

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

До захисту допущено

кафедрою управління та адміністрування

протокол

№ 18

від 16 червня

завідувач кафедри


(підпис)

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
(першого (бакалаврського) / другого (магістерського))

**АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖ МЕРЕЖІ МЕДИЧНИХ
ЛАБОРАТОРІЙ «АСТРА-ДІА» ТА ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ЇХ РОЗВИТКУ**
(тема роботи)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»

(назва освітньої програми)

Здобувач

 Федір СМІЯНОВ
(підпис) (ім'я, прізвище)

Науковий керівник


(підпис)

Алла КОВАЛЕВСЬКА

(ім'я, прізвище)

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

(підпис)

«22» вересня 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Федору Євгеновичу Сміянову

Спеціальність (спеціалізація) 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»

(назва освітньої програми)

1. Тема роботи: Аналіз ефективності продаж Мережі медичних лабораторій «Астра-Діа» та визначення шляхів їх розвитку

керівник роботи Ковалевська Алла Володимирівна, к.е.н., доц
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по Університету від «10» березня 2026 року, №4501-5/659

2. Строк подання здобувачем роботи: «15» травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України; дані Державної служби статистики України; фінансова звітність і внутрішня документація підприємства (назва) за 2023–2025 рр.; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених; матеріали міжнародних організацій; Інтернет-ресурси

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

- 1) Теоретико-методичні основи організації продаж підприємства та проведення комплексної оцінки їх ефективності.
- 2) Оцінка ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа», визначення проблемних питань, що потребують вирішення.
- 3) Обґрунтування шляхів розвитку продаж ММЛ «Астра-Діа».

5. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи	Другий тиждень жовтня 2025 року	виконано
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи	Кінець листопада 2025 року	виконано
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження	Кінець грудня 2025 року	невиконано
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи	Кінець грудня 2025 року	виконано
5	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи	Третій тиждень березня 2026 року	виконано
6	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника	Третій тиждень квітня 2026 року	виконано
7	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури	Другий тиждень травня 2026 року	виконано
8	Подання дипломної роботи на кафедру управління та адміністрування	15.05.2026	виконано

6. Дата видачі завдання: «22» вересня 2025 року

Здобувач вищої освіти _____ Федір СМІЯНОВ
(підпис) (ім'я, прізвище)

Керівник роботи  Алла КОВАЛЕВСЬКА
(підпис) (ім'я, прізвище)

АННОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота здобувача Сміянова Федора Євгеновича на тему «Аналіз ефективності продаж Мережі медичних лабораторій «Астра-Діа» та визначення шляхів їх розвитку» викладена на 88 сторінках комп'ютерного тексту. Вона містить 16 таблиць, 5 рисунків, 1 додаток, список використаних джерел включає 50 найменувань.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні аспекти управління продажами підприємства.

Об'єкт дослідження – господарча діяльність та процес організації та реалізації продажів мережі медичних лабораторій «Астра-Діа».

Методи та підходи дослідження: загальнонаукові методи, з яких теоретичний аналіз наукової літератури з даної теми; метод класифікації (поділ об'єкту вивчення на окремі групи); метод аналізу і синтезу (узагальнення, систематизація та логічне опрацювання отриманих даних), методи стратегічного аналізу (зокрема експертний метод, застосований для оцінювання ефективності системи управління персоналом у медичних лабораторіях «Астра-Діа»).

Основні результати:

- визначено сутність поняття «продажі» та представлено їх місце та значення у загальних результатах діяльності підприємства;
- класифіковано продажі за різними ознаками та узагальнено фактори, що впливають на формування доходів підприємства;
- досліджено методичні підходи до оцінки ефективності продажів підприємства;
- представлено організаційно-економічну характеристику ММЛ «Астра-Діа» та визначено специфіку організації продажів на підприємстві;
- проведено комплексну оцінку ефективності продажів і системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа», узагальнено проблемні питання продажів, що потребують вирішення;
- обґрунтовано напрями розвитку та підвищення ефективності продажів підприємства.

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності продажів, оптимізації каналів збуту та збільшення доходів підприємства. Розроблені пропозиції можуть бути впроваджені у діяльність підприємств різних галузей з метою вдосконалення їх збутової політики та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Ключові слова: продажі, ефективність продажів, збут, медичні лабораторії, CRM-система, стимулювання збуту, медичні послуги.

ABSTRACT

The qualification work of the applicant Smiyanov Fedor Evgenievich on the topic «Analysis of the sales efficiency of the Astra-Dia medical laboratory network and determination of ways of their development» is presented on 88 pages of computer text. It contains 16 tables, 5 figures, 1 appendix, the list of used sources includes 50 items.

The subject of the study is theoretical, methodological aspects of enterprise sales management.

The object of the study is economic activity and the process of organizing and implementing sales of the Astra-Dia medical laboratory network.

Research methods and approaches: general scientific methods, including theoretical analysis of scientific literature on this topic; classification method (division of the object of study into separate groups); method of analysis and synthesis (generalization, systematization and logical processing of the obtained data), methods of strategic analysis (in particular, the expert method used to assess the effectiveness of the personnel management system in medical laboratories "Astra-Dia").

Main results:

- the essence of the concept of "sales" is defined and their place and significance in the overall results of the enterprise's activities are presented;
- sales are classified according to various characteristics and factors that influence the formation of enterprise income are summarized;
- methodological approaches to assessing the efficiency of enterprise sales are investigated;
- the organizational and economic characteristics of MML "Astra-Dia" are presented and the specifics of the organization of sales at the enterprise are determined;
- a comprehensive assessment of sales efficiency and the sales incentive system of MML "Astra-Dia" is carried out, problematic sales issues that need to be resolved are summarized;
- directions for development and improvement of the enterprise's sales efficiency are substantiated.

The practical value of the qualification work lies in the possibility of using the proposed recommendations to increase sales efficiency, optimize sales channels and increase the company's income. The developed proposals can be implemented in the activities of enterprises of various industries in order to improve their sales policy and increase competitiveness in the market.

Keywords: sales, sales efficiency, sales, medical laboratories, CRM-system, sales promotion, medical services.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Сутність поняття «продажі», їх місце і значення в загальних результатах діяльності підприємства	10
1.2 Класифікація продаж та фактори, що впливають на доходи підприємства	13
1.3 Методичні підходи оцінки ефективності продаж підприємства	23
Висновки за першим розділом.....	28
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖІВ МЕРЕЖІ МЕДИЧНИХ ЛАБОРАТОРІЙ «АСТРА-ДІА».....	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика ММЛ «Астра-Діа».....	31
2.2 Організація продаж ММЛ «Астра-Діа» та характеристика каналів збуту підприємства.....	42
2.3 Оцінка ефективності продаж та системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа».....	47
2.4 Шляхи розвитку та підвищення ефективності продаж ММЛ «Астра-Діа»	59
Висновки за другим розділом	68
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки ефективність продажів є одним із ключових факторів забезпечення стабільного розвитку підприємства, його конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Продажі виступають завершальною стадією кругообігу капіталу, на якій відбувається перетворення виробленої продукції або наданих послуг у грошові надходження, що формують дохід підприємства. В умовах посилення конкуренції, цифровізації економіки та трансформації споживчої поведінки саме ефективна організація збутової діяльності визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

Актуальність дослідження ефективності продажів зумовлена тим, що сучасні підприємства функціонують в умовах високої нестабільності зовнішнього середовища, яке характеризується впливом економічних криз, пандемії COVID-19 та воєнних дій на території України. Зокрема, пандемія спричинила суттєву трансформацію каналів збуту, прискоривши розвиток електронної комерції та цифрових сервісів. У свою чергу, воєнний стан призвів до порушення логістичних ланцюгів, зниження платоспроможного попиту населення та необхідності швидкої адаптації бізнес-моделей.

Проблематика ефективності продажів розглядається у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, а також відображається у положеннях сучасної маркетингової та управлінської теорії. Відомі дослідники підкреслюють, що саме клієнтоорієнтованість, розвиток багатоканальних систем збуту та використання цифрових технологій є визначальними факторами зростання доходів підприємств. Окремі положення нормативно-правового регулювання економічної діяльності в Україні також визначають важливість прозорості формування доходів та ефективності господарських процесів, що додатково підсилює актуальність теми дослідження.

Об'єктом дослідження є господарча діяльність та процес організації та реалізації продажів мережі медичних лабораторій «Астра-Діа».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні аспекти управління продажами підприємства.

Метою дипломної роботи є комплексна оцінка ефективності продажів мережі медичних лабораторій «Астра-Діа» з подальшою розробкою практичних рекомендацій щодо їх підвищення.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- визначити сутність поняття «продажі», визначити їх місце та значення у загальних результатах діяльності підприємства;
- провести класифікацію продажів та узагальнити фактори, що впливають на формування доходів підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності продажів підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ММЛ «Астра-Діа»;
- визначити специфіку організацію продажів та охарактеризувати канали збуту підприємства;
- провести комплексний аналіз ефективності продажів і системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа»;
- сформулювати напрями розвитку та підвищення ефективності продажів підприємства.

Методами дослідження є: системний аналіз – використаний для дослідження продажів як цілісної системи та визначення взаємозв'язків між її елементами; порівняльний аналіз – застосований для оцінки динаміки показників продажів у часі та виявлення тенденцій їх зміни; методи узагальнення та групування – використані для систематизації видів продажів і факторів впливу на доходи підприємства; економіко-статистичні методи – застосовані для кількісної оцінки ефективності продажів; аналіз динаміки та структури – використаний для визначення змін обсягів реалізації та їх структури.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності продажів, оптимізації каналів збуту та збільшення доходів підприємства. Розроблені пропозиції можуть бути впроваджені у діяльність підприємств різних галузей з метою вдосконалення їх збутової політики та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Структура дипломної роботи складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні основи аналізу ефективності продажів підприємства. У другому розділі здійснено аналіз ефективності продажів на прикладі ММЛ «Астра-Діа», а також визначено напрями їх розвитку та підвищення результативності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття «продажі», їх місце і значення в загальних результатах діяльності підприємства

У сучасній економіці продажі виступають однією з ключових категорій, що визначає життєздатність та розвиток будь-якого підприємства. Саме через процес реалізації товарів і послуг відбувається перетворення виробничих витрат у дохід, що забезпечує безперервність господарської діяльності. Продажі не обмежуються лише актом передачі продукції покупцеві, а включають складну систему взаємодій між підприємством і ринком, формування попиту, комунікацію зі споживачами та створення цінності для клієнта. Вони є завершальним етапом операційного циклу, який водночас слугує відправною точкою для наступного циклу виробництва та планування.

Терміни «виручка», «дохід» та «обсяг реалізації» використовуються як взаємопов'язані та близькі за змістом поняття, оскільки всі вони характеризують результати продажів і відображають грошові надходження підприємства від реалізації товарів або послуг, що формуються в процесі збутової діяльності; зокрема, продажі розглядаються як джерело формування виручки та доходу, а обсяг реалізації визначає масштаб цих надходжень і безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства.

Поняття «продажі» має глибокі історичні корені. Зародження централізованого обміну з'явилося передумовою для розвитку торговельних відносин. Зараз продажі – це явище, з яким зіштовхується людина практично щодня. Деякі фахівці з продажів визначають її як усний обмін між покупцем і продавцем, у ході якого продавець представляє товар з метою укладання

угоди [13]. Іншими словами, продаж – це угода між людьми, у якій кожен з учасників має свою задачу і переслідує свою мету [44].

Таблиця 1.1 – Сутність поняття «продажі»

Автор	Визначення
Кондратюк І. В., Малініна М. Я.	«Продажі» – це реалізація товарів та послуг кінцевому споживачеві шляхом індивідуальної презентації товарів чи послуг.
Безтелесна Л.І.	Продаж – це обмін товару або послуги на гроші, що підтверджується чеком, актом виконаних робіт, накладною передачі товару.
Дячун О.	Продаж – це багатоступінчатий процес перемовин, у якому задіяні продавець та потенційний покупець і які мають на меті вироблення умов купівлі-продажу товарів, що завершуються підписанням відповідного документа, яким чітко визначаються цілі зацікавлених сторін.

Джерело: складено на основі [8, с.13], [1, с.6], [6, с.108]

Продажі є основним джерелом формування виручки, яка, у свою чергу, визначає фінансові результати діяльності підприємства. Саме обсяг реалізації впливає на рівень прибутку, рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості. Якщо підприємство не забезпечує достатнього рівня продажів, навіть ефективне виробництво не зможе гарантувати позитивний фінансовий результат. Наприклад, компанія може мати сучасне обладнання та високоякісну продукцію, але за відсутності налагоджених каналів збуту та ефективної роботи з клієнтами її діяльність буде збитковою. Продажі виступають центральною ланкою, що поєднує виробництво з кінцевим споживачем.

У системі загальних результатів діяльності підприємства продажі займають особливе місце, оскільки вони безпосередньо впливають на формування грошових потоків. Саме завдяки реалізації продукції забезпечується надходження коштів, необхідних для покриття витрат, інвестування в розвиток та виконання зобов'язань перед партнерами і державою. Високий рівень продажів дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність, але й розширювати свою діяльність, освоювати нові ринки та впроваджувати інновації. У той же час нестабільність у сфері збуту може призвести до дефіциту обігових коштів і погіршення фінансового

стану. Тімченко О.Д. зазначає, що «продажі – фундаментальне бізнес-поняття, що характеризує практично комерційну діяльність підприємства» [13, с.76].

Значення продажів проявляється також у їх впливі на стратегічний розвиток підприємства. Аналіз динаміки реалізації дозволяє оцінити конкурентоспроможність продукції, ефективність маркетингових заходів та рівень задоволеності клієнтів. На основі цих даних формуються управлінські рішення щодо асортиментної політики, ціноутворення, каналів збуту та просування. Наприклад, зниження обсягів продажів певного товару може свідчити про зміну споживчих уподобань або появу більш привабливих альтернатив на ринку. У такому випадку підприємство має оперативно реагувати, коригуючи свою стратегію. Пилипчук В.П. зазначає, що для ефективного функціонування системи продажів підприємства необхідно постійно оцінювати і аналізувати поточну ситуацію за цими напрямками, виявляти і ранжувати перспективні стратегії розвитку, визначати недоліки і слабкі місця в збутовій системі підприємства [10, с.373].

Виробництво, логістика, маркетинг, фінанси та персонал тісно пов'язані із процесом реалізації продукції. Наприклад, недостатня координація між відділом продажів і виробництвом може призвести до дефіциту товарів або, навпаки, до накопичення надлишкових запасів. Аналогічно, неефективна логістика може знизити рівень обслуговування клієнтів і негативно вплинути на обсяги реалізації. Таким чином, продажі виступають інтегруючим елементом, який об'єднує всі підсистеми підприємства в єдину цілісну систему.

У сучасних умовах цифровізації економіки зміст і роль продажів зазнають суттєвих змін. З'являються нові канали збуту, зокрема електронна комерція, соціальні мережі та онлайн-платформи. Це розширює можливості підприємств щодо охоплення цільової аудиторії, але водночас підвищує вимоги до якості сервісу та швидкості обслуговування. Наприклад, компанії, що активно використовують інтернет-магазини та цифрові інструменти

маркетингу, можуть значно збільшити обсяги продажів за рахунок персоналізації пропозицій і автоматизації процесів взаємодії з клієнтами. Водночас ігнорування цих тенденцій може призвести до втрати конкурентних позицій. Гаєвська А.В. зазначає, що сучасні компанії дедалі частіше виходять за межі традиційної структури «виробник – споживач» і створюють платформи, які поєднують різні групи користувачів, партнерів, постачальників і розробників [2, с.9].

Сутність продажів також полягає у створенні доданої вартості для споживача. Вона охоплює не лише фізичний продукт або послугу, а й комплекс супутніх елементів: сервіс, гарантії, консультації, післяпродажне обслуговування. Саме ці складові часто визначають вибір клієнта на користь того чи іншого підприємства [11, с.142]. Наприклад, два підприємства можуть пропонувати ідентичні товари за однаковою ціною, проте кращий сервіс і більш зручні умови придбання стають вирішальними для покупця. Отже, продажі є не просто реалізацією продукції, а процесом формування цінності та задоволення потреб клієнтів.

Можна зробити висновок, що продажі є складною та багатофункціональною категорією, яка охоплює економічні, управлінські та маркетингові аспекти діяльності підприємства. Вони забезпечують формування доходів, впливають на фінансові результати, визначають конкурентоспроможність і сприяють стратегічному розвитку. Ефективна організація продажів дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища, зміцнювати свої позиції та досягати довгострокових цілей.

