основні засоби, тис. грн.	8976	9309	8638	333	-671	3,7	-7,2
Оборотні засоби, тис. грн.	45663	51314	49267	5651	-2047	12,4	-4,0

Таким чином, проведений аналіз основних показників показує, що торговельне підприємство досить успішно функціонує на ринку. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році становив 382405 тис. грн, що на 15,8% більше минулого періоду. У 2023 році спостерігається незначне зниження виручки від реалізації, а саме на 2% у порівнянні з 2022 роком. Собівартість реалізованої продукції відповідно у 2022 році зросла на 17,8%, а у 2023 році знизилась на 1,3%. На підприємстві негативна динаміка валового прибутку, який щороку знижується. У 2022 році відбулося зниження на рівні 10%, а у 2023 році на 14,3%. Чистий прибуток підприємства у 2022 році складав 2368 тис. грн, що на 7,3% більше минулого року. У 2023 році відмічається зниження даного показника на 56,8% (рис. 2.1).

На підприємстві спостерігається відносна стабільна чисельність персоналу, яка за досліджуваний період коливалася в межах 5-6 осіб.

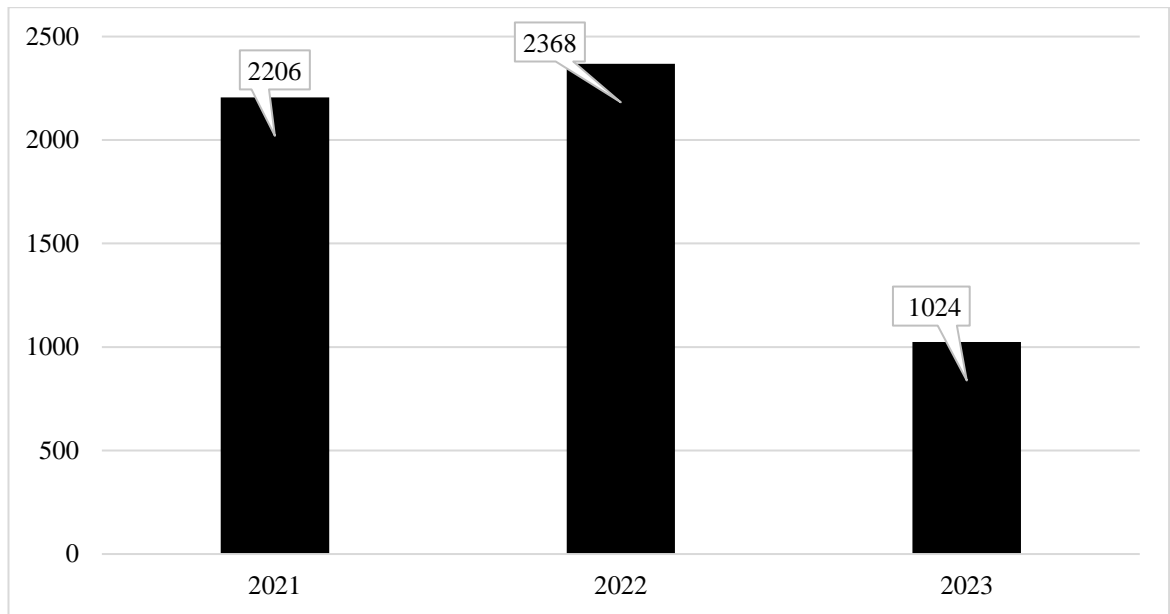


Рисунок 2.1. Динаміка чистого прибутку підприємства за 2021–2023 роки

Вартість основних засобів підприємства у 2022 році зросла на 3,7%, проте вже у 2023 році знизилась на 7,2%. Подібна динаміка спостерігається і щодо вартості оборотного капіталу, який у 2022 році зріс на 12,4%, а у 2023 році знизилась на 4%.

## **2.2. Аналіз та оцінка здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві**

Проведемо аналіз та оцінку здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві. Дослідимо основних конкурентів магазину. Така оцінка дає можливість визначити сильні та слабкі сторони підприємства, виявити його приховані потенційні можливості і, відповідно до цього, максимального удосконалити його стратегію функціонування. Аналіз конкурентів підприємства по основних видах продукції можна побачити в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. – Аналіз конкурентів підприємства по основних видах продукції

Вид продукції	Конкурент	Конкурентні переваги
Набори кольорових олівців	Олімп	Продукція є більш дешевою на відміну від конкурентів, що дозволяє нам ефективніше її реалізовувати
Маркери	ГАЧОК	Веб-сайт допомагає ефективно продавати дану продукцію споживачам
Щоденники	Елемент	Постачальники знаходяться ближче на відміну від конкурентів, що допомагає продавати товар дешевше
Папки для зошитів	Королева ПП	Менш чутливі до зміни сезону чи пори року
Ручки	Орлеан	Можливість більш ефективного використання ресурсів допомагає краще реалізувати можливості
Блокноти для записів	Палітра	Потенціал, можливості вжитку та якості товару підприємства є ефективніші ніж у конкурента
Зошити-словники	Мангуст	Персонал є більш кваліфікованим в наданні інформації що дозволяє рішуче домінувати над конкурентом в плані реалізації
Лінійки	Канцеляр	Попит на дану продукцію більший у порівнянні з конкурентом що зумовлено більшим досвідом на ринку

Таким чином, бачимо, що досліджуваний магазин має ряд конкурентних переваг у порівнянні з основними конкурентами, які дозволяють зберегти міцні позиції на ринку.

Проведемо аналіз та оцінку ефективності використання матеріальних ресурсів магазину як одного із його торговельних бізнес-процесів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. – Аналіз рівня ефективності використання матеріальних ресурсів магазину

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022/2021рр., +,-		2023/2022рр., %	
Реалізована продукція, тис. грн	330239	382405	374900	52166	-7505	15,8	-2,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	308952	363264	358496	54312	-4768	17,6	-1,3
Матеріальні витрати за період, тис. грн	15689	14532	15375	-1157	843	-7,4	5,8
Матеріаломісткість продукції, грн./грн.	0,05	0,04	0,04	-0,01	0	-20,0	0,0
Матеріаловіддача, грн. / грн.	20,0	25,0	25,0	5	0	25,0	0,0
Питома вага матеріальних витрат в собівартості продукції, %	5,1	4,0	4,3	-1,1	0,3	-21,6	7,5

В ході аналізу рівня ефективності використання матеріальних ресурсів можна побачити що матеріальні витрати у 2023 році знизилися порівняно з минулим роком на 1,3%. Натомість матеріаломісткість товарної продукції у 2023 році не змінилася порівняно з минулим роком на 1 гривню продукції (рис. 2.2).

