

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА
РОБОТА**

12.01 – МКР. 2225 “С” 2023.12.07. 15ПЗ

МЕЛЬНИЧУКА СЕРГІЯ ВІТАЛІЙОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.93:658.81

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету

аграрного менеджменту

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**

(підпис)

(ПШ)

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ **Олена КОВТУН**

(підпис)

(ПШ)

« ____ » _____ 2024 р.

« ____ » _____ 2024 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «УПРАВЛІННЯ ВІДДІЛОМ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА»**

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН

(ПШ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Руслан ЯНЧЕВСЬКИЙ

(ПШ)

Виконав

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Сергій МЕЛЬНИЧУК

(ПШ)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

К.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН
(ІПІ)

«__» _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ**

Мельничуку Сергію Віталійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Управління відділом збуту підприємства»**.
затверджена наказом ректора НУБіП України від _____ груд _____ №22

07» _____ ня _____ 023 р. 25«С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2024.11.25

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: праці вітчизняних і зарубіжних вчених, які вивчають питання управління збутом підприємства, оцінки ефективності управління відділом збуту підприємства, а також законодавчі та нормативні акти України з питань регулювання та управління виробничою та комерційною діяльністю, дані Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства, Internet, результати власних спостережень та досліджень тощо.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні основи управління збутом підприємства.
2. Економічний стан та оцінка збутової діяльності ТОВ З П «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)»
3. Шляхи удосконалення управління відділом збуту ТОВ З П «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)».

Перелік графічного матеріалу (за потреби) _____

Дата видачі завдання

«11» _____ грудня _____ 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Янчевський Р.В.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Мельничук С.В.

(прізвище та ініціали студента)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та поняття управління збутом підприємства.....	8
1.2. Методичні підходи та організація дослідження ефективності управління збутом підприємства.....	26
1.3. Фактори впливу на збутову діяльність підприємства	40
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН ТА ОЦІНКА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ З ІІ «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК(УКРАЇНА)»	44
2.1. Загальна економічна та організаційна характеристика ТОВ З ІІ «Хенкель Баутехнік (Україна)»	44
2.2. Аналіз ринку та конкурентні переваги ТОВ З ІІ «Хенкель Баутехнік (Україна)».....	52
2.3. Аналіз збутової діяльності ТОВ З ІІ «Хенкель Баутехнік (Україна)» та основні проблеми	57
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДДІЛОМ ЗБУТУ ТОВ З ІІ «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК(УКРАЇНА)»	66
3.1. Напрями підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ З ІІ «Хенкель Баутехнік (Україна)».....	66
3.2. Економічне обґрунтування заходів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.....	69
3.3. Оцінка ризиків проекту вдосконалення управління відділом збуту підприємства	70
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах військового вторгнення, тиску конкурентного середовища та швидких змін в економіці ефективне управління діяльністю відділу збуту підприємства стає одним із ключових факторів його стійкості, зростання та успішності.

Оптимізація процесу продажів – це постійний процес, який дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати та збільшити задоволеність клієнтів. Вибір конкретних методів залежить від багатьох факторів: розміру компанії, специфіки бізнесу, бюджету, цілей та завдань. Важливо комплексно підходити до оптимізації процесу продажів і постійно вдосконалювати свої стратегії.

Саме тому вивчення політики управління збутом є надзвичайно важливим для будь-якого підприємства, яке прагне стати лідером на своєму ринку.

Метою роботи є розглянути теоретичні та практичні аспекти управління діяльністю відділу збуту підприємства.

Поставлена мета обумовила наступні *завдання*, що вирішуються у роботі:

- розглянути суть, види, основні поняття та теоретичні основи управління відділом збуту підприємства;
- вивчити методичні основи та організацію дослідження ефективного управління збутовою діяльністю підприємства;
- визначити основні фактори впливу на збутову діяльність підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)»;
- оцінити сучасний стан, органи та заходи управління відділом збуту обраного підприємства;
- вивчити основні проблеми в управлінні відділом збуту Товариства;
- обґрунтувати основні напрями удосконалення управління збутовою діяльністю Компанії;

– надати економічне обґрунтування заходів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства;

– надати рекомендації та пропозиції щодо застосування проекту ефективного управління відділом збуту ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Об'єктом дослідження є управління відділом збуту підприємства ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Предметом дослідження обрано методологічні, методичні та організаційні засади управління збутовою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Під час виконання дослідження було використано декілька методів, а саме:

- фундаментальний метод – для розкриття економічної сутності та поняття збутової політики підприємства;

- порівняльний метод для порівняння підходів до формування збутової політики підприємства;

- метод описування факторів, які впливають на збутову діяльність підприємства;

- метод аналізу для оцінки економічного стану і збутової діяльності ТОВ З П «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (Україна)»;

- метод моделювання для розробки комплексу заходів з формування збутової політики підприємства;

- метод оцінювання для оцінки ризиків проекту вдосконалення збутової діяльності підприємства.

Наукова новизна одержаних полягає у поглибленні існуючих теоретичних положень і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення управління відділом збуту ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Апробацію результатів дослідження. Результати дослідження були апробовані на V Міжнародній науково-практичній конференції студентів,

аспірантів та молодих вчених "Сучасний менеджмент: виклики та можливості", м. Київ, НУБіП України, 11 листопада 2024 року.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел інформації із 50 найменувань та 9 додатків, що викладені на 98 сторінках. Загальний обсяг роботи складає 86 сторінок. Робота містить 12 таблиць та 20 рисунків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПІДПРИЄМСТВА.

1.1. Сутність та поняття управління збутом підприємства.

Збутова політика – це динамічна галузь дослідження, яка постійно розвивається під впливом змін ринкового середовища та технологічних інновацій. Науковці з усього світу присвячують свої дослідження різноманітним аспектам збутової діяльності, прагнучи розкрити закономірності цього процесу та розробити ефективні стратегії для підприємств.

Основні етапи збутової діяльності:

1) Виробництво та підготовка товару до продажу:

- виробництво товару відповідно до замовлень або прогнозів попиту;
- контроль якості продукції;
- упаковка товару для транспортування та зберігання;
- формування партій товару для відправки.

2) Створення системи збуту:

- вибір каналів збуту (прямі продажі, оптові продажі, роздрібна торгівля, інтернет-магазини тощо);
- формування збутової мережі (створення власних магазинів, співпраця з дистриб'юторами, представниками);
- розробка системи логістики та доставки товарів.

3) Просування товару:

- реклама: інформування споживачів про товар за допомогою різних каналів (телебачення, радіо, інтернет, друковані видання тощо);
- стимулювання збуту: заохочення покупців до придбання товару за допомогою знижок, акцій, подарунків;
- персональний продаж: безпосередній контакт продавця з покупцем для презентації товару та здійснення продажу;

- зв'язки з громадськістю: формування позитивного іміджу компанії та товару.

4) Реалізація товару:

- прийом замовлень від клієнтів;
- оформлення документів на відвантаження товару;
- доставка товару до покупця;
- оформлення необхідної документації (чеки, накладні тощо).

5) Сервісне обслуговування:

- гарантійне та післягарантійне обслуговування товару;
- консультації клієнтів щодо використання товару;
- прийняття повернень та обмін товару.

б) Аналіз результатів і управління збутом:

- збір та аналіз даних про продажі.
- оцінка ефективності збутової діяльності.
- коригування збутової стратегії [6].

Якщо викладати суть збутової діяльності, то вона полягає в досягненні максимальної задоволеності клієнтів і в той же час досягненні оптимальних економічних результатів для компанії. Це може бути досягнуто наступними способами:

1) переконатися, що продукція відповідає вимогам ринку (галузеві організації повинні постійно вдосконалювати свою продукцію з урахуванням змін на ринку і потреб споживачів);

2) ефективно використовувати канали продажів (правильно обрати і поєднати прямі і непрямі канали продажів, такі як агентські, роздрібні мережі, онлайн-продажу);

3) розробити конкурентні стратегії, визначивши унікальну торгову пропозицію, створити бренд, позиціонувати продукцію на ринку);

4) оптимізувати логістику, забезпечивши своєчасну доставку продукції споживачам, оптимізувавши витрати на транспортування і зберігання;

5) підтримувати зворотній зв'язок (ефективно спілкуватися з клієнтами, вивчаючи їх потреби та визначаючи можливості для поліпшення продуктів і послуг.

У той же час збутова діяльність дуже важлива для будь-якого виробничого підприємства. В основному це пов'язано з економічною стабільністю підприємства. Висока оборотність є ключовим фактором фінансової стабільності та розвитку будь-якого бізнесу. Висока оборотність означає, що товари або послуги швидко продаються, а кошти надходять на рахунки компанії. Це дозволяє оперативного оплачувати постачальників, інвестувати в розвиток бізнесу та забезпечувати безперебійну роботу підприємства. Крім того, збутова діяльність є одним з найважливіших факторів, який безпосередньо впливає на конкурентоспроможність будь-якого бізнесу. Вона визначає, наскільки успішно компанія зможе донести свою пропозицію до цільової аудиторії та перетворити потенційних клієнтів на реальних покупців. Зрештою, ефективні продажі передбачають постійний збір та аналіз інформації про клієнтів, їхні потреби, вподобання та поведінку. Це дозволяє компаніям швидко виявляти нові тенденції та потреби на ринку [21].

Задоволені клієнти є найкращими амбасадорами будь-якого бренду. Їхня лояльність не лише забезпечує стабільний прибуток, а й сприяє зростанню бізнесу. Задоволені клієнти з більшою ймовірністю повернуться за новими покупками, оскільки вони вже мають позитивний досвід взаємодії з брендом.

Маркетингова діяльність промислових компаній має свої специфічні особливості та виклики. Розуміння і вирішення цих проблем є ключовим фактором для успішного просування промислової продукції на ринку.

Основні проблеми, з якими стикаються промислові компанії в маркетингу, наведені на рисунку 1.1.

Складність продукту	<ul style="list-style-type: none"> • Промислова продукція часто є складною з технічної точки зору, що ускладнює її розуміння для потенційних клієнтів. Потрібно знайти ефективні способи донесення технічних характеристик продукту до неспеціалістів
Довгий цикл продажів	<ul style="list-style-type: none"> • Процес прийняття рішення про покупку промислового обладнання або матеріалів може бути тривалим, що вимагає від маркетологів терпіння і наполегливості
Обмежена кількість потенційних клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> • Ринок промислової продукції, як правило, менший і більш сегментований, ніж ринок споживчих товарів
Висока вартість продукції	<ul style="list-style-type: none"> • Висока вартість промислових товарів вимагає від маркетологів докласти додаткових зусиль для обґрунтування ціни і демонстрації її виправданості
Більш раціональний підхід клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> • Прийняття рішення про покупку промислової продукції часто базується на раціональних факторах, таких як ціна, якість, технічні характеристики, а не на емоціях
Довгі ланцюжки постачання	<ul style="list-style-type: none"> • Промислові компанії часто мають довгі ланцюжки постачання, що ускладнює контроль над маркетинговими комунікаціями і взаємодією з кінцевим споживачем
Конкуренція	<ul style="list-style-type: none"> • Ринок промислових товарів є висококонкурентним, що вимагає від компаній постійно шукати нові способи диференціації своїх продуктів і послуг

Рис. 1.1. Основні проблеми, з якими стикаються промислові компанії в маркетингу

Джерело: розроблено автором на основі [11].

Вирішенню цих проблем сприятимуть такі заходи:

- спрощення технічної інформації: перекладати складні технічні характеристики на зрозумілу мову, використовувати візуалізацію, порівняння з аналогами;
- будування довгострокових відносин: фокусуватися на створенні довірчих відносин з клієнтами, надавати їм якісне обслуговування і підтримку;
- сегментація ринку: розділити ринок на більш дрібні сегменти і розробляти індивідуальні пропозиції для кожного сегмента;
- демонстрація цінності: акцентувати увагу на перевагах, які отримає клієнт від використання продукту, а не тільки на його технічних характеристиках;
- використання контент-маркетингу: створювати корисний і цікавий контент, який допоможе клієнтам прийняти рішення про покупку;
- будування партнерських відносин: співпрацювати з іншими компаніями в галузі, щоб розширити свою мережу контактів і досягти нових клієнтів;
- використання цифрових технологій: застосовувати цифрові інструменти для автоматизації маркетингових процесів, аналізу даних і взаємодії з клієнтами [12].

Отже, промисловий маркетинг має свої особливості і виклики, але при правильному підході він може бути дуже ефективним. Розуміння проблем і використання відповідних інструментів допоможе промисловим компаніям досягти успіху на ринку.

Формування правильної маркетингової стратегії визначає успішність продажів продукції і безпосередньо впливає на фінансові показники і конкурентоспроможність підприємства, тому в таблиці 1.1 представлені основні аспекти важливості правильної побудови дуже зваженої стратегії продажів для промислових підприємств.

Ключові чинники, які слід враховувати при розробці збутової стратегії, наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Ключові чинники, які слід враховувати при розробці збутової стратегії

Чинники	Характеристика
1	2
Оптимізація ресурсів	При правильній маркетинговій стратегії можна оптимально розподілити ресурси компанії і направити їх в найбільш перспективні області. Це допомагає запобігти відходам та підвищити ефективність використання ресурсів.
Збільшення обсягу продажів	Стратегія продажів, що враховує особливості ринку та потреби клієнтів, сприяє збільшенню обсягу продажів. Це досягається шляхом цілеспрямованого просування продукту, правильного вибору каналу продажів та ефективного управління продажами.
Підвищення конкурентоспроможності	Ефективна маркетингова стратегія дозволить компанії краще позиціонувати свою продукцію на ринку, виділитися серед конкурентів і залучити нових клієнтів. Це особливо важливо в конкурентному середовищі.
Задоволення потреб споживачів	Здатність розуміти та задовольняти потреби споживачів є важливим фактором успіху. Правильна маркетингова стратегія може допомогти вам адаптувати свої продукти та послуги до очікувань клієнтів та підвищити задоволеність та лояльність.
Поліпшення фінансових результатів	Зростання продажів і задоволеність клієнтів безпосередньо впливають на продуктивність компанії. Правильна маркетингова стратегія допоможе збільшити дохід, прибуток і прибутковість компанії.
Забезпечення стабільного розвитку	Стратегічний підхід до продажів дозволить компанії планувати свій розвиток на довгострокову перспективу. Це включає в себе аналіз ринкових тенденцій, прогнозування і адаптацію до змін попиту, забезпечення стабільності і розвитку.
Мінімізуйте ризик	Відповідні маркетингові стратегії включають аналіз ризиків та розробку заходів для їх мінімізації. Це дозволяє компаніям бути більш стійкими до зовнішніх і внутрішніх загроз, таких як економічні кризи, зміни ринкових умов і проблеми з постачальниками.
Розвиток бренду	Стратегії продажів, включаючи ефективні маркетингові комунікації, сприяють розвитку та зміцненню бренду компанії. Це підвищить обізнаність про продукт, створить позитивний імідж та залучить нових клієнтів.
Ефективне управління мережею продажів	Правильна стратегія продажів допоможе вам створити та підтримувати ефективну мережу продажів, таку як канали дистрибуції, партнерські програми та логістика. Це забезпечує своєчасну доставку продуктів і підвищує доступність для споживачів.
Адаптуватися до змін ринку	Гнучка маркетингова стратегія дозволить швидко реагувати на зміни ринкових умов, що особливо важливо на динамічному ринку. Це включає в себе адаптацію асортименту, коригування цінової політики і зміна маркетингової діяльності.

Джерело: розроблено автором на основі [12].

Ефективна збутова стратегія дозволяє збільшити обсяги продажів за рахунок залучення нових клієнтів та підвищення лояльності існуючих. Правильно сформована стратегія допомагає виділитися серед конкурентів, підкреслити унікальні переваги продукції та завоювати довіру клієнтів. Зосередження на потребах клієнтів та надання їм якісного сервісу є ключовими елементами успішної збутової стратегії. Задоволені клієнти стають лояльними і рекомендують компанію іншим. Ефективна збутова стратегія забезпечує передбачуваність доходів, що дозволяє інвестувати в розвиток підприємства, розширювати виробництво та освоювати нові ринки.

Ніл Борден, справді, є однією з найвпливовіших фігур у світі маркетингу. Його внесок у розвиток концепції маркетинг-міксу (marketing mix) є неоціненним і досі використовується маркетологами в усьому світі. Саме Борден популяризував термін "маркетинг-мікс" і описав його як сукупність контрольованих елементів, які компанія використовує для задоволення потреб цільової аудиторії. Ця концепція стала основою для подальшого розвитку маркетингу. Хоча Борден не був першим, хто сформулював ідею 4P (продукт, ціна, просування, місце), саме він систематизував і популяризував цей підхід. Ця модель досі є однією з найвідоміших і найбільш використовуваних у маркетингу [8].

Борден підкреслював, що маркетинг має бути орієнтований на задоволення потреб клієнта. Цей принцип залишається актуальним і сьогодні. Борден показував, що всі елементи маркетинг-міксу взаємопов'язані і повинні працювати в комплексі для досягнення максимального ефекту.

Застосування концепції маркетинг-міксу Бордена в сучасному маркетингу наведено на рисунку 1.2.

Розробка нових продуктів	<ul style="list-style-type: none"> • Компанії використовують модель 4P для розробки нових продуктів, визначаючи їхні характеристики, ціну, канали збуту і способи просування
Позиціонування бренду	<ul style="list-style-type: none"> • Маркетинг-мікс допомагає створити унікальний імідж бренду на ринку
Залучення клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> • За допомогою інструментів маркетинг-міксу компанії залучають нових клієнтів і підвищують лояльність існуючих
Прийняття маркетингових рішень	<ul style="list-style-type: none"> • Модель 4P є зручним інструментом для аналізу ринку і прийняття ефективних маркетингових рішень

Рис. 1.2. Застосування концепції маркетинг-міксу Бордена в сучасному маркетингу

Джерело: розроблено автором на основі [8].

Управління каналами продажів – це стратегічний процес, спрямований на оптимізацію всіх етапів руху товару від виробника до кінцевого споживача. Він передбачає вибір найбільш ефективних каналів дистрибуції, побудову партнерських відносин з учасниками каналів, а також координацію їхніх дій для досягнення поставлених цілей.

Управління каналами продажів дозволяє

- оптимізувати витрати: правильний вибір каналів дозволяє знизити витрати на дистрибуцію та збільшити прибутковість;
- збільшити охоплення ринку: ефективна мережа каналів забезпечує доступ продукту до більшої кількості споживачів;
- підвищити рівень обслуговування клієнтів: швидка доставка, доступність товару, якісне обслуговування – все це залежить від правильно організованих каналів продажів;
- посилити конкурентні переваги: ефективні канали продажів дозволяють компанії випередити конкурентів і зайняти більш міцні позиції на ринку.

Основні елементи управління каналами продажів показані на рисунку 1.3.