1.2 Класифікація продаж та фактори, що впливають на доходи підприємства

Продажі як економічна категорія характеризуються значною різноманітністю форм і проявів, що зумовлює необхідність їх систематизації. Різні види продажів мають власні механізми формування доходів, специфіку

взаємодії зі споживачами та відмінності в управлінні, що потребує їх чіткого розмежування в теоретичних і практичних дослідженнях.

Однією з найбільш поширених є класифікація продажів за типом клієнтів. Виділяють продажі кінцевим споживачам та продажі бізнес-клієнтам. Перші орієнтовані на задоволення особистих потреб населення і зазвичай характеризуються великою кількістю угод невеликого обсягу. Другі пов'язані з реалізацією продукції або послуг іншим підприємствам, що використовують їх у виробничій діяльності або для подальшого перепродажу. Наприклад, виробник меблів може одночасно здійснювати продажі як безпосередньо покупцям через роздрібну мережу, так і оптовим компаніям, які реалізують продукцію у своїх торговельних точках. Кожен із цих напрямів має свої особливості щодо ціноутворення, умов співпраці та організації збуту [8, с.13].

Кондратюк І. В., Малініна М. Я. зазначають, що прямі продажі передбачають безпосередню взаємодію підприємства з кінцевим споживачем без залучення посередників. Такий формат забезпечує повний контроль над процесом реалізації, включаючи ціноутворення, стандарти обслуговування та комунікацію з клієнтами. До основних форм прямих продажів належать реалізація через власні торговельні точки, інтернет-магазини, корпоративні відділи продажів, а також прямі переговори з клієнтами. Наприклад, підприємство може продавати продукцію через офіційний сайт, отримуючи можливість збирати дані по поведінку покупців і формувати персоналізовані пропозиції. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів і створює умови для довгострокових відносин [8, с.13].

Кондратюк І. В., Малініна М. Я. зазначають, що непрямі продажі здійснюються за участю посередників, таких як дистриб'ютори, дилери, агенти або торговельні мережі. У цьому випадку підприємство передає частину функцій із реалізації продукції іншим суб'єктам господарювання, що дозволяє значно розширити ринки збуту та охопити ширшу аудиторію. Наприклад, виробник побутової техніки може реалізовувати свою продукцію

не лише через власний сайт, а й через великі торговельні мережі, які мають розгалужену інфраструктуру та сформовану клієнтську базу [8, с.13].

Вибір між прямими та непрямими каналами збуту залежить від багатьох чинників, серед яких особливості продукції, цільова аудиторія, фінансові можливості підприємства та рівень конкуренції на ринку. Прямі продажі зазвичай є більш вигідними з точки зору маржинальності, оскільки дозволяють уникнути витрат на посередників. Водночас вони потребують значних інвестицій у розвиток власної інфраструктури та системи обслуговування клієнтів. Непрямі продажі, навпаки, дозволяють швидше вийти на ринок і зменшити організаційні витрати, проте супроводжуються необхідністю ділитися частиною прибутку з партнерами [1, с.7].

Зайцева О.О., Болотинюк І.М. зазначає, що за формою організації процесу продажі поділяються на традиційні та електронні. Традиційні продажі здійснюються у фізичних точках реалізації, де відбувається безпосередній контакт між продавцем і покупцем. Такий формат дозволяє клієнту оцінити товар візуально, перевірити його якість, отримати консультацію та миттєво здійснити покупку. Важливою перевагою традиційних продажів є можливість встановлення особистого контакту, що сприяє формуванню довіри та підвищенню рівня лояльності клієнтів. Наприклад, у роздрібній торгівлі одягом покупець часто надає перевагу фізичному магазину, оскільки має змогу приміряти товар і отримати рекомендації продавця. Водночас утримання торговельних площ, персоналу та забезпечення належного рівня обслуговування потребує значних витрат [7, с.169].

Електронні продажі базуються на використанні цифрових технологій і передбачають укладання угод через інтернет. Вони відкривають перед підприємствами широкі можливості щодо охоплення нових ринків, зменшення витрат на утримання фізичної інфраструктури та автоматизації бізнес-процесів. Онлайн-продажі забезпечують доступ до товарів у будь-який час і з будь-якого місця, що значно підвищує зручність для споживачів.

Наприклад, покупець може оформити замовлення через інтернет-магазин у зручний для нього час, порівняти ціни, ознайомитися з відгуками та обрати оптимальний варіант. Разом із тим електронні продажі потребують ефективної логістики, надійних платіжних систем і високого рівня інформаційної безпеки.

Галушка С.М., Голда Н.М. у своїх дослідженнях виділяє три моделі продажів:

- 1) продажі, орієнтовані на товар;
- 2) продажі, орієнтовані на продавця;
- 3) продажі, орієнтовані на покупця [3, с.108].

Важливим критерієм класифікації є характер взаємодії з клієнтами. Виділяють активні та пасивні продажі. Активні продажі передбачають ініціативу з боку підприємства, яке самостійно здійснює пошук потенційних клієнтів, встановлює контакт, презентує продукцію та веде переговори з метою укладання угоди. Такий підхід вимагає високого рівня підготовки персоналу, розвинених комунікаційних навичок і чітко вибудованої системи роботи з клієнтською базою. Активні продажі часто застосовуються у сферах, де продукція є складною або потребує детального пояснення, наприклад, у сфері технічного обладнання чи професійних послуг. Менеджери не лише пропонують товар, а й формують потребу, аргументують його цінність і працюють із запереченнями клієнтів. У результаті підприємство отримує можливість активно впливати на обсяги реалізації та розширювати ринок збуту [8, с.14].

Пасивні продажі ґрунтуються на тому, що клієнти самостійно звертаються до підприємства з метою придбання товарів або послуг. У цьому випадку основну роль відіграють фактори, які формують попит і стимулюють інтерес споживачів, зокрема маркетингова діяльність, репутація підприємства, рівень впізнаваності бренду та якість продукції. Наприклад, ефективна рекламна кампанія або позитивні відгуки клієнтів можуть спонукати покупців самостійно звернутися до підприємства без додаткових

зусиль із боку відділу продажів. Пасивні продажі зазвичай характерні для масових товарів повсякденного попиту, де рішення про покупку приймається швидко і не потребує складних переговорів [37].

Класифікація продажів також може здійснюватися за обсягом угод, де розрізняють оптові та роздрібні продажі. Оптові продажі пов'язані з реалізацією значних партій товарів, зазвичай іншим підприємствам, дистриб'юторам або торговельним посередникам. Такий формат дозволяє забезпечити швидкий збут великих обсягів продукції, зменшити витрати на обслуговування кожної окремої операції та оптимізувати логістичні процеси. Водночас рівень торговельної націнки при оптових продажах, як правило, є нижчим, що компенсується масштабом реалізації [16].

Роздрібні продажі, навпаки, орієнтовані безпосередньо на кінцевого споживача і характеризуються меншими обсягами кожної окремої угоди, але значною кількістю транзакцій. Вони потребують більш розвиненої інфраструктури обслуговування, включаючи торгові точки, персонал та маркетингову підтримку. Разом із тим роздрібний сегмент зазвичай забезпечує вищу маржу, що робить його привабливим з точки зору прибутковості. Наприклад, виробник продуктів харчування може реалізовувати свою продукцію великими партіями торговельним мережам, які, у свою чергу, здійснюють продаж кінцевим споживачам через власну роздрібну мережу [21].

Важливим критерієм виступає сегментація ринку, яка визначає, на які типи споживачів орієнтована діяльність підприємства. У цьому аспекті виділяють продажі у сегментах B2B, B2C, C2C, B2G, G2C та C2G. Кожен із цих сегментів характеризується власною логікою взаємодії, рівнем складності угод та тривалістю циклу продажу. Наприклад, B2B-сегмент передбачає взаємодію між підприємствами і зазвичай характеризується більшими обсягами угод, тривалими переговорами та високим рівнем персоналізації пропозицій. Натомість B2C-сегмент орієнтований на кінцевого споживача, де рішення про покупку часто приймається швидше та

під впливом емоційних факторів. Окремо варто відзначити взаємодію з державним сектором, що представлена форматом B2G, де процеси продажу регулюються нормативно-правовими процедурами та тендерними механізмами [1, с.7-8].

Суттєвим аспектом класифікації є роль людського фактору у процесі продажів. У традиційних моделях значна увага приділяється безпосередній взаємодії між продавцем і покупцем, де важливу роль відіграють комунікативні навички, емоційний інтелект та здатність переконання. У сучасній практиці виділяють різні типи продажів за характером впливу менеджера, зокрема ціннісні, емоційні, презентаційні, експертні, консультаційні та безособистісні. Ціннісні продажі орієнтовані на демонстрацію довгострокової вигоди для клієнта, тоді як емоційні базуються на створенні позитивного емоційного досвіду. Презентаційні продажі значною мірою залежать від якості представлення продукту, а експертні передбачають високий рівень професійної компетентності продавця. Консультаційні продажі характеризуються глибоким аналізом потреб клієнта та індивідуальним підходом, тоді як безособистісні моделі дедалі частіше реалізуються через цифрові канали, де взаємодія відбувається автоматизовано [1, с.7-8].

Окрему групу становить класифікація за об'єктом продажу, відповідно до якої виділяють реалізацію товарів, послуг та франшиз. Продаж товарів є найбільш традиційною формою комерційної діяльності, яка передбачає передачу матеріальних цінностей від продавця до покупця. Продаж послуг має нематеріальний характер і базується на наданні певного результату діяльності, наприклад консультаційного, логістичного або інформаційного. Продаж франшиз відрізняється тим, що передбачає передачу бізнес-моделі та права використання бренду, що дозволяє розширювати ринок присутності підприємства без прямого управління кожною точкою продажу [1, с.7-8].

Значну увагу у класифікації продажів приділяють характеру прийняття рішень клієнтом, який може бути простим або складним. Прості продажі

передбачають швидке прийняття рішення без значного аналізу альтернатив, тоді як складні або проєктні продажі характеризуються тривалим процесом оцінки, залученням кількох осіб до прийняття рішення та необхідністю детального обґрунтування вибору. Складні продажі зазвичай пов'язані з високою вартістю угоди або стратегічною важливістю придбання [1, с.7-8].

Окремо виділяються типи продажів залежно від етапу їх розвитку, що включає транзакційні, консультаційні та стратегічні продажі. Транзакційні продажі орієнтовані на швидке здійснення угоди з мінімальним рівнем взаємодії, тоді як консультаційні передбачають активну участь продавця у формуванні рішення клієнта. Стратегічні продажі є найбільш складними, оскільки передбачають довгострокову взаємодію, побудову партнерських відносин і глибоку інтеграцію підприємства у бізнес-процеси клієнта [1, с.7-8].

Додатковим критерієм виступає специфіка організації продажів, де розрізняють конвеєрний та «каскадний» підхід. Конвеєрна модель передбачає чіткий розподіл етапів продажу між різними працівниками або підрозділами, що дозволяє підвищити ефективність обробки клієнтів. Каскадна модель, навпаки, передбачає послідовне проходження клієнта через різні рівні взаємодії, що дозволяє поступово підвищувати рівень довіри та деталізації пропозиції [1, с.7-8].

Завершальним елементом класифікації є рівень готовності рішень у процесі продажу. У цьому аспекті виділяють продажі готових рішень та індивідуалізованих пропозицій. Готові рішення характеризуються стандартизованим продуктом і швидким процесом придбання, тоді як індивідуалізовані продажі потребують адаптації продукту або послуги під конкретні потреби клієнта, що значно ускладнює процес реалізації, але водночас підвищує його цінність [1, с.7-8]. Систематизуємо види продажів за різними критеріями класифікації та представимо у табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація продажів

Критерій класифікації	Види продажів
За типом клієнтів	B2C (кінцевим споживачам)
	B2B (бізнес-клієнтам)
За каналами збуту	Прямі
	Непрямі
За формою організації	Традиційні
	Електронні
За моделлю продажу	Орієнтовані на товар
	Орієнтовані на продавця
	Орієнтовані на покупця
За характером взаємодії	Активні
	Пасивні
За обсягом угод	Оптові
	Роздрібні
За сегментами ринку	B2B, B2C, C2C, B2G, G2C, C2G
За роллю продавця	Ціннісні
	Емоційні
	Експертні
	Консультаційні
	Безособистісні
За об'єктом продажу	Товари
	Послуги
	Франшизи
За складністю рішення	Прості
	Складні (проектні)
За етапом розвитку	Транзакційні
	Консультаційні
	Стратегічні
	Конвеєрні
За організацією процесу	Каскадні
	Готові рішення
За рівнем готовності рішення	Індивідуалізовані

Джерело: систематизовано за [15]

Кожен із зазначених видів продажів по-різному впливає на фінансові результати підприємства. Оптові операції сприяють швидкому обороту капіталу та стабільності грошових потоків, тоді як роздрібні забезпечують формування більш високого рівня прибутку з одиниці продукції. Вибір оптимального співвідношення між оптовими та роздрібними продажами залежить від специфіки діяльності підприємства, характеристик ринку, конкурентного середовища та стратегічних цілей розвитку.

Доходи формуються під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, які можуть як стимулювати, так і обмежувати обсяги реалізації (табл.1.3).

Таблиця 1.3 – Чинники формування доходів

Група факторів	Фактори
Внутрішні	ціна, якість послуг, персонал, маркетинг
Зовнішні	конкуренція, попит, економічна ситуація, війна

Джерело: систематизовано за [12]

Внутрішні фактори залежать від діяльності самого підприємства і можуть бути контрольованими. Зовнішні фактори формуються під впливом ринкового середовища і, як правило, не піддаються прямому управлінню.

Серед внутрішніх факторів особливе значення має якість продукції або послуг. Висока якість сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню рівня довіри клієнтів і збільшенню повторних продажів [12].

Важливим фактором є цінова політика підприємства. Ціна безпосередньо впливає на попит і обсяг продажів, а також визначає рівень прибутковості. Завищені ціни можуть зменшити попит, тоді як занадто низькі – призвести до зниження прибутку. Ефективна цінова стратегія враховує як витрати підприємства, так і платоспроможність споживачів, а також рівень конкуренції на ринку. Наприклад, застосування гнучкої системи знижок може стимулювати збільшення обсягів продажів і, відповідно, зростання доходів [22].

До внутрішніх факторів також належить ефективність роботи персоналу, особливо працівників відділу продажів. Їх професійні навички, комунікаційні здібності та мотивація безпосередньо впливають на результати реалізації. Наприклад, кваліфікований менеджер здатний не лише укласти угоду, а й сформулювати довгострокові відносини з клієнтом, що сприяє стабільному зростанню доходів. Натомість недостатня підготовка персоналу може знизити ефективність продажів навіть за наявності якісного продукту [24].

Суттєвий вплив на доходи має маркетингова діяльність підприємства. Реклама, просування, брендинг та інші інструменти формують попит і визначають рівень впізнаваності продукції на ринку. Наприклад, ефективна рекламна кампанія може значно збільшити кількість клієнтів і обсяги продажів. Водночас неефективне використання маркетингових ресурсів призводить до втрати потенційних можливостей.

Серед зовнішніх факторів ключове значення має стан ринкового середовища. Рівень конкуренції, економічна ситуація, зміни у споживчих перевагах та платоспроможності населення безпосередньо впливають на обсяги продажів. Суттєвий вплив на доходи підприємства в сучасних умовах мають глобальні та кризові фактори, зокрема пандемія COVID-19 і воєнні дії. Пандемія спричинила значні зміни у функціонуванні ринків, порушення логістичних ланцюгів, обмеження діяльності підприємств і зміну поведінки споживачів. У період карантинних обмежень багато компаній зіткнулися зі зниженням попиту, особливо у сферах, пов'язаних із фізичною присутністю клієнтів. Водночас спостерігалось стрімке зростання електронної комерції, що змусило підприємства адаптувати свої бізнес-моделі, активніше впроваджувати онлайн-продажі та цифрові інструменти взаємодії зі споживачами. Таким чином, пандемія стала каталізатором трансформацій у сфері продажів і суттєво вплинула на структуру доходів підприємств [12].

