

**ВСП «ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАХОВИЙ  
КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ»**

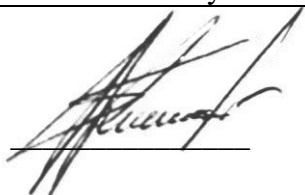
**З В І Т**

Назва практики	Практична підготовка : виробнича (переддипломна) практика
Циклова комісія	Економіки, управління та адміністрування
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма	Торговельний менеджмент
Прізвище, ім'я, по батькові здобувачки	Полушкіна А. О.
Курс, академічна група	4 курс, група МБ-21

### Календарний графік проходження виробничої (переддипломної) практики

№ з/п	Назва робіт	Тижні проходження практики			Відмітки про виконання
		1	2	3	
1	Організаційно-економічна характеристика об'єкту практики	+			Виконано
2	Планування, управління та контроль діяльності на підприємстві	+			Виконано
3	Характеристика товарної політики підприємства		+		Виконано
4	Розробка заходів для покращення роботи торговельного підприємства (організації, установи)		+		Виконано
5	Індивідуальне завдання			+	Виконано
6	Складання та захист звіту			+	Виконано

Керівник практики: \_\_\_\_\_



викладач Тетяна БОЛОТОВА

(посада, ім'я, прізвище)

ТОВ «ВЗУТЕКС» – українське підприємство, яке спеціалізується на виробництві та реалізації взуття. Засноване у 2009 році, воно розташоване в м. Хмельницьк, що є важливим торговельним центром країни. Як товариство з обмеженою відповідальністю, компанія здійснює свою діяльність у межах законодавства України та має чітко визначену корпоративну структуру.

Основним напрямом діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС» є виробництво та продаж взуття, а також оптова торгівля одягом. Окрім цього, компанія займається посередництвом у сфері реалізації текстильних виробів і здачею нерухомості в оренду. Завдяки розвиненій мережі партнерів підприємство успішно забезпечує стабільні поставки продукції на внутрішньому ринку.

Асортимент товарів компанії включає широкий вибір взуття, яке відповідає сучасним трендам та вимогам споживачів. Продукція, яку реалізує ТОВ «ВЗУТЕКС», належить до категорії товарів широкого споживання, що призначені для повсякденного використання. Взуття характеризується тривалістю експлуатації та матеріальною міцністю, що забезпечує його довговічність. Асортимент продукції включає шість основних груп, серед яких особливе місце займає жіноче взуття – найширший сегмент, що представлений вісьмома категоріями та численними підкатегоріями. Загальна структура товарного асортименту сформована таким чином, щоб забезпечити оптимальну закупівлю, ефективний збут та задовольнити потреби кінцевих споживачів. Уся продукція відповідає державним стандартам і має відповідну сертифікацію.

На основі інформації, отриманої від опитування співробітників магазину «Взуття Текс» у м. Хмельницький через Google Forms, встановлено, що основну частку клієнтів становлять жінки (рисунок 1).



Рисунок 1 – Гендерний склад покупців магазину «Взуття\_Текс», м. Хмельницький

Основними віковими групами покупців магазину є особи у віці 35-39 та 40-44 роки (рисунок 2).

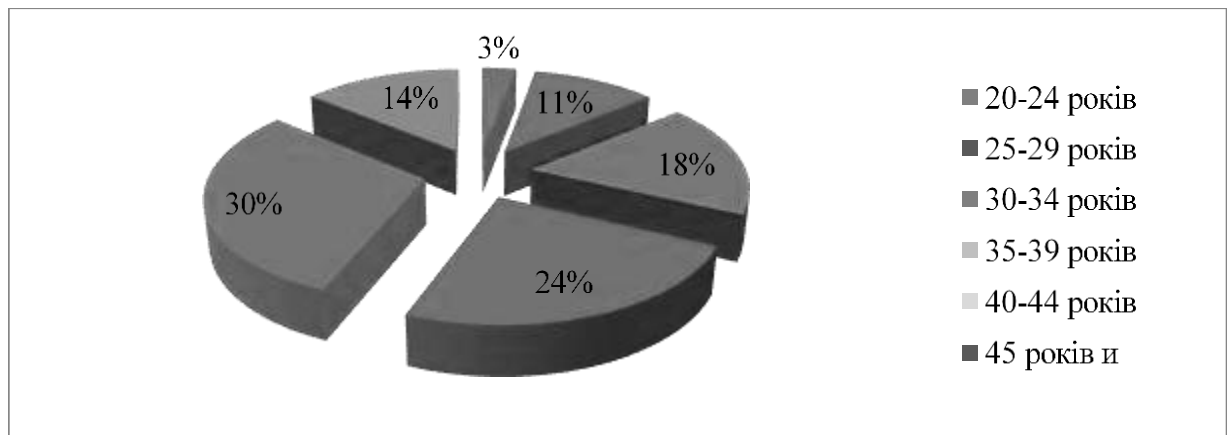


Рисунок 2 – Склад покупців магазину «Взуття\_Текс», м. Хмельницький

Визначення цінової політики ТОВ «ВЗУТЕКС» базується на аналізі конкурентного середовища та закупівельної вартості товарів. Мінімальна межа ціни визначається собівартістю продукції, тоді як максимальна – рівнем, встановленим конкурентами. Такий підхід забезпечує відповідність ринковим умовам і враховує споживчі уподобання.