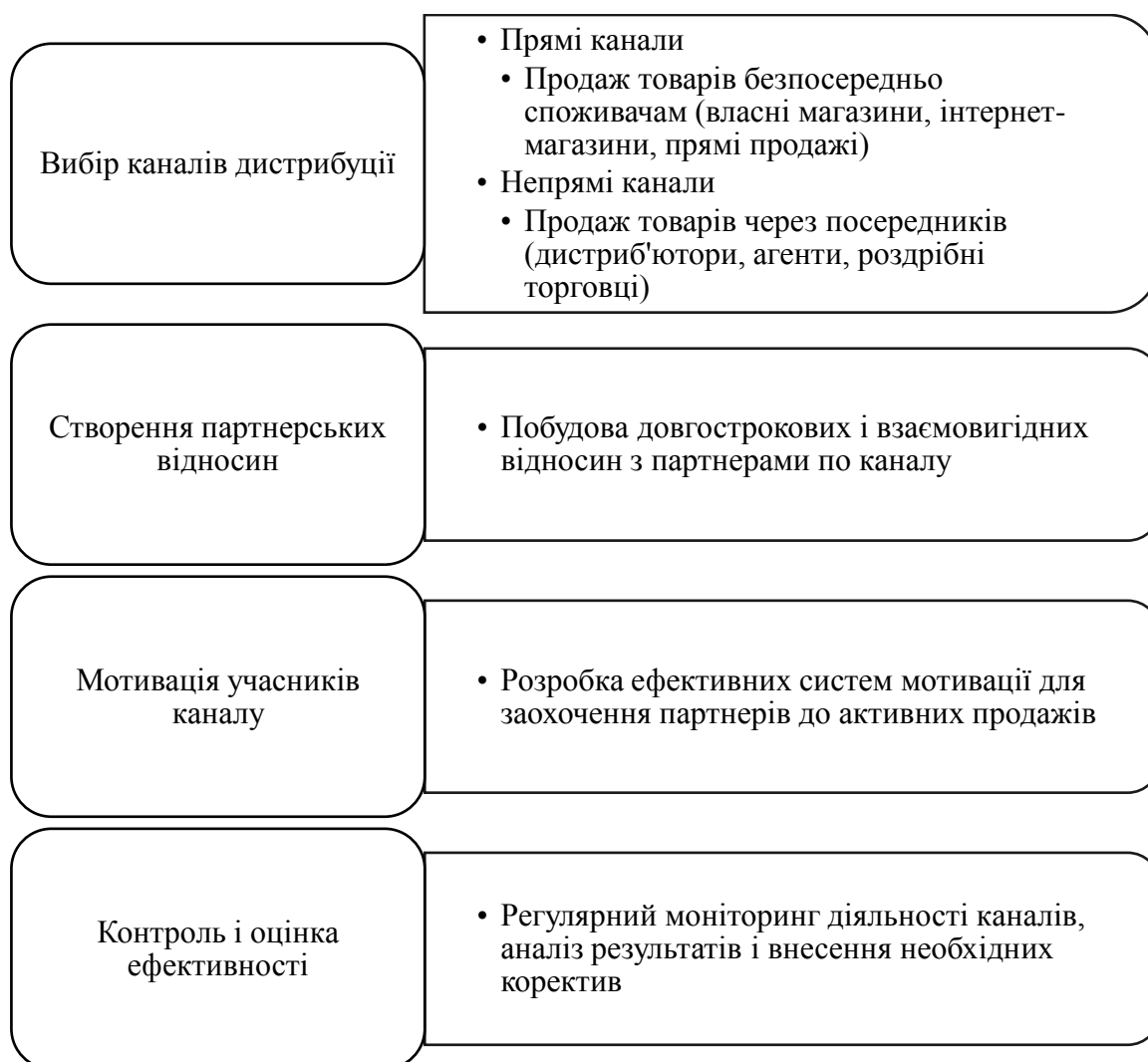


Рис. 1.3. Основні елементи управління каналами продажів.

Джерело: розроблено автором на основі [8].

Фактори, що впливають на вибір каналів продажів:

- фізичні властивості, вартість, життєвий цикл;
- потреби, вподобання, звички покупців;
- аналіз каналів, використовуваних конкурентами;
- можливості компанії з точки зору виробництва і доставки продукції;
- бюджет, необхідний для організації і підтримки каналів продажів.

Сучасними тенденціями в управлінні каналами продажів є:

- омніканальність: інтеграція різних каналів продажів для забезпечення безперервного досвіду клієнта;

- персоналізація: створення індивідуальних пропозицій для кожного клієнта;
- цифровізація: використання цифрових технологій для автоматизації процесів і підвищення ефективності каналів;
- логістика: оптимізація логістичних процесів для забезпечення швидкої і надійної доставки товарів.

Концепція STP (Segmentation, Targeting, Positioning) є невід'ємною частиною успішного управління каналами продажів. Вона допомагає компаніям краще зрозуміти своїх клієнтів, ефективніше виділяти ресурси та досягати більш високих результатів.

Розглянемо детальніше компоненти концепції STP є:

1) Сегментація ринку – процес поділу ринку на більш дрібні групи споживачів, які мають схожі характеристики, потреби та поведінку. Сегментація дозволяє компаніям:

- глибоко зрозуміти клієнтів: виявити спільні риси у різних груп споживачів;
- створити персоналізовані пропозиції: розробити продукти та послуги, які точно відповідають потребам конкретних сегментів;
- ефективніше використовувати маркетингові ресурси: зосередити зусилля на найбільш перспективних сегментах.

Типи сегментації:

- демографічна: за віком, статтю, доходом, освітою тощо;
- географічна: за регіоном, містом, кліматом тощо;
- психографічна: за стилем життя, цінностями, інтересами;
- поведінкова: за рівнем використання продукту, лояльністю, готовністю платити тощо.

2) Націлювання. Після сегментації компанія вибирає один або кілька цільових сегментів, на які вона буде зосереджувати свої маркетингові зусилля. Вибір цільового сегмента залежить від:

- ресурсів компанії: фінансових, людських, технологічних;

- конкурентного середовища: присутності конкурентів на різних сегментах;

- потенціалу зростання: перспектив розвитку обраного сегмента.

3) **Позиціонування** – це процес створення унікального іміджу продукту або бренду в свідомості споживачів. Ефективне позиціонування дозволяє виділитися серед конкурентів і зайняти міцну позицію на ринку:

- унікальна торгова пропозиція: чим продукт відрізняється від конкурентів і чому споживачі повинні його вибрати;

- цінності бренду: які цінності представляє бренд і як вони співвідносяться з цінностями цільової аудиторії;

- асоціації: які асоціації викликає продукт у споживачів.

Концепція STP тісно пов'язана з управлінням каналами продажів, а саме:

- вибір каналів дистрибуції залежить від характеристик цільового сегмента (наприклад, для молодіжної аудиторії можуть бути актуальні онлайн-магазини, а для корпоративних клієнтів – прямі продажі);

- партнери повинні розуміти позиціонування продукту і сприяти його просуванню на ринку;

- система мотивації повинна бути побудована з урахуванням особливостей цільового сегмента і цілей компанії [25].

Концепція поведінки споживачів покликана глибоко дослідити, чому люди обирають ті чи інші товари або послуги. Вона охоплює широкий спектр аспектів, включаючи:

- процес прийняття рішення про покупку: від виникнення потреби до післяпродажного обслуговування;

- фактори, що впливають на поведінку: внутрішні (психологічні, соціальні) та зовнішні (культурні, економічні) чинники, які формують рішення споживачів;

- теорії мотивації: чому люди купують, які потреби вони задовольняють і які цінності прагнуть реалізувати через споживання.

Розуміння поведінки споживачів дозволяє маркетологам:

- створити ефективні маркетингові стратегії: розробляти продукти та послуги, які точно відповідають потребам споживачів;
- сформувані переконливі повідомлення: створити рекламні кампанії, які резонують з цільовою аудиторією;
- вибрати оптимальні канали дистрибуції: доставити продукт туди, де його шукають споживачі;
- сформувані довгострокові відносини з клієнтами: зрозуміти, що мотивує клієнтів повертатися і рекомендувати продукт іншим.

Основні етапи процесу прийняття рішення про покупку наведені на рисунку 1.4.

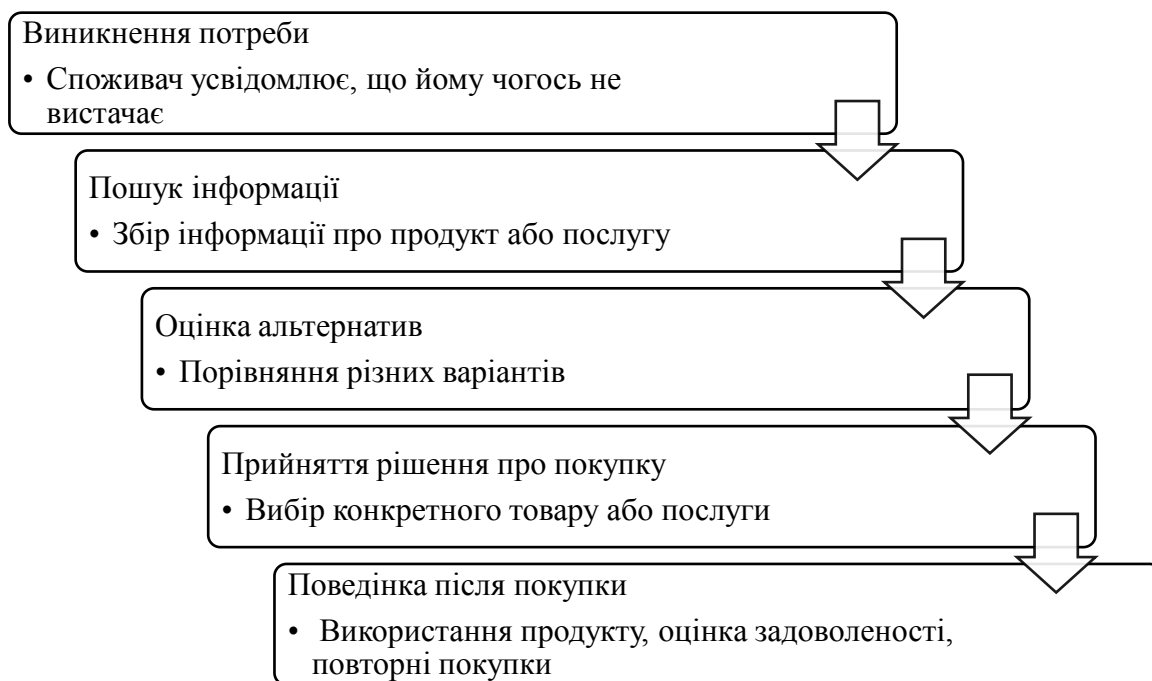


Рис. 1.4. Основні етапи процесу прийняття рішення про покупку.

Джерело: розроблено автором на основі [10].

На поведінку споживачів впливають різноманітні фактори;

- психологічні фактори: мотивація, сприйняття, навчання, переконання, ставлення;
- соціальні фактори: сім'я, соціальні групи, референтні групи, статус;
- культурні фактори: культура, субкультура, соціальний клас;

- ситуаційні фактори: фізичний оточення, соціальне оточення, тимчасові обставини, завдання покупки, настрої.

До основних теорій мотивації належать:

- теорія Маслоу: ієрархія потреб (фізіологічні, безпеки, соціальні, поваги, самоактуалізації);

- теорія Ерзберга: двофакторна теорія мотивації (гігієнічні фактори та мотиватори);

- теорія МакКлеланда: теорія досягнень, влади та приналежності.

Розуміння цих концепцій дозволяє маркетологам створювати більш ефективні маркетингові кампанії та будувати довгострокові відносини зі споживачами [10].

Стратегічний маркетинг є фундаментом для побудови ефективної політики продажів. Він забезпечує цілісний підхід, який дозволяє компанії досягти своїх бізнес-цілей.

Вплив стратегічного маркетингу на політику продажів:

- аналіз навколишнього середовища: глибоке розуміння ринку, конкурентів, споживачів та макроекономічних факторів дозволяє розробити стратегію продажів, яка відповідає реальним потребам ринку;

- визначення конкурентних переваг: виявлення унікальних пропозицій компанії допомагає сформувати пропозицію, яка відрізняється від конкурентів і залучає клієнтів;

- постановка цілей: чітко визначені цілі продажів (обсяг продажів, частка ринку, прибутковість) слугують орієнтиром для всіх маркетингових активностей;

- розробка маркетингових програм: стратегічний маркетинг дозволяє розробити комплекс заходів, які спрямовані на досягнення поставлених цілей. Це можуть бути рекламні кампанії, програми лояльності, знижки, спеціальні пропозиції тощо.

Ключові елементи стратегічного плану продажів наведені на рисунку 1.5.

Сегментація ринку	<ul style="list-style-type: none"> • Розподіл ринку на групи споживачів з схожими потребами та характеристиками
Вибір цільового сегмента	<ul style="list-style-type: none"> • Визначення найбільш перспективних сегментів для компанії
Позиціонування продукту	<ul style="list-style-type: none"> • Створення унікального іміджу продукту на ринку
Вибір каналів дистрибуції	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація каналів збуту для досягнення максимальної ефективності
Цінова політика	<ul style="list-style-type: none"> • Розробка конкурентоспроможної цінової стратегії
Просування	<ul style="list-style-type: none"> • Використання різних інструментів маркетингу для інформування цільової аудиторії про продукт
Сервіс	<ul style="list-style-type: none"> • Надання якісного сервісу на всіх етапах взаємодії з клієнтом

Рис. 1.5. Ключові елементи стратегічного плану продажів.

Джерело: розроблено автором на основі [24].

Важливість стратегічного маркетингу для політики продажів обумовлена:

- збільшенням ефективності: завдяки стратегічному плануванню компанія може зосередити свої зусилля на найбільш перспективних напрямках;
- підвищенням конкурентоспроможності: стратегічний маркетинг допомагає компанії виділитися на ринку і завоювати лояльність клієнтів;
- досягненням довгострокових цілей: стратегічний підхід дозволяє компанії досягати не тільки короткострокових результатів, але й створювати міцний фундамент для довгострокового розвитку [24].

Інтеграція всіх комунікаційних заходів компанії є ключовим фактором успішного просування продукту. Коли всі елементи маркетингових комунікацій

працюють злагоджено, це дозволяє створити сильний, єдиний і запам'ятовуючий образ бренду в очах споживачів.

Важливість інтеграції всіх комунікаційних заходів компанії полягає у:

- створенні єдиного голосу бренду: коли всі комунікаційні канали передають одне і те ж повідомлення, це допомагає споживачам краще запам'ятовувати бренд і його пропозицію;

- підвищенні ефективності: інтегровані комунікації дозволяють досягти синергетичного ефекту, коли сукупний результат перевищує суму окремих частин;

- збільшенні довіри: послідовне повідомлення підвищує довіру споживачів до бренду;

- оптимізації витрат: інтеграція дозволяє уникнути дублювання зусиль і оптимізувати витрати на маркетинг.

Щоб забезпечити інтеграцію комунікацій, слід:

- розробити єдину стратегію: створення єдиної маркетингової стратегії, яка охоплює всі аспекти комунікації;

- визначити ключові повідомлення: формулювання чітких і лаконічних повідомлень, які будуть передаватися через всі канали;

- обрати відповідні канали: вибір каналів комунікації, які найбільш ефективно досягають цільової аудиторії;

- координувати зусилля: забезпечення координації між різними відділами компанії, які беруть участь у комунікаційних процесах;

- вимірювати результати: регулярний моніторинг ефективності комунікаційних кампаній і внесення необхідних коректив.

Прикладами інтеграції комунікацій є:

- рекламна кампанія в соціальних мережах, підкріплена PR-акціями та спеціальними пропозиціями в магазинах;

- єдиний візуальний стиль у всіх маркетингових матеріалах (від візиток до сайтів);

- використання одного і того ж слогану в різних каналах комунікації.

Інтеграція комунікацій – це не одноразова акція, а постійний процес. Для досягнення успіху необхідно регулярно оцінювати ефективність комунікаційних програм і вносити необхідні зміни [7].

Постійний моніторинг та оцінка ефективності маркетингових стратегій є невід’ємною частиною успішного бізнесу. Це дозволяє компаніям:

- розуміти, які маркетингові інструменти та канали приносять найбільшу віддачу;
- швидко реагувати на зміни ринку та поведінки споживачів;
- сконцентрувати ресурси на найбільш ефективних маркетингових заходах;
- використовувати дані для прийняття стратегічних рішень.

Основними методами вимірювання ефективності маркетингу є:

- аналіз продажів: відстеження динаміки продажів у розрізі продуктів, регіонів, каналів збуту;
- аналіз частки ринку: оцінка позиції компанії на ринку відносно конкурентів;
- аналіз прибутковості: розрахунок прибутковості різних маркетингових кампаній;
- аналіз відгуків клієнтів: вивчення відгуків клієнтів про продукти, бренд, обслуговування;
- веб-аналітика: відстеження поведінки користувачів на сайті, ефективності рекламних кампаній в інтернеті;
- соціальний медіа аналіз: аналіз активності в соціальних мережах, залученості аудиторії, ефективності контенту.

При оцінці ефективності слід враховувати:

- визначення ключових показників ефективності (KPI): вибір показників, які найбільш точно відображають цілі компанії;
- використання різних джерел даних: збір даних з різних систем (CRM, веб-аналітика, соціальні мережі);

- порівняння з плановими показниками: оцінка досягнення поставлених цілей;
- аналіз трендів: виявлення довгострокових тенденцій у динаміці показників;
- врахування зовнішніх факторів: аналіз впливу макроекономічних факторів, сезонності та інших зовнішніх чинників [26].

Крім того, слід пам'ятати, що компанії повинні враховувати соціальний та екологічний вплив своєї діяльності та прагнути до сталого розвитку [18].

Таким чином, ідеї та концепції відомих вчених-істориків мали значний вплив на розуміння та розвиток комерційної діяльності компанії.

Система управління продажами на промислових підприємствах – це комплекс взаємопов'язаних методів, інструментів та процедур, спрямованих на ефективне планування, організацію та контроль процесу продажу продукції. Вона дозволяє оптимізувати всі етапи продажів, від першого контакту з клієнтом до післяпродажного обслуговування.

Важливість системи управління продажами для промислових підприємств полягає в:

- збільшенні обсягу продажів: система управління продажами дозволяє виявити нові можливості для продажу, ефективніше обробляти замовлення та утримувати існуючих клієнтів;
- підвищенні ефективності: автоматизація рутинних завдань та оптимізація робочих процесів дозволяє зменшити витрати та підвищити продуктивність;
- покращенні якості обслуговування клієнтів: система управління продажами забезпечує персоналізований підхід до кожного клієнта, що підвищує рівень задоволеності та лояльності;
- прийнятті обґрунтованих рішень: аналіз даних, зібраних в рамках системи управління продажами, дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу.

Основні компоненти системи управління продажами:

- планування продажів: розробка планів продажів, встановлення цілей та квот, визначення пріоритетних сегментів ринку;
- управління клієнтами: збір та аналіз інформації про клієнтів, сегментація клієнтської бази, побудова довгострокових відносин;
- управління продажами: контроль за ходом продажів, аналіз ефективності роботи менеджерів, мотивація персоналу;
- аналіз даних: збір, обробка та аналіз даних про продажі, ринок, конкурентів для прийняття обґрунтованих рішень.

Функціонал сучасної системи управління продажами:

- CRM-системи: автоматизація взаємодії з клієнтами, управління продажами, маркетингом та обслуговуванням;
- системи автоматизації маркетингу: створення та управління маркетинговими кампаніями, аналіз ефективності;
- системи електронної комерції: продаж продукції через інтернет-магазин;
- системи бізнес-аналітики: збір, обробка та візуалізація даних для прийняття рішень.

Переваги використання сучасної системи управління продажами:

- збільшення продуктивності працівників: автоматизація рутинних завдань дозволяє співробітникам зосередитися на більш складних завданнях;
- покращення якості обслуговування клієнтів: персоналізований підхід, швидка реакція на запити;
- підвищення ефективності маркетингових кампаній: точний таргетінг, аналіз ефективності;
- збільшення продажів: виявлення нових можливостей, оптимізація продажних процесів.

При виборі системи управління продажами необхідно враховувати такі фактори:

- розмір компанії та галузь діяльності: для великих підприємств потрібні більш складні та функціональні системи.

- бюджет: вартість системи управління продажами може значно відрізнятись.
- інтеграція з іншими системами: система управління продажами повинна легко інтегруватися з існуючими системами компанії (ERP, бухгалтерська система тощо).
- функціонал: система повинна відповідати конкретним потребам компанії.

Отже, система управління продажами є незамінним інструментом для сучасних промислових підприємств, що дозволяє оптимізувати всі етапи продажів, підвищити ефективність роботи та збільшити прибуток. Вибір правильної системи управління продажами – це інвестиція в майбутнє компанії [20]

1.2. Методичні підходи та організація дослідження ефективності управління збутом підприємства.