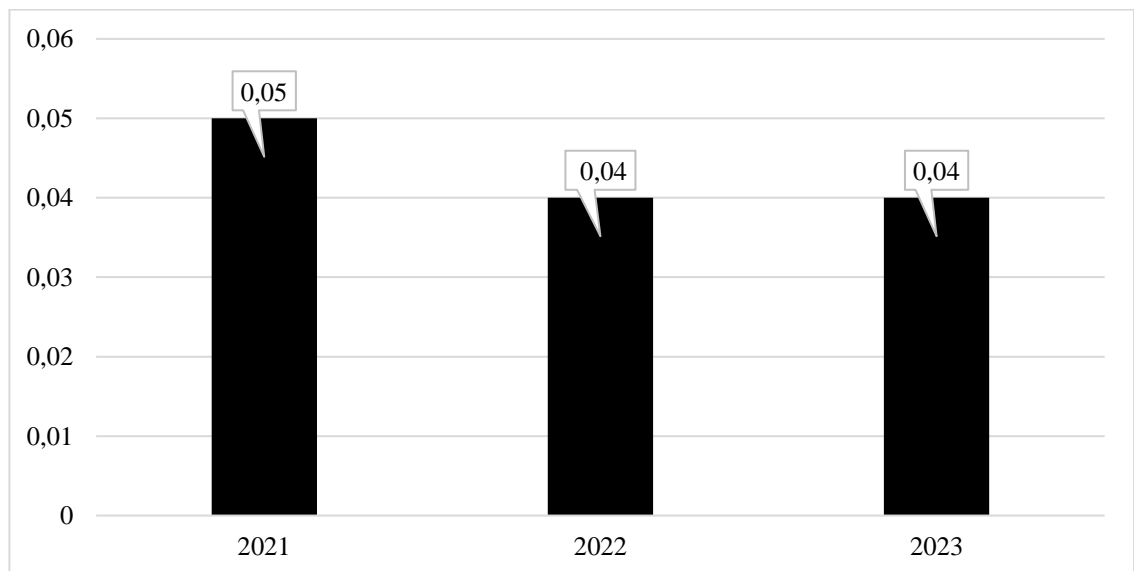


Рисунок 2.2. Динаміка матеріаломісткості продукції за 2021–2023 роки, грн. / грн.

На підприємстві спостерігається досить низька питома вага матеріальних витрат в структурі собівартості продукції, яка коливалася в межах 4–5%.

Зупинимось більш детально на розгляді торговельних бізнес-процесів у магазині. Формування запасів магазину здійснюється враховуючи потреби та запити споживачів. Керівник магазину, оцінивши запити споживачів та можливу потребу у товарах, а також зважаючи на їх залишки на складах, складає замовлення.

Менеджер із роздрібною торгівлі надає інформацію про організацію управління запасами на ланці яку очолює регіональному менеджеру, що контролює та координує. Підприємство має невеличкий склад площею 7 м<sup>2</sup>, на площі якого знаходиться товарний запас на декілька днів торгівлі.

Підприємство використовує індивідуальний продаж товарів через прилавок. Продавець надає вичерпну консультацію споживачу щодо того чи іншого товару.

Загальний обсяг робіт, що виконуються у магазині розподілений між окремими групами працівників. На підприємстві працює 5 працівників, із яких 1 менеджер, 1 спеціаліст та 3 продавці-консультанти. Проте, в процесі ефективного розподілу праці у магазині забезпечується ефективне використання торговельного обладнання, усуваються витрати робочого часу працівників підприємства, забезпечується висока культура обслуговування, а також підвищуються показники результативності праці.

У магазині є такі працівники:

1. Залежно від виконуваних функцій:

- торговельний персонал;
- адміністративний персонал;
- функціональні працівники.

2. Залежно від спеціальності:

- продавці-консультанти;
- спеціалісти;
- керівники.

3. За рівнем кваліфікації:

- продавці II та III категорії;
  - бухгалтер.
4. По відношенню до майна підприємства:
- наймані працівники.
6. За характером трудових відносин:
- постійні працівники.
7. За досвідом роботи:
- персоналом із досвідом роботи до 3-х років;
  - персонал із досвідом роботи більше 3-х років.

Кожен працівник має особисті професійні обов'язки, які відображені у посадовій інструкції. Відповідно до цього, у магазині здійснюється професійний розподіл обов'язків. Невелика кількість працівників визначається режимом роботи магазину, розміром торговельної площі, методами продажу, сортиментною політикою тощо. Працівники мають свої робочі місця, які оснащені відповідним обладнанням, необхідним для обслуговування та задоволення потреб споживачів.

Проведемо оцінку показників, які характеризують організацію торговельного бізнес-процесу, що пов'язано із роботою персоналу магазину (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. – Показники, які характеризують організацію торговельного бізнес-процесу, що пов'язано із роботою персоналу магазину

Показники	Період			Відхилення			
				Абсолютне,		Відносне,	
				тис. грн, +, –		%, рази	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Коефіцієнт розподілу праці	1,6	1,3	1,7	-0,3	0,4	-18,8	30,8
Коефіцієнт суміщення професій	0,19	0,22	0,24	0,03	0,02	15,8	9,1
Коефіцієнт кооперації праці	5,4	5,8	7,4	0,4	1,6	7,4	27,6

Наведені дані у таблиці показують, що коефіцієнт розподілу праці зріс із 1,6 од. у 2021 році до 1,7 од. у 2023 році. Також спостерігається зростання коефіцієнту суміщення професій. У 2021 році значення цього показника складало 0,19 од., а у 2024 році – 0,24 од. Також можемо відмітити збільшення коефіцієнту кооперації праці із 5,4 од. у 2021 році до 7,4 од. у 2023 році. Отож, в цілому, у магазині відмічається позитивна динаміка здійснення торговельного бізнес-процесу пов’язаного із використання персоналу магазину (рис. 2.3).

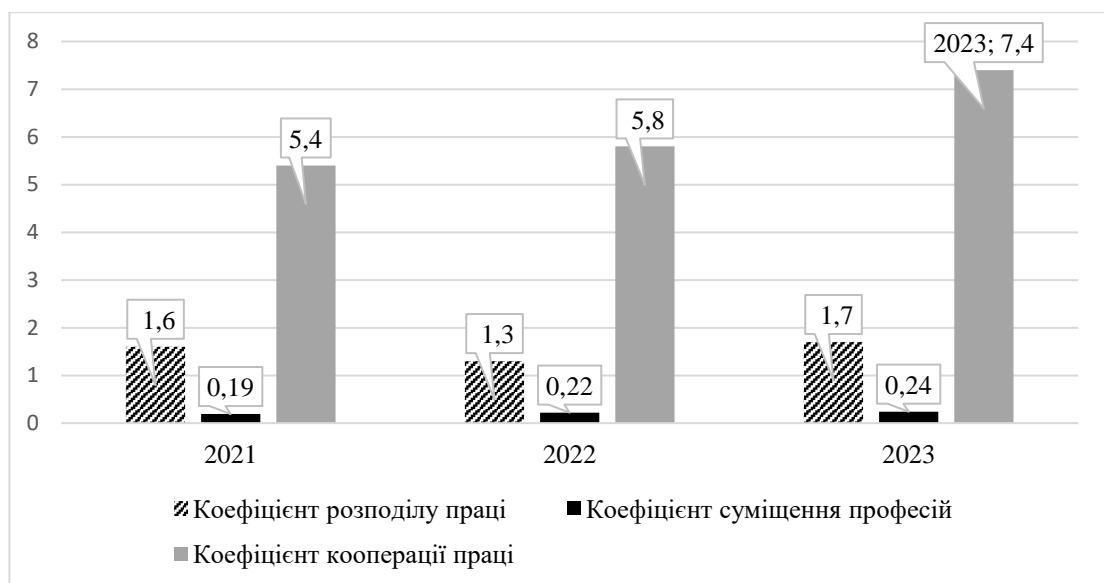


Рисунок 2.3. Динаміка коефіцієнтів, які характеризують організацію торговельного бізнес-процесу, що пов’язано із роботою персоналу магазину

Організація торговельних бізнес-процесів у магазині пов’язана із використанням приміщень магазину. Керівники підприємств торгівлі повинні прагнути до максимально ефективного використання приміщень магазину. Показники ефективності використання приміщень магазину наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. – Показники ефективності використання приміщень магазину