Цінова стратегія підприємства дозволяє пропонувати товари за більш доступними цінами порівняно з конкурентами на більшість позицій. Водночас існує можливість коригування вартості окремих товарів без перевищення конкурентної ціни, що дає змогу зберігати привабливість пропозиції для покупців.

Щодо системи збуту, магазин здійснює прямий продаж, тобто продукція передається безпосередньо кінцевим споживачам. Торговельна комунікація реалізується через презентацію товарів у залі, рекламні кампанії, каталоги та інші маркетингові інструменти. Крім наявного асортименту, магазин також пропонує можливість замовлення продукції.

Активне просування товарів у магазині реалізується через різноманітні маркетингові заходи. На фасаді будівлі, де розташований магазин «Взуття Текс», встановлена велика рекламна конструкція (3м×2м), а також інформація про компанію розміщена в друкованих виданнях і на місцевому телебаченні. Хоча підприємство присутнє в Інтернеті, офіційного вебсайту ТОВ «ВЗУТЕКС» наразі немає.

Далі проаналізуємо в роботі основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС».

Організаційна структура підприємства має лінійний характер та складається з окремих відділів, кожен з яких виконує чітко визначені функції. Управління поточною діяльністю підприємства здійснюється генеральним директором, який є єдиним виконавчим органом та відповідає за всю діяльність підприємства. Схематичне зображення структури управління ТОВ «ВЗУТЕКС» наведено на рисунку 3.

На чолі підприємства стоїть Генеральний директор, який здійснює загальне керівництво та приймає ключові управлінські рішення. Йому підпорядковуються три основні посадові особи: Комерційний директор, Виконавчий директор та Головний бухгалтер.

Головний бухгалтер відповідає за фінансову діяльність компанії, ведення бухгалтерського обліку та контроль витрат. Під його керівництвом працює бухгалтерія, яка займається фінансовою звітністю та обліковими операціями.

Виконавчий директор здійснює управління роздрібними продажами та координацію діяльності магазину. Безпосередньо під його керівництвом знаходиться директор магазину, який керує роботою торговельного закладу. Директор магазину координує діяльність менеджерів, які займаються

обслуговуванням клієнтів та продажами, охорони, яка відповідає за безпеку, та технічного персоналу, що забезпечує підтримку приміщення та обладнання.

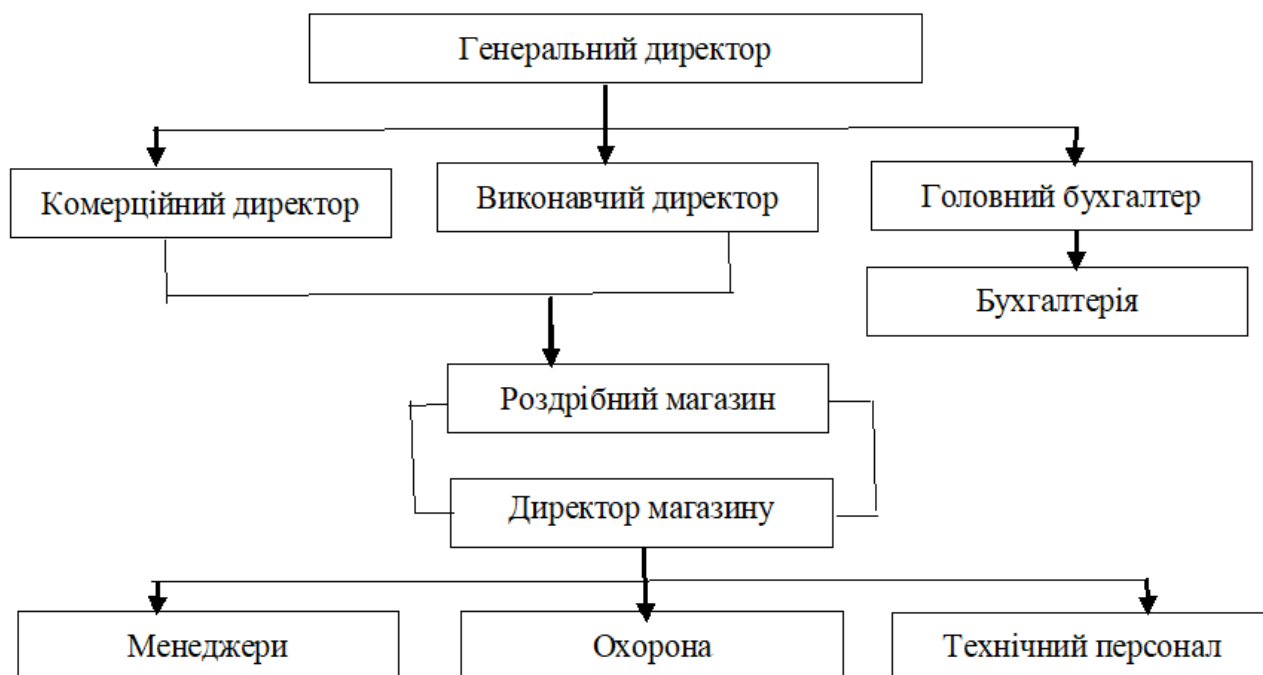


Рисунок 3 – Організаційна структура управління ТОВ «ВЗУТЕКС»