Воєнні умови особливо актуальні для українських підприємств. Воєнні дії призводять до руйнування інфраструктури, порушення виробничих процесів, зменшення платоспроможного попиту та зростання ризиків ведення бізнесу. Багато підприємств змушені змінювати географію діяльності, релокувати виробництво або тимчасово призупиняти роботу. У таких умовах доходи підприємств зазнають значного скорочення, а витрати, навпаки, зростають через необхідність адаптації до нових реалій. Разом із тим воєнні умови стимулюють підприємства до пошуку нових підходів до організації продажів. Зростає значення гнучкості бізнесу, диверсифікації каналів збуту та швидкого реагування на зміни попиту. Наприклад, підприємства можуть

переорієнтовуватися на виробництво товарів першої необхідності або виходити на нові ринки, включаючи міжнародні. Також активізується використання цифрових технологій, що дозволяє підтримувати зв'язок із клієнтами навіть за умов обмеженого фізичного доступу [9].

Таким чином, класифікація продажів дозволяє систематизувати різноманітні форми реалізації продукції та послуг, що є необхідним для ефективного управління діяльністю підприємства. Водночас доходи підприємства формуються під впливом широкого кола факторів, серед яких важливу роль відіграють якість продукції, цінова політика, ефективність персоналу, маркетингова діяльність та стан ринкового середовища.

1.3 Методичні підходи оцінки ефективності продаж підприємства

В умовах ринкової економіки підприємства стикаються з необхідністю постійного підвищення конкурентоспроможності, що неможливо без глибокого аналізу результатів збутової діяльності. Ефективність продажів відображає не лише обсяг реалізації, а й співвідношення між отриманими результатами та витратами, пов'язаними з їх досягненням.

Сутність оцінки ефективності продажів полягає у визначенні ступеня досягнення поставлених цілей у сфері реалізації продукції та послуг. Ці цілі можуть включати збільшення обсягів продажів, зростання прибутку, розширення ринкової частки, підвищення рівня задоволеності клієнтів або оптимізацію витрат на збут. Для досягнення об'єктивних результатів оцінка повинна базуватися на системному підході, який передбачає врахування як кількісних, так і якісних показників [37].

Оцінка ефективності продажів підприємства ґрунтується на системному використанні кількісних і якісних показників, які дозволяють визначити результативність збутової діяльності, рівень використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей.

Передусім ефективність продажів визначається за допомогою показників обсягу та динаміки реалізації. До них належать виручка від реалізації та темп її зростання:

$$\text{Темп зростання продажів} = \frac{\text{Виручка поточного періоду}}{\text{Виручка попереднього періоду}} * 100\%. \quad (1.1)$$

Порівняння показників за різні періоди дозволяє оцінити стабільність продажів, сезонні коливання та вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Наприклад, зростання обсягів реалізації може свідчити про ефективність маркетингових заходів або розширення асортименту, тоді як їх зниження може бути сигналом проблем у системі збуту. Важливо, що такий аналіз дає змогу не лише фіксувати зміни, а й визначати причини їх виникнення [19].

Іншим важливим напрямом є оцінка структури продажів. Вона передбачає аналіз співвідношення між різними видами продукції, каналами збуту або сегментами ринку. Такий аналіз дозволяє визначити, які напрями діяльності або товарні групи є найбільш прибутковими, а які потребують оптимізації або перегляду. Наприклад, якщо значна частка доходів формується за рахунок обмеженої кількості продуктів, підприємство стає вразливим до змін попиту на ці позиції. Водночас диверсифікована структура продажів забезпечує більшу стійкість і знижує ризики [14].

Значну роль у процесі оцінки ефективності продажів відіграє аналіз прибутковості (визначення рівня рентабельності продажів, який характеризує співвідношення прибутку до обсягу реалізації):

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * 100\%. \quad (1.2)$$

Цей показник дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство формує фінансовий результат від своєї діяльності. Наприклад, зростання обсягів продажів не завжди супроводжується збільшенням прибутку, якщо

при цьому зростають витрати на збут або знижуються ціни. Саме тому аналіз прибутковості є необхідним для комплексної оцінки ефективності.

Також доцільно використовувати валову рентабельність, яка показує частку виручки, що йде на формування валового прибутку:

$$\text{Валова рентабельність} = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Виручка}} * 100\%. \quad (1.3)$$

Важливою складовою оцінки ефективності здійснення продажів підприємства є дослідження витрат, пов'язаних із реалізацією продукції, таких як витрати на рекламу, логістику, оплату праці персоналу та інші операційні витрати. Співвідношення між витратами та доходами дозволяє визначити економічну доцільність використання тих чи інших інструментів збуту. Наприклад, значні витрати на рекламу можуть бути виправданими, якщо вони забезпечують відповідне зростання обсягів продажів. У протилежному випадку необхідно переглянути ефективність таких витрат [16].

Проведення оцінки ефективності продаж підприємства потребує дослідження динаміки показників продуктивності продажів. До них належать середній обсяг продажів на одного працівника, кількість укладених угод, середній чек та інші показники, що характеризують ефективність роботи персоналу. Аналіз цих показників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони в організації збутової діяльності, а також оцінити рівень професійної підготовки працівників. Наприклад, підвищення середнього чеку може свідчити про ефективне використання технік продажу або вдосконалення асортиментної політики.

$$\text{Серед. обсяг продажів на 1 прац.} = \frac{\text{Виручка}}{\text{К-ть працівників відділу продажів}} * 100\%. \quad (1.4)$$

У сучасних умовах дедалі більшого значення набуває аналіз поведінки клієнтів як складова оцінки ефективності продажів. Йдеться про дослідження

частоти покупок, рівня лояльності, тривалості співпраці та інших характеристик взаємодії зі споживачами. Такий аналіз дозволяє не лише оцінити поточний стан продажів, а й прогнозувати їх розвиток у майбутньому. Наприклад, високий рівень повторних покупок свідчить про задоволеність клієнтів і стабільність доходів підприємства. Низький рівень лояльності, навпаки, може сигналізувати про необхідність покращення якості обслуговування або перегляду пропозиції [15].

Суттєву роль у методичних підходах відіграє порівняльний аналіз, або бенчмаркінг. Він передбачає зіставлення показників продажів підприємства з аналогічними показниками конкурентів або середньогалузевими значеннями. Це дозволяє оцінити позицію підприємства на ринку та визначити напрями для вдосконалення. Наприклад, якщо рентабельність продажів підприємства нижча за середньогалузеву, це може свідчити про неефективність цінової політики або надмірні витрати [21].

Комплексний характер оцінки ефективності продажів передбачає використання інтегральних показників, які узагальнюють результати аналізу за різними напрямками. Такі показники дозволяють отримати узагальнену оцінку ефективності збутової діяльності та спростити процес прийняття управлінських рішень. Водночас їх використання потребує ретельного підбору складових та врахування специфіки діяльності підприємства.

У сучасній практиці значного поширення набувають аналітичні інструменти, що базуються на використанні цифрових технологій. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами, аналітичні платформи та програмні продукти дозволяють автоматизувати процес збору та обробки даних про продажі. Це забезпечує оперативність отримання інформації, підвищує точність аналізу та сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень. Наприклад, використання аналітики дозволяє виявляти приховані закономірності у поведінці клієнтів і адаптувати стратегію продажів відповідно до отриманих даних [4].

Для проведення дослідження ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа» у другому розділі було обрано комплекс методів аналізу, які дозволяють всебічно оцінити результати збутової діяльності підприємства.

Аналіз динаміки продажів використовується для визначення тенденцій зміни обсягів реалізації та виявлення факторів, що впливають на фінансові результати підприємства. Метод структурного аналізу застосовується для оцінки частки окремих каналів збуту та визначення найбільш ефективних напрямів реалізації послуг.

Показники рентабельності використовуються для оцінки економічної ефективності продажів і визначення співвідношення між прибутком та витратами на збутову діяльність. Порівняльний аналіз дозволяє оцінити зміни показників у часі та виявити сильні й слабкі сторони системи продажів підприємства.

Використання зазначених методів забезпечує комплексність дослідження та дозволяє сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа».



Рисунок 1.1 – Схема дослідження ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа»

Джерело: складено автором

Таким чином, методичні підходи до оцінки ефективності продажів підприємства охоплюють широкий спектр інструментів і методів, що дозволяють комплексно аналізувати результати збутової діяльності. Вони включають аналіз динаміки та структури продажів, оцінку прибутковості, дослідження витрат, аналіз продуктивності персоналу, вивчення поведінки клієнтів та порівняльний аналіз із конкурентами. Використання цих підходів у сукупності забезпечує глибоке розуміння процесів, що відбуваються у сфері продажів, та створює основу для підвищення їх ефективності. У результаті підприємство отримує можливість не лише оцінити поточний стан своєї діяльності, а й визначити перспективні напрями розвитку та зміцнити свої позиції на ринку.

Висновки за першим розділом

У ході проведеного дослідження було сформовано цілісне уявлення про теоретико-методичні основи оцінки ефективності продажів підприємства, що дозволяє глибше зрозуміти роль збутової діяльності у сучасній економіці. Продажі розглядаються як складна багатофункціональна категорія, яка поєднує економічні, управлінські та маркетингові аспекти діяльності підприємства. Вони виступають завершальним етапом господарського процесу, на якому відбувається перетворення результатів діяльності у грошову форму, що забезпечує безперервність функціонування підприємства. Водночас продажі виконують не лише фінансову, але й комунікаційну функцію, формуючи взаємодію між підприємством і споживачем.

У процесі дослідження встановлено, що продажі мають визначальний вплив на формування доходу, прибутку та загальних фінансових результатів підприємства. Саме через ефективну організацію збуту забезпечується стабільність грошових потоків, можливість покриття витрат і реалізація інвестиційних планів. Продажі також виступають важливим індикатором

конкурентоспроможності, оскільки відображають здатність підприємства задовольняти потреби клієнтів краще, ніж конкуренти. Високий рівень організації продажів дозволяє підприємству не лише утримувати позиції на ринку, але й активно розширювати свою діяльність.

Аналіз підходів до класифікації продажів показав, що вони можуть відрізнятися за каналами збуту, типами клієнтів, формами реалізації та характером взаємодії зі споживачами. Це свідчить про складність і багатовимірність процесу збуту, який потребує гнучкого управління та адаптації до умов ринку. У сучасних умовах особливої актуальності набуває поєднання традиційних і цифрових каналів продажу, що дозволяє підприємствам підвищувати доступність своїх послуг і розширювати клієнтську базу. Така інтеграція сприяє підвищенню ефективності діяльності та формуванню стійких конкурентних переваг.

Установлено, що на обсяги продажів і доходи підприємства впливає широкий спектр факторів, які можна умовно поділити на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх належать цінова політика, якість послуг, маркетингова діяльність і рівень сервісу, які формуються безпосередньо в межах підприємства і можуть бути змінені в процесі управління. Зовнішні фактори, зокрема конкуренція, платоспроможність населення, державне регулювання та ринкові тенденції, визначають загальні умови функціонування підприємства і потребують постійного моніторингу. Врахування впливу цих факторів дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни середовища та забезпечувати стабільність діяльності.

Узагальнення методичних підходів до оцінки ефективності продажів дозволило визначити, що вона є комплексною характеристикою, яка відображає співвідношення між отриманими результатами та витратами на їх досягнення. Ефективність продажів не обмежується лише фінансовими показниками, а включає також якісні аспекти, пов'язані з рівнем задоволеності клієнтів і стабільністю попиту. Це свідчить про необхідність

використання системного підходу до її оцінки, який передбачає врахування різних аспектів діяльності підприємства.

У роботі було проаналізовано систему показників ефективності продажів, серед яких ключове значення мають обсяг продажів, виручка, прибуток, рентабельність, середній чек і конверсія. Встановлено, що їх комплексне використання дозволяє отримати об'єктивну оцінку результатів діяльності та виявити резерви для підвищення ефективності. Кожен із показників відображає окремий аспект продажів, а їх взаємозв'язок забезпечує цілісне бачення процесу збуту.

Окрему увагу приділено методам аналізу ефективності продажів, які дозволяють не лише оцінити результати діяльності, але й визначити причини їх формування. Використання горизонтального, вертикального, факторного, порівняльного, ABC- та KPI-аналізу забезпечує глибоке дослідження процесів збуту та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Поєднання цих методів дозволяє підприємству не лише оцінювати поточний стан, але й прогнозувати подальший розвиток.

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що ефективність продажів є ключовим чинником забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖІВ МЕРЕЖІ МЕДИЧНИХ ЛАБОРАТОРІЙ «АСТРА-ДІА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ММЛ «Астра-Діа»

Мережа медичних лабораторій «Астра-Діа» (ММЛ «Астра-Діа») функціонує у формі приватного підприємства ПП «АСТРА-ДІА», яке зареєстроване 29 липня 2008 року у місті Тячів Закарпатської області. Підприємство здійснює діяльність у сфері медичних лабораторних послуг, загальної медичної практики, реалізації фармацевтичної продукції та медичних товарів. За період діяльності компанія сформувала стабільні позиції на регіональному ринку медичних послуг та забезпечила поступове розширення масштабів діяльності. Основна діяльність підприємства орієнтована на надання лабораторної діагностики для населення, співпрацю з медичними закладами та забезпечення якісного сервісу у сфері охорони здоров'я. Діяльність підприємства здійснюється відповідно до чинного законодавства України у сфері медичного обслуговування та господарської діяльності.

ММЛ «Астра-Діа» функціонує як мережа медичних лабораторій, діяльність якої спрямована на надання послуг лабораторної діагностики населенню та корпоративним клієнтам. Підприємство здійснює прийом біоматеріалів, проведення лабораторних досліджень, видачу результатів аналізів та консультаційну підтримку клієнтів.

Організаційна структура підприємства включає адміністративний підрозділ, лабораторні центри, відділ продажів, маркетинговий відділ та систему клієнтського сервісу. Значна частина взаємодії з клієнтами здійснюється через цифрові сервіси, зокрема офіційний сайт, онлайн-запис та CRM-систему.

Основними джерелами формування доходів підприємства є роздрібні продажі медичних послуг, корпоративне обслуговування та партнерська співпраця з медичними закладами.

Підприємство має організаційно-правову форму приватного підприємства, що забезпечує достатню гнучкість у прийнятті управлінських рішень та оперативне реагування на зміни ринкового середовища. Засновниками компанії є Лазар Неля Миколаївна та Донцова Лариса Степанівна, кожна з яких володіє 50 % статутного капіталу. Розмір статутного капіталу становить 3,5 млн грн, що свідчить про достатній рівень фінансового забезпечення для ведення діяльності у сфері медичних послуг. Керівником підприємства виступає Лазар Неля Миколаївна, яка здійснює управління поточною діяльністю компанії та представляє її інтереси у господарських відносинах. Така структура власності забезпечує централізовану систему управління та дозволяє оперативно координувати діяльність мережі лабораторій.

Основним видом діяльності підприємства відповідно до КВЕД є загальна медична практика. Одночасно компанія здійснює діяльність у сфері лабораторної діагностики, діяльності лікарняних закладів, оптової та роздрібної торгівлі фармацевтичними товарами, а також медичними й ортопедичними виробами. Наявність декількох напрямів діяльності дозволяє підприємству диверсифікувати джерела доходів та знижувати залежність від окремих сегментів ринку. Наприклад, у періоди зниження попиту на окремі лабораторні послуги підприємство може компенсувати втрати за рахунок реалізації медичних товарів або супутніх послуг. Така модель діяльності є характерною для сучасних медичних мереж, які прагнуть формувати комплексний підхід до обслуговування пацієнтів.

Для узагальнення основних характеристик підприємства доцільно представити ключові відомості у вигляді таблиці.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ММЛ «Астра-Діа»

Показник	Характеристика
Повна назва	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «АСТРА-ДІА»
Скорочена назва	ПП «АСТРА-ДІА»
Код ЄДРПОУ	35796071
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Дата реєстрації	29.07.2008
Юридична адреса	Закарпатська обл., м. Тячів, пров. Голлоші, буд. 8А
Основний КВЕД	86.21 Загальна медична практика
Основні напрями діяльності	Лабораторна діагностика, медичні послуги, реалізація фармацевтичних та медичних товарів
Статутний капітал	3 500 000 грн
Кількість працівників у 2025 р.	179 осіб
Керівник	Лазар Неля Миколаївна
Форма власності	Приватна
Ринок діяльності	Медичні лабораторні послуги

Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства

Організаційна структура ММЛ «Астра-Діа» сформована відповідно до масштабів діяльності підприємства, особливостей функціонування мережі медичних лабораторій та необхідності забезпечення безперервного процесу надання лабораторних послуг. Підприємство працює у сфері медичної діагностики, де ефективність діяльності значною мірою залежить від швидкості обробки інформації, чіткості внутрішньої координації та високого рівня відповідальності персоналу. Саме тому структура управління компанії побудована за функціональним принципом, де кожен підрозділ виконує конкретні завдання та забезпечує окремий етап роботи лабораторної мережі. Подібна система дозволяє забезпечити оперативність обслуговування клієнтів, стабільність роботи лабораторій та контроль якості на всіх етапах діяльності підприємства [36].