Показники	Період			Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн, +, –		Відносне, %, рази	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Площа торговельного залу, м <sup>2</sup>	25	25	25	0	0	0,0	0,0
Установлювальна площа, м <sup>2</sup>	11	13	14	2	1	18,2	7,7
Експозиційна площа, м <sup>2</sup>	8	10	11	2	1	25,0	10,0
Коефіцієнт установлювальної площі	0,44	0,52	0,56	0,08	0,04	18,2	7,7
Коефіцієнт експозиційної площі	0,32	0,4	0,44	0,08	0,04	25,0	10,0

Установлювальна площа включає в себе площу, зайняту торговельним обладнанням (для викладки, демонстрації товарів, грошових розрахунків і обслуговування покупців). Зазвичай, у магазинах установочна площа становить близько 30% усієї площі торговельного залу. Якщо значення цього коефіцієнта менше 0,25, то торговельна площа використовується нераціонально через невелику кількість обладнання; якщо цей коефіцієнт є більш ніж 0,35, то це може спричинити незручності для покупців, оскільки недостатня ширина проходів між обладнанням в такому випадку буде перешкоджати їх вільному пересуванню. Проведений розрахунок показав, що значення цього показника за весь період дослідження становив більш як 0,4, що свідчить про те, що можуть існувати деякі незручності у обслуговуванні споживачів. Також варто відмітити, що значення цього показника щорічно зростає і у 2023 році він становив 0,56 од.

Експозиційна площа розраховується як сума площ елементів обладнання, передбачених для викладання товару (поличок, стелажів, щитів, панелей та ін). Цей показник залежить від видів та типів застосовуваного для викладки товарів обладнання. Оптимальним вважається рівень 0,6-0,7. Розраховані значення показників показали, що вони є значно нижчими ніж нормативні показники, що свідчить про неефективне використання площі елементів обладнання яке

призначене для викладки товарів. Значення цього показника було максимальним у 2023 році і становило 0,44 од. Динаміка показників ефективності використання приміщень магазину відображена на рисунку 2.4.

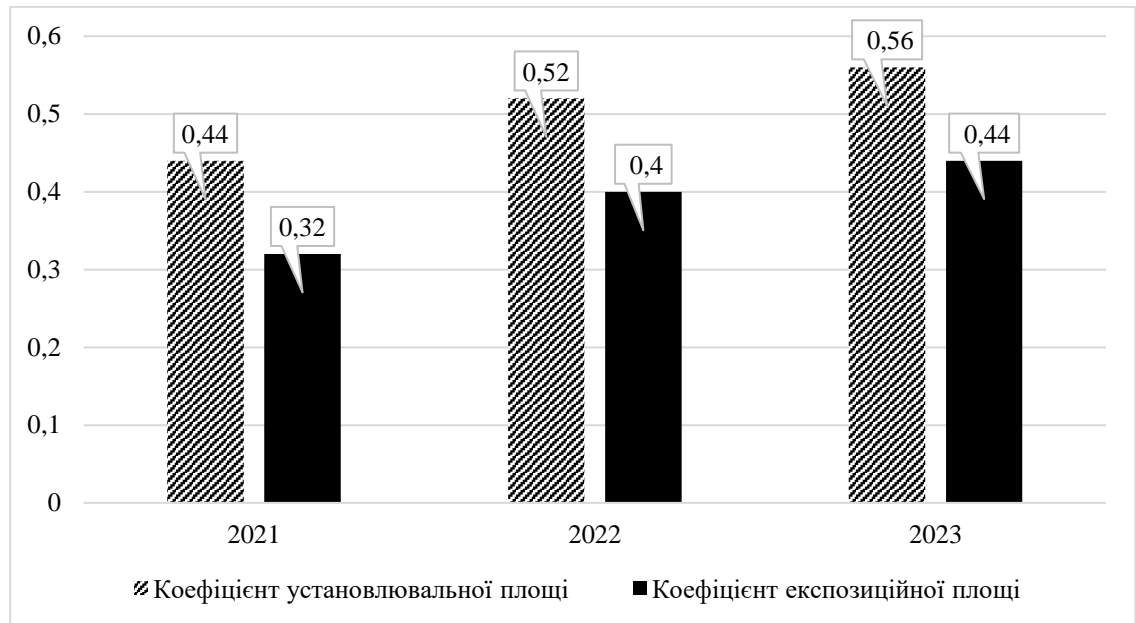


Рисунок 2.4. Динаміка показників ефективності використання приміщень магазину

Проведемо розрахунок показника торговельної площі, що припадає на одного працівника (табл.2.6).

Таблиця 2.6. Аналіз показника торговельної площі, що припадає на одного працівника

Показники	Період			Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн, +, –		Відносне, %, рази	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Площа торговельного залу, м <sup>2</sup>	25	25	25	0	0	0,0	0,0
Чисельність працюючих, чол.	5	6	5	1	-1	20,0	-16,7
Площа, яка припадає на 1-го працівника, м <sup>2</sup> /ос.	5	4,2	5	-0,8	0,8	-16,0	19,0

Результати таблиці показують, що площа торговельного залу не зазнала змін протягом усього періоду дослідження. Чисельність персоналу теж у 2023 році порівняно з 2021 роком не зазнала змін. Лише у 2022 році чисельність персоналу дещо зросла у порівнянні з 2021 роком. Відповідно, площа торговельного залу, яка припадала на 1-го працівника не змінилась за досліджуваний період і становила 5 м<sup>2</sup>.

### 2.3. Аналіз та оцінка ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині

Важливим показником, який дозволяє здійснити оцінку ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині є товарооборот магазину. Товарооборот магазину за період 2021–2023 років наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.– Товарооборот магазину за період 2021–2023 років

Вид товару за групами споживачів	Період			Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн, +, –		Відносне, %, рази	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Товари для школярів і студентів, тис. грн.	132096	133842	142462	1746	8620	1,3	6,4
Товари для працівників офісу, тис. грн.	82560	114722	104972	32162	-9750	39,0	-8,5
Товари для вчителів, тис. грн.	115584	133842	127466	18258	-6376	15,8	-4,8
Всього, тис. грн.	330239	382405	374900	52166	-7505	15,8	-2,0

Можемо відмітити наступну динаміку показників. Товарооборот підприємства у 2022 році порівняно з 2021 роком зріс на 15,8%, або на 52166 тис. грн. У 2023 році відмічається незначне зниження товарообороту магазину, а саме на 2%, або на 7505 тис. грн. Що стосується товарних груп, то щорічне збільшення товарообороту спостерігається по товарах для школярів та студентів: у 2022 році він зріс на 1,3% (1746 тис. грн), у 2023 році на 6,4%

(8620 тис. грн). По решта групах товарів бачимо, що у 2022 році товарооборот зріс: товарів для офісних працівників на 39%; товарів для вчителів на 25,8%. У 2023 році відмічається зростання товарообороту по даних групах споживачів.