Така структура управління забезпечує ефективний розподіл обов'язків та сприяє продуктивному функціонуванню підприємства. Завдяки чітко визначеним ролям кожен підрозділ виконує свої функції, що дозволяє компанії стабільно працювати та розвиватися.

Проаналізуємо склад, структуру та зміну активів ТОВ «ВЗУТЕКС» в динаміці, спираючись на дані, відображені в Додатку А. Динаміка активів підприємства наочно представлена на рисунку 4. Згідно з наявними даними, основним компонентом ресурсів, які використовуються в діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС», є запаси. Вони складають 88,67% від загальної вартості активів підприємства. Через специфіку роботи підприємства запаси повністю формуються з товарів, призначених для перепродажу, і їх залишковий обсяг залишається стабільним протягом трьох років.

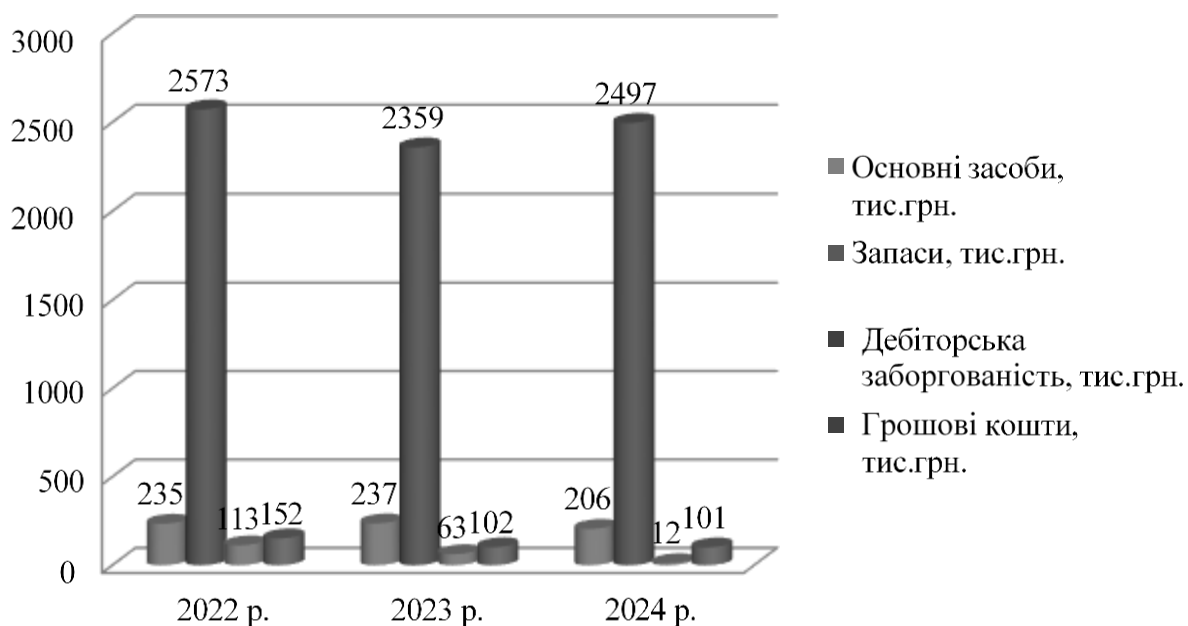


Рисунок 4 – Активи ТОВ «ВЗУТЕКС»

Структурне співвідношення активів підприємства представлено на рисунку 5.