Загальне керівництво діяльністю ПП «АСТРА-ДІА» здійснює директор підприємства – Лазар Неля Миколаївна. Керівник відповідає за стратегічний розвиток підприємства, організацію роботи структурних підрозділів, фінансову політику, управління персоналом та взаємодію з партнерами. Для медичної лабораторії функції керівника не обмежуються адміністративними

рішеннями, оскільки діяльність компанії тісно пов'язана із дотриманням медичних стандартів, санітарних вимог та нормативів у сфері охорони здоров'я. Директор координує процес розширення мережі лабораторій, контролює закупівлю сучасного обладнання, організовує співпрацю з медичними закладами та ухвалює рішення щодо впровадження нових видів лабораторних досліджень. Наприклад, рішення про відкриття нового пункту забору біоматеріалу або впровадження сучасного аналізатора приймається на основі аналізу фінансових показників, попиту населення та перспектив розвитку окремих територій.

У структурі управління підприємства важливе місце займає адміністративний апарат, який забезпечує організацію щоденної діяльності мережі лабораторій. До адміністративного персоналу належать адміністратори лабораторних відділень, офіс-менеджери, координатори роботи підрозділів та працівники служби підтримки клієнтів. Саме адміністративний персонал забезпечує організацію взаємодії між клієнтами та медичними працівниками. Адміністратори здійснюють запис пацієнтів, оформлення замовлень, консультування щодо підготовки до аналізів, формування графіків прийому та координацію роботи відділень. Для ММЛ «Астра-Діа» це має особливе значення, оскільки підприємство працює з великою кількістю клієнтів, а швидкість обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності пацієнтів.

У роботі адміністраторів значну роль відіграє використання електронних інформаційних систем. Усі звернення клієнтів, результати аналізів, графіки прийому та інформація про дослідження фіксуються в електронній базі даних підприємства. Це дозволяє забезпечити швидкий доступ до інформації та уникнути помилок у процесі оформлення замовлень. Наприклад, адміністратор може оперативно перевірити історію попередніх звернень клієнта, сформувати пакет комплексних досліджень або надати інформацію про готовність результатів аналізів. Використання

автоматизованих систем також дозволяє підприємству контролювати навантаження на відділення та оптимізувати графік роботи персоналу [22].

Фінансове управління діяльністю підприємства забезпечує бухгалтерська служба на чолі з головним бухгалтером. Бухгалтерія виконує функції фінансового обліку, контролю витрат, формування фінансової звітності та аналізу економічних результатів діяльності підприємства. Для ММЛ «Астра-Діа» бухгалтерська служба має стратегічне значення, оскільки діяльність лабораторії пов'язана з високими витратами на реагенти, лабораторне обладнання, медичні матеріали та обслуговування техніки. Працівники бухгалтерії контролюють розрахунки з постачальниками, ведуть облік витрат за окремими напрямками діяльності та забезпечують контроль фінансових потоків підприємства.

Особливістю діяльності ММЛ «Астра-Діа» є значна частка витрат, пов'язаних із закупівлею імпортованих реагентів та лабораторного обладнання. Саме тому бухгалтерська служба постійно аналізує вплив валютних коливань на фінансові результати підприємства та бере участь у плануванні витрат. Наприклад, при підвищенні вартості імпортованих реагентів підприємство може коригувати структуру закупівель або переглядати систему ціноутворення на окремі види досліджень. Подібна координація між фінансовою службою та керівництвом дозволяє підтримувати стабільний рівень прибутковості діяльності підприємства.

Ключовою ланкою організаційної структури ММЛ «Астра-Діа» виступають лабораторні підрозділи, які безпосередньо забезпечують проведення медичних досліджень. У складі підприємства функціонують працівники різних спеціалізацій: лікарі лабораторної діагностики, лаборанти, біологи, медичні сестри та фахівці, відповідальні за обробку результатів аналізів. Робота лабораторних підрозділів організована за принципом функціонального розподілу, що дозволяє забезпечити високу швидкість обробки матеріалів та контроль якості досліджень [27].

Кожен етап лабораторного дослідження виконується відповідно до чітко визначених процедур. Після забору біоматеріалу працівники здійснюють його маркування, реєстрацію та передачу до відповідного лабораторного підрозділу. Далі матеріал проходить етапи підготовки, аналізу та перевірки результатів. Для проведення досліджень підприємство використовує сучасне автоматизоване обладнання, яке дозволяє мінімізувати ризик людських помилок та забезпечити високу точність результатів. Наприклад, автоматизовані біохімічні аналізатори дозволяють одночасно проводити сотні досліджень із високою швидкістю та точністю [14].

Для ММЛ «Астра-Діа» надзвичайно важливим є забезпечення координації між лабораторними відділеннями та пунктами забору біоматеріалу. Підприємство працює у форматі мережі, тому значна частина матеріалів транспортується між окремими підрозділами. Організація логістики здійснюється за чітко визначеним графіком, що дозволяє забезпечити своєчасну доставку біоматеріалу до лабораторних центрів. Наприклад, матеріали з пунктів забору можуть кілька разів на день доставлятися до центральної лабораторії для проведення складних досліджень. Дотримання температурного режиму та часових обмежень при транспортуванні є критично важливим для забезпечення достовірності результатів аналізів [19].

Окреме місце у структурі підприємства займає ІТ-підрозділ та фахівці технічного забезпечення. Оскільки діяльність сучасної медичної лабораторії практично повністю залежить від функціонування електронних систем, підприємство приділяє значну увагу підтриманню стабільної роботи програмного забезпечення та лабораторного обладнання. ІТ-фахівці забезпечують функціонування внутрішньої інформаційної системи, захист персональних даних пацієнтів, інтеграцію лабораторного обладнання з електронними базами даних та підтримку онлайн-сервісів підприємства.

Для клієнтів ММЛ «Астра-Діа» цифрові сервіси стали невід'ємною складовою обслуговування. Пацієнти можуть записуватися на дослідження

через сайт, отримувати результати аналізів онлайн та користуватися електронними кабінетами. Саме тому IT-підрозділ відіграє важливу роль у підтриманні конкурентоспроможності підприємства [29]. Наприклад, у разі технічного збою підприємство ризикує втратити швидкість обслуговування клієнтів та погіршити якість сервісу, що негативно вплине на репутацію лабораторії.

У структурі ММЛ «Астра-Діа» також функціонує система внутрішнього контролю якості. Для медичної лабораторії підтримання високих стандартів точності та надійності досліджень має критичне значення, оскільки результати аналізів використовуються лікарями при встановленні діагнозів та призначенні лікування. Контроль якості охоплює перевірку роботи обладнання, правильність проведення досліджень, дотримання стандартів обробки біоматеріалу та точність оформлення результатів [33]. Наприклад, перед початком роботи обладнання проходить калібрування та тестування із використанням контрольних матеріалів, що дозволяє мінімізувати ризик отримання некоректних результатів.

Кадрова політика підприємства орієнтована на забезпечення стабільної роботи колективу та професійний розвиток працівників. Станом на 2025 рік чисельність персоналу підприємства становила 179 осіб, що свідчить про масштабність діяльності компанії та постійне розширення мережі лабораторій. Підприємство забезпечує навчання працівників, організовує підвищення кваліфікації та проводить внутрішні тренінги щодо роботи з новими методиками лабораторної діагностики. Наприклад, при впровадженні нового обладнання працівники проходять спеціалізоване навчання щодо його використання та технічного обслуговування.

Економічна характеристика підприємства свідчить про стійку позитивну динаміку розвитку. На рис. 2.1 наочно представлено динаміку основних фінансових результатів діяльності підприємства.

Як наочно видно з рис. 2.1, протягом трьох років спостерігається стійка тенденція до збільшення доходів підприємства – зростання показника

продажів, що справляє позитивний вплив на інші розрахункові фінансові показники, а саме: збільшується валовий прибуток майже на 71%, що говорить про високий темп зростання доходів порівняно до темпу зростання собівартості (витрат на безпосередні препарати для здійснення лабораторних досліджень та оплати праці працівників самих лабораторій).

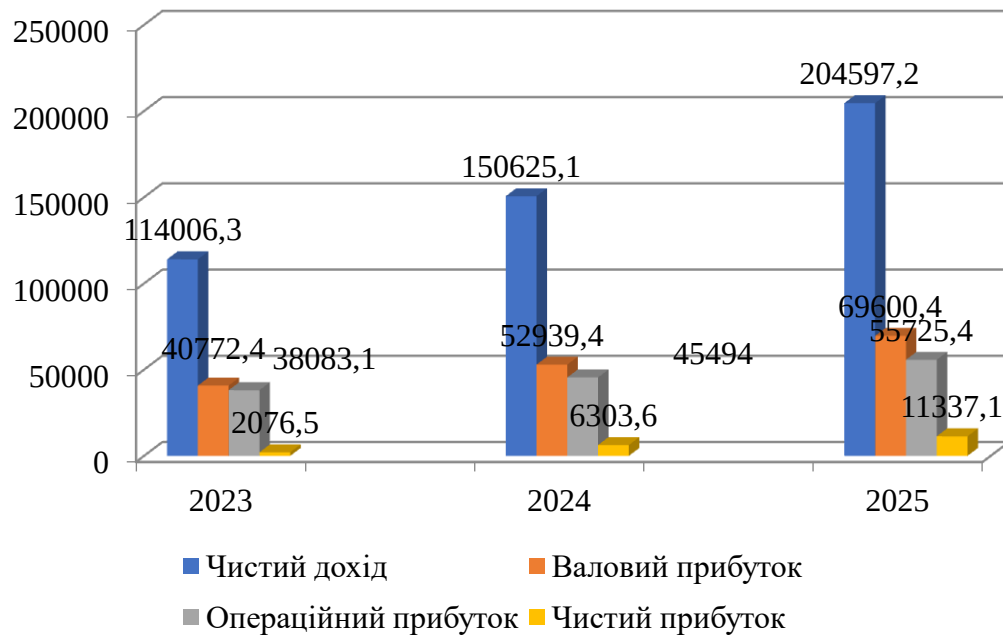


Рисунок 2.1 – Динаміка фінансових результатів діяльності ММЛ «Астра-Дія» за 2023-2025 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Позитивну динаміку показує операційний прибуток, який за три роки суттєво збільшився, не дивлячись на високі темпи зростання операційних витрат. В цілому бачимо позитивну динаміку збільшення чистого прибутку. Протягом 2023–2025 років підприємство демонструвало зростання доходів, прибутку та вартості активів. У 2025 році чистий дохід від реалізації продукції та послуг становив 204 597,2 тис. грн, що на 35,8 % більше порівняно з 2024 роком та майже у 1,8 раза більше, ніж у 2023 році. Така динаміка свідчить про розширення клієнтської бази, підвищення попиту на медичні послуги та активний розвиток підприємства навіть в умовах складної економічної ситуації в країні. Зростання доходів може бути пов'язане зі

збільшенням спектра лабораторних досліджень, підвищенням рівня сервісу та активізацією маркетингової діяльності [26].

Позитивна тенденція спостерігається і щодо фінансових результатів підприємства. Чистий прибуток у 2025 році склав 11 337,1 тис. грн, тоді як у 2024 році цей показник становив 6 303,6 тис. грн, а у 2023 році – 2 076,5 тис. грн. Отже, за три роки чистий прибуток зріс більш ніж у п'ять разів. Подібна динаміка свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства, покращення системи управління витратами та збільшення обсягів реалізації послуг. Наприклад, навіть за умов зростання операційних витрат підприємству вдалося забезпечити випереджаючі темпи росту доходів, що позитивно позначилося на фінансовому результаті.

Для оцінки основних економічних показників діяльності підприємства доцільно представити узагальнену таблицю.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних економічних показників діяльності ММЛ «Астра-Діа» у 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025/2023
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	114 006,3	150 625,1	204 597,2	+90 590,9
Чистий прибуток, тис. грн	2 076,5	6 303,6	11 337,1	+9 260,6
Валюта балансу, тис. грн	27 537,8	29 175,6	34 816,2	+7 278,4
Власний капітал, тис. грн	17 933,8	21 913,3	27 740,0	+9 806,2
Кількість працівників, осіб	152	176	179	+27
Основні засоби, тис. грн	12 332,1	13 732,3	17 457,7	+5 125,6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Аналіз активів підприємства свідчить про поступове збільшення ресурсного потенціалу компанії. Загальна вартість активів у 2025 році досягла 34 816,2 тис. грн, що на 26,4 % більше порівняно з 2023 роком. Найбільшу частку в структурі необоротних активів займають основні засоби, вартість яких зросла з 12 332,1 тис. грн у 2023 році до 17 457,7 тис. грн у 2025 році. Це свідчить про активне оновлення матеріально-технічної бази підприємства, придбання нового лабораторного обладнання та розвиток інфраструктури мережі. Для медичних лабораторій модернізація обладнання

має критичне значення, оскільки сучасні діагностичні системи дозволяють забезпечити точність результатів і швидкість обслуговування пацієнтів.

Структура оборотних активів демонструє збільшення дебіторської заборгованості та зростання обсягів запасів. З точки зору ефективності продажів важливим є визначення співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості ММЛ «Астра-Діа» у 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6 465,0	6 132,1	5 239,4
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3 985,9	5 164,5	7 514,6
Коефіцієнт співвідношення	0,62	0,84	1,43

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги у 2025 році склала 7 514,6 тис. грн, що перевищує показник 2023 року майже вдвічі. Подібна тенденція може бути пов'язана зі збільшенням обсягів співпраці з корпоративними клієнтами, медичними закладами та страховими компаніями, де використовується відстрочка платежів. У той же час, спостерігаємо поступове зменшення рівня кредиторської заборгованості. Підприємство скорочує кількість відтермінованих платежів за певними товарами та послугами, що може бути зумовлено переглядом політики постачальників, які все менше надають відтермінування оплат. Як наочно видно, коефіцієнт співвідношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості суттєво зростає. Це потребує додаткової уваги з боку менеджерів і удосконалення роботи, як з постачальниками, так і з клієнтами. Суттєве відволікання коштів може ускладнити у подальшому фінансовий стан підприємства. Одночасно підприємство зберігає достатній рівень ліквідності, оскільки обсяг грошових коштів у 2025 році перевищував 3,2 млн грн.

Фінансова стійкість підприємства характеризується значним рівнем власного капіталу. У структурі пасивів переважає власний капітал, частка якого у 2025 році становила майже 80 % загального обсягу джерел фінансування. Це свідчить про низький рівень залежності від зовнішніх кредиторів та достатню фінансову автономію підприємства. Короткострокові кредити банків залишаються відносно незначними та не створюють надмірного боргового навантаження. Подібна структура капіталу позитивно впливає на платоспроможність підприємства та знижує фінансові ризики в умовах нестабільного економічного середовища [29].

Варто зазначити, що діяльність ММЛ «Астра-Діа» здійснюється у складних умовах функціонування української економіки, на яку впливають воєнний стан, інфляційні процеси та зниження платоспроможності населення. Попри це підприємству вдалося забезпечити стабільне зростання фінансових показників і зберегти позитивну динаміку розвитку. Це свідчить про високий рівень адаптивності компанії до змін зовнішнього середовища, ефективність управління та стійкий попит на медичні лабораторні послуги. Наприклад, під час воєнного стану населення продовжує потребувати медичної діагностики, що підтримує стабільний попит на послуги лабораторій навіть у кризових умовах [34].

Отже, ММЛ «Астра-Діа» є стабільним та фінансово стійким підприємством у сфері медичних лабораторних послуг, яке демонструє позитивну динаміку економічного розвитку, збільшення доходів і прибутку, а також активне розширення матеріально-технічної бази. Наявність сформованої організаційної структури, достатнього рівня власного капіталу та стабільного попиту на послуги створює основу для подальшого розвитку підприємства та підвищення ефективності його продажів.