Проведемо оцінку питомої ваги кожної групи товарів у загальній структурі товарообороту (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. – Питома вага товарообороту груп товарів у загальній структурі товарообороту

Вид товару за групами споживачів	Роки					
	2021		2022		2023	
	тис. грн.	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%
Товари для школярів і студентів, тис. грн.	132096	40	133842	35	142462	38
Товари для працівників офісу, тис. грн.	82560	25	114722	30	104972	28
Товари для вчителів, тис. грн.	115584	35	133842	35	127466	34
Всього, тис. грн.	330239	100,0	382405	100,0	374900	100,0

Таким чином, бачимо, що найбільшу питому вагу в структурі товарообороту займали товари для школярів та студентів: у 2021 році їх частка становила 40%; у 2022 році – 35%, а у 2023 році – 38%. Отож, відмічається незначне зниження питомої ваги даної групи товарів. Натомість, зростає питома вага товарів для працівників офісу із 25% у 2021 році до 28% у 2023 році. Питома вага товарів для вчителів суттєво не змінилася за період дослідження.

Проведемо аналіз товарних запасів підприємства, який наведено у таблиці 2.9.

Аналіз товарних запасів показує їх зростання у 2022 році у порівнянні з 2021 роком, а саме на 15,2%. Однак, у 2023 році значення цього показника знизилось на 2,9%. Відмічається також зростання товарних запасів по товарах для школярів та студентів за весь аналізований період. По інших групах товарів рівень товарних запасів зріс у 2022 році, проте у 2023 році вони знизились.

Таблиця 2.9. – Аналіз товарних запасів магазину за 2021–2023 роки

Вид ювелірних виробів	Період			Відхилення			
				Абсолютне,		Відносне,	
				тис. грн, +, –		%, рази	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Товари для школярів і студентів, тис. грн.	135414	151866	159468	16452	7602	12,1	5,0
Товари для працівників офісу, тис. грн.	96215	131343	123588	35128	-7755	36,5	-5,9
Товари для вчителів, тис. грн.	124723	127239	115614	2516	-11625	2,0	-9,1
Всього, тис. грн.	356352	410448	398670	54096	-11778	15,2	-2,9

Оцінимо структуру товарних запасів магазину за 2021–2023 роки (табл. 2.10).

Таблиця 2.10.– Структура товарних запасів магазину за 2021–2023 роки

Вид товару за групами споживачів	Роки					
	2021		2022		2023	
	тис. грн.	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%
Товари для школярів і студентів, тис. грн.	135414	38	151866	37	159468	40
Товари для працівників офісу, тис. грн.	96215	27	131343	32	123588	31
Товари для вчителів, тис. грн.	124723	35	127239	31	115614	29
Всього, тис. грн.	356352	100,0	410448	100,0	398670	100,0

Як бачимо, найбільшу питому вагу в структурі товарних запасів магазину займають товари для школярів і студентів, яка коливалася в межах від 37% до 40%. Водночас, найменшу питому вагу займають товари для вчителів, яка знаходилась в межах 29%–35%.

Здійснено оцінку ефективності використання товарних запасів магазину (табл. 2.11).

Таблиця 2.11. – Аналіз та оцінка ефективності використання товарних запасів магазину

Показники	Період			Відхилення			
				Абсолютне,		Відносне,	
	2021	2022	2023	тис. грн, +, –		%, рази	
			2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	
Рівень товарних запасів у днях обороту, дні	388	386	383	-2	-3	-0,5	-0,8
Час обігу товарів, дні	917	1062	1041	145	-21	15,8	-2,0
Швидкість обігу товарів, обертів	0,93	0,93	0,94	0	0,01	0,0	1,1

Таким чином, можемо спостерігати зниження рівня товарних запасів у днях обороту із 388 днів у 2021 році до 383 дні у 2023 році. Натомість зростає час обігу товарів із 917 днів у 2021 році до 1041 днів у 2021 році. Також зростає швидкість обігу товарних запасів, що свідчить про підвищення ефективності їх використання. Швидкість обігу товарів у 2021 році становила 0,92 об., а у 2023 році – 0,94 об.

Проведемо аналіз та оцінку фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12. – Аналіз фінансових результатів господарської діяльності магазину

Показники	Роки			Відхилення			
				абсолютне		відносне	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	330239	382405	374900	52166	-7505	15,8	-2,0
Собівартість реалізованої продукції	308952	363264	358496	54312	-4768	17,6	-1,3
Валовий прибуток	21287	19141	16404	-2146	-2737	-10,1	-14,3
Адміністративні витрати	5630	2891	3074	-2739	183	-48,7	6,3
Витрати на збут	6637	7321	7868	684	547	10,3	7,5
Інші операційні витрати	3422	4320	4433	898	113	26,2	2,6
Чистий прибуток	1574	2368	1024	794	-1344	50,4	-56,8

Аналіз даних, наведених у таблиці дозволяє зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році зазнав зростання на 15,8%, у 2023 році значення цього показника знизилось на 2%. Собівартість реалізованої продукції у 2022 році теж зросла, а саме на 17,6%, у 2023 році вона знизилась на 1,3%. Валовий прибуток підприємства мав тенденцію до щорічного зниження: у 2022 році він знизився на 10,1%, а у 2023 році на 14,3%.

Адміністративні витрати магазину суттєво знизились у 2022 році, а саме на 48,7%, у 2023 році вони несуттєво зросли – на 6,3%. Витрати на збут щорічно зростали: у 2022 році на 10,3%, у 2023 році на 7,5%. Інші операційні витрати теж щорічно зростали: у 2022 році на 26,2%, у 2023 році на 2,6%. Таке щорічне зростання витрат призвело до різної динаміки чистого прибутку. Чистий прибуток підприємства у 2022 році зріс на 50,4%, однак у 2023 році вже спостерігаємо його зниження на 56,8%.

Проведемо оцінку рентабельності основних видів продукції магазину (табл. 2.13).

Таблиця 2.13.– Розрахунок рентабельності виготовлення основних видів продукції підприємства

Основні види продукції підприємства	Роки								
	2021			2022			2023		
	Прибуток, тис. грн.	Собівартість, тис. грн.	Рентабельність, %	Прибуток, тис. грн.	Собівартість, тис. грн.	Рентабельність, %	Прибуток, тис. грн.	Собівартість, тис. грн.	Рентабельність, %
Блокнот	19	155	12,3	28	171	16,4	31	201	15,4
Ручка	23	191	12,0	40	232	17,2	46	250	18,4
Зошит	26	177	14,7	38	225	16,9	42	245	17,1
Папка	35	201	17,4	41	250	16,4	45	275	16,4

В ході аналізу рентабельності виготовлення основних видів продукції підприємства можна побачити такі результати. Рентабельність блокнотів у 2023 році зменшилась на 1% порівняно з минулим роком 15,4%. Рентабельність ручок збільшилась на 1,2% порівняно з минулим роком та склала 18,4%. Рентабельність на зошити збільшилась на 0,2% порівняно з минулим роком та

склала 17,1%. Рентабельність на папки склала 16,4% в порівнянні з минулим роком не змінилася.

Здійснимо аналіз та оцінку рентабельності капіталу підприємства (табл. 2.14).