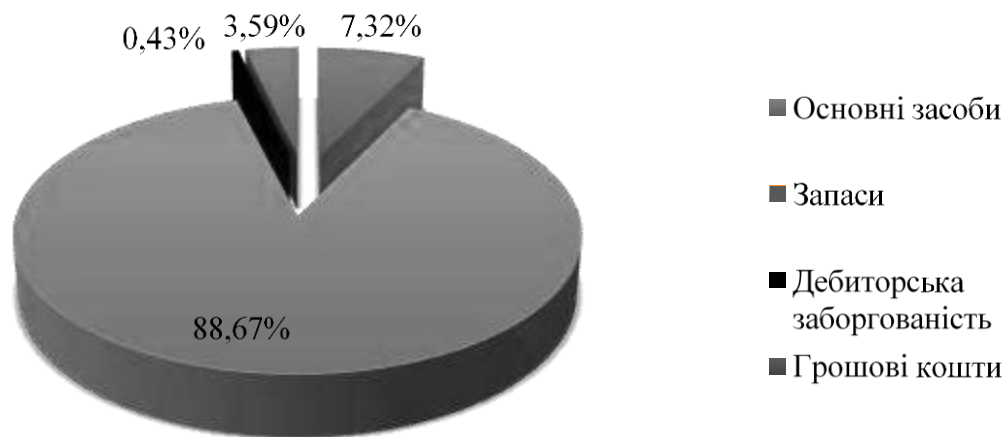
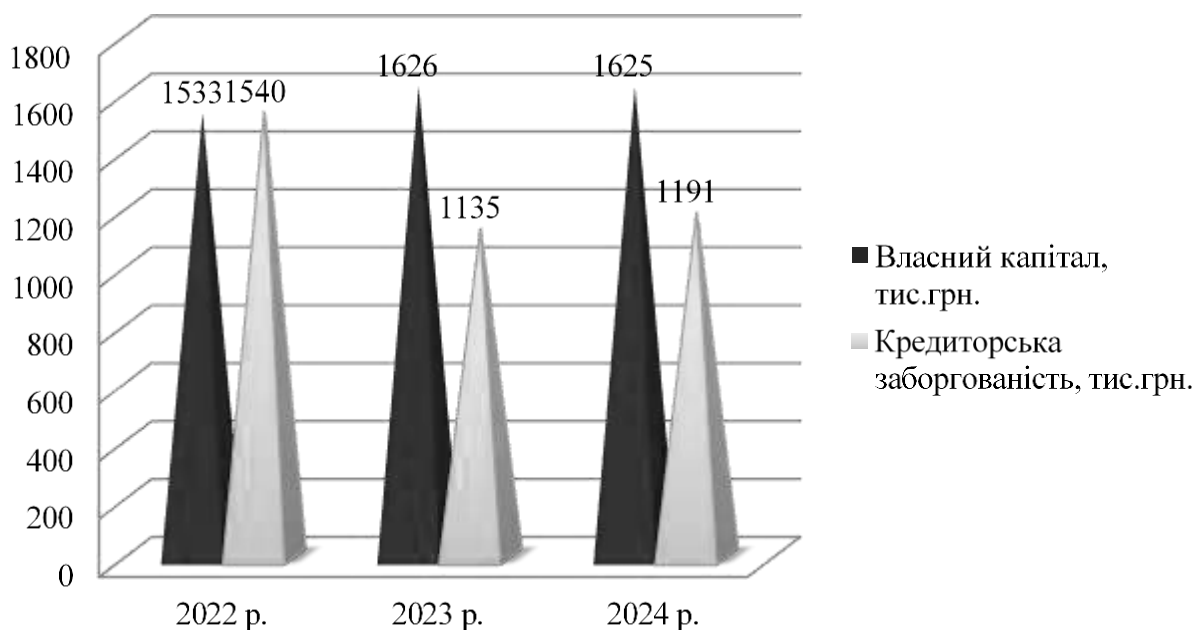


Рисунок 2.5 – Структура активів ТОВ «ВЗУТЕКС» за 2024 р.

В 2023 р. запаси товарів на складі підприємства зменшилися на 221 тис.грн., що становить 8,61%. В 2024 р. спостерігалось зростання цього показника на 132 тис.грн., тобто на 5,62%. Протягом аналізованого періоду

вартість основних засобів залишалася стабільною, зазнавши зниження лише наприкінці 2024 р. В період 2022–2023 рр. цей показник варіювався в межах 235-237 тис.грн., тоді як в 2024 р. відбулося його скорочення на 31 тис.грн., що відповідає 13,08%. На завершення 2024 р. частка основних засобів у загальній структурі активів підприємства склала 7,32%. Найменший відсоток у структурі активів в 2024 р. належав дебіторській заборгованості – лише 0,43%. За цей рік її обсяг скоротився більш ніж у п'ять разів, знизившись із 63 тис.грн. до 12 тис.грн. В 2023 р. цей показник також демонстрував негативну динаміку, зменшившись на 50 тис.грн.

Джерела формування активів підприємства, наведені в Додатку 3, більш детально відображені на рисунку 6.



Рисунки 6 – Джерела формування активів ТОВ «ВЗУТЕКС»

За представленими даними, основним джерелом фінансування майна ТОВ «ВЗУТЕКС» є власний капітал, що складається з коштів, вкладених в розвиток бізнесу. Загальний обсяг власного капіталу залишається майже незмінним протягом аналізованого періоду. Додатковим джерелом формування активів виступає кредиторська заборгованість, яка на кінець 2024 р. становила 1191 тис.грн. При цьому підприємство не використовує позикові кошти у вигляді

банківських кредитів чи інших фінансових запозичень. Таким чином, можна зробити висновок про стабільну та ефективну діяльність підприємства, яке володіє ресурсами для розширення бізнесу.

Далі розглянемо показники ефективності використання основних засобів ТОВ «ВЗУТЕКС» на основі даних, представлених в таблиці 1.