2.2 Організація продаж ММЛ «Астра-Діа» та характеристика каналів збуту підприємства

Організація продажів у мережі медичних лабораторій «Астра-Діа» формується з урахуванням специфіки ринку медичних послуг, високої конкуренції у сфері лабораторної діагностики та необхідності забезпечення постійного контакту з клієнтами. Для підприємства продажі не обмежуються лише процесом надання медичних послуг, оскільки охоплюють систему взаємодії з пацієнтами, корпоративними клієнтами, медичними закладами та партнерами. Продажі медичних лабораторних послуг мають особливість, яка полягає у високому рівні довіри клієнтів до бренду, якості обслуговування та швидкості отримання результатів досліджень. Саме тому система збуту ММЛ «Астра-Діа» поєднує елементи сервісного маркетингу, медичного консалтингу та цифрових комунікацій.

Організація продажів підприємства побудована за багатоканальною моделлю, що дозволяє забезпечити охоплення різних категорій клієнтів. Основу збутової діяльності складають прямі продажі через власні лабораторні відділення та пункти забору біоматеріалу. Така система дозволяє підприємству контролювати якість обслуговування, стандарти взаємодії з пацієнтами та формування цінової політики. Клієнти мають можливість безпосередньо звернутися до лабораторії, отримати консультацію щодо переліку аналізів, пройти процедуру забору матеріалу та отримати результати досліджень у максимально короткі строки. Наприклад, пацієнт може звернутися до найближчого відділення для проведення загального аналізу крові, а результати отримати через особистий кабінет або електронну пошту вже в той самий день [41].

Значну роль у системі продажів підприємства відіграє співпраця з медичними установами та лікарями. Підприємство активно взаємодіє з приватними клініками, сімейними лікарями, медичними центрами та іншими закладами охорони здоров'я, які направляють пацієнтів на лабораторні

дослідження. Такий формат роботи забезпечує стабільний потік клієнтів і дозволяє формувати довгострокові партнерські відносини. Для медичних партнерів підприємство пропонує спеціальні умови співпраці, зручний механізм передачі результатів аналізів та оперативне обслуговування. Наприклад, лікар може отримати результати дослідження пацієнта через електронну систему ще до повторного прийому, що суттєво прискорює процес лікування [46].

Система продажів ММЛ «Астра-Діа» також активно використовує цифрові канали комунікації. Підприємство застосовує онлайн-запис, електронні кабінети клієнтів, соціальні мережі та інтернет-рекламу для залучення нових споживачів. Використання цифрових інструментів дозволяє підвищити доступність послуг та покращити якість сервісу. Наприклад, пацієнт може попередньо записатися на здачу аналізів через сайт або месенджер, що дозволяє уникнути черг та оптимізувати навантаження на персонал лабораторії. Крім того, цифрові канали використовуються для інформування клієнтів про акційні пропозиції, нові види досліджень та програми лояльності [41].

Важливу роль у формуванні системи продажів відіграє репутація підприємства. Для ринку медичних послуг довіра споживачів має визначальне значення, оскільки клієнти орієнтуються не лише на ціну, а й на точність результатів, професійність персоналу та швидкість обслуговування. Саме тому підприємство підтримує стандарти якості лабораторних досліджень, інвестує у сучасне обладнання та забезпечує постійне підвищення кваліфікації працівників. Наприклад, використання автоматизованих аналізаторів дозволяє мінімізувати ризик помилок і забезпечити високу точність результатів досліджень, що позитивно впливає на рівень лояльності клієнтів [13].

Структура каналів збуту ММЛ «Астра-Діа» характеризується поєднанням фізичних і цифрових форматів реалізації послуг, що наочно видно на рис. 2.2. Найбільшу частку доходів формують прямі продажі через

власні лабораторні відділення. Водночас частка корпоративного сегмента та онлайн-комунікацій поступово зростає, що відповідає сучасним тенденціям розвитку ринку медичних послуг [26].

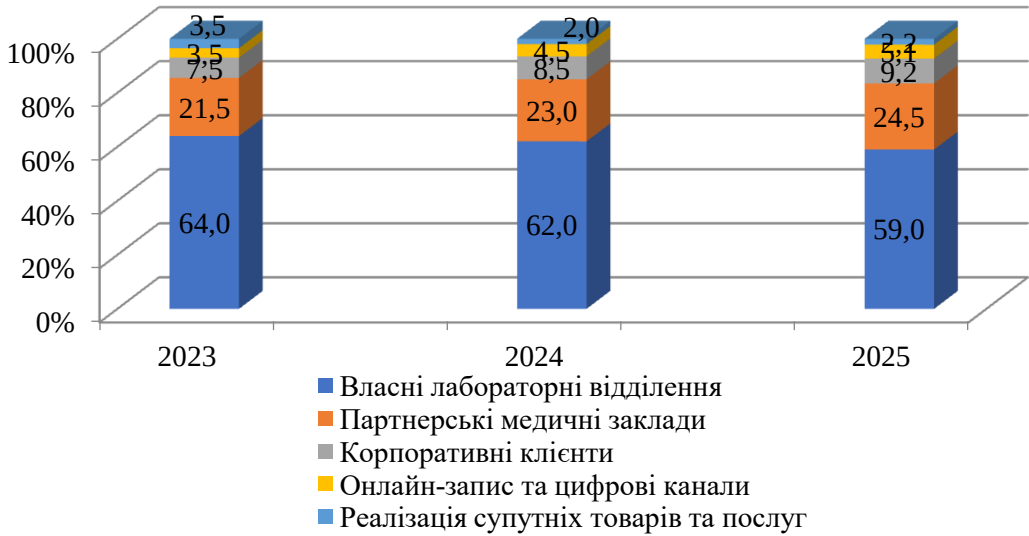


Рисунок 2.2 – Динаміка структури доходів ММЛ «Астра-Діа» відповідно до каналів збуту за 2023-2025 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Для оцінки структури каналів збуту підприємства доцільно провести аналіз динаміки доходів за основними напрямками реалізації послуг.

Таблиця 2.4 – Динаміка доходів ММЛ «Астра-Діа» за каналами збуту у 2023–2025 рр.

Канал збуту	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2025 р., тис. грн	Абсолютне відхилення 2025/2023, тис. грн	Темп росту 2025/2023, %	Частка у 2025 р., %
Власні лабораторні відділення	72964,0	93387,6	120712,3	+47748,3	165,4	59,0
Партнерські медичні заклади	24511,4	34643,8	50125,3	+25613,9	204,5	24,5
Корпоративні клієнти	8550,5	12803,1	18822,9	+10272,4	220,1	9,2
Онлайн-запис та цифрові канали	3990,2	6777,9	10434,5	+6444,3	261,5	5,1
Реалізація супутніх товарів та послуг	3990,2	3012,7	4502,2	+512,0	112,8	2,2
Разом	114006,3	150625,1	204597,2	+90590,9	179,5	100,0

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Дані таблиці свідчать про суттєве зростання доходів за всіма каналами збуту протягом 2023–2025 років. Найбільший обсяг реалізації традиційно забезпечують власні лабораторні відділення, частка яких у 2025 році становила 59 %. Проте темпи зростання цього сегмента є нижчими порівняно з цифровими каналами та корпоративним сектором. Це свідчить про поступову трансформацію структури продажів і посилення ролі сучасних форматів взаємодії з клієнтами.

Найвищі темпи зростання демонструють онлайн-канали продажів, де доходи за три роки збільшилися у 2,6 рази. Подібна тенденція пояснюється зміною споживчої поведінки населення, активним використанням цифрових сервісів та розвитком дистанційних способів комунікації. Наприклад, дедалі більше клієнтів використовують онлайн-запис, електронні результати аналізів та мобільні сервіси для взаємодії з лабораторією. Для медичного ринку це є надзвичайно актуальним, оскільки цифровізація дозволяє значно підвищити швидкість обслуговування та зручність для пацієнтів.

Суттєве зростання спостерігається і у сегменті корпоративних клієнтів. Доходи від співпраці з підприємствами та організаціями збільшилися більш ніж у два рази. Це пояснюється поширенням практики корпоративних медичних програм, профілактичних обстежень працівників та укладанням довгострокових договорів із роботодавцями. Наприклад, підприємства можуть організовувати для своїх працівників регулярні лабораторні обстеження, що дозволяє формувати стабільний потік клієнтів для медичної лабораторії [27].

Аналіз структури каналів збуту демонструє поступове зменшення залежності підприємства від традиційного формату продажів. Якщо у 2023 році власні відділення забезпечували майже 64 % доходів, то у 2025 році цей показник скоротився до 59 %. Водночас частка партнерських медичних закладів та цифрових каналів поступово зростає. Подібна диверсифікація позитивно впливає на стійкість підприємства, оскільки дозволяє компенсувати можливі коливання попиту в окремих сегментах ринку.

Для більш детального аналізу системи продажів доцільно оцінити динаміку клієнтської бази підприємства.

Таблиця 2.5 – Динаміка клієнтської бази ММЛ «Астра-Діа» у 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп росту, %
Кількість індивідуальних клієнтів, осіб	68500	84300	106400	+37900	155,3
Кількість корпоративних клієнтів, од.	148	196	247	+99	166,9
Кількість партнерських медичних закладів	54	71	93	+39	172,2
Середня кількість досліджень на одного клієнта	2,8	3,1	3,4	+0,6	121,4
Середній чек, грн	1664	1787	1923	+259	115,6

Джерело: складено автором на основі внутрішніх показників підприємства.

Представлені дані свідчать про активне розширення клієнтської бази підприємства. Кількість індивідуальних клієнтів за три роки зросла майже на 38 тис. осіб. Подібна динаміка свідчить про підвищення рівня впізнаваності бренду та зростання попиту на лабораторні послуги. Одночасно збільшення середньої кількості досліджень на одного клієнта демонструє підвищення рівня довіри до підприємства та активніше використання пацієнтами послуг лабораторії.

Зростання середнього чека також є позитивною тенденцією. У 2025 році він досяг 1923 грн, що на 15,6 % перевищує показник 2023 року. Це може бути пов'язано як із розширенням спектра досліджень, так і зі збільшенням частки комплексних лабораторних програм. Наприклад, клієнти дедалі частіше обирають пакети профілактичних обстежень, які включають декілька видів аналізів одночасно.

Організація продажів ММЛ «Астра-Діа» також характеризується активним використанням елементів сервісного маркетингу. Підприємство впроваджує програми лояльності, систему бонусів для постійних клієнтів, акційні пропозиції та спеціальні умови для сімейного обслуговування. Такі

інструменти сприяють утриманню клієнтів та стимулюють повторні звернення. Наприклад, клієнт, який регулярно користується послугами лабораторії, може отримувати персоналізовані пропозиції або знижки на окремі види досліджень [23].

Система збуту підприємства орієнтована не лише на залучення нових клієнтів, а й на формування довгострокових відносин із пацієнтами. Для медичних послуг це має особливе значення, оскільки повторні звернення формують основу стабільних доходів. Саме тому підприємство приділяє значну увагу швидкості обслуговування, комфорту пацієнтів та цифровим сервісам взаємодії [11].

Отже, організація продажів ММЛ «Астра-Діа» базується на поєднанні традиційних і цифрових каналів збуту, активній співпраці з медичними установами та використанні сучасних інструментів сервісного маркетингу. Підприємство демонструє стабільне зростання доходів за всіма каналами реалізації, активне розширення клієнтської бази та поступове посилення ролі онлайн-комунікацій. Диверсифікація каналів збуту та орієнтація на довгострокові відносини з клієнтами створюють передумови для подальшого підвищення ефективності продажів і зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку медичних послуг.

2.3 Оцінка ефективності продаж та системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа»

Оцінка ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа» дозволяє визначити результативність збутової діяльності підприємства, рівень використання ресурсів та здатність компанії забезпечувати стабільне зростання доходів у складних умовах функціонування ринку медичних послуг. Для медичних лабораторій ефективність продажів формується не лише за рахунок обсягів реалізації послуг, а й через рівень довіри клієнтів, швидкість обслуговування, репутацію бренду та здатність підприємства підтримувати довгострокові

відносини з пацієнтами. Саме тому оцінка ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа» повинна охоплювати як фінансові показники, так і характеристики системи стимулювання збуту, організації сервісу та динаміки клієнтської активності [16].

Протягом 2023–2025 років підприємство демонструвало стійке зростання фінансових результатів, що свідчить про ефективну організацію збутової діяльності. Особливо позитивним є те, що темпи приросту прибутку перевищували темпи приросту доходу, що свідчить про підвищення загальної ефективності роботи компанії та більш раціональне використання ресурсів. Наприклад, у 2025 році чистий прибуток підприємства перевищив показник 2023 року більш ніж у п'ять разів, тоді як дохід зріс приблизно у 1,8 раза. Це означає, що підприємству вдалося не лише збільшити масштаби діяльності, а й покращити систему управління витратами [8].

Для комплексної оцінки ефективності продажів доцільно проаналізувати основні показники збутової діяльності підприємства.

Таблиця 2.6 – Основні показники ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа» у 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп росту, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	114006,3	150625,1	204597,2	+90590,9	179,5
Собівартість реалізованих послуг, тис. грн	73233,9	97685,7	134996,8	+61762,9	184,3
Валовий прибуток, тис. грн	40772,4	52939,4	69600,4	+28828,0	170,7
Чистий прибуток, тис. грн	2076,5	6303,6	11337,1	+9260,6	545,9
Рентабельність продажів, %	1,82	4,19	5,54	+3,72п.п.	304,4
Валова рентабельність, %	35,76	35,15	34,02	-1,74п.п.	95,1
Кількість клієнтів, осіб	68500	84300	106400	+37900	155,3
Середній чек, грн	1664	1787	1923	+259	115,6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Аналіз наведених показників свідчить про високу динаміку розвитку підприємства. Чистий дохід від реалізації за три роки зріс на 90,6 млн грн, що є результатом розширення клієнтської бази, збільшення кількості лабораторних досліджень та активного розвитку каналів збуту. Водночас собівартість послуг також зросла, що пояснюється підвищенням вартості медичних матеріалів, енергоносіїв, витрат на оплату праці та логістику. Для медичних лабораторій подібна тенденція є характерною, оскільки значна частина витрат залежить від імпортного обладнання та реагентів, вартість яких суттєво зросла в умовах інфляції та валютних коливань.

Попри зростання витрат підприємству вдалося суттєво підвищити рівень чистої рентабельності продажів. У 2023 році цей показник становив лише 1,82 %, тоді як у 2025 році він досяг 5,54 %. Подібна динаміка свідчить про покращення ефективності управління витратами та оптимізацію структури продажів. Наприклад, збільшення частки комплексних лабораторних програм і корпоративних послуг дозволяє підприємству отримувати вищу маржинальність порівняно зі стандартними одиничними дослідженнями.

Водночас валова рентабельність демонструє незначне зниження. Це свідчить про випереджаючі темпи росту собівартості порівняно з доходами. Основними причинами є подорожчання реагентів, витратних матеріалів та обслуговування обладнання. Для лабораторної сфери подібна ситуація є типовою, оскільки більшість сучасного обладнання та медичних компонентів закуповується за кордоном. Наприклад, коливання валютного курсу безпосередньо впливають на витрати підприємства та можуть знижувати рівень валової прибутковості [23].

Для оцінки ефективності використання персоналу у процесі продажів доцільно проаналізувати продуктивність праці.

Таблиця 2.7 – Показники продуктивності системи продажів ММЛ «Астра-Діа»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп росту, %
Кількість працівників, осіб	152	176	179	+27	117,8
Дохід на одного працівника, тис. грн	750,0	856,0	1 143,0	+393,0	152,4
Чистий прибуток на одного працівника, тис. грн	13,7	35,8	63,3	+49,6	462,0
Кількість клієнтів на одного працівника	451	479	594	+143	131,7
Середня кількість досліджень за день	742	915	1 184	+442	159,6

Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства.

Дані таблиці 2.6 свідчать про суттєве підвищення ефективності функціонування системи продажів ММЛ «Астра-Діа» протягом 2023–2025 років. Позитивна динаміка спостерігається за всіма досліджуваними показниками, що характеризує зростання продуктивності праці персоналу, збільшення інтенсивності обслуговування клієнтів та покращення фінансової результативності діяльності підприємства. Отримані результати підтверджують, що підприємство не лише нарощує обсяги продажів, а й ефективно використовує кадровий потенціал та організаційні ресурси.