Таблиця 2.14. – Аналіз рентабельності капіталу підприємства

Показники	Роки			Відхилення			
				абсолютне		відносне	
	2021	2022	2023	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
1. Прибуток, тис. грн.	1574	2368	1024	794	-1344	50,4	-56,8
2. Виручка від реалізації продукції (без ПДВ), тис. грн.	330239	382405	374900	52166	-7505	15,8	-2,0
3. Середньорічна вартість основних фондів та нематеріальних активів, тис. грн.	16992	17753	18193	761	440	4,5	2,5
4. Середньорічний залишок оборотних коштів, тис. грн	62912	63018	60655	106	-2363	0,2	-3,7
5. Середньорічна вартість капіталу (ряд.3 + ряд. 4).	79904	80771	78848	867	-1923	1,1	-2,4
6. Коефіцієнт фондомісткості продукції (ряд 3/ряд 2), коп.	0,05	0,05	0,05	0	0	0,0	0,0
7. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (ряд 4/ряд 2)	0,2	0,2	0,2	0	0	0,0	0,0
8. Прибуток на 1 грн. реалізованої продукції (ряд 1 / ряд 2), коп.	0,48	0,62	0,27	0,14	-0,35	29,2	-56,5
9. Рівень рентабельності капіталу (ряд 1/ ряд 5), коп.	2,0	2,9	1,4	0,9	-1,5	45,0	-51,7

В ході аналізу рентабельності капіталу підприємства можна побачити що середньорічна вартість основних фондів та нематеріальних активів у 2023 році зросла на 2,4% та склала 18193 тис. грн. Середньорічний залишок оборотних коштів у 2023 році зменшився на 3,8% у порівнянні з минулим роком та склав 60655 тис грн.. В цілому середньорічна вартість капіталу у 2023 році зменшилась на 2,4% у порівнянні з минулим роком та склала 78848 тис. грн.. Коефіцієнти фондомісткості та оборотності у порівнянні з минулим роком не змінилися та склали 0,05 та 0,2% аналогічно, що є в межах норми. Прибуток на 1 грн

реалізованої продукції у 2023 році зменшився на 43,5% та склав 0,27 коп. Рівень рентабельності капіталу у 2023 році зменшився на 48,3% у порівнянні з минулим роком та склав 1,4 копійки.

Проведемо аналіз та оцінку комерційної рентабельності (рентабельність продажу) магазину (табл. 2.15).

Таблиця 2.15. – Аналіз та оцінка комерційної рентабельності  
(рентабельність продажу) магазину

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютне		відносне	
				2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.	2022р./ 2021р.	2023р./ 2022р.
Дохід від реалізації, тис. грн.	330239	382405	374900	52166	-7505	15,8	-2,0
Прибуток підприємства, тис. грн.	1574	2368	1024	794	-1344	50,4	-56,8
Комерційна рентабельність (рентабельність продажу), %	0,4	0,6	0,3	0,2	-0,3	50,0	-50,0

Наведені дані у таблиці 2.10 вказують на зниження рівня ефективності торговельної діяльності, про що свідчить зниження показника рентабельності продаж. Як бачимо, комерційна рентабельність у 2021 році становила 0,4% у 2023 році вона знизилась і склала 0,3% (рис. 2.5).

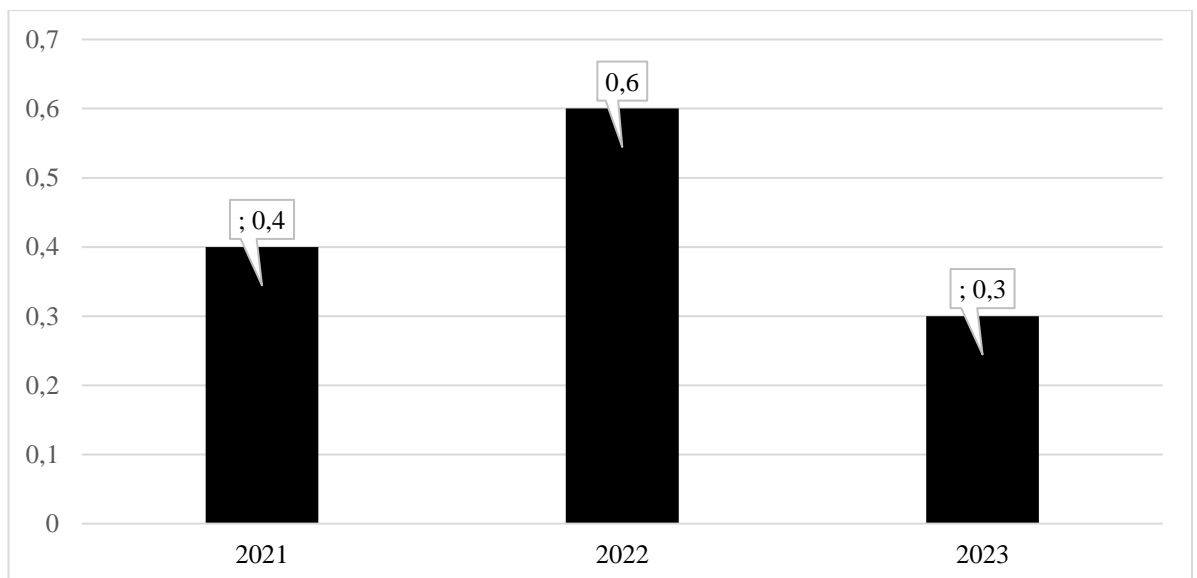


Рисунок 2.5. Динаміка комерційної рентабельності магазину

Проведемо діагностику торговельних бізнес-процесів магазину через побудова матриці SWOT-аналізу (табл. 2.16).

Таблиця 2.16. – Матриця SWOT-аналізу торговельних бізнес-процесів магазину

<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Припинення воєнних дій в країні.</li> <li>2. Удосконалення правого поля ведення торговельної діяльності.</li> <li>3. Збільшення рівня купівельної спроможності населення.</li> <li>4. Розширення співпраці зі стейкхолдерами.</li> <li>5. Створення мережевої торгівлі.</li> <li>6. Покращення економічної та політичної ситуації в країні.</li> </ol>	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подальше зuboжіння населення.</li> <li>2. Подальша міграція населення.</li> <li>3. Погіршення демографічної ситуації.</li> <li>4. Здорожчання сировинних ресурсів.</li> <li>5. Згортання торговельної мережі внаслідок зниження купівельної спроможності населення</li> </ol>
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Раціональний розподіл приміщень магазину.</li> <li>2. Висока якість торговельного обслуговування.</li> <li>3. Відданий своїй роботі персонал.</li> <li>4. Ефективна товарна політика.</li> <li>5. Широкий асортимент товарів.</li> <li>6. Наявність системи знижок</li> </ol>	<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження комерційної рентабельності.</li> <li>2. Зниження показника товарообороту магазину.</li> <li>3. Не досить привабливий інтер'єр та екстер'єр магазину.</li> <li>4. Зниження обсягу товарообороту.</li> </ol>

Таким чином, проведений аналіз та оцінка торговельної діяльності магазину показав наявність таких сильних його сторін як:

- раціональний розподіл приміщень магазину;
- висока якість торговельного обслуговування;
- відданий своїй роботі персонал;
- ефективна товарна політика;
- широкий асортимент товарів;
- наявність системи знижок.

Водночас, наявні і слабкі сторони, над якими керівництво підприємства повинне працювати задля їх усунення з метою підвищення ефективності функціонування об'єкта торгівлі. Серед таких слабких сторін варто виділити наступні:

- зниження комерційної рентабельності;

- зниження показника товарообороту магазину;
- не досить привабливий інтер'єр та екстер'єр магазину;
- зниження обсягу товарообороту.

Водночас, зовнішнє середовище створює такі можливості для розвитку торговельних бізнес-процесів магазину:

- припинення воєнних дій в країні;
- удосконалення правового поля ведення торговельної діяльності;
- збільшення рівня купівельної спроможності населення;
- розширення співпраці зі стейкхолдерами;
- створення мережевої торгівлі;
- покращення економічної та політичної ситуації в країні.

Водночас, воно створює також і загрози, якими є:

- подальше зубожіння населення;
- подальша міграція населення;
- погіршення демографічної ситуації;
- здорожчання сировинних ресурсів;
- згортання торговельної мережі внаслідок зниження купівельної спроможності населення.