Таблиця 1 – Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «ВЗУТЕКС»

Показник	Значення показника по роках			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023 р./	2024 р./	2023 р./	2024 р./
				2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.
Дохід, тис.грн.	7601	9190	9517	1589	327	120,91	103,56
Прибуток від продажів, тис.грн.	407	499	658	92	159	122,60	131,86
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	298	236	221	- 62	- 15	79,19	93,64
Фондовіддача, грн.	25,51	38,94	43,06	13,43	4,12	152,67	110,59
Фондоємність, грн.	0,039	0,026	0,023	-0,013	-0,003	65,50	90,43
Рентабельність основних фондів, грн.	1,37	2,11	2,98	0,74	0,87	154,81	140,81

Згідно з проведеними розрахунками, ефективність використання основних засобів підприємства можна вважати високою, оскільки їх частка в загальному обсязі майна становить лише 7,32%. Скорочення основних засобів у поєднанні зі зростанням виручки сприяє підвищенню показника фондовіддачі. Так, в 2022 р. кожна вкладена гривня приносила 25,51 грн. виручки, тоді як в 2024 р. цей показник зріс до 43,06 грн. Водночас фондомісткість демонструє тенденцію до зниження, і наприкінці 2024 р. вона становила лише 0,023 грн. основних засобів на кожен гривню отриманого доходу від продажів. Рентабельність основних фондів також має позитивну динаміку: в 2022 р. вона становила 1,37 грн. прибутку на кожен вкладену гривню, а до 2024 р. зросла до 2,98 грн.

Далі розглянемо ефективність використання матеріальних ресурсів ТОВ «ВЗУТЕКС» на основі даних, наведених в таблиці 2.

Таблиця 2 – Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «ВЗУТЕКС»

Показник	Значення показника по роках			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023 р./2022 р.	2024 р./2023 р.	2023 р./2022 р.	2024 р./2023 р.
	Дохід, тис.грн.	7601	9190	9517	1589	327	120,91
Середньорічна вартість матеріальних ресурсів, тис.грн.	2348	2457	2428	109	- 29	104,64	98,82
Матеріаловіддача, грн.	3,24	3,74	3,92	0,5	0,17	115,54	104,80
Матеріаломісткість ОЗ, грн.	0,31	0,27	0,26	- 0,04	- 0,01	86,55	95,42

Як і основні засоби, матеріальні ресурси підприємства використовуються досить ефективно. Через специфіку діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС» характерною особливістю є висока матеріаломісткість, однак обсяги запасів залишаються відносно невеликими. Це відображається у низькому рівні матеріаломісткості, який демонструє тенденцію до зниження – від 0,31 грн. у 2022 р. до 0,26 грн. в 2024 р. Водночас показник матеріаловіддачі демонструє позитивну динаміку. В 2022 р. кожна гривня, вкладена у матеріальні ресурси, приносила власникам 3,24 грн. виручки. До 2024 р. цей показник зріс до 3,92 грн., що свідчить про підвищення ефективності використання запасів.

Далі розглянемо ефективність застосування трудових ресурсів та фонду заробітної плати ТОВ «ВЗУТЕКС» на основі даних, наведених в таблиці 2.3.

Протягом трьох років чисельність працівників ТОВ «ВЗУТЕКС» залишається незмінною – 39 осіб. При цьому фонд оплати праці демонструє поступове зростання: в 2023 р. він збільшився на 84 тис.грн., що становить 7,87%, а в 2024 р. – на 72 тис.грн., тобто на 6,25%.

Таблиця 3 – Аналіз ефективності використання праці та фонду заробітної плати ТОВ «ВЗУТЕКС»

Показник	Значення показника по роках			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023 р./2022 р.	2024 р./2023 р.	2023р./2022р.	2023 р./2022 р.
	Дохід, тис.грн.	7601	9190	9517	1589	327	120,91
Прибуток від продажів, тис.грн.	407	499	658	92	159	122,60	131,86
Чисельність персоналу, чол.	39	39	39	0	0	100,00	100,00
Фонд оплати праці, тис.грн.	1068	1152	1224	84	72	107,87	106,25
Частка ФОП в собівартості продажів, %	31,80	26,01	28,18	- 5,79	2,17	-	-
Продуктивність праці, тис.грн.	844	1021	1057	177	36	120,91	103,56
Середньорічна з/плата одного співробітника, тис.грн.	118,67	128	136	9,33	8	107,86	106,25
Зарплатовіддача, грн.	7,12	7,98	7,78	0,86	- 0,2	112,09	97,47
Зарплатомісткість, грн.	0,14	0,13	0,13	- 0,01	0	92,86	102,60
Прибуток на 1 грн. заробітної плати, грн.	0,38	0,43	0,54	0,05	0,11	113,66	124,11

Попри загальне збільшення фонду оплати праці, його частка у собівартості продажів змінюється нерівномірно. Так, в 2023 р. цей показник скоротився на 5,79%, тоді як у 2024 р. зріс на 2,17%. Відповідно до динаміки фонду оплати праці поступово зростає й середньорічна заробітна плата співробітників. В 2023 р. її збільшення склало 9,33 тис.грн., або 7,86%, а в 2024 р. вона зросла на 8 тис.грн. Попри загальне збільшення фонду оплати праці, його частка у собівартості продажів змінюється нерівномірно. Так, в 2023 р. цей показник скоротився на 5,79%, тоді як у 2024 р. зріс на 2,17%. Відповідно до динаміки фонду оплати праці поступово зростає й середньорічна заробітна плата співробітників. В 2023 р. її збільшення склало 9,33 тис.грн., або 7,86%, а в 2024 р. вона зросла на 8 тис.грн.