Визначення методів дослідження – фундаментальний крок у будь-якому науковому дослідженні. Від правильного вибору методів залежить достовірність, об'єктивність і загалом успішність дослідження. Кожен метод має свої особливості та обмеження. Правильно підібраний метод дозволяє отримати саме ті дані, які необхідні для дослідження. Вибір оптимального методу дозволяє зекономити час і ресурси. Завдяки стандартизованим методам можна порівнювати результати різних досліджень. Використання наукових методів допомагає уникнути суб'єктивних оцінок і зробити об'єктивні висновки.

Комплексний підхід до дослідження передбачає поєднання різних методів для отримання більш повного та об'єктивного уявлення про досліджуваний об'єкт. Це особливо актуально для складних систем, таких як підприємство, де взаємодіють численні фактори. Під час виконання дослідження було використано декілька методів, а саме:

- фундаментальний метод – для розкриття економічної сутності та поняття збутової політики підприємства;
- порівняльний метод для порівняння підходів до формування збутової політики підприємства;
- метод описування факторів, які впливають на збутову діяльність підприємства;
- метод аналізу для оцінки економічного стану і збутової діяльності ТОВЗ П ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (Україна);
- метод моделювання для розробки комплексу заходів з формування збутової політики підприємства;
- метод оцінювання для оцінювання ризиків проекту вдосконалення збутової діяльності підприємства.

Фундаментальний метод – це загальний підхід або стратегія, що лежить в основі наукового дослідження. Він визначає логіку, послідовність і принципи, за якими здійснюється пізнання дійсності. Фундаментальний метод забезпечує:

- послідовність у проведенні дослідження;
- допомагає уникнути суб'єктивних оцінок і упередженості;
- отримання надійних результатів.

Фундаментальні методи є незамінним інструментом для будь-якої компанії, яка прагне досягти успіху на ринку. Застосування цих методів дозволяє приймати обґрунтовані рішення, підвищувати ефективність збутової діяльності та забезпечувати довгостроковий розвиток бізнесу.

Порівняльний метод полягає у систематичному зіставленні різних об'єктів (в даному випадку – підходів до збутової політики) за певними критеріями. Це дозволяє виявити схожість і відмінності, оцінити переваги і недоліки кожного підходу, а також зробити висновки про їхню ефективність.

Для всебічного аналізу збутової діяльності підприємства необхідно детально описати всі фактори, які на неї впливають. Існує кілька ефективних методів, які дозволяють це зробити:

1. SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. При застосуванні до збутової діяльності, SWOT-аналіз допомагає виявити внутрішні ресурси компанії, які можуть бути використані для досягнення цілей збуту, а також зовнішні фактори, які можуть вплинути на ефективність збутових процесів.

2. PEST-аналіз. PEST-аналіз дозволяє оцінити вплив на збутову діяльність таких макроекономічних факторів як:

- політичні: законодавство, політична стабільність, державне регулювання;

- економічні: стан економіки, рівень інфляції, валютні курси, доходи населення;

- соціальні: демографічні зміни, культурні особливості, рівень освіти, спосіб життя;

- технологічні: нові технології, рівень автоматизації виробництва.

Для комплексної оцінки економічного стану та збутової діяльності ТОВ З П «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (Україна)» застосовувався широкий спектр методів аналізу, а саме:

1) Фінансовий аналіз:

- аналіз фінансової звітності: вивчення балансу, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів. Дозволяє оцінити фінансову стійкість компанії, рентабельність, ліквідність та платоспроможність;

- коефіцієнтний аналіз: розрахунок фінансових коефіцієнтів (рентабельність продажів, оборотність оборотних активів, коефіцієнт поточної ліквідності тощо) для порівняння з галузевими стандартами та динаміки показників у часі.

2) Аналіз збутової діяльності:

- аналіз продажів: вивчення динаміки продажів за продуктами, регіонами, клієнтами. Дозволяє ідентифікувати найбільш прибуткові сегменти ринку та виявити тенденції розвитку;

- аналіз ринку: дослідження ринкових умов, конкурентного середовища, споживчих переваг. Дозволяє оцінити потенціал зростання та визначити нові можливості для бізнесу;

- аналіз маркетингових активностей: оцінка ефективності рекламних кампаній, програм лояльності, інших маркетингових заходів;

- аналіз каналів збуту: оцінка ефективності різних каналів збуту (прямі продажі, дистриб'ютори, інтернет-магазини тощо).

Моделювання – потужний інструмент, який дозволяє створити спрощену модель збутової діяльності підприємства для аналізу та прогнозування її поведінки. Застосування методів моделювання в процесі розробки збутової політики дозволяє:

- оцінити ефективність різних стратегій: порівняти результати застосування різних підходів до збуту перед їхньою реалізацією;

- ідентифікувати ризики: виявити потенційні проблеми та розробити заходи щодо їх мінімізації;

- оптимізувати ресурси: розподілити ресурси таким чином, щоб досягти максимальної ефективності збутової діяльності;

- приймати обґрунтовані рішення: використовувати отримані результати моделювання для прийняття стратегічних рішень.

Оцінка ризиків є невід'ємною частиною будь-якого проекту, особливо такого, що передбачає зміни в збутовій діяльності підприємства. Вона дозволяє виявити потенційні загрози, оцінити їхній вплив на проект та розробити заходи щодо їх мінімізації.

Методами оцінки ризиків виступали:

1. Якісний аналіз ризиків із застосуванням методу Дельфі: опитування експертів для отримання консенсусу щодо оцінки ризиків.

2. Кількісний аналіз ризиків із застосуванням матриці ризиків: оцінка ймовірності та наслідків кожного ризику за допомогою шкали.

Процес оцінки ризиків полягав у наступному:

- ідентифікація ризиків: Виявлення всіх можливих загроз для проекту;

- аналіз ризиків: оцінка ймовірності та впливу кожного ризику;
- оцінка наслідків: визначення можливих наслідків матеріалізації кожного ризику;
- розробка планів реагування: створення планів дій для зменшення ймовірності або пом'якшення наслідків кожного ризику;
- моніторинг ризиків: регулярний контроль за зміною ризикового середовища.

Отже, застосування комплексних методів дослідження дозволяє отримати більш достовірні та повні результати, що є важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Організація дослідження мала на меті на основі теоретичних розробок і аналізу збутової діяльності підприємства виробити економічно обґрунтоване рішення щодо удосконалення управління відділу збуту. Основні етапи організації досліджень представлені на рисунку 1.6.

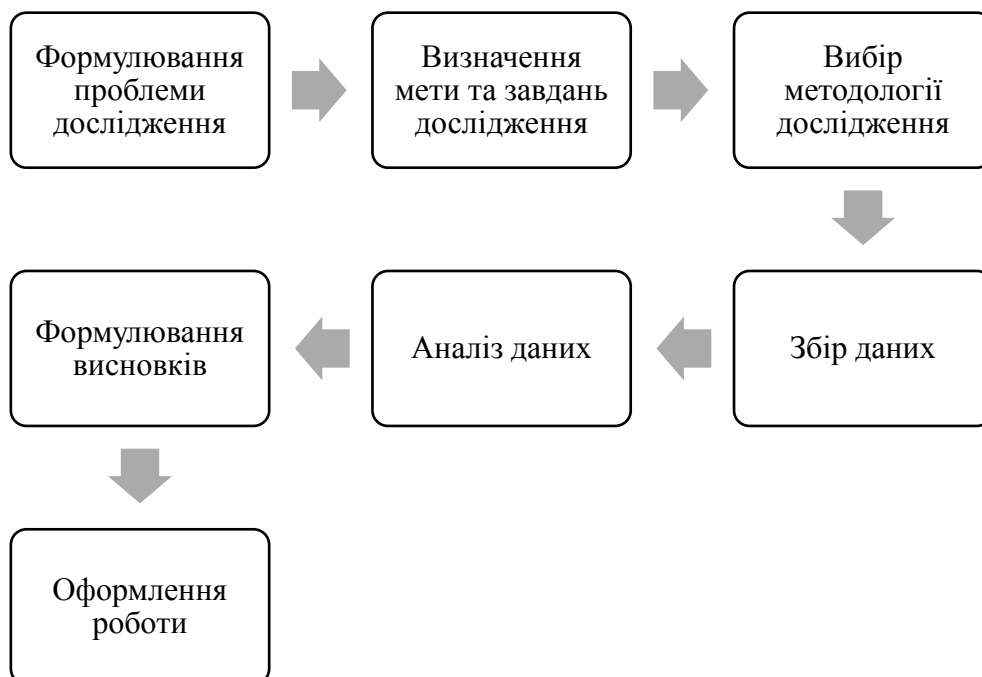


Рис. 1.6. Основні етапи організації досліджень.

Джерело: розроблено автором.

Вивчення літературних джерел є одним з найважливіших етапів підготовки магістерської роботи, яке дозволяє:

- сформувати теоретичну базу дослідження: ознайомитися з уже існуючими науковими знаннями з теми;
- визначити прогалини в наукових дослідженнях: зрозуміти, які аспекти теми потребують додаткового вивчення;
- розробити власну концепцію дослідження: сформулювати мету, завдання, гіпотези дослідження;
- обґрунтувати вибір методів дослідження: вибрати методи, які найбільш підходять для вирішення поставлених завдань.

Етапами вивчення літературних джерел були:

1) формулювання теми дослідження: чітко сформульована тема дозволяє звужити коло пошуку:

2) вибір ключових слів, які описують тему, що допоможе у пошуку релевантних джерел;

3) Пошук різноманітних джерел інформації:

- наукові статті в журналах (Scopus, Web of Science, Google Scholar);
- книги, монографії;
- дисертації;
- наукові конференції;
- інтернет-ресурси (наукові бази даних, репозиторії);

4) Відбір джерел.

5) Аналіз джерел. Систематизуючи інформацію, виділено основні ідеї, порівняння різних точок зору.

б) Створення бібліографічної бази.

Збирання матеріалу є фундаментом для успішного написання магістерської роботи. Це кропіткий процес, який вимагає систематичного підходу та уваги до деталей.

Обробка зібраного матеріалу в організації дослідження полягала у наступному:

- створенні логічної структури для роботи з розподілом матеріалу на тематичні блоки;

- об'єднанням схожої інформації, виділяючи ключові поняття і терміни;
- створенні коротких анотацій до кожного джерела, що допомагало зорієнтуватися в великому обсязі інформації;
- правильне оформлення цитат та посилань на використані джерела згідно з вимогами навчального закладу.

Оформлення магістерської роботи – це важливий етап, який вимагав дотримання певних стандартів.

Структура магістерської роботи:

- титульний лист;
- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

Титульний лист містить повну назву роботи, прізвище, ім'я, по батькові автора, назву навчального закладу, кафедру, наукового керівника, рік виконання.

Зміст - це детальний план роботи з вказанням назв розділів, підрозділів та номерів сторінок.

У вступі сформульовані мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження.

В основній частині розкривається теоретична основа дослідження, наводиться аналіз літературних джерел, описуються методи дослідження, подаються результати та їх обговорення.

У висновках підсумовані основні результати дослідження.

Формування збутової політики – це стратегічний процес, який визначає, як підприємство буде доставляти свої продукти або послуги кінцевому споживачу.

Основні підходи до формування збутової політики:

1) Орієнтація на продукт:

- фокус на якості та характеристиках продукту;
- акцент на виробничих можливостях підприємства;
- підходить для унікальних продуктів або технологій.

Приклад: Виробник високотехнологічного обладнання, який акцентує увагу на інноваціях і технічних характеристиках своїх продуктів.

2) Орієнтація на клієнта:

- фокус на потребах і бажаннях клієнтів;
- індивідуальний підхід до кожного клієнта;
- створення довгострокових відносин з клієнтами;

Приклад: Компанія, яка виробляє персоналізовані подарунки, враховуючи індивідуальні побажання кожного клієнта.

3) Орієнтація на конкуренцію:

- аналіз дій конкурентів;
- диференціація продукту або послуги;
- позиціонування продукту відносно конкурентів.

Приклад: Компанія, яка виробляє смартфони і постійно вдосконалює свої продукти, щоб конкурувати з лідерами ринку.

4) Орієнтація на ринок:

- аналіз загальних трендів на ринку;
- адаптація продукту до змін ринкових умов;
- виявлення нових ніш на ринку.

Приклад: Компанія, яка виробляє органічні продукти харчування і реагує на зростаючий попит споживачів на здорову їжу.

Найчастіше підприємства використовують комбінований підхід, поєднуючи різні орієнтації. Наприклад, можна орієнтуватися на клієнта, але при цьому враховувати конкурентне середовище.

Етапи формування збутової політики наведені на рисунку 1.7.

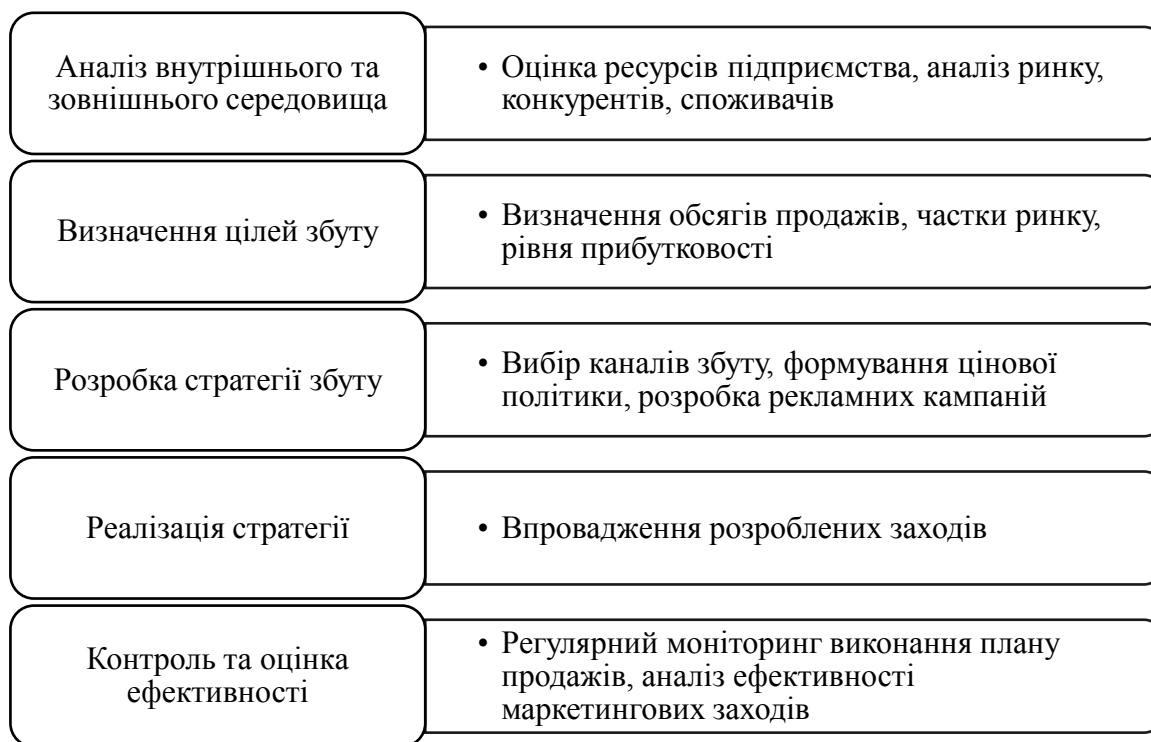


Рис. 1.7. Етапи формування збутової політики підприємства.

Джерело: розроблено автором на основі [12].

Основними елементами збутової політики підприємства є:

- канали збуту: безпосередній продаж, оптова торгівля, роздрібна торгівля, інтернет-магазини;
- цінова політика: встановлення цін, системи знижок, умови кредитування;
- просування: реклама, рг, персональні продажі, мерчандайзинг;
- сервіс: гарантійне обслуговування, післяпродажне обслуговування.

Вибір оптимального підходу до формування збутової політики є важливим рішенням для будь-якого підприємства. Від цього залежить успіх його діяльності на ринку.

Ефективна маркетингова стратегія передбачає не лише створення затребуваного продукту, але й його успішну доставку до кінцевого споживача. Проблеми з розповсюдженням можуть серйозно підірвати навіть найкращу маркетингову кампанію.

Важливість розповсюдження продукту полягає в такому:

- доступність: продукт має бути доступний для споживача в зручний час і місці;
- зручність покупки: процес придбання товару повинен бути простим і приємним;
- сприйняття бренду: якість розповсюдження впливає на сприйняття бренду споживачами;
- лояльність клієнтів: ефективна система розповсюдження сприяє підвищенню лояльності клієнтів.

Вирішити проблеми розповсюдження може правильно розроблена маркетингова стратегія, а саме:

- вибір каналів дистрибуції: аналіз різних каналів (роздрібна торгівля, оптова торгівля, інтернет-магазини) та вибір оптимальних для конкретного продукту;
- створення ефективної системи логістики: оптимізація маршрутів доставки, використання сучасних технологій для відстеження товарів;
- навчання торгового персоналу: проведення тренінгів для продавців, щоб вони могли професійно представляти продукт і відповідати на запитання клієнтів;
- створення інструментів для підтримки продажів: розробка маркетингових матеріалів (каталоги, брошури, візитки), організація промоакцій;
- моніторинг ефективності дистрибуції: регулярний аналіз продажів, відстеження відгуків клієнтів [12].

Стратегічним напрямком діяльності підприємства, який визначає, як саме готова продукція доставляється від виробника до кінцевого споживача, є дистриб'юторська політика як комплекс заходів, що охоплюють вибір каналів збуту, організацію логістики, управління запасами, встановлення відносин з дистриб'юторами та роздрібними торговцями.

Важливість дистриб'юторської політики полягає в наступному:

- доступність продукту: ефективна дистриб'юція забезпечує, що споживач може легко знайти і придбати продукт;
- збільшення продажів: правильно організована дистрибуція дозволяє охопити більшу кількість споживачів і збільшити обсяги продажів;
- підвищення прибутковості: оптимізація логістичних процесів, зниження витрат на зберігання та транспортування дозволяють збільшити прибуток;
- посилення конкурентних переваг: швидка доставка, широкий асортимент товарів, високий рівень сервісу – все це допомагає виділитися на ринку;
- збільшення лояльності клієнтів: задоволені клієнти частіше повертаються за покупками і рекомендують продукт своїм друзям.

Основні елементи дистриб'юторської політики наведені на рисунку 1.8.

Канали дистрибуції	<ul style="list-style-type: none"> • Це шляхи, якими продукт рухається від виробника до споживача. Вони можуть бути прямими (продаж безпосередньо споживачу) або непрямими (через посередників – дистриб'юторів, оптовиків, роздрібних торговців)
Логістика	<ul style="list-style-type: none"> • Організація фізичного переміщення товарів від виробника до споживача, включаючи зберігання, транспортування, обробку замовлень
Управління запасами	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація рівня запасів на всіх етапах дистрибуції, щоб задовольнити попит споживачів і мінімізувати витрати
Умови співпраці з дистриб'юторами	<ul style="list-style-type: none"> • Встановлення умов постачання, ціноутворення, маркетингової підтримки для дистриб'юторів
Сервіс	<ul style="list-style-type: none"> • Надання додаткових послуг клієнтам, таких як гарантійне обслуговування, повернення товарів, консультації

Рис. 1.8. Основні елементи дистриб'юторської політики.

Джерело: розроблено автором на основі [12].

Факторами, що впливають на формування дистриб'юторської політики, є:

- характеристика продукту: фізичні властивості, сезонність попиту, рівень стандартизації;
- розмір ринку: географічні особливості, рівень конкуренції;
- фінансові можливості підприємства: інвестиції в створення власної дистриб'юторської мережі, витрати на логістику;
- поведінка споживачів: споживчі звички, переваги щодо каналів покупки.

Канали дистрибуції наведені на рисунку 1.9.