Таким чином, проведений аналіз та оцінка торговельних бізнес-процесів показали наявність проблем та переваг у їх здійсненні, що потребує пошуку відповідних шляхів удосконалення.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі бакалавра проведено теоретичні та прикладні дослідження здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. У роботі обґрунтовано, що торгівля є тим видом економічної діяльності, який здатен задовольняти потреби споживачів у різних видах товарів та послуг. Саме у сфері торгівлі задіяна значна частина працівників та питома вага якої щорічно зростає. Проведено аналіз літератури понятійного апарату торговельних бізнес-процесів на підприємстві. Проведений огляд змісту поняття «бізнес-процес» дозволив виділити три основних підходи: сукупність дій, які мають початок та завершення; сукупність бізнес-операцій; сукупність внутрішніх видів діяльності. Зауважимо, що усі вищенаведені підходи об'єднує один критерій – це створення доданої вартості, тобто готового продукту. Адаптуючи дані визначення до торговельної діяльності відмічено, що в якості такого продукту є надані торговельні послуги та проданий товар. Під торговельним бізнес-процесом розуміється сукупність торговельних операцій, які здійснюються в межах конкретного торговельного об'єкта. Торговельні бізнес-процеси включають в себе такі бізнес-операції як формування торговельних запасів, складування торговельних запасів, розміщення товару у торговельному залі, обслуговування споживачів, розрахунково-касові операції, торговельне обслуговування споживачів.

Здійснення торговельних бізнес-процесів підприємства потребує ефективно організованої торговельної діяльності, які можна об'єднати у єдиний торговельно-технологічний процес.

Торговельно-технологічний процес – це «комплекс взаємопов'язаних послідовно виконуваних операцій, метою яких є доведення товарів належної якості до торговельного залу для реалізації їх покупцям у широкому асортименті з оптимальними затратами праці, часу і при високому рівні торговельного обслуговування» [14].

Торговельно-технологічний процес фактично містить усю сукупність торговельних бізнес-процесів, які спрямовані на продаж та обслуговування споживачів і максимальне задоволення їх потреб.

Виділено такі основні операції в системі торговельних бізнес-процесів: формування попиту у споживачів; формування асортиментної політики торговельного підприємства та її порівняння із аналогічною політикою конкурентів; створення торговельних запасів на підприємстві; розміщення торговельних запасів на складах підприємства; розміщення товарів у торговельній залі; торговельні операції щодо відпущення товару споживачам; здійснення розрахунково-касових операцій; розпакування та упакування готового товару; надання додаткових торговельних послуг. Зазначено, що важливою умовою організації торговельних бізнес-процесів на підприємствах торгівлі для максимального задоволення потреб споживачів є наявність достатнього та необхідного товарного запасу. В магазині їх розміщують безпосередньо в торговому залі (робочий запас) і в приміщенні для зберігання товарів (резервний запас).

Обґрунтовано, що удосконалення торговельних бізнес-процесів на підприємстві потребує оцінки ефективності їх здійснення. Така оцінка дозволить виявити основні закономірності здійснення торговельних бізнес-процесів на підприємстві, а також вузькі місця, які потребуватимуть їх усунення у перспективі.

У роботі наведено систему показників оцінки ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. Виділено такі групи показників: показники, які характеризують товарооборот; показники, які характеризують товарні запаси, показники, які характеризують обсягу та структуру реалізації продукції, показники, які характеризують маркетингову діяльність.

У другому розділі роботи проведено оцінку основних показників діяльності магазину, а також здійснено аналіз та оцінку показників здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. За об'єкт дослідження обрано магазин «Курсор» - спеціалізований магазин по продажу канцелярського приладдя. У

магазині широкий асортимент товарів, розрахованих на наступні групи споживачів:

– для школярів і студентів: лінійки, зошити, щоденники, набори для креслення, форматні ватмани і інші необхідні дрібниці, які створюють відчуття комфорту за робочим столом.

– для працівників офісу: всілякі види паперу для оргтехніки відомих світових марок, швидкозшивачі, степлери, дирокол, маркери, коректори, канцелярські набори, обладнання для діловодства, яке призначене для зручного оформлення офісних документів.

– для вчителів - наочні посібники, робочі зошити та підручники; великий вибір допоміжного навчального матеріалу - глобуси, аудіо- та відеокасети, CD-диски.

Проведений аналіз основних показників показав, що торговельне підприємство досить успішно функціонує на ринку. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році становив 382405 тис. грн, що на 15,8% більше минулого періоду. У 2023 році спостерігається незначне зниження виручки від реалізації, а саме на 2% у порівнянні з 2022 роком. Собівартість реалізованої продукції відповідно у 2022 році зросла на 17,8%, а у 2023 році знизилась на 1,3%. На підприємстві негативна динаміка валового прибутку, який щороку знижується. У 2022 році відбулося зниження на рівні 10%, а у 2023 році на 14,3%. Чистий прибуток підприємства у 2022 році складав 2368 тис. грн, що на 7,3% більше минулого року. У 2023 році відмічається зниження даного показника на 56,8%.

Формування запасів магазину здійснюється враховуючи потреби та запити споживачів. Керівник магазину, оцінивши запити споживачів та можливу потребу у товарах, а також зважаючи на їх залишки на складах, складає замовлення.

Менеджер із роздрібною торгівлю надає інформацію про організацію управління запасами на ланці яку очолює регіональному менеджеру, що контролює та координує. Підприємство має невеличкий склад площею 7 м<sup>2</sup>, на площі якого знаходиться товарний запас на декілька днів торгівлі.

Підприємство використовує індивідуальний продаж товарів через прилавок. Продавець надає вичерпну консультацію споживачу щодо того чи іншого товару.

Загальний обсяг робіт, що виконуються у магазині розподілений між окремими групами працівників. На підприємстві працює 5 працівників, із яких 1 менеджер, 1 спеціаліст та 3 продавці-консультанти. Проте, в процесі ефективного розподілу праці у магазині забезпечується ефективне використання торговельного обладнання, усуваються витрати робочого часу працівників підприємства, забезпечується висока культура обслуговування, а також підвищуються показники результативності праці.

Аналіз показав, що площа торговельного залу не зазнала змін протягом усього періоду дослідження. Чисельність персоналу теж у 2023 році порівняно з 2021 роком не зазнала змін. Лише у 2022 році чисельність персоналу дещо зросла у порівнянні з 2021 роком. Відповідно, площа торговельного залу, яка припадала на 1-го працівника не змінилась за досліджуваний період і становила 5 м<sup>2</sup>.

Товарооборот підприємства у 2022 році порівняно з 2021 роком зріс на 15,8%. У 2023 році відмічається незначне зниження товарообороту магазину, а саме на 2%. Що стосується товарних груп, то щорічне збільшення товарообороту спостерігається по товарах для школярів та студентів: у 2022 році він зріс на 1,3% (1746 тис. грн), у 2023 році на 6,4% (8620 тис. грн). По решта групах товарів бачимо, що у 2022 році товарооборот зріс: товарів для офісних працівників на 39%; товарів для вчителів на 25,8%. У 2023 році відмічається зростання товарообороту по даних групах споживачів.

Аналіз товарних запасів показує їх зростання у 2022 році у порівнянні з 2021 роком, а саме на 15,2%. Однак, у 2023 році значення цього показника знизилось на 2,9%. Відмічається також зростання товарних запасів по товарах для школярів та студентів за весь аналізований період. По інших групах товарів рівень товарних запасів зріс у 2022 році, проте у 2023 році вони знизились.