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що підприємство ефективно використовує свої трудові ресурси, оскільки продуктивність праці демонструє поступове зростання. Фонд оплати праці розподіляється раціонально: показник зарплатовіддачі залишається на позитивному рівні, а рівень зарплатоємності стабільно низький, що є важливою

перевагою для підприємця. З урахуванням фінансових результатів діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС», представлених в Додатку Б, проведемо аналіз загальних показників ефективності роботи підприємства (таблиця 4).

Таблиця 4 – Аналіз узагальнюючих показників ефективності діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС»

Показник	Значення показника по роках			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023 р./	2024 р./	2023р./	2023 р./
				2022 р.	2023 р.	2022р.	2022 р.
Дохід, тис.грн.	7601	9190	9517	1589	327	120,91	103,56
Собівартість продажів, тис.грн.	3359	4429	4343	1070	- 86	131,85	98,06
Прибуток від продажів, тис.грн.	407	499	658	92	159	122,60	131,86
Прибуток до оподаткування тис.грн.	259	385	494	126	109	148,65	128,31
Чистий прибуток, тис.грн.	99	239	342	140	103	241,41	143,10
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	2836	2918	2789	82	- 129	102,89	95,58
Рентабельність продажів, %	5,35	5,43	6,91	0,08	1,48	-	-
Рентабельність витрат, %	7,71	8,69	11,37	0,98	2,68	-	-

На основі даних, наведених у таблиці 4, можна зробити висновок, що діяльність ТОВ «ВЗУТЕКС» протягом трирічного аналізованого періоду була прибутковою, а показники прибутковості продемонстрували позитивну динаміку. Так, виручка підприємства в 2023 р. зросла на 1587 тис.грн. (20,91%), а в 2024 р. – на 327 тис.грн. (3,56%). Прибуток від продажів також збільшився: в 2023 р. на 92 тис.грн. (22,60%), а в 2024 р. – ще на 159 тис.грн. (31,86%). Прибуток до оподаткування, попри інші витрати, продемонстрував зростання з 259 тис.грн. в 2022 р. до 494 тис.грн. в 2024 р. Відчутний приріст прибутку від продажів в 2024 р. пов'язаний із нижчими темпами зростання собівартості реалізованої продукції порівняно з темпами збільшення виручки. Так, в 2023 р. собівартість продажів зросла на 1070 тис.грн. (31,85%), тоді як в 2024 р. вона знизилася на 86 тис.грн. (1,94%), що було нижчим за темпи приросту виручки. Чистий прибуток підприємства демонструє стабільне зростання: в 2023 р. він збільшився на 140 тис.грн. (141,41%), а в 2024 р. його приріст склав 103 тис.грн.

(43,10%). На тлі зростання прибутковості підвищилися і показники рентабельності. Рентабельність продажів в 2023 р. збільшилася на 0,08%, а у 2024 р. – на 1,48%. Паралельно із зростанням прибутку від продажів та скороченням собівартості продукції спостерігається підвищення рентабельності витрат: у 2023 р. вона зросла на 0,98%, а у 2024 р. – ще на 2,68%. Аналогічну динаміку демонструє показник рентабельності витрат: у 2022-2024 рр. кожна вкладена гривня витрат приносить 0,057 грн. виручки, а в 2024 р. цей показник підвищився до 0,074 грн.

Отже, результати проведеного аналізу ефективності діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС» свідчать про загальну продуктивність підприємства. Водночас існують певні проблемні аспекти, серед яких нестача власного капіталу, значний обсяг кредиторської заборгованості та великі запаси, що можуть впливати на фінансову стійкість компанії.

ТОВ «ВЗУТЕКС» в своїй діяльності застосовує стратегію диференціації, основою якої є висока якість продукції, сформована позитивна репутація та впізнаваність бренду. Це забезпечує підприємству конкурентні переваги серед компаній середнього цінового сегмента:

1. Різноманітний асортимент. Підприємство пропонує широкий вибір брендового взуття, яке розподіляється за сезонними колекціями. Кожна з них містить 400-500 нових моделей для чоловіків, жінок, школярів та маленьких дітей, а також варіанти для занять спортом і зимового відпочинку. Щоб створити актуальні моделі, дизайнери та конструктори підприємства регулярно відвідують провідні міжнародні виставки моди.

2. Професійна команда. На підприємстві працюють кваліфіковані спеціалісти, багато з яких мають понад п'ять років досвіду у своїй сфері.

3. Надійні партнери. Підприємство співпрацює з перевіреними постачальниками, що гарантує стабільність поставок і високу якість продукції.

4. Гарантована якість. Взуття проходить сертифікацію, що підтверджує відповідність встановленим стандартам.