Кількість працівників підприємства за досліджуваний період збільшилася з 152 осіб у 2023 році до 179 осіб у 2025 році, тобто на 27 осіб або на 17,8 %. Така динаміка свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства, збільшення обсягів лабораторних досліджень та необхідність посилення кадрового забезпечення мережі лабораторій. Зростання чисельності персоналу є закономірним результатом розвитку підприємства, оскільки збільшення кількості клієнтів та відкриття нових напрямів діяльності потребують залучення додаткових працівників. Водночас темпи зростання персоналу є значно нижчими порівняно з темпами зростання доходів та прибутку підприємства, що свідчить про підвищення загальної ефективності використання трудових ресурсів.

Особливо позитивною є динаміка доходу на одного працівника. У 2023 році цей показник становив 750 тис. грн, тоді як у 2025 році він досяг 1 143 тис. грн. Абсолютне зростання склало 393 тис. грн, а темп росту – 152,4 %. Це свідчить про суттєве підвищення продуктивності праці персоналу та ефективності організації системи продажів. Така тенденція пояснюється декількома факторами: автоматизацією внутрішніх процесів, впровадженням цифрових сервісів, підвищенням швидкості обслуговування клієнтів та збільшенням середнього чека. Наприклад, використання електронних систем реєстрації пацієнтів та автоматизованого лабораторного обладнання дозволило працівникам обслуговувати більшу кількість клієнтів без суттєвого збільшення навантаження.

Найбільш динамічне зростання спостерігається за показником чистого прибутку на одного працівника. У 2023 році цей показник становив лише 13,7 тис. грн, тоді як у 2025 році він досяг 63,3 тис. грн. Абсолютне відхилення склало 49,6 тис. грн, а темп росту – 462 %. Така динаміка свідчить про значне підвищення економічної ефективності діяльності підприємства та більш раціональне використання трудових ресурсів. Підприємству вдалося забезпечити випереджаючі темпи зростання прибутку порівняно зі збільшенням чисельності персоналу, що є позитивною характеристикою системи управління продажами.

Зростання кількості клієнтів на одного працівника з 451 особи у 2023 році до 594 осіб у 2025 році підтверджує підвищення інтенсивності роботи персоналу та ефективності організації процесу обслуговування клієнтів. Абсолютне зростання склало 143 клієнти на одного працівника, а темп росту – 131,7 %. Це означає, що підприємству вдалося забезпечити значне збільшення клієнтського потоку без пропорційного розширення штату працівників.

Позитивна динаміка середньої кількості досліджень за день також підтверджує зростання продуктивності діяльності підприємства. У 2023 році лабораторія виконувала в середньому 742 дослідження за день, тоді як у 2025

році цей показник досяг 1 184 досліджень. Абсолютне зростання склало 442 дослідження, а темп росту – 159,6 %. Така тенденція свідчить про активне розширення масштабів діяльності підприємства, збільшення попиту на лабораторні послуги та покращення технічного забезпечення лабораторії. Наприклад, впровадження сучасного автоматизованого обладнання дозволяє проводити більшу кількість аналізів у коротші терміни та забезпечувати високу швидкість обробки біоматеріалів.

Аналіз показників таблиці дозволяє зробити висновок, що ММЛ «Астра-Діа» демонструє високу ефективність використання кадрового потенціалу та поступове вдосконалення системи продажів. Підприємству вдалося забезпечити зростання продуктивності праці, збільшення доходу та прибутку на одного працівника, а також суттєво підвищити інтенсивність обслуговування клієнтів. Такі результати свідчать про ефективність управлінських рішень, успішну цифровізацію процесів діяльності та високий рівень організації роботи лабораторної мережі [27].

Оцінка продажів підприємства дозволяє стверджувати про суттєву сезонну залежність, що наочно видно на рис.2.3 та в табл. 2.8.

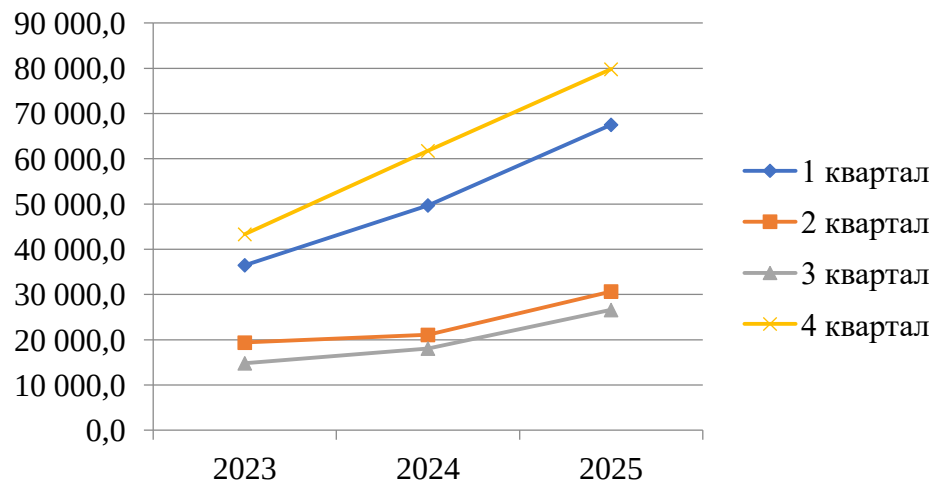


Рисунок 2.3 – Динаміка продажів ММЛ «Астра-Діа» за кварталами 2023-2025 рр.

Це цілком закономірна залежність – зростання попиту в 4-му кварталі, що зумовлено сезонними захворюваннями; профілактичними програмами та завершення корпоративних програм до кінця бюджетного року.

Таблиця 2.8 – Динаміка структури продажів за кварталами

Показник	2023		2024		2025	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції	114 006,3	100,0	150 625,1	100,0	204 597,2	100,0
1 квартал	36 482,0	32,0	49 706,3	33,0	67 517,1	33,0
2 квартал	19 381,1	17,0	21 087,5	14,0	30 689,6	15,0
3 квартал	14 820,8	13,0	18 075,0	12,0	26 597,6	13,0
4 квартал	43 322,4	38,0	61 756,3	41,0	79 792,9	39,0

Також закономірною є велика частка продажів на 1-ий квартал року, що зумовлено продовженням хвилі респіраторних захворювань, бажанням зробити обстеження на початок нового календарного року. Найменша частка продажів припадає на 3-ій квартал, що зумовлено відпустками, канікулами та зменшенням кількості сезонних захворювань.

Саме така залежність продажів від сезону потребує додаткової уваги з боку управлінців та маркетологів. Впровадження маркетингових програм, які будуть спрямовані на зниження залежності від сезону, згладження коливань попиту. Важливим елементом оцінки ефективності продажів є аналіз структури витрат на збут та маркетингову діяльність.

Таблиця 2.9 – Динаміка витрат на стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа»

Показник	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2025 р., тис. грн	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп росту, %
Реклама та цифровий маркетинг	1 420,0	2 115,0	3 084,0	+1 664,0	217,2
Програми лояльності та знижки	1 030,0	1 584,0	2 368,0	+1 338,0	229,9
Витрати на партнерські програми	740,0	1 135,0	1 926,0	+1 186,0	260,3
Витрати на CRM та онлайн-сервіси	560,0	947,0	1 685,0	+1 125,0	301,0
Загальні витрати на стимулювання збуту	3 750,0	5 781,0	9 063,0	+5 313,0	241,7

Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства.

Дані таблиці 2.9 свідчать про активну трансформацію системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа» протягом 2023–2025 років та суттєве посилення маркетингової активності підприємства. Загальні витрати на стимулювання збуту за досліджуваний період зросли з 3 750 тис. грн до 9 063 тис. грн. Абсолютне зростання становило 5 313 тис. грн, а темп росту – 241,7 %. Такі результати свідчать про те, що підприємство перейшло від традиційної моделі залучення клієнтів до комплексної системи управління продажами, яка поєднує цифрові технології, CRM-рішення, партнерські програми та механізми персоналізованої взаємодії з пацієнтами.

Для ММЛ «Астра-Діа» збільшення витрат на стимулювання збуту стало необхідним елементом адаптації до сучасних умов функціонування ринку медичних лабораторних послуг. У період 2023–2025 років конкуренція між лабораторіями Закарпатської області суттєво посилилася, оскільки великі національні мережі активно розширювали регіональну присутність, впроваджували онлайн-сервіси та збільшували маркетингову активність. У таких умовах підприємство було змушене посилювати власну систему комунікацій із клієнтами, модернізувати цифрову інфраструктуру та формувати додаткові конкурентні переваги. Саме тому зростання витрат на стимулювання збуту слід розглядати як інвестицію у довгострокове зміцнення ринкових позицій лабораторії [39].

Найбільший обсяг витрат припадає на рекламу та цифровий маркетинг. У 2023 році витрати за цим напрямом становили 1 420 тис. грн, у 2024 році – 2 115 тис. грн, а у 2025 році вже 3 084 тис. грн. Абсолютне зростання за три роки склало 1 664 тис. грн, а темп росту – 217,2 %. Для ММЛ «Астра-Діа» цифровий маркетинг став одним із головних інструментів залучення нових клієнтів, оскільки більшість пацієнтів обирають лабораторію через інтернет-пошук, соціальні мережі або рекомендації в онлайн-середовищі.

Зростання витрат на цифровий маркетинг було пов'язане насамперед із розширенням присутності підприємства в соціальних мережах Facebook, Instagram та Google-сервісах. Підприємство активно використовувало

таргетовану рекламу лабораторних пакетів, сезонних досліджень, акційних пропозицій та профілактичних програм для різних категорій населення. Наприклад, у період сезонного зростання захворюваності лабораторія просувала пакети досліджень для перевірки імунної системи, дефіциту вітамінів та показників запальних процесів. Для жінок активно рекламувалися гормональні профілі та програми комплексної діагностики, а для корпоративних клієнтів – пакети медичних обстежень працівників.

Частина витрат також була спрямована на SEO-оптимізацію офіційного сайту підприємства та розвиток онлайн-запису на дослідження. Для медичних лабораторій пошукова оптимізація має особливе значення, оскільки клієнти часто шукають лабораторні послуги через Google-запити за конкретними видами аналізів або географічним розташуванням. Саме тому підприємство інвестувало у просування сайту за ключовими пошуковими запитами, що дозволило збільшити кількість онлайн-звернень та знизити залежність від традиційної реклами [31].

Суттєве зростання спостерігається за витратами на програми лояльності та систему знижок. У 2023 році їх обсяг становив 1 030 тис. грн, у 2024 році – 1 584 тис. грн, а у 2025 році – 2 368 тис. грн. Абсолютне відхилення склало 1 338 тис. грн, а темп росту – 229,9 %. Для ММЛ «Астра-Діа» програми лояльності стали одним із ключових механізмів утримання клієнтів в умовах високої конкуренції та нестабільної економічної ситуації.

Підприємство активно використовувало накопичувальні бонусні системи, сімейні пакети обстежень, персональні знижки для постійних клієнтів та акційні пропозиції на комплексні дослідження. Наприклад, клієнти, які регулярно проходили лабораторні обстеження, отримували індивідуальні знижки або можливість безкоштовного повторного консультування. Для сімей із дітьми пропонувалися спеціальні пакети лабораторних досліджень за зниженими цінами, що дозволяло збільшити кількість повторних звернень [17].

У період воєнного стану підприємство також розширило соціально орієнтовані програми лояльності. Зокрема, для військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб та окремих категорій населення застосовувалися спеціальні умови обслуговування та додаткові знижки на лабораторні дослідження. Це позитивно вплинуло не лише на імідж підприємства, а й на формування довгострокової довіри до бренду «Астра-Діа».

Витрати на партнерські програми продемонстрували одні з найвищих темпів зростання. У 2023 році їх обсяг становив 740 тис. грн, у 2024 році – 1 135 тис. грн, а у 2025 році – 1 926 тис. грн. Абсолютне зростання склало 1 186 тис. грн, а темп росту – 260,3 %. Такі результати свідчать про активне розширення співпраці підприємства з медичними центрами, лікарями, приватними клініками, страховими компаніями та корпоративними клієнтами.

Для ММЛ «Астра-Діа» партнерські програми стали одним із найефективніших каналів формування потоку клієнтів. Значна частина пацієнтів звертається до лабораторії за рекомендацією сімейних лікарів, вузькопрофільних спеціалістів або медичних центрів. Саме тому підприємство активно інвестувало у розвиток партнерської мережі, електронну інтеграцію результатів аналізів та покращення комунікації з лікарями [44].

Наприклад, підприємство забезпечило можливість швидкого доступу медичних партнерів до результатів аналізів через електронні системи, що дозволило скоротити час обробки інформації та підвищити оперативність медичного обслуговування. Окрім цього, ММЛ «Астра-Діа» проводило спільні інформаційні заходи з клініками, брало участь у медичних конференціях та організовувало професійні зустрічі для лікарів-партнерів [44].

Для ММЛ «Астра-Діа» CRM-система стала важливим інструментом аналізу клієнтської поведінки та автоматизації продажів. Підприємство

використовує електронну базу даних для сегментації клієнтів, автоматичних нагадувань про повторні обстеження, персоналізованих пропозицій та контролю якості обслуговування. Наприклад, система автоматично надсилає клієнтам повідомлення про готовність результатів аналізів, нагадування про планові дослідження або індивідуальні акційні пропозиції [26].

Частина інвестицій була спрямована на модернізацію електронного кабінету пацієнта, розвиток онлайн-запису та інтеграцію цифрових сервісів із лабораторним обладнанням. Для сучасної медичної лабораторії швидкість обробки інформації та зручність отримання результатів є одними з головних факторів конкурентоспроможності. Саме тому підприємство активно інвестувало у вдосконалення цифрової інфраструктури [43].

Аналіз структури витрат свідчить про те, що ММЛ «Астра-Діа» поступово переходить до клієнтоорієнтованої моделі продажів, де ключову роль відіграють персоналізована комунікація, цифрові сервіси та довгострокові відносини з клієнтами. Якщо у 2023 році підприємство більше орієнтувалося на традиційне просування послуг, то у 2025 році основний акцент змістився у бік цифровізації, CRM-технологій та розвитку партнерської мережі [18].

Позитивним є те, що зростання витрат на стимулювання збуту супроводжується суттєвим збільшенням доходів, прибутку та клієнтської бази підприємства. Це свідчить про високу ефективність маркетингової політики ММЛ «Астра-Діа» та раціональність інвестування у розвиток системи продажів. Підприємству вдалося сформувати сучасну систему комунікації з клієнтами, підвищити впізнаваність бренду та забезпечити стабільне зростання обсягів реалізації лабораторних послуг навіть в умовах воєнного стану та нестабільної економічної ситуації

Для оцінки результативності маркетингової діяльності доцільно проаналізувати співвідношення витрат на стимулювання збуту та приросту доходів.

Таблиця 2.10 – Ефективність системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023
Приріст доходу, тис. грн	–	+36 618,8	+53 972,1	+53 972,1
Витрати на стимулювання збуту, тис. грн	3 750,0	5 781,0	9 063,0	+5 313,0
Дохід на 1 грн витрат стимулювання, грн	30,4	26,1	22,6	-7,8
Частка витрат на стимулювання у доході, %	3,29	3,84	4,43	+1,14 п.п.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства.

Незважаючи на зниження показника доходу на 1 грн витрат стимулювання, загальна ефективність маркетингової діяльності залишається високою. Підприємство свідомо збільшує інвестиції у розвиток бренду, цифрові сервіси та програми лояльності для забезпечення довгострокового зростання. Подібна стратегія є виправданою для ринку медичних послуг, де репутація та впізнаваність бренду формуються поступово і мають довгостроковий вплив на продажі [18].

Оцінка ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа» дозволяє зробити висновок про високий рівень результативності збутової діяльності підприємства. Компанія демонструє стабільне зростання доходів, прибутковості та продуктивності персоналу, активно розширює клієнтську базу та впроваджує сучасні інструменти стимулювання збуту. Використання цифрових сервісів, партнерських програм та системи лояльності позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства та забезпечує його адаптацію до сучасних умов функціонування ринку медичних послуг.

2.4 Шляхи розвитку та підвищення ефективності продаж ММЛ «Астра-Діа»

Сучасний ринок медичних лабораторних послуг характеризується високим рівнем конкуренції, активною цифровізацією сервісів, зміною поведінки споживачів та постійним зростанням вимог до якості обслуговування. За таких умов подальший розвиток ММЛ «Астра-Діа» значною мірою залежить від здатності підприємства вдосконалювати систему продажів, адаптувати канали збуту до нових ринкових тенденцій та формувати довгострокові відносини з клієнтами. Підприємство вже демонструє позитивну динаміку розвитку, проте збереження конкурентних позицій потребує активного впровадження сучасних інструментів стимулювання збуту, автоматизації бізнес-процесів та розширення клієнтської бази [27].