Аналіз показав зниження рівня товарних запасів у днів обороту із 388 днів

у 2021 році до 383 дні у 2023 році. Натомість зростала час обігу товарів із 917 днів у 2021 році до 1041 днів у 2021 році. Також зростає швидкість обігу товарних запасів, що свідчить про підвищення ефективності їх використання. Швидкість обігу товарів у 2021 році становила 0,92 об., а у 2023 році – 0,94 об.

Аналіз рентабельності капіталу підприємства показав, що середньорічна вартість основних фондів та нематеріальних активів у 2023 році зросла на 2,4% та склала 18193 тис. грн.. Середньорічний залишок оборотних коштів у 2023 році зменшився на 3,8% у порівнянні з минулим роком та склав 60655 тис грн.. В цілому середньорічна вартість капіталу у 2023 році зменшилась на 2,4% у порівнянні з минулим роком та склала 78848 тис. грн. Коефіцієнти фондомісткості та оборотності у порівнянні з минулим роком не змінилися та склали 0,05 та 0,2% аналогічно, що є в межах норми. Прибуток на 1 грн реалізованої продукції у 2023 році зменшився на 43,5% та склав 0,27 коп. Рівень рентабельності капіталу у 2023 році зменшився на 48,3% у порівнянні з минулим роком та склав 1,4 копійки. Спостерігалось зниження показника рентабельності продаж.

У роботі проведено діагностику здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині. Аналіз показав наявність таких сильних сторін магазину як: раціональний розподіл приміщень магазину; висока якість торговельного обслуговування; відданий своїй роботі персонал; ефективна товарна політика; широкий асортимент товарів; наявність системи знижок. Водночас, наявні і слабкі сторони, якими є: зниження комерційної рентабельності; зниження показника товарообороту магазину; не досить привабливий інтер'єр та екстер'єр магазину; зниження обсягу товарообороту.

Також виділено можливості та загрози зовнішнього середовища. Серед можливостей виділено наступні: припинення воєнних дій в країні; удосконалення правового поля ведення торговельної діяльності; збільшення рівня купівельної спроможності населення; розширення співпраці зі стейкхолдерами; створення мережевої торгівлі; покращення економічної та політичної ситуації в країні.

Водночас, загрозами є: подальше зубожіння населення; подальша міграція населення; погіршення демографічної ситуації; здорожчання сировинних ресурсів; згортання торговельної мережі внаслідок зниження купівельної спроможності населення.

Проведений аналіз та оцінка здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині дозволяє розробити заходи щодо їх удосконалення.

З цією метою визначимо місію та цілі діяльності магазину. Місією магазину є задоволення потреб споживачів у якісних канцелярських товарах. Цілями діяльності магазину в сфері удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів є:

- економічні – забезпечують зниження витрат магазину, зростання комерційної рентабельності, збільшення чистого прибутку магазину, удосконалення асортиментної політики відповідно до запитів споживачів, збільшення товарообороту магазину;

- соціальні – забезпечують раціоналізацію робочих місць, їх планування та облаштування, створення кооперації праці, розподілу обов'язків, створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі;

- маркетингові – забезпечують взаємодію зі споживачами, удосконалення проведення маркетингових досліджень, покращення задоволення потреб споживачів, удосконалення рекламної компанії;

- фінансово-економічні – спрямовані на зниження витрат підприємства торгівлі, формування власної фінансової спроможності, підвищення фінансового потенціалу підприємства;

- інвестиційні – спрямовані на залучення інвестиційних ресурсів у масштабування бізнесу, забезпечення реінвестування;

- інноваційні – передбачають використання нових сучасних методів та форматів торгівлі, нових методів продажу, торговельного обслуговування тощо;

- організаційні – спрямовані на удосконалення організації здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині, розподіл і кооперацію праці,

підвищення ефективності використання приміщень магазину, удосконалення планування торговельного залу.

Варто зауважити, що цілі магазину можуть бути як кількісного, так і якісного характеру. Кількісні цілі виражені у конкретних кількісних планових показниках, які магазин прагне досягти у майбутньому. Такими кількісними показниками, наприклад можуть бути зростання рівня чистого прибутку на 15%; зниження рівня витрат магазину на 8%; зростання обсягу товарообороту на 10% і т.д. Щодо якісних цілей, то вони можуть бути представлені у вигляді покращення якості торговельного обслуговування, удосконалення культури обслуговування, підвищення рівня знань персоналу тощо.

Конкретними заходами, які пропонується запровадити у досліджуваному магазині задля удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині є:

- удосконалення асортиментної політики у напрямі розширення асортиментної лінійки;
- підвищення ефективності використання приміщень магазину, особливо щодо торговельного залу;
- удосконалення маркетингової політики у напрямі проведення додаткових маркетингових досліджень задля залучення нового кола споживачів;
- проведення ребрендингу магазину та покращення його інтер'єру та екстер'єру;
- удосконалення цінової політики, зважаючи на існуючих та потенційних конкурентів;
- підвищення ефективності використання торговельного обладнання та викладки товару на ньому.

Магазин може надавати такі додаткові послуги в процесі здійснення торговельних бізнес-процесів:

1. Приймання попередніх замовлень на товари, наявні в продажі.
2. Приймання попередніх замовлень на товари, тимчасово відсутні в продажі.

3. Продаж окремих товарів у кредит.
4. Розрахунок за товари із застосуванням кредитних карток.
6. Консультації спеціалістів в магазині.
7. Демонстрація в дії нових товарів.

Магазину слід проводити активну рекламну компанія, яка дозволить:

- ознайомити споживачів із новими товарами («новинками») та охопити нове коло споживачів;
- забезпечити стимулювання споживчого попиту та комплексно забезпечувати потреби кінцевих споживачів;
- завойовувати нові ринки збуту продукції;
- забезпечувати зростання кількості споживачів, і відповідно зростання товарообороту магазину.

Також, вважаємо, що особливої уваги потребує покращення зовнішнього та внутрішнього вигляду магазину.

Тут важливим є достатня показовість товарів на торговельному обладнанні, зручність придбання їх покупцями, комфортність роботи обслуговуючого персоналу. У даному випадку, як для споживачів, так і для персоналу магазину важливим є:

- колір і вид стін, стелі і підлоги;
- освітлення;
- підбір і розміщення торговельного устаткування, його відповідність сучасним трендам;
- рекламно-інформаційні матеріали;
- викладення товарів на устаткуванні та на вітринах.

Важливим елементом удосконалення здійснення торговельних бізнес-процесів магазину є удосконалення його торговельно-технологічного процесу, який передбачає:

- застосування сучасного та зручного для викладки товарів торговельного обладнання, який зможе повністю репрезентувати його;

- розміщення канцелярських виробів на торговельному обладнанні, зважаючи на частоту його придбання;
- використання найбільш ефективних прийомів викладки товарів відповідно до спеціальних рекомендацій щодо окремих видів товарів;
- надання усієї необхідної інформації продавцями-консультантами щодо того чи іншого товару;
- встановлення ярликів із цінами, чітке позначення цінників;
- організація зберігання особистих речей покупців;
- належне зберігання товарних запасів та їх вчасне поповнення;
- надання інтернет-консультацій щодо того чи іншого товару.