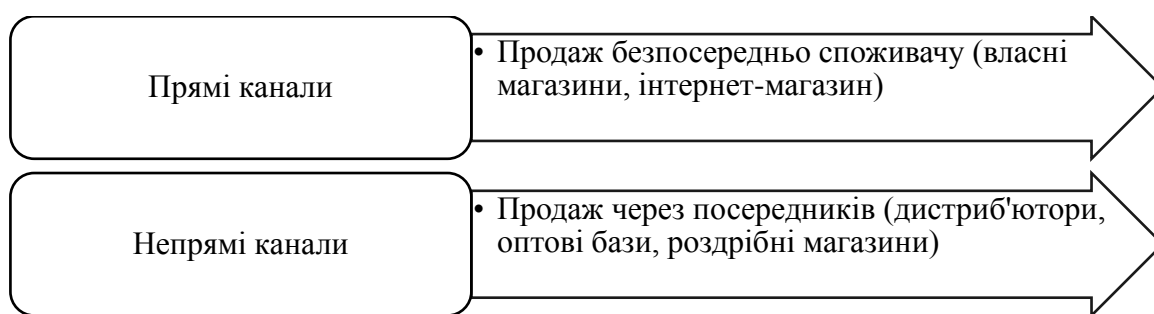


Рис. 1.9. Канали дистрибуції.

Джерело: розроблено автором на основі [12].

На вибір каналів дистрибуції впливають:

- характер продукту: для складних технічних товарів часто використовують прямі канали або авторизовані сервісні центри;
- географічне поширення: для великих територій можуть знадобитися численні дистриб'ютори;
- фінансові можливості: створення власної мережі магазинів вимагає значних інвестицій;
- поведінка споживачів: деякі споживачі віддають перевагу певним каналам покупки.

Отже, дистриб'юторська політика є невід'ємною частиною маркетингової стратегії підприємства. Ефективна дистрибуція дозволяє забезпечити доступність продукту для споживачів, збільшити обсяги продажів і зміцнити позиції на ринку.

Оптимізація процесу продажів – це постійний процес, який дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати та збільшити задоволеність клієнтів. Для цього можна застосувати різноманітні методологічні підходи:

1) Аналіз даних та бізнес-аналітика:

- використання CRM-систем: збір та аналіз даних про клієнтів, їхню поведінку, історію покупок;
- аналіз ефективності маркетингових кампаній: визначення найефективніших каналів залучення клієнтів;
- прогнозування попиту: планування виробництва та закупівель на основі даних про майбутні продажі.

2) Автоматизація процесів продажів:

- використання маркетингових автоматизацій: автоматичне відправлення email-розсилок, sms-повідомлень, публікацій у соцмережах;
- чат-боти: автоматизація відповідей на часто задавані питання;
- системи управління продажами: Автоматизація процесів від створення ліду до закриття угоди.

3) Персоналізація взаємодії з клієнтами:

- сегментація клієнтської бази: розподіл клієнтів на групи за різними критеріями (інтереси, поведінка, демографічні дані);
- персоналізовані пропозиції: створення індивідуальних пропозицій для кожного клієнта;
- рекомендаційні системи: пропозиція продуктів, які можуть зацікавити клієнта на основі його попередніх покупок.

4) Оптимізація продажних воронки:

- аналіз кожного етапу воронки: визначення слабких місць та причин втрати клієнтів;
- удосконалення кожного етапу: розробка більш ефективних стратегій на кожному етапі воронки;

- скорочення тривалості циклу продажів: швидше переведення потенційних клієнтів у категорію реальних.

5) Підвищення кваліфікації продавців:

- тренінги та семінари: навчання новим методам продажів, продуктам та особливостям роботи з клієнтами;

- коучинг: індивідуальна робота з продавцями для підвищення їх ефективності;

- системи мотивації: створення системи мотивації, яка стимулює продавців до досягнення кращих результатів.

6) Впровадження нових технологій:

- мобільні додатки: забезпечення мобільності продавців та швидкого доступу до інформації про клієнтів;

- віртуальна та доповнена реальність: демонстрація продуктів клієнтам у інтерактивному форматі;

- штучний інтелект: використання AI для аналізу даних, прогнозування та автоматизації рутинних завдань.

7) Оптимізація логістики:

- створення ефективної системи доставки: швидка і надійна доставка товарів до клієнтів%

- управління запасами: мінімізація витрат на зберігання та уникнення дефіциту товарів.

8) Збір та аналіз відгуків клієнтів:

- опитування клієнтів: виявлення сильних і слабких сторін компанії;

- аналіз відгуків у соцмережах: моніторинг думки клієнтів про компанію та її продукти.

9) Співпраця з партнерами:

- партнерські програми: залучення нових клієнтів за допомогою партнерів;

- сумісні маркетингові кампанії: збільшення охоплення аудиторії.

Вибір конкретних методів залежить від багатьох факторів: розміру компанії, специфіки бізнесу, бюджету, цілей та завдань. Важливо комплексно підходити до оптимізації процесу продажів і постійно вдосконалювати свої стратегії.

Застосовуючи ці методологічні підходи, промислові підприємства можуть ефективно організовувати збутову діяльність, покращувати зв'язок зі споживачами, оптимізувати логістичні процеси і забезпечувати стабільне зростання прибутковості. Основними ринку факторами успіху є комплексний підхід до аналізу ринку, інтеграція інновацій, постійний моніторинг результатів і адаптація до змін ринкового середовища.

1.3. Фактори впливу на збутову діяльність підприємства.

Збутова діяльність підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на реалізацію продукції або послуг. На ефективність цієї діяльності впливає безліч факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх (рис. 1.10). Ці фактори мають великий вплив на збутову діяльність, а саме:

- якість продукту: висока якість сприяє лояльності клієнтів і повторним покупкам;
- цінова політика: правильно встановлена ціна забезпечує прибутковість і конкурентоспроможність;
- маркетингові комунікації: ефективна реклама збільшує впізнаваність бренду і стимулює попит;
- канали дистрибуції: вибір оптимальних каналів дозволяє досягти більшої кількості споживачів;
- конкуренція: аналіз дій конкурентів допомагає розробити ефективніші стратегії збуту;
- економічні умови: економічна криза може призвести до зниження попиту на продукти;

- законодавство: зміни в законодавстві можуть вплинути на умови ведення бізнесу.

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
<ul style="list-style-type: none"> • Характеристика продукту: • Якість продукту • Унікальність • Цінова категорія • Життєвий цикл продукту • Асортимент • Виробничі можливості: • Продуктивність • Гнучкість виробництва • Якість виробництва • Фінансові ресурси: • Можливості для інвестицій у маркетинг і збут • Вартість виробництва • Персонал: • Кваліфікація торгових представників • Мотивація персоналу • Маркетингова стратегія: • Позиціонування продукту • Цінова політика • Рекламні кампанії • Системи управління: • Ефективність управління запасами • Логістика • Системи обробки замовлень 	<ul style="list-style-type: none"> • Макрооточення: • Економічні умови (інфляція, безробіття) • Політична ситуація • Соціокультурні фактори • Технологічний прогрес • Екологічні фактори • Мікрооточення: • Конкуренти • Постачальники • Споживачі • Законодавство • Профспілки

Рис. 1.10. Фактори впливу на збутову діяльність підприємства.

Джерело: розроблено автором на основі [19].

Фактори, що впливають на збутову політику промислового підприємства, є різноманітними та можуть бути класифіковані за різними критеріями. Така класифікація дозволяє краще зрозуміти їхню природу та вплив на процес збуту. Основні критерії класифікації:

1) За характером впливу:

- внутрішні фактори: пов'язані з діяльністю самого підприємства (характеристики продукту, виробничі потужності, фінансовий стан, персонал тощо);

- зовнішні фактори: пов'язані з оточенням підприємства (макрооточення: економічні, політичні, соціальні, технологічні фактори; мікрооточення: конкуренти, постачальники, споживачі).

2) За рівнем стабільності:

- стабільні фактори: мало змінюються з часом (наприклад, законодавство, культура споживання);

- динамічні фактори: часто змінюються (наприклад, технології, конкуренція, економічна ситуація).

3) За ступенем контрольованості:

- контрольовані фактори: підприємство може впливати на них (наприклад, цінова політика, якість продукту);

- неконтрольовані фактори: підприємство не може безпосередньо впливати на них (наприклад, економічна криза, зміна законодавства).

4) За часом впливу:

- довгострокові фактори: впливають на збутову політику протягом тривалого періоду (наприклад, технологічні зміни).

- короткострокові фактори: впливають на збутову політику протягом короткого періоду (наприклад, сезонні коливання попиту).

5) За масштабом впливу:

- глобальні фактори: впливають на всі підприємства в галузі (наприклад, економічна криза);

- локальні фактори: впливають на окремі підприємства або регіони (наприклад, поява нового конкурента на місцевому ринку).

Приклади факторів за різними критеріями наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Приклади факторів за різними критеріями

Критерій	Приклад фактору	Тип фактору
1	2	3
Характер впливу	Якість продукту	Внутрішній
	Економічна ситуація	Зовнішній
Рівень стабільності	Законодавство	Стабільний
	Конкуренція	Динамічний
Ступінь контрольованості	Цінова політика	Контрольований
	Зміна курсу валют	Неконтрольований
Час впливу	Технологічні зміни	Довгостроковий
	Сезонні коливання попиту	Короткостроковий
Масштаб впливу	Глобальна економічна криза	Глобальний
	Поява нового конкурента на місцевому ринку	Локальний

Джерело: розроблено автором на основі [19].

Фактори впливу на збутову політику взаємопов'язані і можуть змінюватися з часом. Наприклад, зміна технологій може призвести до появи нових конкурентів, що, в свою чергу, вимагатиме зміни цінової політики.

Розуміння факторів, що впливають на збутову діяльність, дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення і досягати успіху на ринку. Для оптимізації збутової діяльності підприємства необхідно:

- проводити регулярний аналіз ринку: виявляти нові тенденції, зміни в поведінці споживачів і дії конкурентів.
- оптимізувати витрати: шукати можливості для зниження витрат на збут без шкоди для якості.
- вдосконалювати систему управління продажами: використовувати сучасні технології для автоматизації процесів і підвищення ефективності.
- підвищувати кваліфікацію персоналу: інвестувати в навчання і розвиток співробітників.
- будувати довгострокові відносини з клієнтами: забезпечувати високий рівень сервісу і підтримки.
- адаптуватися до змін: бути готовими до змін на ринку і швидко реагувати на них.

РОЗДІЛ 2.

ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН ТА ОЦІНКА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ З П «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)».

2.1. Загальна економічна та організаційна характеристика ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «Хенкель Баутехнік (Україна)» зареєстроване згідно із законодавством України. Головний офіс Компанії розташований за адресою: вул. Новопромислова, 2, м. Вишгород, 07301, Україна. Виробничі потужності Компанії представлені чотирма заводами, розташованими в Київській, Харківській, Херсонській та Львівській областях України. Кінцевою материнською компанією Компанії є ХЕНКЕЛЬ АГ ЕНД КО. КГаА (Німеччина) [29].

Статутний капітал підприємства складає 482 435 967.00 грн

Засновником підприємства є ХЕНКЕЛЬ ЦЕНТРАЛ ІСТЕРН ЕУРОП ОПЕРЕЙШЕНС ГМБХ - Австрія, 1030, м. Відень, Ердбергштрассе, 29, Республіка Австрія. Розмір внеску: 482 435 967.00 грн, - 100%

Наявність виробничих потужностей в різних регіонах України свідчить про локалізацію виробництва та адаптацію продукції до потреб українського ринку. Чотири заводи в різних областях України свідчать про прагнення компанії охопити максимальну територію та забезпечити доступність продукції для споживачів. Будучи частиною міжнародного концерну Henkel, компанія має доступ до передових технологій, фінансових ресурсів та міжнародних стандартів якості, що сприяє підвищенню довіри споживачів та партнерів. Назва компанії вказує на її спеціалізацію в будівельній галузі: виробництво клеїв, герметиків, штукатурок та інших будівельних матеріалів.

Зареєстрованими видами діяльності ТОВ З П "ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА) є:

23.64 Виробництво сухих будівельних сумішей

20.30 Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик

20.52 Виробництво клеїв

46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням

74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.

У «Хенкель» в Україні обов'язки Ради Директорів виконуються Керівним Виконавчим Комітетом, до складу якого входять особисто відповідальні керуючі директори та інші спеціально призначені члени.

Керівний Виконавчий Комітет в Україні тісно співпрацює на благо компанії. Його члени радяться зі стратегічних питань компанії у регіоні та регулярно проводять консультації за результатами запровадження стратегії Компанії.

Керівництво в Україні здійснюють:

Олена Єфремова-Курсік - Президент «Хенкель» в Україні, Генеральний директор/ Директор з управління персоналом «Хенкель» в Україні.

Еніс Токсьоз - Генеральний менеджер підрозділів «Косметичні Засоби» та «Засоби для прання та догляду за оселею», ТОВ «Хенкель Україна».

Наталія Уткіна - Фінансовий директор «Хенкель» в Україні.

Ольга Лук'янова - Керівник юридичного відділу, Офіцер з дотримання корпоративних стандартів та політик «Хенкель» в Україні.

Георгій Росіхін - Директор підрозділу «Клейові технології» ТОВ «Хенкель Україна».

Василь Дудник - Генеральний директор ТОВ з П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

До Ради Директорів входять:

Carsten Knobel - Голова правління Ради Директорів

Mark Dorn - Виконавчий Віце-Президент підрозділу Клейові Технології

Wolfgang König - Виконавчий Віце-Президент підрозділу Consumer Brands

Sylvie Nicol - Виконавчий Віце-Президент Управління персоналом та інфраструктурних послуг

Marco Swoboda - Виконавчий віцепрезидент з фінансів (фінансовий директор), закупівель та інтегрованих бізнес-рішень.

Завдяки своїм брендам, інноваціям і технологіям компанія «Хенкель» посідає провідні позиції на ринку України та світу в промисловому та споживчому напрямках бізнесу.

Спираючись на потужну спадщину, якій понад 145 років, продукція компанії «Хенкель» відіграє важливу роль у повсякденному житті мільйонів людей і допомагає трансформувати цілі галузі.

Бізнес-підрозділ Adhesive Technologies "Клейові технології" є провідним світовим постачальником рішень у сфері застосування клейових матеріалів, герметиків і функціональних покриттів для побутового та професійного використання, а також для промислових підприємств. Компанія Henkel пропонує безліч прикладних рішень, здатних задовольнити різні цільові групи споживачів як в побутовому, так і в професійному та промисловому застосуванні.

Бізнес-підрозділ «Клейові технології» – світовий лідер у виробництві клеїв, герметиків і функціональних покриттів і сприяє здійсненню перспективних змін у цілих галузях промисловості, оскільки забезпечуємо нашим клієнтам конкурентні переваги та надаємо споживачам можливість скористатися нашими унікальними здобутками. Завдяки визнаним брендам і високоефективним рішенням, заснованим на унікальних технологіях, компанія «Хенкель» робить внесок у створення цінності для всіх наших зацікавлених сторін.

Компанія «Хенкель Баутехнік (Україна)» є виробником будівельних сумішей ТМ Ceresit, ТМ Thomsit, шпалерних клеїв ТМ Metylan, побутових

клеїв і будівельних сумішей ТМ Момент. Асортимент продукції компанії налічує понад 500 найменувань.

Продукти бізнес-підрозділу «Клейові технології» ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» поділяються на групи:

- облицювання;
- утеплення фасадів;
- герметики;
- внутрішнє оздоблення;
- підлоги;
- гідроізоляція;
- загальнобудівельні матеріали.

Асортимент бізнес-підрозділу «Клейові технології» ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)»:

- будівельні суміші Ceresit;
- шпалерні клеї Metylan;
- фарби;
- побутові клеї та будівельні суміші «Момент».

В Україні працює чотири заводи бізнес-підрозділу «Клейові технології» ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Піклуючись про свою продукцію та працівників, на всіх заводах Компанією «Хенкель Баутехнік (Україна)» створено умови, які відповідають європейським вимогам щодо безпеки праці й охорони довкілля. Для контролю і оцінки цих умов компанія розробила спеціальну систему SHE (Safety, Health and Environment Protection), яка відповідає вимогам чинного законодавства і корпоративним стандартам концерну Henkel. Компанія отримала сертифікат управління якістю ISO 9001: 2008 для всієї своєї продукції. Компанія контролює і оцінює умови праці на своїх заводах за допомогою системи SHE (Safety, Health and Environment Protection). Проектний відділ підтримує і навчає робітників та інженерів на будівництвах, де застосовують матеріали Henkel. Компанія відкрила першу в Україні лабораторію «Підвищення

конкурентоспроможності будівель і споруд» на базі КНУБА; 305 центрів тонування Ceresit в місцях продажу тонують штукатурки і фарби в 350 кольорів; 40 центрів комплектації Ceresit-Pro утеплюють будівлі методом скріпленої теплоізоляції.

Бізнес-підрозділ «Споживчі бренди» займає лідируючі позиції в категоріях засобів для догляду за волосся, засобів для прання та догляду за оселею в Україні та на багатьох ринках по всьому світу. ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» розвиває багатокатегорійну платформу споживчих брендів, що включає в себе широкий асортимент товарів і відомих брендів. Різноманітне портфоліо зосереджене на декількох категоріях споживчих брендів, при цьому основна увага приділяється двом ключовим категоріям: «Засоби для прання та догляду за оселею» та «Засоби для волосся».

Бізнес-підрозділ Laundry&Home Care "Засоби для прання та догляду за домом" пропонує споживачам не тільки високоефективні і спеціалізовані мийні засоби, але і кондиціонери для білизни, підсилювачі прального порошку та інші засоби по догляду за білизною. Портфель продуктів підрозділу містить засоби для миття посуду і посудомийних машин, засоби для чищення ванни і туалету, а також засоби для прибирання, для миття скла та кошти особливого призначення.

Продукція підрозділу Beauty Care "Косметичні засоби" доступна споживачам у всьому світі. Підрозділ представляє фірмові продукти у категоріях засобів для фарбування волосся, укладання волосся та догляду за ними, засобів особистої гігієни, догляду за шкірою, догляду за порожниною рота. Крім того, підрозділ на світовому ринку є одним з провідних постачальників професійних засобів для перукарських салонів.

Мета бізнес-підрозділу «Споживчі бренди» – прагнення задовольняти потреби споживачів, впроваджуючи інновації за допомогою культових брендів і технологій.

Обидва бізнес-підрозділи об'єднані духом новаторства, щоб кожного дня переосмислювати та покращувати життя – сьогодні та для прийдешніх поколінь.

У 2023 році Компанія визнала дохід від реалізації товарів, робіт та послуг у розмірі 2233633 тисячі гривень. Він складається переважно з чистого доходу від продажу товарів. Чистий дохід від продажу товарів відображається у фінансовій звітності без урахування ПДВ. Компанія визнає чистий дохід від продажу товарів виходячи з кількості поставленого товару та ціни, що була вказана у договорі, за вирахуванням розрахункових знижок. Дохід від реалізації товарів визнається на момент переходу контролю над товаром у певний момент часу.

Фінансові результати ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» за 2021-2023 рр., розраховані на підставі фінансової звітності, представленої в Додатках А, Б, В, Г, Д, Ж, наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Фінансові результати ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» за 2021-2023 рр.