5. Консультаційна підтримка. Менеджери завжди готові надати інформацію щодо вартості товару, його характеристик та доступності розмірів, допомагаючи клієнтам зробити оптимальний вибір.

Завдяки цим факторам ТОВ «ВЗУТЕКС» зміцнює свої позиції на ринку, пропонуючи покупцям якісний продукт та високий рівень обслуговування.

Основна напрям стратегії розвитку ТОВ «ВЗУТЕКС» – забезпечити покупцям оптимальну якість продукції відповідно до визначеного цінового сегменту.

Детальне дослідження стратегічних аспектів діяльності підприємства розпочнемо з аналізу навколишнього середовища, що виступає інструментом для моніторингу зовнішніх факторів, які можуть впливати на організацію. Це дозволить передбачити потенційні ризики та відкрити нові перспективи.

Для оцінки зовнішнього середовища, в якому функціонує ТОВ «ВЗУТЕКС», буде проведений PEST-аналіз, результати якого відображено в таблиці 2.5.

На основі результатів проведеного PEST-аналізу можна зробити висновок, що ключові фактори зовнішнього середовища позитивно впливають на розвиток роздрібної торгівлі, сприяючи її ефективному функціонуванню в економічній структурі міста Хмельницький.

Дослідження зовнішнього середовища ТОВ «ВЗУТЕКС» виявило, що серед найбільш значущих ризиків для підприємства домінують економічні фактори, зокрема: інфляційні процеси, зростання цінової політики та підвищення податкового навантаження. Кожен з цих аспектів може мати як негативний, так і позитивний вплив на діяльність підприємства, відкриваючи як потенційні загрози, так і нові перспективи.

Таблиця 5 – PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «ВЗУТЕКС»

Що дає можливість?	Що дає загрозу?
Політичні і правові фактори	
Зміна державного регулювання торговельної діяльності	Недосконала державна та інвестиційна політика, неякісне виконання чинного законодавства, підвищення тарифів на енергоресурси
Економічні фактори	
Можливість зниження інфляції, цін, курсу долара, зростання заробітної плати, економічне зростання	Зростання податків, збільшення цін на продукцію, зниження купівельної спроможності, пов'язане з інфляцією
Соціальні фактори	
Збільшення числа кваліфікованих фахівців, зростання економічно активного населення	Збільшення кількості безробітних, втрата працездатності населення, збільшення заборгованості по заробітній платі персоналу
Технологічні фактори	
Купівля нового обладнання, автоматизованих систем для того щоб йти «в ногу зі часом»	Використання конкурентами сучасного обладнання для зберігання і збуту продукції

До інших несприятливих чинників належать неефективна державна інвестиційна стратегія, соціально-економічний стан населення та загальна політична ситуація. Водночас у середовищі організації існують можливості для розвитку, які можуть бути реалізовані завдяки стабільності політичного клімату, економічному підйому, модернізації обладнання та збільшенню кількості кваліфікованих спеціалістів.

З метою впорядкування ключових аспектів діяльності підприємства – його сильних і слабких сторін, перспектив розвитку та можливих ризиків – буде проведено SWOT-аналіз ТОВ «ВЗУТЕКС» (таблиця 6). SWOT-аналіз є одним із найбільш поширених методів стратегічного управління, що дозволяє систематизувати та оцінити внутрішні й зовнішні фактори, які впливають на діяльність компанії, а також виявити потенційні можливості та загрози.

Таблиця 6 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «ВЗУТЕКС»

	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення асортименту</li> <li>2. Вихід на нові ринки</li> <li>3. Вдосконалення технологій</li> <li>4. Невдала поведінка конкурентів</li> <li>5. Наявність чіткої стратегічної цілі</li> <li>6. Мотивація співробітників</li> <li>7. Поліпшення умов праці</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява більш сильних конкурентів на ринку</li> <li>2. Зміна купівельних переваг</li> <li>3. Збої у постачаннях</li> <li>4. Зростання податків, інфляції</li> <li>5. Погіршення політичної обстановки</li> <li>6. Зниження рівня життя населення</li> </ol>
<b>Сильні сторони</b>	<b>Поле: «Сила та можливості»</b>	<b>Поле: «Сила та погрози»</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий асортимент</li> <li>2. Значна частка ринку</li> <li>3. Популярність на ринку</li> <li>4. Постійні постачальники</li> <li>5. Налагоджена збутова мережа</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) розширення асортименту, та популярність на ринку сприятиме подальшому формуванню іміджу організації;</li> <li>2) з підвищенням рівня життя населення та налагодженою збутовою мережею підприємство здатне збільшити обсяги реалізації, тим самим збільшуючи свій прибуток;</li> <li>3) удосконалення технологій сприяє підвищенню продуктивності праці та високому прибутку;</li> <li>4) чітка стратегія дозволить використати всі можливості</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) посилення конкуренції, політика держави, інфляція та зростання податків, зміна смаків споживачів вплинуть на реалізацію стратегії;</li> <li>2) поява конкурентів викличе додаткові витрати;</li> <li>3) популярність на ринку захистить від товарів субститутів і додасть переваг у конкуренції;</li> <li>4) грамотне просування товару і налагоджена робота персоналу</li> </ol>
<b>Слабкі сторони</b>	<b>Поле: «Слабкість та можливості»</b>	<b>Поле: «Слабкість та погрози»</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Плинність кадрів</li> <li>2. Недоліки в рекламній політиці</li> <li>3. Низький рівень обслуговування</li> <li>4. Недостатній контроль виконання розпоряджень</li> <li>5. Високий ступінь конкуренції</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) вдосконалення менеджменту допоможе запобігти збоям у постачанні і покращити організаційну структуру;</li> <li>2) недоліки рекламної політики створять труднощі при виході на нові ринки, збільшення асортименту продукції та послуг;</li> <li>4) плинність кадрів можна викоренити шляхом впроваджен-</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) поява нових конкурентів, низький рівень обслуговування погіршать конкурентну позицію;</li> <li>2) несприятлива політика держави може привести до виходу із галузі;</li> <li>3) непродумана рекламна політика не утримає покупців;</li> <li>4) збої у постачанні, невелика номенклатура при зростанні</li> </ol>