Задля підвищення ефективності здійснення торговельних бізнес-процесів у магазині пропонується проєкт підвищення ефективності використання площі торговельної зали, а саме експозиційної площі, яка призначена для викладки товарів. Як показали результати аналітичних досліджень, у магазині коефіцієнт експозиційної площі є нижче нормативного, що відповідно вимагає розробки заходів по підвищенню його рівня. Пропонується придбати додаткове торговельне обладнання, на якому будуть розміщені канцелярські вироби, що дозволить забезпечити кращу викладку товарів. Відповідно, це дозволить також підвищити товарооборот магазину.

Витрати на придбання обладнання становитимуть 70 тис. грн. Ці витрати покриваються за рахунок чистого прибутку підприємства. Відповідно, плановий обсяг товарообороту магазину по роках реалізації проєкту становитиме:

2025 рік – 30 тис. грн;

2026 рік – 45 тис. грн;

2027 рік – 50 тис. грн.

Проведемо оцінку ефективності реалізації запропонованого проєкту.

Побудуємо часову лінію реалізації проєкту. Це дозволить нам визначити період окупності проєкту [22–27].

0	1	2	3
ГП	-70 тис. грн	30 тис. грн	45 тис. грн
СГП	-70 тис. грн	-40 тис. грн	5 тис. грн
			50 тис. грн

Відповідно:

$$ПО = 1 + 5/50 = 1,1 \text{ роки}$$

Таким чином, період окупності становить 1,1 роки.

Визначимо дисконтовані грошові потоки по роках. За коефіцієнт дисконтування візьмемо середню ставку депозиту на рівні 15% [28].

Дисконтовані грошові потоки, отримані внаслідок реалізації проєкту становитимуть:

$$2025 \text{ рік} = 30/(1 + 0,15)^1 = 26,1 \text{ тис. грн.}$$

$$2026 \text{ рік} = 45/(1 + 0,15)^2 = 34,1 \text{ тис. грн.}$$

$$2027 \text{ рік} = 50/(1 + 0,15)^3 = 32,9 \text{ тис. грн.}$$

0	1	2	3
ГП	-70 тис. грн	30 тис. грн	45 тис. грн
ДГП	-70 тис. грн	26,1 тис. грн	34,1 тис. грн
СГП	-70 тис. грн.	-43,9 тис. грн	-9,8 тис. грн
			23,1 тис. грн

Відповідно дисконтований період окупності складе:

$$ДПО = 2 + 9,8/32,9 = 2,3 \text{ роки}$$

Дисконтований період окупності становить 2,3 роки.

Розрахуємо чисту теперішню вартість:

$$ЧТВ = -70,0 + 26,1 + 34,1 + 32,9 = 23,1 \text{ тис. грн.}$$

Як бачимо, ЧТВ є більшим за нуль, відповідно даний проєкт є доцільним до впровадження.

Розрахуємо індекс рентабельності:

$$IP = (26,1 + 34,1 + 32,9)/70,0 = 1,33$$

Індекс рентабельності більший за одиницю, що свідчить про ефективність запропонованого проєкту.

Таким чином, згідно проведених розрахунків, проєкт є доцільним до впровадження, оскільки:

- період окупності складає 1,1 роки;
- дисконтований період окупності становить 2,3 роки;
- чиста теперішня вартість  $> 0$  і становить 23,1 тис. грн;
- індекс рентабельності  $> 1$  і становить 1,33.

Таким чином, магазину варто придбати нове торговельне обладнання, використання якого дозволить підвищити ефективність використання торговельних приміщень, а також збільшити його товарооборот.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Волосатова М. Поняття категорії «бізнес-процес» та характерні риси його змісту. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/45.pdf>.
2. Чорнобай Л.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 769. С. 125–131.
3. Гурова В.О. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві в умовах кризи. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 1. С. 75–82.
4. Що таке бізнес-процеси та які їхні основні елементи? URL: <https://it-artel.ua/instruction/chto-takoe-byznes-procressu-y-kakye-yh-osnovnue-elementu/>
5. Ericsson Quality Institute. Business Process Management. Ericsson, Gothenburg Sweden, 1993. 170 с.
6. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 384 с.
7. Горлачук В.В. Економіка підприємства: навч. посібник. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 344 с.
8. Єсіпова К. Методика оцінки ефективності бізнес-процесів туристичних підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2012. №2. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://visnik.knute.edu.ua/files/2012/02/5.pdf>.
9. Дубініна В.В. Теоретичні аспекти класифікації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип.7. Ч.2. 2014. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_07/104.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_07/104.pdf).
10. Тур О.В. Управління бізнес-процесами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415>.

11. Командровська В.Є., Морозенко О.Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. НАУ.* 2011. №30. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/325>.
12. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка.* 2015. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>.
13. Ходаківський О.М. Управління бізнес-процесами підприємства *Агросвіт.* 2017. №22. URL: [chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.agrosvit.info/pdf/22\\_2017/12.pdf](chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.agrosvit.info/pdf/22_2017/12.pdf).
14. Полусмяк Ю.І., Гриб А. Проблеми організації ефективного торгово-технологічного процесу в магазині. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/13.pdf>.
15. Стахів О.А. Оцінка ефективності торговельної діяльності споживчого товариства за узагальнюючими показниками. *Вісник НУВГП. Економічні науки: зб. наук. праць.* Рівне: НУВГП, 2017. Вип. 2(78). С. 100–111.
16. Коваль Н.В., Корженівська Н.Л., Добровольська Е.В. Розвиток та рівень ефективності торговельної діяльності підприємствами роздрібною торгівлі України. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка.* 2020. Випуск 32. URL: [https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian\\_bulletin/article/view/101/84](https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/101/84)
17. Педченко Н.С. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2019 Випуск 1 (135). URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20191\(135\)/sep20191\(135\)\\_071\\_Shymanovska-DianyachL,PedchenkoN.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20191(135)/sep20191(135)_071_Shymanovska-DianyachL,PedchenkoN.pdf)
18. Мельник О.І., Мельник А.Г., Притула А.О. Теоретичні засади ефективної торговельної діяльності в ринкових умовах. *Інвестиції: практика та досвід.* . 2018. № 20. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2018/4.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2018/4.pdf).

19. Власова Н.О. Економіка торгівлі: навч. посібник. Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків: Світ книг, 2015. 473 с.
20. Болтянська Л.О., Прус Ю.О., Терещенко М.А. Економіка та організація торгівлі: курс лекцій. Мелітополь: Люкс, 2021. 162 с.
21. Семикіна М.В., Запірченко Л.Д., Матієнко С.С. Економіка та організація торговельних підприємств: практикум: навч. посібник. Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. 212 с.
22. Бардиш Г.О. Проектний аналіз: підручник. 2-ге вид. Київ: Знання, 2006. 415 с.
23. Ковшун Н.Е. Аналіз та планування проектів: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури. 2008. 344 с.
24. Верба В.А. Проектний аналіз: підручник. Київський національний економічний університет. Київ: КНЕУ, 2000. 322 с.
25. Рижиков В.С., Яковенко М.М., Латишева О.В. та інші. Проектний аналіз: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 384 с.
26. Рославцев Д.М. Проектний аналіз: функціональні аспекти реалізації проектів транспортних систем і логістики: навч. посібник. Харків: ХНАМГ, 2013. 217 с.
27. Ковальська Л.Л., Павлюк Л.В., Савош Л.В. Проектний аналіз: навч. посібник. Луцьк: Надстир'я, 2014. 256 с.
28. Депозити в банках України. URL: <https://minfin.com.ua/ua/deposits/>