Показники	За 2021 р., тис. грн	За 2022 р., тис. грн	За 2023 р., тис. грн	Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн.		Відносне, %	
				2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2 428 716	1 324 095	2 233 633	-1 104 621	909 538	54,5	168,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 589 019	995 346	1 547 825	-593 673	552 479	62,6	155,5

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий: прибуток	839 697	328 749	685 808	-510 948	357 059	39,2	208,6
Інші операційні доходи	16 896		10 399	-16 896	10 399	0,0	103990 0,0
Адміністрати вні витрати	144 302	104 961	100 535	-39 341	-4 426	72,7	95,8
Витрати на збут	380 004	255 558	295 413	-124 446	39 855	67,3	115,6
Інші операційні витрати	1 541	214 205	13 804	212 664	-200 401	13900, 4	6,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток / збиток	330 746	-245 975	286 455	-576 721	532 430	-74,4	-116,5
Інші фінансові доходи	20 892	14 487	33 042	-6 405	18 555	69,3	228,1
Інші доходи	14 041			-14 041	0	0,0	0,0
Фінансові витрати	937	3 401	2 122	2 464	-1 279	363,0	62,4
Інші витрати		10 653	7 668	10 653	-2 985	106530 0,0	72,0
Фінансовий результат до оподаткуванн я: прибуток / збиток	364 742	-245 542	309 707	-610 284	555 249	-67,3	-126,1
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-70 334	40 540	51 529	110 874	10989	-57,6	127,1
Чистий фінансовий результат: прибуток / збиток	294 408	-205 002	258 178	-502 410	463 180	-69,6	-125,9

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Візуально динаміка основних показників діяльності ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» за 2021-2023 рр. показана на рисунку 2.1.

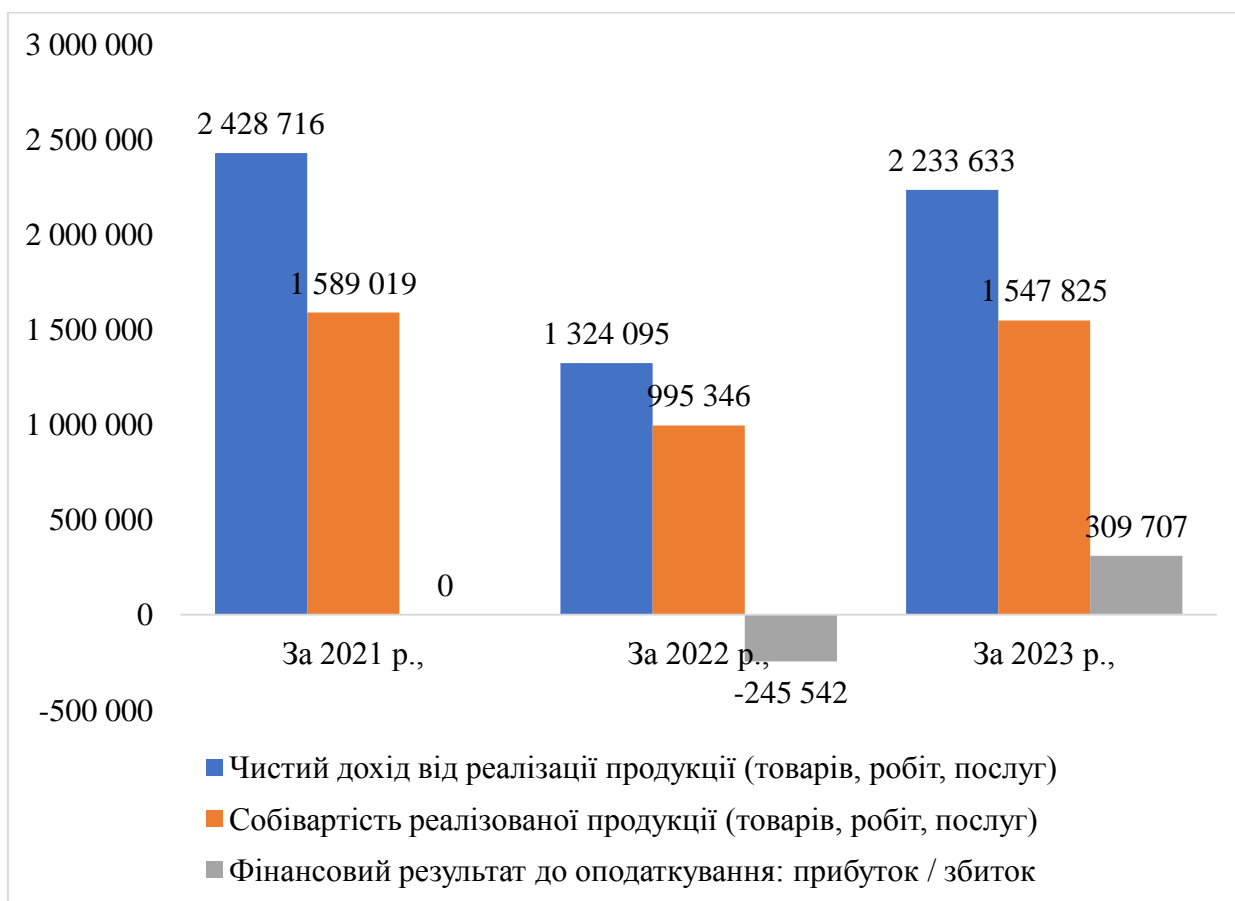


Рис. 2.1. Динаміка основних показників діяльності ТОВ З ІІ «Хенкель Баутехнік (Україна)» за 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на підставі фінансової звітності.

Аналіз фінансових результатів ТОВ З ІІ «Хенкель Баутехнік (Україна)» за 2021-2023 рр. показав, що 2022 р. для підприємства був надважким, обсяги реалізації продукції скоротилися тоді вдвічі і воно зазнало збитків у 245 млн. грн. У 2023 р. підприємство змогло повернути обсяги виробництва і реалізації продукції на довоєнний рівень, не підвищуючи істотно цін на продукцію. Підприємство змогло знайти додаткові джерела прибутку у вигляді інших операційних доходів і суттєво скоротити інші операційні витрати, звівши їх до мінімуму, що вказує на грамотну фінансову політику підприємства. В результаті підприємству вдалося наростити прибуток і сплатити податків на прибуток на 51,5 млн. грн.

2.2. Аналіз ринку та конкурентні переваги ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Обсяг ринку сухих будівельних сумішей на цементній основі у 2023 році в грошах становив 4 725 млн грн, що на 68% менше, ніж у 2022 році (2810 млн. грн) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Обсяг ринку цементних сумішей за сегментами

Сегмент	2022, млн грн	2023, млн грн	Відхилення, % 2023/2022
1	2	3	4
Плиткові клеї	1409	2270	61%
Суміші для теплоізоляції	500	837	67%
Інші суміші	1 472,0	802,7	-45,5%

Джерело: [31].

Структура ринку сухих будівельних сумішей на цементній основі за сегментами у грошовому виразі наведена на рисунку 2.2.

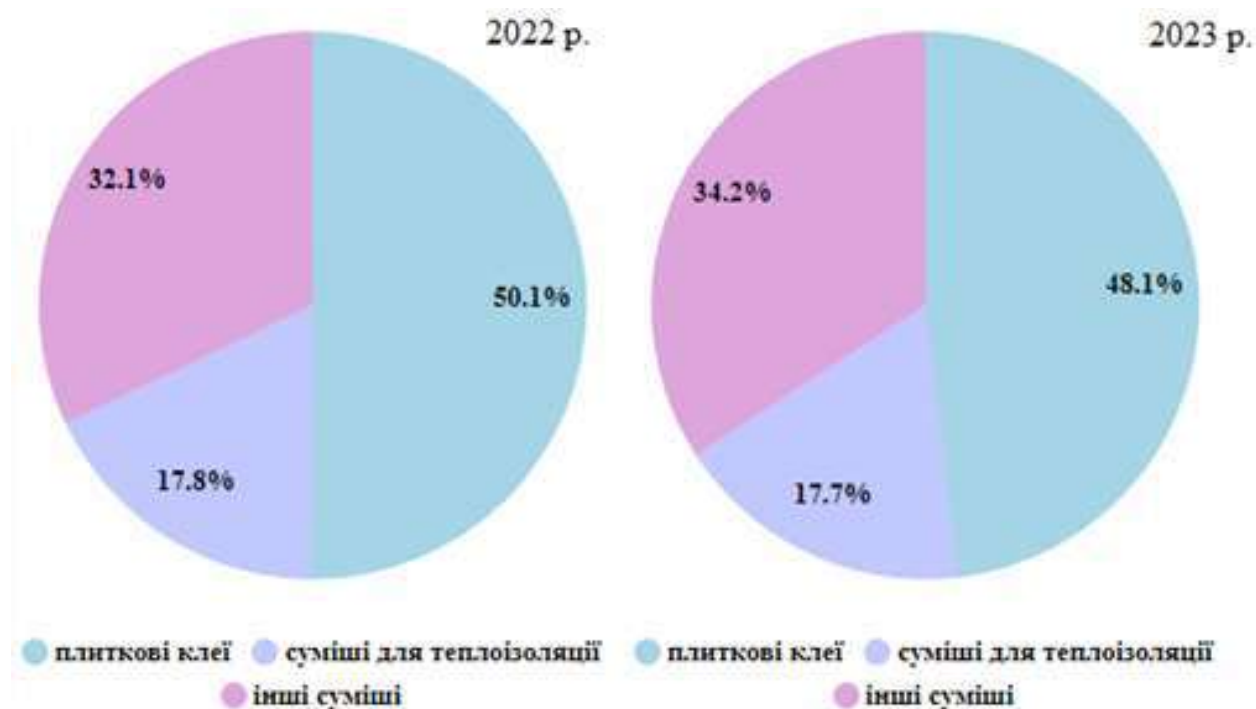


Рис. 2.2. Структура ринку сухих будівельних сумішей на цементній основі у 2022-2023 роках, %.

Джерело: [31].

Отже, найбільшу частку у структурі сухих будівельних сумішей на цементній основі становлять плиткові клеї 48,1% в 2023 р. і 50,1 в 2022 р., суміші для теплоізоляції 34,2% в 2023 р. і 32,1% в 2022 р., інші суміші 17,7% в 2023 р. і 17,8% в 2022 р.

Обсяг ринку сухих будівельних сумішей на гіпсовій основі у 2021 році в грошах становив 2 301 млн грн, що на 18% більше, ніж у 2020 році (1 951 млн грн).

Структура ринку гіпсових сумішей за сегментами у грошовому виразі наведена на рисунку 2.3.

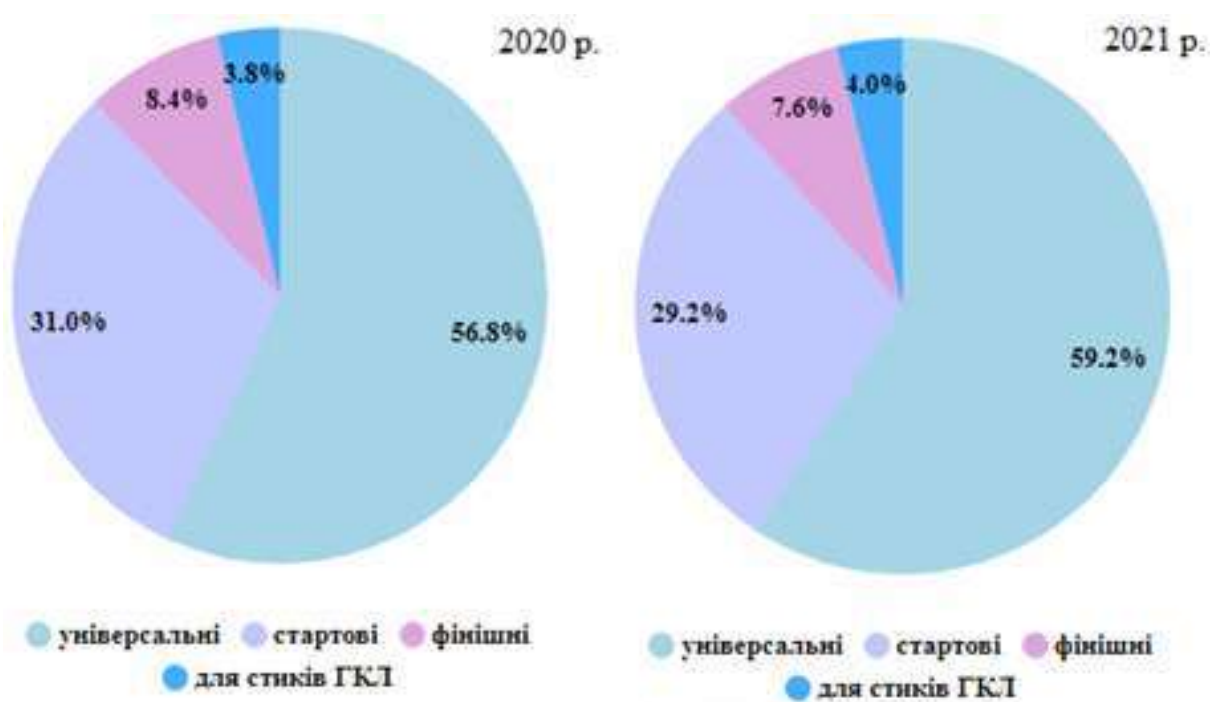


Рис. 2.3. Структура ринку гіпсових сумішей за сегментами у 2022-2023 роках у грошовому виразі, %.

Джерело: [31].

Отже, найбільшу частку у структурі гіпсових сумішей становлять універсальні 59,2% в 2023 р. і 56,8 в 2022 р., стартові 29,2% в 2023 р. і 31,0% в 2022 р.

Частки основних виробників у загальних продажах цементних будівельних сумішей регіональним дистриб'юторам у Київській області наведені на рисунку 2.4.

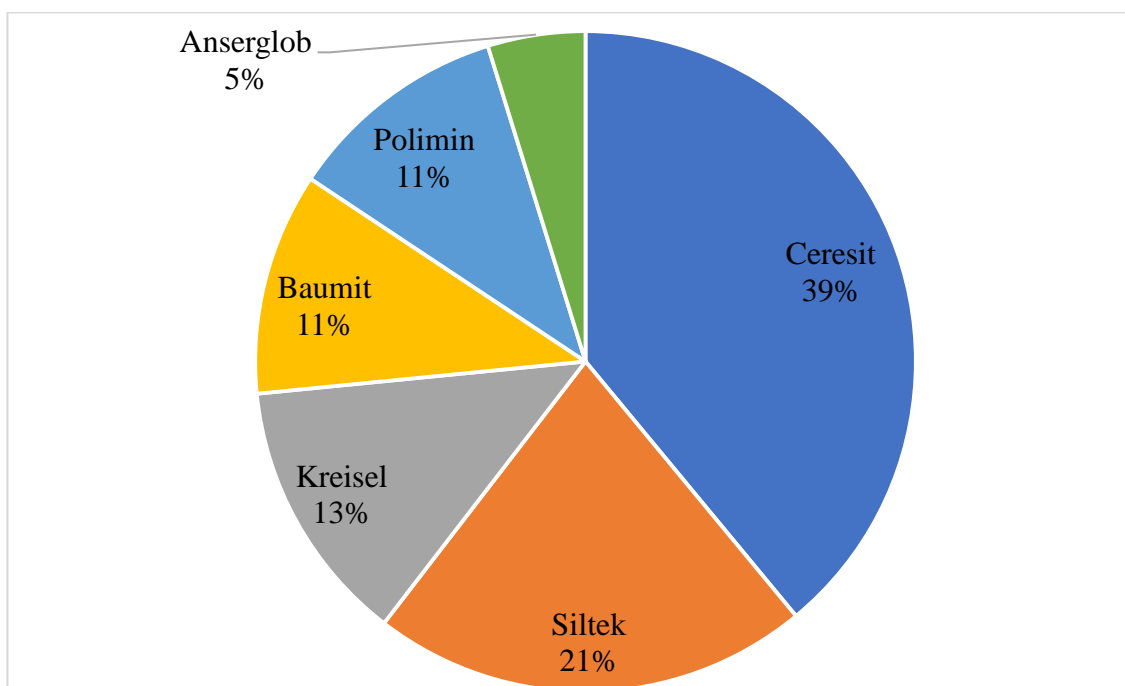


Рис. 2.4. Частки основних виробників у загальних продажах цементних будівельних сумішей регіональним дистриб'юторам у Київській області.

Джерело: [32].

Отже, найбільшу частку ринку 39% становить продукція Ceresit.

В Додатку К наведена мапа розподілу сухих будівельних сумішей. Обсяги реалізації у грошах оцінені виходячи з цін виробників без ПДВ.

Загальна кількість зареєстрованих юридичних осіб по КВЕД “23.64 Виробництво сухих будівельних сумішей” на 01.01.2023 становила 216 осіб, що на 5 більше, ніж на 01.01.2022 (211 осіб). Фізичних осіб-підприємців 34 особи (35 осіб на 01.01.2022).

Загальна кількість зареєстрованих юридичних осіб по КВЕД “23.52 Виробництво вапна та гіпсових сумішей ” на 01.01.2023 становила 89 осіб, що на 3 більше, ніж на 01.01.2022 (86 осіб). Фізичних осіб-підприємців 32 особи (31 особа на 01.01.2022).

Серед конкурентів ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» варто виділити: ТОВ «ВК «МЕГАБУД», ПрАТ «Термінал-М», ТОВ «Ферозіт», ТОВ «Фомальгаут-Полімін», ТОВ «Аскона Південь» та ін.

ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" як представництво глобального хімічного концерну Henkel, має низку конкурентних переваг, які дозволяють їй успішно працювати на українському ринку будівельної хімії:

1) Глобальний бренд та досвід:

- міжнародна репутація: Henkel – це відомий світовий бренд з багаторічним досвідом у виробництві будівельної хімії. Будучи частиною міжнародної корпорації, "Хенкель Баутехнік (Україна)" має доступ до передових технологій, наукових розробок та багаторічного досвіду, накопиченого Henkel на світовому ринку. Це дозволяє компанії пропонувати клієнтам інноваційні та високоякісні продукти, які відповідають найвищим світовим стандартам. Це надає додаткової довіри до продукції компанії;

- доступ до глобальних інновацій: будучи частиною великої корпорації, "Хенкель Баутехнік (Україна)" має доступ до найновіших розробок та технологій у галузі будівельної хімії. Це дозволяє компанії пропонувати клієнтам інноваційні та високоякісні продукти;

- локалізація виробництва: водночас, компанія успішно адаптує свою продукцію до специфічних умов українського ринку, враховуючи кліматичні особливості, будівельні норми та потреби споживачів. Це дозволяє забезпечити максимальну ефективність використання продукції Henkel в українських умовах

2) Широкий асортимент продукції:

- комплексне рішення: компанія пропонує широкий асортимент продукції для будівництва, включаючи клеї, герметики, піни, штукатурки, шпаклівки та інші матеріали. Такий широкий асортимент дозволяє задовольнити потреби різних (від приватних осіб до великих будівельних компаній) і найвибагливіших клієнтів та запропонувати комплексне рішення для будь-якого будівельного проекту;

- висока якість: продукція Henkel відома своєю високою якістю та надійністю, що підтверджується численними сертифікатами та позитивними

відгуками клієнтів. Компанія використовує сучасне обладнання та сировину найвищої якості, що гарантує стабільність характеристик продукції.

3) Технічна підтримка:

- досвідчені фахівці: компанія має команду досвідчених фахівців, які надають консультації з підбору матеріалів, технології їх застосування та вирішення технічних питань;

- сервісні центри: наявність сервісних центрів та гарячої лінії забезпечує оперативну підтримку клієнтів.

4) Локалізація виробництва:

- наявність виробництва в Україні: локалізація виробництва дозволяє компанії швидше реагувати на потреби ринку, знизити логістичні витрати та забезпечити доступність продукції для клієнтів;

- адаптація продукції до місцевих умов: продукція компанії адаптована до кліматичних та будівельних умов України.

5) Маркетинг та продажі:

- розгалужена дистриб'юторська мережа: широка мережа дистриб'юторів забезпечує доступність продукції Henkel у різних регіонах України;

- ефективні маркетингові комунікації: компанія активно використовує різноманітні маркетингові інструменти для просування своїх брендів та продуктів. Це включає в себе участь у виставках, рекламні кампанії, співпрацю з інфлюенсерами та ін.;

- технічна підтримка: "Хенкель Баутехнік (Україна)" надає клієнтам всебічну технічну підтримку, включаючи консультації з підбору матеріалів, технології їх застосування та вирішення технічних питань. Досвідчені фахівці компанії завжди готові допомогти клієнтам знайти оптимальне рішення для їхніх завдань.