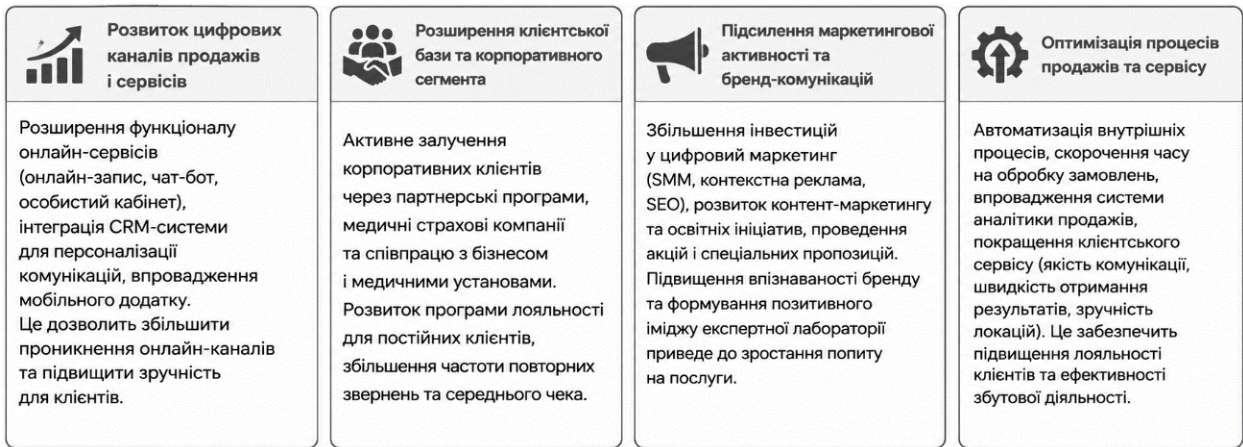


Рисунок 2.4 – Напрями підвищення ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа»

Джерело: складено автором

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності продажів є подальша цифровізація системи взаємодії з клієнтами. Для ринку медичних послуг цифрові технології поступово стають основним елементом конкурентної боротьби, оскільки пацієнти очікують швидкого доступу до

сервісів, дистанційного запису, онлайн-консультацій та електронного отримання результатів аналізів. Саме тому підприємству доцільно розширювати функціональність електронного кабінету пацієнта, інтегрувати мобільні сервіси та впроваджувати автоматизовані системи комунікації. Наприклад, використання мобільного застосунку дозволить клієнтам не лише переглядати результати аналізів, а й отримувати персональні рекомендації щодо профілактичних обстежень, записуватися на дослідження та контролювати історію власних медичних показників [23].

Автоматизація процесів продажів також дозволить підвищити ефективність роботи персоналу та скоротити витрати часу на обслуговування клієнтів. Впровадження CRM-систем із розширеними аналітичними функціями створить можливість сегментувати клієнтську базу, аналізувати поведінку пацієнтів та формувати персоналізовані пропозиції. Наприклад, система може автоматично нагадувати клієнтам про необхідність повторного проходження певних лабораторних досліджень через визначений період часу. Для медичної лабораторії це не лише сприятиме збільшенню кількості повторних звернень, а й формуватиме більш високий рівень довіри до підприємства [19].

Важливим напрямом розвитку системи продажів є розширення корпоративного сегмента. У сучасних умовах дедалі більше підприємств впроваджують програми медичного обслуговування працівників, що створює додаткові можливості для лабораторних мереж. ММЛ «Астра-Діа» доцільно активізувати співпрацю з підприємствами, страховими компаніями, освітніми установами та організаціями, які зацікавлені у регулярних профілактичних обстеженнях персоналу. Наприклад, підприємство може пропонувати корпоративним клієнтам комплексні пакети лабораторних досліджень із гнучкою системою ціноутворення та виїзним забором біоматеріалу безпосередньо на території компанії. Подібний формат співпраці дозволяє формувати стабільні довгострокові контракти та забезпечувати прогнозований рівень доходів [23].

Подальший розвиток партнерських відносин із медичними закладами також має значний потенціал для підвищення ефективності продажів. Для лабораторного бізнесу співпраця з лікарями та клініками виступає одним із головних джерел формування потоку клієнтів. Саме тому підприємству доцільно розширювати мережу партнерських медичних установ, забезпечувати інтеграцію інформаційних систем та покращувати швидкість обміну результатами досліджень. Наприклад, лікарі можуть отримувати доступ до результатів аналізів пацієнтів у режимі реального часу через електронну систему, що значно підвищить оперативність медичного обслуговування та зміцнить партнерські відносини [27].

Для оцінки перспективних напрямів розвитку системи продажів доцільно узагальнити основні заходи та їх очікуваний вплив на результати діяльності підприємства.

Таблиця 2.11 – Основні напрями підвищення ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа»

Напрямок розвитку	Основний зміст заходу	Очікуваний результат
Цифровізація продажів	Розширення онлайн-сервісів, мобільного застосунку, CRM	Збільшення кількості онлайн-записів та повторних звернень
Розвиток корпоративного сегмента	Укладання договорів із підприємствами та страховими компаніями	Зростання стабільних довгострокових доходів
Розширення партнерської мережі	Співпраця з клініками та лікарями	Збільшення потоку клієнтів
Автоматизація процесів	Впровадження сучасних інформаційних систем	Скорочення часу обслуговування
Програми лояльності	Бонуси, персоналізовані пропозиції, сімейні пакети	Підвищення рівня утримання клієнтів
Розширення спектра послуг	Впровадження нових лабораторних досліджень	Зростання середнього чека
Маркетинг та бренд-комунікації	Digital-маркетинг, соціальні мережі, SEO	Підвищення впізнаваності бренду

Джерело: складено автором.

Суттєвий потенціал для розвитку підприємства має розширення спектра лабораторних досліджень та медичних сервісів. Попит на комплексну діагностику та профілактичні обстеження постійно зростає, особливо серед населення, яке приділяє більше уваги контролю стану

здоров'я. Саме тому підприємству доцільно впроваджувати нові напрями досліджень, зокрема генетичні тести, гормональні профілі, програми ранньої діагностики та спеціалізовані пакети обстежень. Наприклад, формування комплексних програм для жінок, дітей або спортсменів дозволить не лише збільшити середній чек, а й сформувати додаткову цінність для клієнтів [18].

Розширення асортименту послуг безпосередньо впливатиме на показники продажів та доходів підприємства. Для оцінки потенційного економічного ефекту від реалізації запропонованих заходів доцільно провести прогнозний аналіз.

Таблиця 2.12 – Прогноз впливу заходів на показники продажів ММЛ «Астра-Діа»

Показник	2025 р. (факт)	Прогноз після впровадження заходів	Абсолютне відхилення	Темп росту, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	204 597,2	238 450,0	+33 852,8	116,5
Чистий прибуток, тис. грн	11 337,1	15 980,0	+4 642,9	140,9
Кількість клієнтів, осіб	106 400	124 000	+17 600	116,5
Середній чек, грн	1 923	2 115	+192	110,0
Частка онлайн- продажів, %	5,1	11,0	+5,9	215,7
Кількість корпоративних клієнтів	247	340	+93	137,7

Джерело: розраховано автором.

Прогнозні розрахунки свідчать, що реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству суттєво збільшити обсяги продажів та фінансові результати. Очікується, що чистий дохід від реалізації може зрости більш ніж на 33 млн грн, а чистий прибуток – майже на 4,7 млн грн. Подібна динаміка буде забезпечена насамперед за рахунок розширення клієнтської бази, підвищення частки онлайн-комунікацій та збільшення середнього чека.

Значний потенціал для розвитку продажів має також удосконалення системи стимулювання збуту. У сучасних умовах клієнти очікують не лише якісного сервісу, а й індивідуального підходу та додаткових переваг від співпраці з підприємством. Саме тому ММЛ «Астра-Діа» доцільно активніше

використовувати персоналізовані програми лояльності, накопичувальні бонуси та спеціальні пропозиції для постійних клієнтів. Наприклад, пацієнти, які регулярно проходять обстеження, можуть отримувати індивідуальні знижки або доступ до безкоштовних консультацій лікарів [23].

Для медичного бізнесу особливе значення має рівень сервісу та якості комунікації з клієнтами. Саме тому підприємству необхідно приділяти значну увагу навчанню персоналу та розвитку клієнтоорієнтованого підходу. Підвищення кваліфікації працівників, розвиток навичок комунікації та управління конфліктними ситуаціями позитивно впливатимуть на рівень задоволеності пацієнтів [3]. Наприклад, ввічливе обслуговування та професійна консультація адміністратора часто стають вирішальними факторами при виборі лабораторії клієнтом.

Доцільним є також розвиток маркетингових комунікацій підприємства. Сучасний медичний ринок активно використовує digital-маркетинг, таргетовану рекламу, SEO-просування та контент-маркетинг для залучення клієнтів. Для ММЛ «Астра-Діа» ефективним рішенням може стати активне ведення соціальних мереж, створення інформаційного контенту про профілактику захворювань та лабораторну діагностику, а також використання відеоматеріалів та освітніх публікацій. Наприклад, публікація рекомендацій щодо підготовки до аналізів або пояснення значення окремих досліджень дозволить підвищити рівень довіри до бренду та стимулюватиме зацікавленість клієнтів [16].

Важливим напрямом розвитку підприємства є географічне розширення мережі. Зростання попиту на лабораторні послуги створює передумови для відкриття нових пунктів забору біоматеріалу у населених пунктах Закарпатської області та сусідніх регіонах. Розширення присутності дозволить підприємству збільшити охоплення клієнтів та зміцнити ринкові позиції. Наприклад, відкриття невеликих пунктів забору у районах із недостатнім рівнем медичної інфраструктури забезпечить додатковий потік клієнтів та підвищить доступність послуг для населення [13].

Для узагальнення запропонованих напрямів розвитку доцільно оцінити їх потенційний вплив на конкурентні позиції підприємства.

Таблиця 2.13 – Очікуваний вплив заходів на конкурентоспроможність ММЛ «Астра-Діа»

Заходи	Вплив на продажі	Вплив на клієнтську базу	Вплив на конкурентоспроможність
Digital-сервіси	Високий	Високий	Високий
Корпоративні програми	Високий	Середній	Високий
Розширення асортименту послуг	Високий	Високий	Високий
Програми лояльності	Середній	Високий	Середній
Розширення мережі	Високий	Високий	Високий
Навчання персоналу	Середній	Середній	Високий
Інтернет-маркетинг	Високий	Високий	Високий

Джерело: складено автором.

В умовах воєнного стану розвиток системи продажів ММЛ «Астра-Діа» потребує врахування додаткових факторів ризику, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства та поведінку споживачів. Медичний ринок України функціонує в умовах постійної економічної нестабільності, коливання доходів населення, міграційних процесів, перебоїв із логістикою та підвищенням вартості медичних матеріалів. Для медичних лабораторій це створює необхідність адаптації бізнес-процесів до кризових умов та формування більш гнучкої системи управління продажами. Саме тому одним із ключових напрямів розвитку ММЛ «Астра-Діа» повинно стати забезпечення стабільності функціонування мережі лабораторій навіть у разі ускладнення безпекової ситуації або виникнення перебоїв у роботі окремих підрозділів [27].

В умовах воєнного стану суттєво зростає значення безперервності медичного обслуговування населення. Пацієнти потребують швидкого доступу до лабораторної діагностики незалежно від обставин, оскільки результати досліджень часто є необхідними для проведення лікування, госпіталізації або контролю хронічних захворювань. Саме тому ММЛ «Астра-Діа» доцільно розвивати систему резервного функціонування

лабораторних відділень та цифрових сервісів. Наприклад, підприємству варто передбачити резервні канали зв'язку, автономні джерела електроживлення та дублювання серверних систем для забезпечення безперервної роботи електронної бази даних пацієнтів [29]. У разі перебоїв із електропостачанням або інтернет-зв'язком подібні рішення дозволять уникнути затримок у роботі лабораторії та забезпечити стабільне обслуговування клієнтів.

Особливого значення для підприємства набуває питання енергетичної безпеки. У період воєнного стану українські підприємства регулярно стикаються з ризиком аварійних відключень електроенергії, що створює серйозні проблеми для діяльності медичних лабораторій. Робота лабораторного обладнання, серверів, холодильних систем та автоматизованих аналізаторів повністю залежить від стабільного електропостачання. Саме тому ММЛ «Астра-Діа» доцільно інвестувати у генератори, системи резервного живлення та автономні джерела енергії для ключових лабораторних підрозділів. Наприклад, забезпечення центральної лабораторії генератором високої потужності дозволить підтримувати роботу обладнання навіть під час тривалих відключень електроенергії, що позитивно вплине на стабільність роботи підприємства та рівень довіри клієнтів [38].

У сучасних умовах важливим напрямом розвитку системи продажів є підвищення мобільності медичних послуг. Через переміщення населення, складнощі з транспортним сполученням та безпекові ризики частина клієнтів не має можливості регулярно відвідувати лабораторні відділення. Для вирішення цієї проблеми підприємству доцільно розширювати послугу виїзного забору біоматеріалу. Подібний формат дозволить залучити додаткових клієнтів, серед яких люди похилого віку, пацієнти з обмеженою мобільністю, військовослужбовці, внутрішньо переміщені особи та корпоративні клієнти. Наприклад, медичний працівник може здійснювати забір аналізів безпосередньо вдома у пацієнта або на території підприємства-замовника, після чого матеріали доставлятимуться до лабораторії для проведення досліджень [45].

Розвиток виїзного сервісу позитивно впливатиме не лише на рівень продажів, а й на конкурентоспроможність підприємства. У сучасних умовах клієнти дедалі більше цінують комфорт, безпеку та швидкість отримання медичних послуг. Саме тому підприємства, які здатні забезпечити мобільний формат обслуговування, отримують додаткові переваги на ринку.

Важливим напрямом розвитку продажів підприємства є адаптація маркетингової політики до змін у поведінці споживачів. Під час воєнного стану населення більш уважно ставиться до витрат на медичні послуги, тому для лабораторії особливого значення набуває формування доступних комплексних програм обстеження. Наприклад, підприємству доцільно розробити пакети профілактичних досліджень із оптимальним співвідношенням ціни та обсягу послуг. Подібні програми можуть включати базові аналізи для контролю стану здоров'я та пропонуватися за спеціальною вартістю для окремих категорій населення [43].

Доцільним є також впровадження спеціальних соціальних програм для військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб та сімей військових. Соціально орієнтована діяльність позитивно впливає на репутацію підприємства та формує довгострокову лояльність клієнтів. Наприклад, лабораторія може пропонувати знижки на окремі види досліджень або спеціальні умови обслуговування для військових та ветеранів. Подібні ініціативи не лише підтримують соціальну відповідальність бізнесу, а й сприяють зміцненню бренду підприємства в умовах високої конкуренції [11].

В умовах воєнного стану суттєво змінюється структура попиту на медичні послуги. Зростає потреба у дослідженнях, пов'язаних із контролем хронічних захворювань, гормонального стану, психологічного навантаження та загального фізичного виснаження організму. Саме тому ММЛ «Астра-Діа» доцільно адаптувати перелік лабораторних послуг до актуальних потреб населення. Наприклад, підприємство може активніше просувати комплексні пакети досліджень для контролю серцево-судинної системи, імунітету, рівня вітамінів та гормонального балансу. Подібна орієнтація на актуальні потреби

клієнтів дозволить підвищити попит на послуги лабораторії та збільшити середній чек.

Для підприємства також важливо забезпечити стабільність постачання реагентів та медичних матеріалів. В умовах воєнного стану логістичні ланцюги часто ускладнюються через транспортні обмеження, коливання валютного курсу та зростання вартості імпортової продукції. Саме тому ММЛ «Астра-Діа» доцільно формувати резервні запаси найбільш важливих реагентів та розширювати співпрацю з декількома постачальниками одночасно. Наприклад, підприємство може укласти довгострокові договори з альтернативними постачальниками лабораторних матеріалів, що дозволить знизити ризик перебоїв у роботі лабораторії [18].