Використовуючи сильні сторони підприємства, можна виявити перспективи його розвитку. ТОВ «ВЗУТЕКС» має можливість розширити свою присутність на ринку та освоювати нові сегменти, впроваджуючи заходи для підвищення рівня обслуговування клієнтів. Для досягнення цієї мети підприємство може скористатися своїм усталеним ім'ям, широким асортиментом товарів та налагодженими партнерськими відносинами з постачальниками.

SWOT-аналіз свідчить про те, що міцні взаємини з постачальниками сприяють зниженню витрат виробництва завдяки отриманню вигідних умов закупівлі сировини. Розмаїття продукції та конкурентні ціни можуть стати ключовими факторами збільшення прибутковості та покращення рентабельності підприємства.

Ключовими загрозами для діяльності ТОВ «ВЗУТЕКС» є зростання рівня конкуренції та можливі втрати клієнтів через недостатню якість продукції. Збереження споживчої бази можливе завдяки позитивному іміджу магазину, налагодженим стосункам із покупцями, широкому асортименту затребуваних товарів та доступним цінам.

Мінімізація ризиків можлива лише за рахунок впровадження ефективної стратегії розвитку. Зокрема, проблему плинності кадрів можна вирішити через удосконалення системи мотивації персоналу та покращення умов праці.

Реалізацію зазначених перспектив може ускладнити низка внутрішніх слабких сторін компанії, серед яких: поява нових конкурентів, недостатній рівень сервісу, що негативно впливає на конкурентну позицію, зміни державної політики, які можуть спричинити вихід з ринку, а також нерезультативна рекламна діяльність, що не гарантує утримання клієнтів при зміні їхніх уподобань.

Для детальнішого аналізу внутрішнього середовища, після проведення SWOT-аналізу, буде виконано вдосконалений SNW-аналіз (таблиця В.1, Додаток В).

Результати SNW-аналізу свідчать про домінування нейтрального чинника у діяльності організації. Це вказує на необхідність удосконалення її стратегічного розвитку, зокрема підвищення рівня кадрового забезпечення. Сфера маркетингу є однією з сильних сторін компанії завдяки активному впровадженню різноманітних акцій та розширенню асортименту продукції, що сприяє залученню клієнтів. Щодо виробничого аспекту, підприємство прагне максимально ефективно використовувати доступні площі магазину та складу, оптимізуючи їх для досягнення продуктивності.

За результатами аналізу стратегії розвитку ТОВ «ВЗУТЕКС» можна зробити висновок, що підприємство має ряд як сильних сторін, так і потенційних ризиків, які потребують уваги. Серед ключових переваг – ефективна маркетингова діяльність, розширення асортименту продукції та налагоджені партнерські зв'язки з постачальниками. Завдяки цим факторам підприємство має можливість збільшувати свою частку на ринку та залучати нових клієнтів.

Незважаючи на ефективність загальної стратегії ТОВ «ВЗУТЕКС», існують деякі аспекти, які потребують доопрацювання:

1. Цінова політика підприємства не використовується в повному обсязі для максимізації прибутку. Є потенціал для коригування цін, що дозволить збільшити доходи без втрати клієнтської бази.

2. Відсутність маркетингового відділу створює певні труднощі у прогнозуванні, плануванні продажів, аналізі ефективності маркетингових заходів, розробці асортиментної стратегії та стимулюванні збуту.

3. Рекламні кампанії не забезпечують очікуваного приросту продажів. Незважаючи на достатнє фінансування маркетингових заходів, їх ефективність залишається обмеженою, а збільшення прибутку є незначним, що потребує додаткового аналізу.

Загалом, стратегія розвитку ТОВ «ВЗУТЕКС» потребує коригування та посилення окремих аспектів, що дозволить підприємству не лише закріпити свої позиції на ринку, а й значно розширити можливості для подальшого зростання та успіху.