6) Соціальна відповідальність:

- підтримка місцевих громад: компанія активно бере участь у соціальних проектах та підтримує місцеві громади. Це сприяє зміцненню довіри клієнтів та формуванню позитивного іміджу компанії;

- сталий розвиток: Henkel прагне досягти сталості у своїй діяльності, мінімізуючи негативний вплив на довкілля та сприяючи розвитку місцевих громад. Це відповідає сучасним трендам і вимогам споживачів.

Основні конкурентні переваги ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)":

- глобальний досвід та локальна адаптація;
- широкий асортимент високоякісної продукції;
- ефективна маркетингова стратегія;
- сильна технічна підтримка;
- соціальна відповідальність та сталий розвиток.

Завдяки цим перевагам, "Хенкель Баутехнік (Україна)" є надійним партнером для будівельних компаній, архітекторів, дизайнерів та приватних осіб, які цінують якість, інновації та надійність.

Загалом, ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" має значні конкурентні переваги, які дозволяють їй займати лідируючі позиції на українському ринку будівельної хімії.

2.3. Аналіз збутової діяльності ТОВ з П «Хенкель Баутехнік (Україна)» та основні проблеми.

Збутова політика ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" є ключовим елементом успішного функціонування компанії на українському ринку будівельної хімії. Вона спрямована на ефективну реалізацію продукції, задоволення потреб клієнтів та зміцнення позицій компанії на ринку.

Основними елементами збутової політики Henkel в Україні є:

1) сегментація ринку: компанія сегментує ринок за різними критеріями, такими як тип клієнта (приватні особи, будівельні компанії, роздрібні мережі), розмір проекту, географічне розташування тощо. це дозволяє розробити індивідуальні пропозиції для кожного сегмента;

2) позиціонування брендів: кожен бренд Henkel має своє унікальне позиціонування на ринку. Наприклад, Ceresit асоціюється з якістю та надійністю, а Moment – з універсальністю та зручністю використання;

3) канали збуту: компанія використовує різноманітні канали збуту, включаючи:

- роздрібні мережі: великі будівельні магазини та гіпермаркети;
- оптові бази: постачання продукції до оптових баз для подальшої дистрибуції;
- спеціалізовані магазини: магазини, що спеціалізуються на продажі будівельних матеріалів;
- інтернет-магазини: реалізація продукції через власний інтернет-магазин та маркетплейси.

4) цінова політика: ціноутворення здійснюється з урахуванням вартості виробництва, конкурентного середовища, позиціонування бренду та цільової аудиторії. Компанія прагне забезпечити оптимальне співвідношення ціни та якості.

5) промоційні заходи: Henkel активно використовує різноманітні маркетингові інструменти для просування своїх брендів та стимулювання збуту.

6) сервіс: компанія надає високий рівень сервісу клієнтам, включаючи консультації з підбору матеріалів, технічну підтримку та гарантійне обслуговування.

Канали продажів ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» представлені 343 каналами розподілу, з яких 230 – дистриб'ютори, 80 – торговельних центрів, 33 – центрів комплектації.

Структура каналів розподілу ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» наведена на рисунку 2.5.

З наведених каналів розподілу ТОВ З П Хенкель Баутехнік (Україна) електронною комерцією займаються 175 каналів (рис. 2.6).

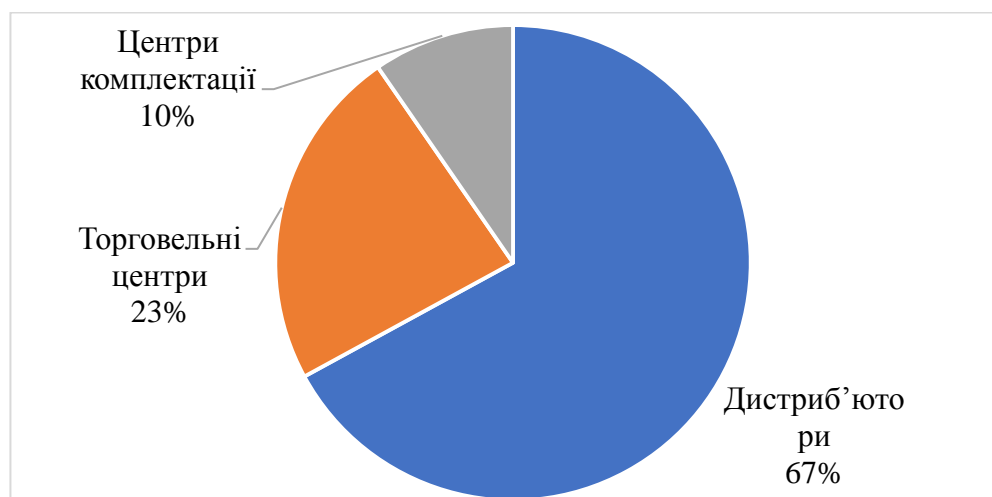


Рис.2.5. Структура каналів розподілу ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Джерело: складено автором на підставі [34].

Отже, найбільшими каналами розподілу є дистриб'ютори 67%, потім торговельні центри 23%, а найменшу частку складають центри комплектації 10%.

Канали розподілу через традиційну і електронну комерцію ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» наведено на рисунку 2.6.

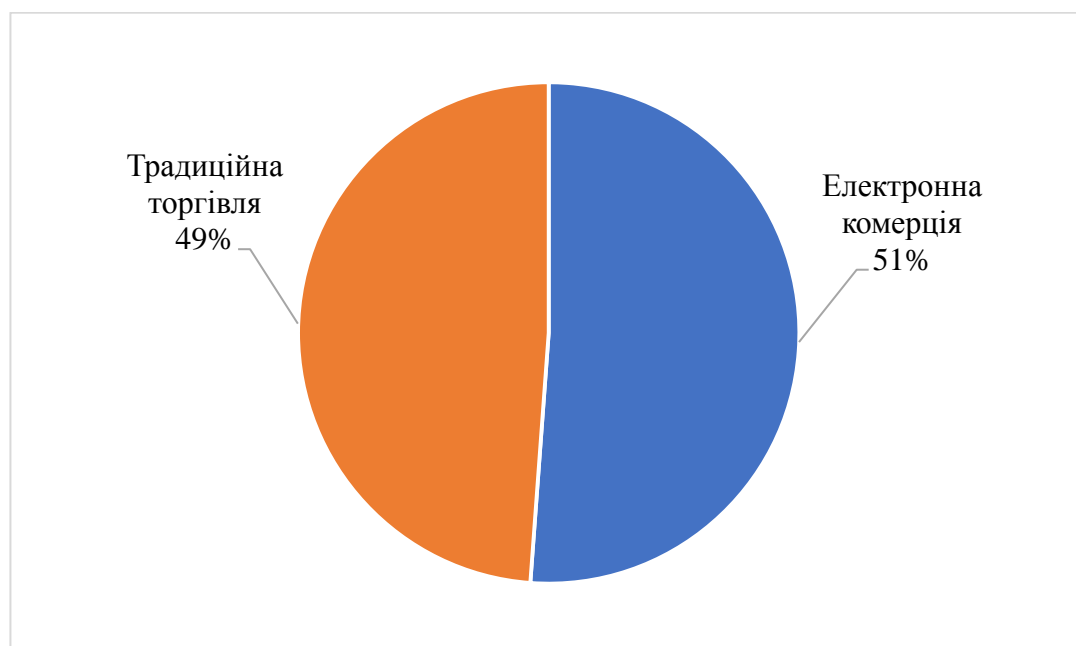


Рис. 2.6. Канали розподілу через традиційну і електронну комерцію ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Джерело: складено автором на підставі [34].

Аналіз каналів розподілу через традиційну і електронну комерцію ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» показав, що кількість операторів ринку в цих каналах майже однакова, хоча електронна комерція трохи переганяє традиційну комерцію.

Розподіл кількості дистриб'юторів ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» за регіонами наведено на рисунку 2.7.

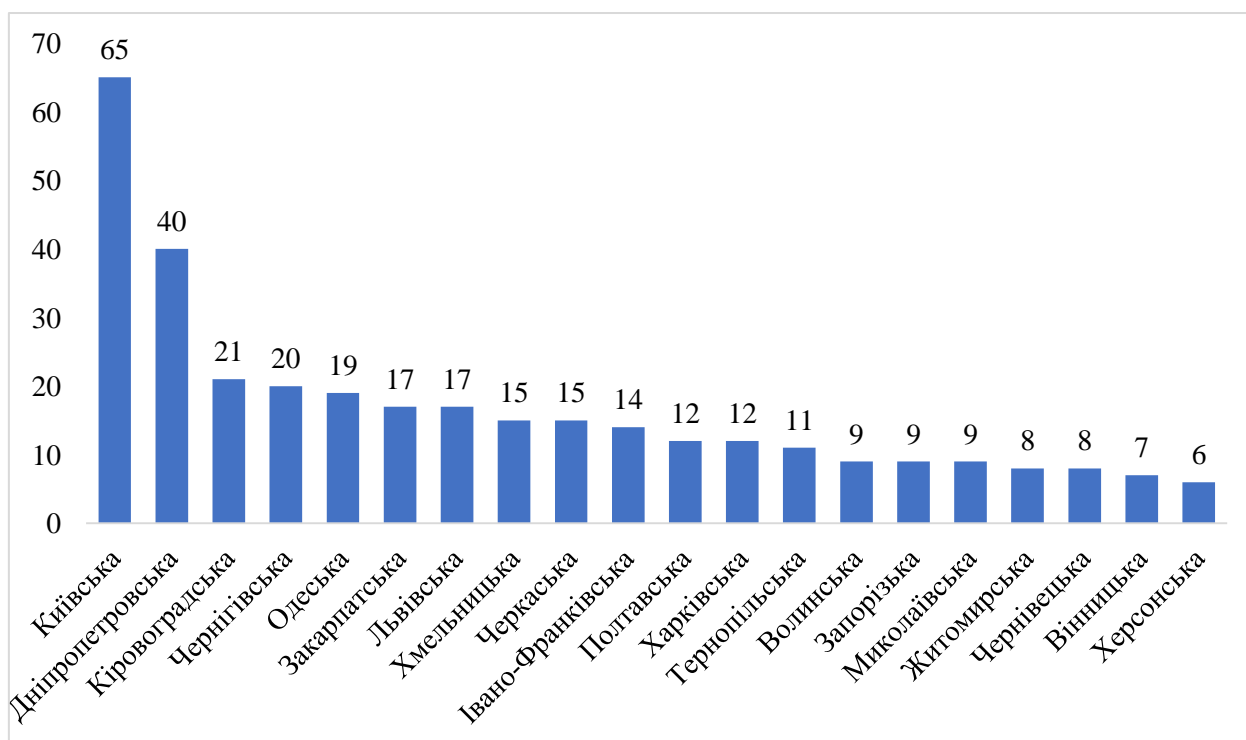


Рис. 2.7. Розподіл кількості дистриб'юторів ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» за регіонами.

Джерело: складено автором на підставі [34].

Найбільша кількість дистриб'юторів ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» зосереджена у Київській області.

ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" як велике підприємство, яке займається виробництвом і дистрибуцією будівельної хімії, має налагоджену систему логістики, яка забезпечує своєчасне та ефективне постачання продукції до кінцевих споживачів.

Основні складові логістичної системи ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" в Україні:

- склади: компанія має мережу складів, розташованих у стратегічно важливих регіонах України. Це дозволяє мінімізувати терміни доставки та забезпечити наявність продукції на складах;

- транспорт: для доставки продукції використовуються різні види транспорту: вантажні автомобілі, залізничний транспорт. Вибір транспорту залежить від відстані, об'єму та типу вантажу;

- IT-системи: для управління логістичними процесами компанія використовує сучасні IT-системи, які дозволяють відстежувати рух товарів у режимі реального часу, оптимізувати маршрути доставки та контролювати складські запаси;

- партнери з логістики: Henkel співпрацює з надійними логістичними компаніями, які забезпечують доставку продукції до дистриб'юторів та кінцевих споживачів.

Основні завдання логістики Henkel:

- своєчасна доставка: забезпечення своєчасної доставки продукції до всіх регіонів України;

- збереження якості: забезпечення збереження якості продукції під час транспортування та зберігання;

- оптимізація витрат: пошук оптимальних рішень для зниження логістичних витрат;

- високий рівень сервісу: надання високого рівня сервісу клієнтам, включаючи інформування про статус замовлення, відстеження доставки та вирішення можливих проблем.

Переваги логістичної системи ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)":

- висока ефективність: завдяки добре налагодженій системі логістики, ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" забезпечує швидку і надійну доставку продукції;

- гнучкість: компанія здатна оперативно реагувати на зміни ринкових умов та потреби клієнтів;

- надійність: ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" співпрацює тільки з перевіреними партнерами, що гарантує високий рівень надійності логістичних послуг.

Завдяки ефективній логістичній системі, ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" забезпечує стабільне постачання будівельної хімії на український ринок, що дозволяє задовольняти потреби як великих будівельних компаній, так і приватних споживачів.

Витрати на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2021-2023 роки наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Витрати на реалізацію та збут ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2021-2023 роки.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн.		Відхилення, %	
				2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022
Витрати на персонал	99390	116824	108410	17434	-8414	117,5	92,8
Витрати на маркетинг та рекламу	113789	83069	94767	-30720	11698	73,0	114,1
Роялті	97088	2865	22642	-94223	19777	3,0	790,3
Обслуговування основних засобів	15364	13713	18172	-1651	4459	89,3	132,5
Знос та амортизація	19066	16983	12925	-2083	-4058	89,1	76,1
Витрати на транспортування та зберігання	12560	4603	7241	-7957	2638	36,6	157,3
Складські послуги	5324	4173	5926	-1151	1753	78,4	142,0
Витрати на послуги зв'язку	529	571	843	42	272	107,9	147,6
Податки, крім податку на прибуток	348	551	255	203	-296	158,3	46,3
Інші витрати	16546	12206	24232	-4340	12026	73,8	198,5
Всього	380004	255558	295413	-124446	39855	67,3	115,6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності.

Візуально динаміка витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2021-2023 роки наведена на рисунку 2.8.

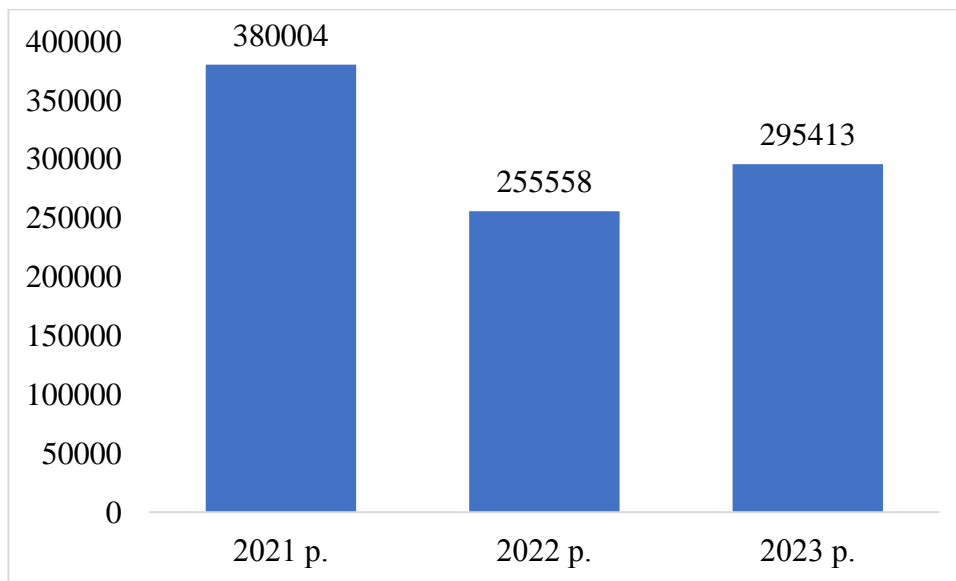


Рис. 2.8. Динаміка витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2021-2023 роки.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності.

Аналіз динаміки витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2021-2023 роки показав, що підприємство витрачає на реалізацію і збут величезні кошти: в 2021 р. 380 млн. грн., в 2022 р. 256 млн. грн., в 2023 р. 295 млн. грн.

Складові витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2023 р. наведені на рисунку 2.9.

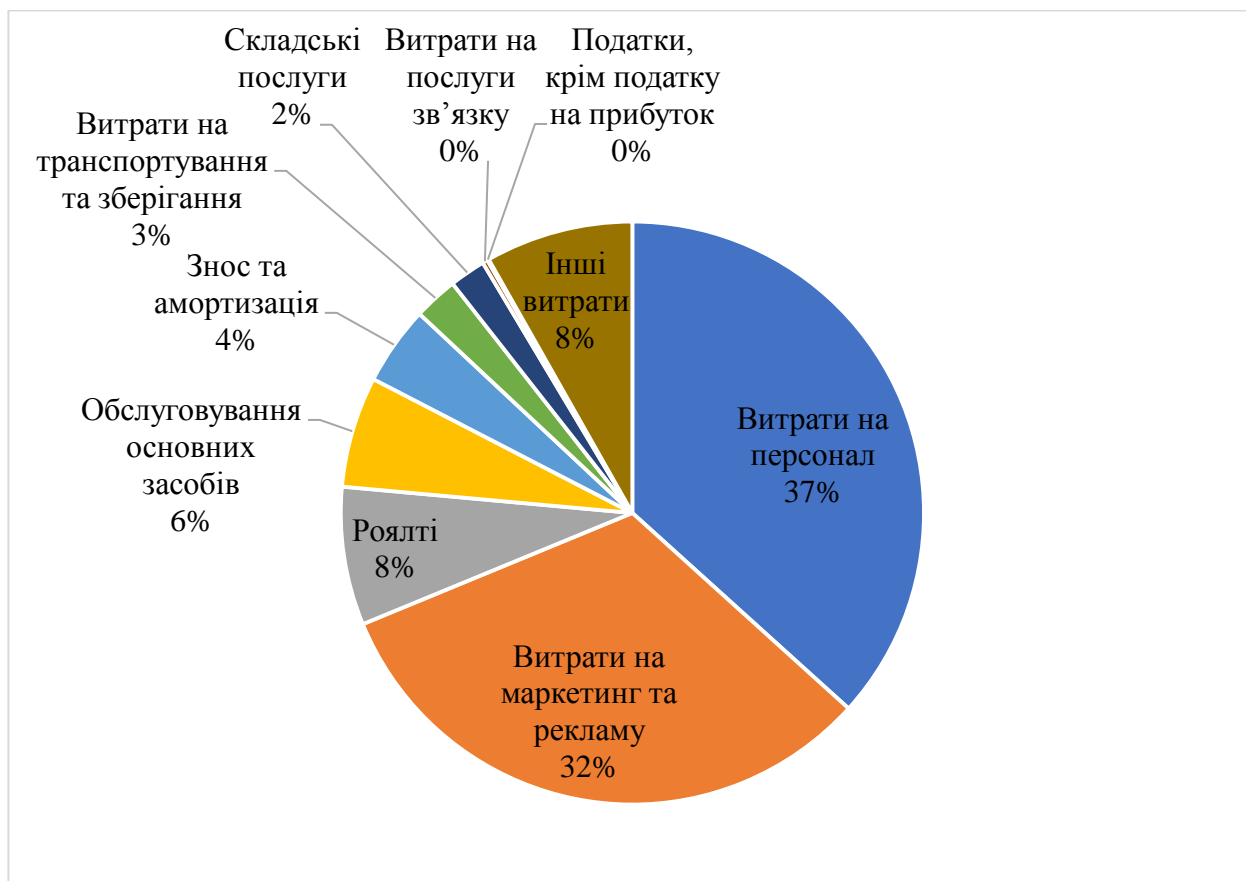


Рис. 2.9. Складові витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2023 р.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Аналіз складових витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2023 р. показав, що найбільше цих витрат приходить на витрати на персонал і витрати на маркетинг та рекламу.

ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" активно використовує різноманітні маркетингові інструменти для просування своїх брендів та стимулювання збуту:

- рекламні кампанії в різних медіа;
- участь у виставках і конференціях;
- проведення тренінгів для партнерів;
- спеціальні пропозиції та акції.

Ключовими особливостями збутової політики ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" є:

- фокус на клієнті: компанія орієнтована на задоволення потреб клієнтів, що дозволяє їй будувати довгострокові партнерські відносини;

- комплексний підхід: ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" пропонує клієнтам не просто окремі продукти, а комплексні рішення для їхніх будівельних завдань;

- інновації: компанія постійно працює над розробкою нових продуктів та технологій, що дозволяє їй залишатися лідером на ринку;

- співпраця з партнерами: ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" активно співпрацює з дистриб'юторами, будівельними компаніями та іншими партнерами для досягнення спільних цілей.

Завдяки вдалому поєднанню цих елементів, збутова політика ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" дозволяє компанії досягати високих результатів на українському ринку та займати лідируючі позиції в сегменті будівельної хімії.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДДІЛОМ ЗБУТУ ТОВ З П «ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)»

3.1. Напрями підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)».

Henkel, як глобальний лідер у своїй галузі, має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Мобільні додатки стали невід'ємною частиною життя сучасних споживачів, тому розробка такого додатка для ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» може стати потужним інструментом для взаємодії з клієнтами, підвищення лояльності та стимулювання продажів.

Потреби в мобільному додатку для цільової аудиторії визначаються:

1) для споживачів:

- отримання детальної інформації про продукти (склад, застосування, відгуки);

- пошук найближчих точок продажу;

- онлайн-замовлення продукції;

- участь у програмах лояльності;

- отримання персоналізованих рекомендацій.

2) для професіоналів (будівельників, дизайнерів):

- доступ до технічної документації та інструкцій;

- розрахунок необхідної кількості матеріалів;

- онлайн-консультації з фахівцями Henkel.

Функціонал мобільного додатка повинен включати:

- каталог продукції: детальний каталог продукції з фільтрами та пошуком;

- пошук найближчих точок продажу: інтерактивна карта з позначенням магазинів, де можна придбати продукцію Henkel;

- сканування штрих-кодів: швидке отримання інформації про продукт шляхом сканування штрих-коду;
- персоналізація: створення персоналізованого профілю користувача, збереження улюблених продуктів, отримання персоналізованих рекомендацій;
- онлайн-замовлення: можливість здійснювати покупки безпосередньо через додаток;
- програма лояльності: накопичення балів, отримання знижок та ексклюзивних пропозицій;
- онлайн-консультації: чат зі службою підтримки, форум для обміну досвідом;
- AR-технології: використання доповненої реальності для візуалізації продуктів у просторі (наприклад, візуалізація кольору фарби на стіні);
- інструменти для професіоналів: калькулятори, довідники, технічна документація.

Переваги для ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» полягають в наступному:

- збільшення лояльності клієнтів: персоналізований підхід, зручний доступ до інформації та послуг;
- підвищення продажів: зручна покупка через додаток, спеціальні пропозиції для мобільних користувачів;
- покращення іміджу бренду: демонстрація інноваційності та орієнтації на клієнта;
- збір цінних даних про користувачів: аналіз поведінки користувачів для подальшої оптимізації маркетингових кампаній.

Етапи реалізації проекту наведено на рисунку 3.1.

Аналіз потреб користувачів	<ul style="list-style-type: none"> • Детальне дослідження потреб цільової аудиторії
Розробка концепції додатка	<ul style="list-style-type: none"> • Створення прототипу та визначення ключових функціональних можливостей
Дизайн інтерфейсу	<ul style="list-style-type: none"> • Розробка інтуїтивно зрозумілого та приємного дизайну
Розробка додатку	<ul style="list-style-type: none"> • Програмування мобільного додатка для платформ iOS та Android
Тестування	<ul style="list-style-type: none"> • Ретельне тестування додатка на наявність помилок та недоліків
Запуск та просування	<ul style="list-style-type: none"> • Запуск додатка в App Store та Google Play, проведення рекламних кампаній
Підтримка та розвиток	<ul style="list-style-type: none"> • Постійна підтримка додатка, оновлення функціоналу та адаптація до змін на ринку

Рис. 3.1. Етапи реалізації проекту.

Джерело: складено автором.

Отже, розробка мобільного додатка для ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» – це інвестиція в майбутнє компанії. Такий додаток дозволить не тільки підвищити ефективність збуту, але й зміцнити взаємодію з клієнтами, створити нові точки дотику з брендом та забезпечити довгостроковий успіх компанії.

Характеристика мобільного додатку для ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)»:

- високоінтерактивний дизайн;
- кастомна анімація;
- складні функції та інтеграції;
- синхронізація в реальному часі;
- обробка мультимедійних даних;
- надійний бекенд зі змінною базою даних.

3.2. Економічне обґрунтування заходів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Вартість всіх витрат на розробку проєкту становить \$480000, що за курсом 41,65 грн. становитиме суму 20 млн. грн.

Планується, що встановлення додатку дозволить ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" збільшити обсяги збуту мінімум на 15%.

Економічний ефект від запроваджених заходів наведено а таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Економічний ефект від запроваджених заходів

Показники	До впровадження проєкту	Після впровадження проєкту	Відхилення	
			Тис.грн.	%
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2 233 633	2568678	335045	115,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 547 825	1 547 825	0	100,0
Валовий: прибуток	685 808	1 020 853	335045	148,9
Інші операційні доходи	10 399	10 399	0	100,0
Адміністративні витрати	100 535	100 535	0	100,0
Витрати на збут	295 413	295 413	0	100,0
Інші операційні витрати	13 804	33 804	20000	244,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток / збиток	286 455	601 500	315045	210,0
Інші фінансові доходи	33 042	33 042	0	100,0
Фінансові витрати	2 122	2 122	0	100,0
Інші витрати	7 668	7 668	0	100,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток / збиток	309 707	624 752	315045	201,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	51 529	112 455	60926	218,2
Чистий фінансовий результат: прибуток / збиток	258 178	512 297	254119	198,4

Джерело: складено автором.

Отже, вклавши 20 млн. грн. у розробку мобільного додатку, ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" може отримати дохід на 15% вище, а свій прибуток подвоїть, що, безумовно, буде корисним для розвитку компанії.

3.3. Оцінка ризиків проекту вдосконалення управління відділом збуту підприємства.

В таблиці 3.2 визначено ризики проекту ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)".

Таблиця 3.2.

Ризики проекту ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)".

№	Фактор	Важливість фактора, (0- 1)	Оцінка в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	2	3	4	5
1	Ризики неправильної оцінки попиту			
1.1	Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	0,2	5	1
1.2	Очікування тривалого зростання попиту	0,2	5	1
1.3	Зайва впевненість у тому, що підприємство може вирішити більшість проблем, пов'язаних з проектом	0,1	7	0,7
1.4	Завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проектом	0,4	10	4
1.5	Завищена оцінка фінансових можливостей у потенційних споживачів кінцевого продукту	0,4	6	2,4
1.6	Розрахунки на часті повторні покупки	0,4	3	1,2
1.7	Завищена оцінка кількості потенційних продуктів (послуг), які можуть бути реалізовані на основі розробки	0,8	4	1,6
1.8	Неврахування того, що визнання товару споживачем залежить від інших факторів	0,4	5	2
1.9	Вплив демографічних змін	0,1	2	0,2
1.10	Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	0,4	8	3,2
Σ				17,3

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
2	Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок			
2.1	Оцінка застосування технологій, з погляду того, чи можуть вони принести вигоду при поточних виробничих рішеннях	0,4	8	3,2
	2.2 Переоцінка рівня незадоволеності покупців – цільових споживачів існуючими рішеннями	0,4	2	0,8
2.3	Недооцінка істотності необхідних змін існуючої виробничо-технологічної інфраструктури	0,6	2	1,2
2.4	Можливість того, що застосування нового виробу викликає в споживачів необхідність зміни їх систем роботи	0,1	2	0,2
2.5	Неврахування необхідності навчання методом використання продукту цільових споживачів	0,1	1	0,1
2.6	Неврахування можливої нестабільності звичок цільового споживача	0,1	4	0,4
2.7	Неясність технологічних стандартів, застосовуваних у галузях споживачів	0,1	8	0,8
2.8	Неврахування ступеня ризикованості покупок нового товару для споживачів	0,2	6	1,2
2.9	У галузях-споживачів існує загальна більша часова затримка при промишленні нового товару	0,2	4	0,8
Σ				8,7
3	Ризики блокування входження підприємства в нову галузь			
3.1	Недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство	0,8	8	6,4
3.2	Ризик соціального й політичного заперечування нових продуктів	0,4	5	2
3.3	Недооцінка можливості організованого опору новим продуктам підприємства на ринку	0,1	6	0,6
3.4	Можливість попередньої змови конкурентів	0,4	8	3,2

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
3.5	Неврахування того, що конкуренти є більш респектабельними в очах суспільства	0,4	5	2
3.6	Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	0,8	8	6,4
Σ				20,6
4	Ризики, пов'язані з характером конкуренції			
4.1	Ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства	0,8	7	5,6
4.2	Ризик впливу сильних конкурентів	0,8	7	5,6
4.3	Ризик неправильної оцінки кількості підприємств із технічною компетентністю, здатних протистояти входу нашого підприємства на ринок	0,2	5	1
4.4	Ризик використання конкурентами кращих фахівців, які раніше працювали на нашому підприємстві	0,1	1	0,1
4.5	Ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології	0,6	5	3
4.6	Ризик, пов'язаний з роботою в галузі, де багато «мізків» уже існує й лише невелика кількість може додатися	0,1	4	0,4
4.7	Недооцінка компетентності дій конкурентів	0,4	9	3,6
Σ				19,3
Загальна сума				123,2

Джерело: складено автором.

Сума оцінок ризиків ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за категоріями наведена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Сума оцінок ризиків ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за категоріями.

№	Група ризиків	Сума балів з урахуванням можливостей
1	2	3
1	Ризики неправильної оцінки попиту	17,3
2	Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок	8,7
3	Ризики блокування входження підприємства в нову галузь	20,6
4	Ризики, пов'язані з характером конкуренції	19,3
5	Ризики переоцінки стійкості проєкту	13
6	Ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення відповідності стандартам	18,1
7	Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки	6,6
8	Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції	16,6
	Загальна сума балів	123,2

Джерело: складено автором.

Запропонований проєкт ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" після проведеної експертної оцінки набрав 123,2 балів.

Визначено середньозважену оцінку рівня ризикованості по кожній групі ризиків за формулою:

$$W = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n B_i \cdot W_i, \quad (3.1)$$

де W – середньозважена оцінка групи ризиків,

B_i – показник важливості фактору i ,

W_i – експертна бальна оцінка ризику по фактору i ,

n – загальна кількість факторів в групі ризиків, що розглядається.

Визначено W для кожної для кожної окремої групи ризиків (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Сума оцінок ризиків ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за категоріями

Експертна бальна оцінка ризику по фактору i	Розрахунок	Результат
W_1	$1/10 \cdot 17,3$	1,73
W_2	$1/9 \cdot 8,7$	0,97
W_3	$1/6 \cdot 20,6$	3,43
W_4	$1/7 \cdot 19,3$	2,76

Джерело: складено автором.

Отже, найбільш важливими є наступні групи ризиків: W_3 (3,43), W_4 (2,76) та W_1 (1,73).

Карта ризиків проєкту ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" для даних груп наведена в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

Карта ризиків проєкту ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)".

		Оцінка ризику по фактору				
		[0, 1]	[2, 4]	5	[6, 8]	[9, 10]
Важливість фактора	0,80		1.7,	4.5	3.1, 3.6, 4.1, 4.2	
	0,40		1.6, 2.2, 2.3,	1.8, 3.2, 3.5,	1.5, 1.10, 2.1, 3.4	1.4, 4.7
	0,20		2.9	1.1, 1.2, 4.3	2.8	
	0,10	2.5, 4.4	1.9, 2.4, 2.6, 4.6		1.3, 2.7, 3.3	
Умовні позначення		- високий ризик		- помірний ризик		- низький ризик

Джерело: складено автором.

Індекс ризику небезпеки ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Індекс ризику небезпеки ТОВ з П "Хенкель Баутехнік (Україна)"

Критерій ризику	Класифікація ризику
1	2
Високий ризик	1.4, 4.7, 3.1, 3.6, 4.1, 4.2, 1.5, 1.10, 2.1, 3.4, 4.5
Помірний ризик	1.7, 1.6, 2.2, 2.3, 2.9, 1.8, 3.2, 3.5, 1.1, 1.2, 4.3, 2.8, 1.3, 2.7, 3.3
Низький ризик	2.5, 4.4, 1.9, 2.4, 2.6, 4.6

Джерело: складено автором.

Низький ризик перебуває в межах припустимих відхилень природного/фонового рівня, а, отже, ним можна знехтувати, і приділяти увагу високим та помірним ризикам.

Отже, найбільше ризикових факторів потрапило до групи ризиків, пов'язаних з характером конкуренції, такі: недооцінка компетентності дій конкурентів; ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства; ризик впливу сильних конкурентів; ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології.

До групи ризиків блокування входження підприємства в нову галузь належать такі: недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство; можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності; можливість попередньої змови конкурентів.

До групи ризиків неправильної оцінки попиту проєкту наступні: завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проєктом; завищена оцінка фінансових можливостей у потенційних споживачів кінцевого продукту; нестабільність законодавства, пов'язаного з проєктом.

До групи ризиків, пов'язаних з характером стратегії проникнення на ринок увійшов ризик оцінки застосовуваних технологій, з погляду того, чи можуть вони принести вигоду при поточних виробничих рішеннях.

Для вищенаведених груп ризиків складаємо програму запобігання і реагування на них, яка наведена в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Програма запобігання і реагування на ризики.

Група ризиків	Назва ризикового фактору	Метод управління	План запобігання для групи ризиків	План реагування при виникненні ризиків	Відповідальна особа
1	2	3	4	5	6
Ризики, пов'язані з характером конкуренції	Недооцінка компетентності дій конкурентів	Метод конкурентних переваг	Визначення та оцінка конкурентів, створення діаграми конкурентних переваг, використання своїх сильних сторін	Позиціонування своїх конкурентних переваг, акцент на своїх сильних сторонах, спостереження за конкурентами та швидке реагування на їхні дії	Менеджер проекту, менеджер ЗЕД, маркетолог, технолог
	Ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства				
	Ризик впливу сильних конкурентів			Підвищення конкурентоспроможності шляхом впровадження інновацій	
	Ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології				
Ризики блокування входження підприємства в нову галузь	Недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство	Метод конкурентних переваг, Методи компенсації ризиків	Детальний аналіз ринку, досконале вивчення законодавчої бази	Швидко коригувати плани, постійний аналіз ринку	Менеджер проекту, юрист, менеджер ЗЕД, маркетолог
	Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності			Спостереження за конкурентами та швидке реагування на їхні дії	
	Можливість попередньої змови конкурентів				

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5	6
Ризики неправильної оцінки попиту проекту	Завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проектом	Провести пілотні продажі в окремих регіонах або каналах збуту Отримання зворотного зв'язку від дистриб'юторів щодо попиту на різні продукти	Використання даних з різних джерел (системи CRM, дані про продажі, соціальні мережі, відгуки клієнтів) для більш точного прогнозування попиту	Зниження цін на продукти зі знизеним попитом	Менеджер проекту, юрист, менеджер ЗЕД, маркетолог
	Завищена оцінка фінансових можливостей у потенційних споживачів кінцевого продукту			Проведення рекламних кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності про переваги продукції	
	Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом			Співпраця з іншими компаніями для створення спільних пропозицій	
Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок	Ризик оцінки застосовуваних технологій, з погляду того, чи можуть вони принести вигоду при поточних виробничих рішеннях	Оцінка впливу нових матеріалів на якість продукції, собівартість виробництва та екологічність	Створення матриці оцінки технологій, яка включатиме такі критерії, як ефективність, надійність, вартість, відповідність екологічним стандартам тощо	Перехід на альтернативних постачальників сировини. Розробка нових технологічних карт для виробництва продукції	Менеджер проекту

Джерело: складено автором.

Ця програма запобігання і реагування на ризики допоможе мінімізувати сформовані найбільш вагомні ризики запропонованого проекту. Але в той же час менеджери повинні постійно моніторити зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, чітко розуміти цілі та поставлені перед ним задачі та приймати ефективні управлінські рішення.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного магістерського дослідження, можна зробити наступні висновки.

1) Визначення методів дослідження – фундаментальний крок у будь-якому науковому дослідженні. Від правильного вибору методів залежить достовірність, об'єктивність і загалом успішність дослідження. Кожен метод має свої особливості та обмеження. Застосування комплексних методів дослідження дозволяє отримати більш достовірні та повні результати, що є важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

2) Організація дослідження ґрунтувалась на теоретичних розробках і аналізі збутової діяльності підприємства, щоб виробити економічно обґрунтоване рішення щодо удосконалення управління відділу збуту. Основні етапи організації досліджень: формулювання проблеми дослідження, визначення мети та завдань дослідження, вибір методології дослідження, збір даних, аналіз даних, формулювання висновків, оформлення роботи.

3) Ідеї та концепції відомих вчених-істориків мали значний вплив на розуміння та розвиток комерційної діяльності компанії. Система управління продажами на промислових підприємствах – це комплекс взаємопов'язаних методів, інструментів та процедур, спрямованих на ефективне планування, організацію та контроль процесу продажу продукції. Вона дозволяє оптимізувати всі етапи продажів, від першого контакту з клієнтом до післяпродажного обслуговування.

4) Формування збутової політики – це стратегічний процес, який визначає, як підприємство буде доставляти свої продукти або послуги кінцевому споживачу. Оптимізація процесу продажів – це постійний процес, який дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати та збільшити задоволеність клієнтів. Вибір конкретних методів залежить від багатьох факторів: розміру компанії, специфіки бізнесу, бюджету, цілей та

завдань. Важливо комплексно підходити до оптимізації процесу продажів і постійно вдосконалювати свої стратегії.

5) Збутова діяльність підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на реалізацію продукції або послуг. На ефективність цієї діяльності впливає безліч факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Фактори, що впливають на збутову політику промислового підприємства, є різноманітними та можуть бути класифіковані за різними критеріями. Така класифікація дозволяє краще зрозуміти їхню природу та вплив на процес збуту. Розуміння факторів, що впливають на збутову діяльність, дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення і досягати успіху на ринку.

6) Товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «Хенкель Баутехнік (Україна)» представлені чотирма заводами, розташованими в Київській, Харківській, Херсонській та Львівській областях України. Кінцевою материнською компанією Компанії є ХЕНКЕЛЬ АГ ЕНД КО. КГаА (Німеччина). Будучи частиною міжнародного концерну Henkel, компанія має доступ до передових технологій, фінансових ресурсів та міжнародних стандартів якості, що сприяє підвищенню довіри споживачів та партнерів. Аналіз фінансових результатів ТОВз П Хенкель Баутехнік (Україна) за 2021-2023 рр. показав, що 2022 р. для підприємства був надважким, обсяги реалізації продукції скоротилися тоді вдвічі і воно зазнало збитків у 245 млн. грн. У 2023 р. підприємство змогло повернути обсяги виробництва і реалізації продукції на довоєнний рівень, не підвищуючи істотно цін на продукцію. Підприємство змогло знайти додаткові джерела прибутку у вигляді інших операційних доходів і суттєво скоротити інші операційні витрати, звівши їх до мінімуму, що вказує на грамотну фінансову політику підприємства. В результаті підприємству вдалося наростити прибуток і сплатити податків на прибуток на 51,5 млн. грн.

7) Обсяг ринку сухих будівельних сумішей на цементній основі у 2023 році в грошах становив 4 725 млн грн, що на 68% менше, ніж у 2022 році (2810 млн. грн). Найбільшу частку у структурі сухих будівельних сумішей на

цементній основі становлять плиткові клеї 48,1% в 2023 р. і 50,1 в 2022 р., суміші для теплоізоляції 34,2% в 2023 р. і 32,1% в 2022 р., інші суміші 17,7% в 2023 р. і 17,8% в 2022 р. Найбільшу частку у структурі гіпсових сумішей становлять універсальні 59,2% в 2023 р. і 56,8 в 2022 р., стартові 29,2% в 2023 р. і 31,0% в 2022 р. Найбільшу частку ринку 39% становить продукція Ceresit. ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" має значні конкурентні переваги, які дозволяють їй займати лідируючі позиції на українському ринку будівельної хімії.

8) Збутова політика ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" є ключовим елементом успішного функціонування компанії на українському ринку будівельної хімії. Вона спрямована на ефективну реалізацію продукції, задоволення потреб клієнтів та зміцнення позицій компанії на ринку. Найбільшими каналами розподілу є дистриб'ютори 67%, потім торговельні центри 23%, а найменшу частку складають центри комплектації 10%. Аналіз каналів розподілу через традиційну і електронну комерцію ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» показав, що кількість операторів ринку в цих каналах майже однакова, хоча електронна комерція трохи переганяє традиційну комерцію. Найбільша кількість дистриб'юторів ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» зосереджена у Київській області. Аналіз динаміки витрат на реалізацію та збут ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" за 2021-2023 роки показав, що підприємство витрачає на реалізацію і збут величезні кошти: в 2021 р. 380 млн. грн., в 2022 р. 256 млн. грн., в 2023 р. 295 млн. грн.

9) Henkel, як глобальний лідер у своїй галузі, має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Мобільні додатки стали невід'ємною частиною життя сучасних споживачів, тому розробка такого додатка для ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)» може стати потужним інструментом для взаємодії з клієнтами, підвищення лояльності та стимулювання продажів.

10) Інвестувавши 20 млн. грн. у розробку мобільного додатку, ТОВ З П "Хенкель Баутехнік (Україна)" може отримати дохід на 15% вище, а свій прибуток подвоїть, що, безумовно, буде корисним для розвитку компанії.

11) Найбільше ризикових факторів потрапило до групи ризиків, пов'язаних з характером конкуренції, такі: недооцінка компетентності дій конкурентів; ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства; ризик впливу сильних конкурентів; ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології.

До групи ризиків блокування входження підприємства в нову галузь належать такі: недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство; можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності; можливість попередньої змови конкурентів.

До групи ризиків неправильної оцінки попиту проєкту: завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проєктом; завищена оцінка фінансових можливостей у потенційних споживачів кінцевого продукту; нестабільність законодавства, пов'язаного з проєктом.

До групи ризиків, пов'язаних з характером стратегії проникнення на ринок увійшов ризик оцінки застосовуваних технологій, з погляду того, чи можуть вони принести вигоду при поточних виробничих рішеннях.

Програма запобігання і реагування на ризики допоможе мінімізувати сформовані найбільш вагомі ризики запропонованого проєкту. Але в той же час менеджери повинні постійно моніторити зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, чітко розуміти цілі та поставлені перед ним задачі та приймати ефективні управлінські рішення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка підприємства: [Підручник] За заг. ред. С.Ф.Покропивного. Вид. 2-ге. К.: КНЕУ, 2004. 528 с.
2. Кадирус. І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. № 5, 2014.
[URL:http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390)
3. Литовченко Б.В. Удосконалення системи управління збутом продукції на підприємстві. Традиції та нові наукові стратегії у центральній та східній Європі. URL: https://novaosvita.com/wp-content/uploads/2023/11/ScStrCEEurKyiv-June2023_v2.pdf
4. Белінський П.І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. Чернівці: Рута, 2007. 28 с.
5. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. Київ. : Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
6. Ляпунов А.Д. Формування і оптимізація системи збуту на основі системного аналізу. Ляпунов А.Д., Одеса. URL: <http://economics.openmechanics.com/articles/195.pdf>
7. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 52-59.
8. Кальченко А.Г. Основи логістики: навч. посібн. А.Г. Кальченко. Київ: Вид-во «Знання», КОО, 1999. 135 с.
9. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. Київ.: Вид-во КНЕУ, 2002. 272 с.
10. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)". Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. 17 с.

11. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами 2014. № 3. С. 102-107.

12. Алопій В.В. Сучасні проблеми та стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України. Донецьк. Держ. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. 2005. 4. С. 50–55.

13. Коцко Т. А. Розвиток підприємства на засадах концепції реверсивної логістики: система мотивів та обмежень. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник доповідей II Міжнародної науковопрактичної конференції (Київ, 22 квітня 2021 р.). Київ, 2021. С. 264-265. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/231031>

14. Біловодська О.А., Симоненко М. Ю. Теоретичні підходи використання маркетингових систем на етапах життєвого циклу товару. ММ, 2010. №2. С. 14-21.

15. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. 2014.. С. 102-107.

16. Войчак А. В. Сучасні тенденції розвитку каналів розподілу. Маркетинг в Україні. 2000. № 2. С. 42–43.

17. Шевченко І.Б., Шендерівська Л.П. Як побудувати ефективну SMMстратегію. Технологія і техніка друкарства. 2022. #3 (77). С. 95-103. URL: <http://ttdruk.vpi.kpi.ua/article/view/273892>

18. Могилевська О. Ю. Маркетингова система в управлінні промисловими підприємствами: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : КиМУ, 2020. 366 с.

19. Манн І. Маркетинг на 100% : ремікс. Як стати успішним менеджером із маркетингу. І. Листопад. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2018. 239 с.

20. Тищенко А. М., Кизим Н. А., Догайдайло Я. В. Економічна результативність діяльності підприємства: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2015. 144 с.

21. Турило А. М., Турило А. А. Оцінка результативності ефективності продуктивності і збитковості підприємства: монографія. Кривий Ріг: ЕтюдСервіс, 2015. 196 с.
22. Тертичний О.О. Особливості маркетингу в мережі Інтернет. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/64.pdf(дата звернення: 01.10.2023).
23. Душин Б. І. Метод оцінки фактичної ефективності маркетингової діяльності. Б. І. Душин. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2009 - № 1(5). С. 57-67.
24. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства М. Г. Шевчик. URL: <http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf>.
25. Музичка С. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств С. О. Музичка. Економічний часопис. XXI Економіка та управління підприємствами. 2013. № 11-12(2). С. 64.
26. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Токмакова І.В. Стратегічне управління підприємством: Конспект лекцій: У 4 ч. Харків: УкрДУЗТ, 2015. Ч.3 42 с
27. Абрамович, І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Агросвіт. 2014. № 4. С. 25-28.
28. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. №2. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_19.
29. Українська економіка під час війни. Що далі? Економічна правда URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810/>
30. ТОВ З П «Хенкель Баутехнік (Україна)». URL: <https://www.henkel.ua/>
31. Обсяг ринку цементних сумішей за сегментами. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/rynok-budivelnykh-sumishei/>
32. Конкуренція на ринку будівельних сумішей. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/konkurentsia-na-ryнку-budivelnykh-sumishei/>
33. Мапа розподілу сухих будівельних сумішей. URL: <https://construction-market.korfor.com.ua/prodazhi-sukhykh-budivelnykh-sumishei-za-rehionamy/>
34. CERESIT. URL: <https://www.ceresit.ua/outlets.html?filter.sort=titleasc>

35. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка. 2016. 390 с.
36. Сухарева К. В., Колодьянова А. А. Оцінка ефективності діяльності підприємства: теоретико-методологічний підхід. Економічний форум. 2016. №1. С. 241–245. UR: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_36
37. Хмелевський О. В. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування. Економіст. 2018. № 3. С. 50–53
38. Таранюк Л. М. Державна підтримка українського експорту: стан та напрямки розвитку. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2018. № 1. С. 7-16.
39. Ткачук Г. Ефективне управління підприємством в умовах кризових станів та ризиків. Економічний простір. 2023. №183. С. 64–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-10>
40. Тимофеев В.М., Черноіванова Г.С. Управління розвитком підприємства: навч. посіб. для студ. екон. спец. Харків: Скорпіон, 2019. 135 с.
41. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: Монографія. Харків: Вид-во «ХДЕУ», 2020. 364 с.
42. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance. London : Kogan Page, 2015. 416 p.
43. Хомич О. В., Манаєнко І. М. Розвиток експортного потенціалу підприємства на європейському ринку FMCG в умовах ризиків. Проблеми економіки. 2020. №3. С. 133-138.
44. Циган Р., Лижова Є. Аналіз підходів та методів оцінки вартості підприємства. Молодий вчений, 2020. № 11 (87), 209-214.
45. Череп А.В. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства. Національне господарство України: теорія та практика управління. 2015. С. 232-236.

46. Піддубна Л. І., Іванієнко К. В. Фактори формування експортного потенціалу промислових підприємств. *Управління розвитком*. 2015. № 1. С. 37-43.

47. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 5. С. 100–106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2018_5_19

48. Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Вип. 19. С. 187–192. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/98207/98423>

49. Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 224 с.

50. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126>

ДОДАТКИ

Додаток А

згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ З ПРОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "ХЕНКЕЛЬ БАУ ТЕХНІК (УКРАЇНА)"	Дата (рік, місяць, день)	31.12.2023	КОДИ	
Територія	КИЇВСЬКА	за КАТОГІТ	1	UA32100010010059200	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФ		240	
Вид економічної діяльності	Виробництво сухих будівельних сумішей	за КВЕД		23.64	
Середня кількість працівників	417				
Адреса, телефон	вулиця НОВОПРОМИСЛОВА, буд. 2, м. ВИШГОРОД, ВИШГОРОДСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 07301	4905120			

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітині):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	386	930
первісна вартість	1001	2 799	3 366
накопичена амортизація	1002	2 413	2 436
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15 818	15 399
Основні засоби	1010	515 380	499 102
первісна вартість	1011	904 938	1 097 599
знос	1012	389 558	598 497
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 998	1 998
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	533 582	517 429
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	199 791	200 605
виробничі запаси	1101	120 974	116 854
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	54 068	63 013
товари	1104	24 749	20 738
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	159 529	175 253
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	36 028	29 342
з бюджетом	1135	10 703	118
у тому числі з податку на прибуток	1136	10 656	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	304 232	748 729
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	304 232	748 729
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

Продовження Додатку А

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	710 283	1 154 047
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 243 865	1 671 476

Пасив.	Код р.д.с.	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паювий) капітал	1400	482 436	482 436
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (включений збиток)	1420	465 345	723 523
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	947 781	1 205 959
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	27 856	16 797
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	12 644	10 598
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерви довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерви збитків або резерви належних виплат	1532	-	-
резерви незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	40 500	27 395
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	12 137	11 564
товари, роботи, послуги	1615	107 493	149 791
розрахунками з бюджетом	1620	3 775	16 749
у тому числі з податку на прибуток	1621	49	10 272
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	29 151	98 808
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	103 028	161 210
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	255 584	438 122
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Частка в оцінці активів владарюючого пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 243 865	1 671 476



Сергійчук

Головний бухгалтер

Кодифікатор територіально-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Відомчий порядок, у складі якого є центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ЕП ДУДНИК
 ВАСИЛЬ
 ВАТРОВИЧ
 ПАСТУШЕНКО
 АНДРІЙ
 СЕРГІЙОВИЧ

ДУДНИК ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ

ПАСТУШЕНКО АНДРІЙ СЕРГІЙОВИЧ

Додаток Б

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)"	Дата (рік, місяць, число) за СДРІОУ	КОДИ		
			2023	12	31
			21685172		
			ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
(найменування) Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		Рік 2023	р.	Форма № 2 Код за ДКУД 1801003	

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 233 633	1 324 095
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 547 825)	(1 200 135)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	685 808	123 960
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	10 399	480
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(100 535)	(104 961)
Витрати на збут	2150	(295 413)	(255 558)
Інші операційні витрати	2180	(13 804)	(9 896)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	286 455	-
збиток	2195	(-)	(245 975)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	33 042	14 487
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(2 122)	(3 401)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(7 668)	(10 653)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження Додатку Б

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	309 707	-
збиток	2295	(-)	(245 542)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(51 529)	40 540
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	258 178	-
збиток	2355	(-)	(205 002)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	258 178	(205 002)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 207 638	701 692
Витрати на оплату праці	2505	209 972	227 146
Відрахування на соціальні заходи	2510	42 461	44 399
Амортизація	2515	67 414	82 305
Інші операційні витрати	2520	416 288	514 528
Разом	2550	1 943 773	1 570 070

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ВАСИЛЬ
ДУДНИК
ПЕТРОВИЧ
ПАСТУШЕНКО
АНДРІЙ
СЕРГІЙОВИЧ

ДУДНИК ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ

ПАСТУШЕНКО АНДРІЙ СЕРГІЙОВИЧ

Додаток В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ З ПОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2023 01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за ЄДРПОУ	21684138
Вид економічної діяльності	Виробництво сухих будівельних сумішей	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників	2 455	за КВЕД	23.64
Адреса, телефон	вулиця НОВОПРОМИСЛОВА, буд. 2, м. ВИШГОРОД, ВИШГОРОДСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА ОБЛ., 07301	за ЄДРПОУ	4905120

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові позначки якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	986	386
первісна вартість	1001	3 510	2 799
накопичена амортизація	1002	2 524	2 413
Незавершені капітальні інвестиції	1005	12 261	15 818
Основні засоби	1010	737 214	515 380
первісна вартість	1011	1 063 226	904 938
знос	1012	326 012	389 558
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 998	1 998
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	752 459	533 582
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	153 987	199 791
виробничі запаси	1101	76 599	120 974
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	51 496	54 068
товари	1104	25 892	24 749
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	233 293	159 529
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15 867	36 028
з бюджетом	1135	-	10 703
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	10 656
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	550 502	304 232
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	550 502	304 232
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

Продовження Додатку В

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	953 649	710 283
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 706 108	1 243 865

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	482 436	482 436
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у доопіах	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
ліквідаційні курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокретий збиток)	1420	755 812	465 345
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Випущений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	1 238 248	947 781
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	66 095	27 856
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	17 611	12 644
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	83 706	40 500
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	11 369	12 137
товари, роботи, послуги	1615	236 349	107 493
розрахунками з бюджетом	1620	42 681	3 775
у тому числі з податку на прибуток	1621	22 718	-
розрахунками зі страхування	1625	1 431	-
розрахунками з оплати праці	1630	1 367	-
Поточна кредиторська зборгованість за одержаними авансами	1635	25 862	29 151
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	65 095	103 028
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	384 154	255 584
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	1 706 108	1 243 865

Керувальник

Головний бухгалтер

П. Головна команда іменитративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Діяльність здійснюється у порядку, установленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



Е.П. ДУДНИК
 ВАСИЛЬ
 ПЕТРОВИЧ
 ПАСТУШЕНКО
 АНДРІЙ
 СЕРГІЙОВИЧ

ДУДНИК ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ

ПАСТУШЕНКО АНДРІЙ СЕРГІЙОВИЧ

Додаток Г

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)"** Дата (рік, місяць, число) **2023 01 01**
 за СДРІОУ
 КОДИ
 21685172

(наблюдателя)
 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за Рік 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 324 095	2 428 716
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 200 135)	(1 589 019)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	123 960	839 697
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	480	16 896
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(104 961)	(144 302)
Витрати на збут	2150	(255 558)	(380 004)
Інші операційні витрати	2180	(9 896)	(1 541)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	330 746
збиток	2195	(245 975)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	14 487	20 892
Інші доходи	2240	-	14 041
у тому числі:	2241	-	-
дохід від операційної діяльності			
Фінансові витрати	2250	(3 401)	(937)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(10 653)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу валютної курсової різниці на монетарні статті	2275	-	-

Продовження Додатку Г

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	364 742
збиток	2295	(245 542)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	40 540	(70 334)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	294 408
збиток	2355	(205 002)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(205 002)	294 408

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	701 692	1 298 812
Витрати на оплату праці	2505	227 146	181 508
Відрахування на соціальні заходи	2510	44 399	38 183
Амортизація	2515	82 305	86 281
Інші операційні витрати	2520	514 528	508 541
Разом	2550	1 570 070	2 113 325

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

ЕП ДУДНИК

ВАСИЛЬ

ВІТРОВИЧ

ДУДНИК ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ

Головний бухгалтер

ПАСТУШЕНКО

АНДРІЙ

СЕРГІЙОВИЧ

ПАСТУШЕНКО АНДРІЙ СЕРГІЙОВИЧ



**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ
«ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)»**

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
НА 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
У тисячах українських гривень**

	Примітки	31 грудня 2021 року	31 грудня 2020 року
Активи			
<i>Необоротні активи</i>			
Основні засоби	7	713,036	746,019
Активи з права користування	8	35,126	29,334
Авансові платежі за основні засоби		1,313	3,028
Нематеріальні активи		986	1,004
Інвестиції в дочірні підприємства		1,998	1,998
Всього необоротних активів		752,459	781,383
<i>Оборотні активи</i>			
Запаси	9	153,987	130,839
Торгова дебіторська заборгованість	10	233,293	197,520
Аванси видані	11	15,867	9,590
Грошові кошти та їх еквіваленти	12	550,502	624,191
Всього оборотних активів		953,649	962,140
Всього активів		1,706,108	1,743,523
Власний капітал та зобов'язання			
<i>Власний капітал</i>			
Статутний капітал	13	482,436	482,436
Нерозподілений прибуток		755,812	869,182
Всього власного капіталу		1,238,248	1,351,618
<i>Довгострокові зобов'язання</i>			
Зобов'язання з оренди	8	17,611	16,906
Відстрочені податкові зобов'язання	23	66,095	70,777
Всього довгострокових зобов'язань		83,706	87,683
<i>Короткострокові зобов'язання</i>			
Торгова кредиторська заборгованість	14	236,349	169,878
Контрактні зобов'язання	16	25,862	23,060
Резерви та інша кредиторська заборгованість	15	65,095	72,358
Зобов'язання з оренди	8	11,369	7,794
Зобов'язання з податку на прибуток		22,718	12,620
ПДВ до сплати		19,861	17,150
Інші податки до сплати		2,900	1,362
Всього короткострокових зобов'язань		384,154	304,222
Всього зобов'язань		467,860	391,905
Всього власного капіталу та зобов'язань		1,706,108	1,743,523
Від імені керівництва Товариства з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «Хенкель Баутехнік (Україна)»:			

В. П. Дудник,
Генеральний директор


Н. В. Уткіна,
Директор

А. С. Пастушенко,
Головний бухгалтер


Додаток Ж

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ
«ХЕНКЕЛЬ БАУТЕХНІК (УКРАЇНА)»**
**ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ АБО ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ**
У тисячах українських гривень


	Примітки	2021 рік	2020 рік
Дохід від реалізації	16	2,428,716	2,138,432
Собівартість реалізації	17	(1,589,019)	(1,319,308)
Валовий прибуток		839,697	819,124
Витрати на реалізацію та збут	18	(380,004)	(339,111)
Загальні та адміністративні витрати	19	(144,302)	(134,760)
Інші операційні доходи		16,896	4,650
Інші операційні витрати		(1,541)	(17,407)
Операційний прибуток		330,746	332,496
Фінансові доходи	20	20,892	29,813
Фінансові витрати		(937)	(335)
Чистий дохід/(збиток) від курсових різниць		14,041	(31,237)
Прибуток до оподаткування		364,742	330,737
Витрати з податку на прибуток	23	(70,334)	(62,272)
Прибуток за рік		294,408	268,465
ВСЬОГО СУКУПНИЙ ДОХІД ЗА РІК		294,408	268,465

Від імені керівництва Товариства з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «Хенкель Баутехнік (Україна)»:


 В. П. Дудник,
 Генеральний директор



 Н. В. Уткіна,
 Директор



 А. С. Пастушенко,
 Головний бухгалтер

Мапа продажів цементних сумішей

Підсумок 2022 року; за місцезнаходженням дистриб'юторів