У сучасних умовах особливого значення набуває інформаційна безпека та захист персональних даних клієнтів. Медичні лабораторії працюють із великою кількістю конфіденційної інформації, тому підприємству необхідно забезпечити надійний захист електронних баз даних та цифрових сервісів. В умовах кіберзагроз, які значно посилилися під час воєнного стану, підприємство повинно інвестувати у сучасні системи захисту інформації, резервне копіювання даних та кібербезпеку. Наприклад, створення резервних серверів та використання багаторівневої системи захисту дозволить уникнути втрати інформації про результати досліджень та персональні дані пацієнтів [27].

Значний потенціал для розвитку підприємства має співпраця з державними та міжнародними медичними програмами. В умовах воєнного стану міжнародні організації активно підтримують українську систему охорони здоров'я, фінансують окремі медичні напрями та сприяють розвитку лабораторної діагностики. Для ММЛ «Астра-Діа» участь у подібних програмах може забезпечити додаткові фінансові можливості, доступ до сучасного обладнання та розширення клієнтської бази. Наприклад, підприємство може брати участь у програмах профілактичної діагностики

або співпрацювати з благодійними організаціями щодо проведення безкоштовних досліджень для соціально вразливих категорій населення [47].

Підвищення ефективності продажів підприємства в умовах воєнного стану також пов'язане з розвитком внутрішньої системи управління ризиками. Для медичної лабораторії надзвичайно важливо швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати стабільність роботи навіть у кризових ситуаціях. Саме тому підприємству доцільно розробити антикризові сценарії функціонування, які передбачатимуть порядок дій у разі перебоїв із електропостачанням, проблем із логістикою або тимчасового закриття окремих підрозділів. Наприклад, у разі виникнення надзвичайної ситуації частина досліджень може бути тимчасово перенаправлена до інших лабораторних центрів підприємства без втрати якості обслуговування клієнтів.

Отже, подальший розвиток ММЛ «Астра-Діа» пов'язаний із цифровізацією системи продажів, розширенням корпоративного сегмента, розвитком партнерської мережі, удосконаленням програм лояльності та активним використанням сучасних маркетингових інструментів.

Висновки за другим розділом

У другому розділі дипломної роботи було проведено комплексну оцінку ефективності продажів мережі медичних лабораторій «Астра-Діа», досліджено організаційно-економічні особливості підприємства, систему збуту, канали реалізації послуг, а також визначено перспективні напрями підвищення ефективності продажів у сучасних умовах функціонування ринку медичних послуг.

У ході дослідження встановлено, що ММЛ «Астра-Діа» є стабільним підприємством із позитивною динамікою фінансово-економічного розвитку. Підприємство функціонує у сфері медичних лабораторних послуг та поєднує декілька напрямів діяльності, включаючи лабораторну діагностику, загальну

медичну практику, реалізацію фармацевтичних товарів і супутніх медичних послуг. Аналіз показав, що підприємство має достатній рівень фінансової стійкості, оскільки у структурі джерел фінансування переважає власний капітал, а рівень кредитного навантаження залишається відносно невисоким. Протягом 2023–2025 років спостерігалось зростання вартості активів, власного капіталу, доходів та чистого прибутку підприємства, що свідчить про ефективну організацію діяльності та стабільний попит на послуги лабораторії.

Аналіз фінансових результатів дозволив встановити, що чистий дохід від реалізації послуг ММЛ «Астра-Діа» у 2025 році досяг 204,6 млн грн, що майже у 1,8 раза перевищує показник 2023 року. Одночасно чистий прибуток зріс більш ніж у п'ять разів, що свідчить про підвищення результативності управління продажами та оптимізацію витрат. Позитивною тенденцією стало також зростання продуктивності праці та збільшення доходу на одного працівника. Це демонструє ефективне використання кадрового потенціалу підприємства та поступове вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів.

Дослідження організації продажів показало, що підприємство використовує багатоканальну модель збуту, яка поєднує прямі продажі через власні лабораторні відділення, співпрацю з медичними закладами, корпоративний сегмент та цифрові канали комунікації. Основну частку доходів формують власні відділення лабораторії, проте найбільш динамічний розвиток демонструють онлайн-сервіси та корпоративні продажі. Це свідчить про поступову трансформацію структури збуту відповідно до сучасних тенденцій ринку медичних послуг та цифровізації економіки. Встановлено, що підприємство активно впроваджує сучасні інструменти комунікації з клієнтами, включаючи електронний запис, онлайн-отримання результатів аналізів та цифрові сервіси підтримки пацієнтів.

У процесі оцінки ефективності продажів визначено, що підприємство демонструє високі темпи зростання клієнтської бази, середнього чека та обсягів реалізації лабораторних послуг. Кількість клієнтів за період 2023–

2025 років суттєво збільшилася, що свідчить про зміцнення ринкових позицій підприємства та підвищення рівня довіри до бренду. Одночасно було встановлено, що рентабельність продажів має позитивну динаміку, хоча зростання собівартості медичних послуг дещо стримує підвищення валової прибутковості. Основними причинами збільшення витрат стали подорожчання медичних реагентів, витратних матеріалів та обслуговування лабораторного обладнання.

Аналіз системи стимулювання збуту показав, що підприємство активно інвестує у розвиток маркетингових комунікацій, цифрових сервісів та програм лояльності. Протягом досліджуваного періоду суттєво зросли витрати на digital-маркетинг, CRM-системи та партнерські програми. Подібна стратегія є виправданою, оскільки дозволяє підприємству підтримувати високий рівень конкурентоспроможності та формувати довгострокові відносини з клієнтами. Встановлено, що використання бонусних програм, персоналізованих пропозицій та системи онлайн-комунікацій позитивно впливає на рівень повторних звернень пацієнтів і збільшує ефективність продажів.

У ході дослідження також було визначено основні напрями подальшого розвитку системи продажів ММЛ «Астра-Діа». Найбільший потенціал для підвищення ефективності збуту має подальша цифровізація діяльності підприємства, розширення корпоративного сегмента, удосконалення партнерських програм із медичними установами та активне впровадження сучасних маркетингових інструментів. Доцільним є також розширення спектра лабораторних досліджень, розвиток мобільних сервісів, автоматизація комунікації з клієнтами та географічне розширення мережі лабораторних відділень.

Прогнозні розрахунки підтвердили, що реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству забезпечити подальше зростання доходів, збільшення кількості клієнтів та підвищення прибутковості діяльності. Очікується збільшення частки онлайн-продажів, зростання середнього чека

та посилення позицій підприємства у корпоративному сегменті ринку. У результаті впровадження запропонованих рекомендацій ММЛ «Астра-Діа» зможе зміцнити конкурентні переваги, підвищити ефективність продажів та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

1. У ході дослідження було розкрито сутність поняття «продажі» та визначено їх місце у системі діяльності підприємства. Встановлено, що продажі є завершальним етапом господарського процесу, який забезпечує перетворення результатів діяльності у грошові надходження та формує основу фінансової стійкості підприємства. Обґрунтовано, що ефективна організація продажів впливає на рівень прибутковості, конкурентоспроможності та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

2. У роботі систематизовано класифікацію продажів за різними критеріями, зокрема за типом клієнтів, каналами збуту, формою організації, характером взаємодії та обсягом угод. Узагальнено внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на формування доходів підприємства. Визначено, що ключовими внутрішніми факторами є якість послуг, цінова політика, рівень сервісу та маркетингова діяльність, тоді як зовнішній вплив формують конкуренція, економічна ситуація, зміни попиту та умови воєнного стану.

3. У процесі дослідження було проаналізовано методичні підходи до оцінки ефективності продажів підприємства. Визначено, що оцінка ефективності продажів повинна базуватися на комплексному підході із використанням показників динаміки реалізації, структури продажів, рентабельності, продуктивності персоналу та результативності каналів збуту. Обґрунтовано доцільність використання системного та порівняльного аналізу для визначення результативності збутової діяльності підприємства.

4. У роботі представлено організаційно-економічну характеристику ММЛ «Астра-Діа». Досліджено основні напрями діяльності підприємства, особливості його організаційної структури та джерела формування доходів. Встановлено, що у 2023–2025 роках підприємство демонструвало стабільне зростання основних фінансово-економічних показників, зокрема чистого

доходу, прибутку та продуктивності праці, що свідчить про зміцнення ринкових позицій підприємства.

5. У процесі дослідження було проаналізовано організацію продажів ММЛ «Астра-Діа» та охарактеризовано основні канали збуту підприємства. Визначено, що важливу роль у системі продажів відіграють цифрові сервіси, партнерські програми, корпоративний сегмент та система клієнтського обслуговування. Встановлено, що поєднання традиційних і цифрових каналів збуту сприяє розширенню клієнтської бази та підвищенню доступності послуг підприємства.

6. У роботі здійснено оцінку ефективності продажів і системи стимулювання збуту ММЛ «Астра-Діа». Проведений аналіз показав, що найбільший вплив на зростання обсягів реалізації мають цифровий маркетинг, автоматизація взаємодії з клієнтами, програми лояльності та розвиток партнерської мережі. Визначено, що підприємство характеризується позитивною динамікою фінансових результатів та достатнім рівнем ефективності збутової діяльності.

7. За результатами дослідження було розроблено напрями розвитку та підвищення ефективності продажів ММЛ «Астра-Діа». Запропоновано удосконалення цифрових каналів збуту, розвиток CRM-системи, розширення корпоративного сегмента, підвищення рівня клієнтоорієнтованості та географічне розширення мережі лабораторій. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, збільшенню обсягів реалізації та зміцненню фінансових результатів у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. Економіка та суспільство, випуск №39, 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1345/1299/> (дата звернення 18.05.2026).
2. Безтелесна Л.І. Управління продажами: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2023. 108 с. URL: https://ep3.nuwm.edu.ua/26168/1/УПРАВЛІННЯ%20ПРОДАЖАМИ_випр_%20з%20врах.зауважень%20%281%29.pdf (дата звернення 18.05.2026).
3. Безугла Л.С. Формування маркетингової товарної політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. Випуск 35. 2019. С. 133-137. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/2891/1/16.pdf> (дата звернення 18.05.2026).
4. Бужимська К.О. Організація ефективної системи управління продажами на виробничо-торговельному підприємстві. *Підприємництво і торгівля*. 2022. № 33. С. 24-30. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1156> (дата звернення 18.05.2026).
5. Вартанова О.В. Маркетингові інтернет-технології просування товарів і послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). С. 158-163. URL: https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/21_2019/27.pdf (дата звернення 18.05.2026).
6. Васильєв О.Л. Електронна комерція: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2023. 54 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/13993/1/Конспект%20лекцій.pdf> (дата звернення 18.05.2026).
7. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Маркетингові технології управління Інтернет-проектами. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 351

с. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2141/view/1706> (дата звернення 18.05.2026).

8. Гаєвська А.В. Вплив штучного інтелекту на формування нових бізнес-моделей у глобальній економіці. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. 21 с. URL: <https://share.google/dh9pFgJZmOVVHKWho> (дата звернення 18.05.2026).

9. Галушка С.М. Особливості моделей продажів. С. 108-109. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/24390/2/MTEMSTE_2017_Galuchka_S_M-Features_of_models_of_108-109.pdf (дата звернення 18.05.2026).

10. Гарматюк О.В. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 3-7. URL: <https://share.google/UWDe7IDoHcqLdRF9z> (дата звернення 18.05.2026).

11. Голда Н. Дослідження та формування механізму продажу. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 68. № 1. С. 166-173. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/68/947.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

12. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 61-68. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8> (дата звернення 18.05.2026).

13. Гуденко О.В. Управління маркетинговою товарною політикою ПАТ «Запоріжсталь». Запорізький національний університет. URL: https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19048/1/Гуденко_Маркетинг_2024.pdf (дата звернення 18.05.2026).

14. Дмитрієв І.А. Ціни і ціноутворення: Підручник. Харків: ПП Іванченка, 2024. 446 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/39.2-Neprana.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

15. Дячун О. Продаж у системі маркетингу: природа, функції та види. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. № 3. С. 106-112. URL:

<https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/711/723> (дата звернення 18.05.2026).

16. Дячун О. Сучасні проблеми управління продажем. С. 61-63. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34906/2/FMZKPNES_2021_Dyachun_O-Modern_problems_of_sales_61-63.pdf (дата звернення 18.05.2026).

17. Завина Г. Концептуальні основи управління продажами на підприємстві. С. 73-79. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f522ab46-e783-4980-a58b-e0b76b2eee76/content> (дата звернення 18.05.2026).

18. Зайцева О.О., Болотинюк І.М. Електронний бізнес: Навчальний посібник. Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2015. 264 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/elektron_bizn.pdf (дата звернення 18.05.2026).

19. Захаренко-Селезньова А.М. Особливості управління інтернет-продажами в умовах сучасної економіки. *Management, marketing self-development: the key to success and personal growth*. 2024. С. 142-144. URL: <http://dSPACE.puet.edu.ua/bitstream/123456789/14883/3/Особливості%20управління%20інтернет-продажами%20в%20умовах%20сучасної%20економіки.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

20. Іванечко Н., Оконський М. Управління продажами у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. № 6. С. 167–173. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/85/1247.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

21. Калінін Н. Сутність, функції та основні різновиди комерційної діяльності підприємства. *Економічно ефективна торгівля: розуміння суті та сучасні підходи до її ведення*. С. 148-150. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36349/2/FMZKPNES_2021_Kalinin_N-Essence_functions_and_main_148-150.pdf (дата звернення 18.05.2026).

22. Карпенко М.Ю. Електронна комерція: конспект лекцій для студентів усіх форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 – Менеджмент. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2021.

146 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/58976/1/2020%20печ%20129Л-073-КонспектЕлКомм.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

23. Кінас І.О. Інтернет–маркетинг та його роль у формуванні маркетингової стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. 6 с. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/105.pdf (дата звернення 18.05.2026).

24. Кондратюк І.В., Малініна М.Я. Професійні продажі: Навчальний посібник. Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2015. 192 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/prof_prodazh.pdf (дата звернення 18.05.2026).

25. Крупчатнікова Т.С. SFA-системи як інструмент підвищення ефективності продажів. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 442-449. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/67.pdf (дата звернення 18.05.2026).

26. Македон В.В. Забезпечення ефективності маркетингових інструментів у підтримці людей з особливими потребами: міжнародний аспект. *Науковий погляд: економіка та управління*, № 3 (87) / 2024. С.97-103. URL: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2024/3_87_2024/18.pdf (дата звернення 18.05.2026).

27. Македон В. Цифровізація управління продажами через інструменти інтернет маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. 8 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7785/7760> (дата звернення 18.05.2026).

28. Македон В.В. Управління маркетинговим потенціалом компаній в середовищі цифрового бізнесу. *European Journal of Management Issues*. 2025. № 33 (2). С. 106-118. URL: <https://share.google/jqxBAHUZA6VtLwJGz> (дата звернення 18.05.2026).

29. Малюта Н. Основи продажів. Ефективна комунікація з покупцями. Київ: «Наш Формат», 2024. 194 с.

30. Марченко В.М., Башилова В.П. ABC-XYZ-аналіз як засіб управління асортиментом машинобудівного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 597-601. URL: <https://share.google/5uEXTTBz2daStUFtY> (дата звернення 18.05.2026).
31. Мостова А.Д. Перспективи розвитку українських інтернет-магазинів на європейському ринку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 3 (40). С. 53-60. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/11137/1/Mostova.pdf> (дата звернення 18.05.2026).
32. Намлієва Н. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 150-157. URL: <https://share.google/4D1ZzSOGprkPwNS8d> (дата звернення 18.05.2026).
33. Окландер М.А. Поведінка споживача: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2014. 208 с. URL: https://oklander.info/wp-content/uploads/2014/12/148pidruchnik_marketing_consumer.pdf (дата звернення 18.05.2026).
34. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Маркетингові аспекти управління продажем. С. 371-382. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b91e256e-bf5e-4cc7-ac3d-bc8b9565e957/content> (дата звернення 18.05.2026).
35. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Управління продажем: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2011. 627 с. URL: <https://share.google/T94MAT2rUyAfQ6r92> (дата звернення 18.05.2026).
36. Причепа І., Лесько О., Горенко Р. До питання комерційної діяльності: поняття, фактори впливу, особливості управління за сучасних умов. *Економіка та суспільство*, (35), 2022. URL: <https://share.google/iwLdRKJHbUMEZUjgH> (дата звернення 18.05.2026).
37. Пшенична М.В. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на економічну стійкість підприємства. *LOGOS*. 2025. № 1 (24). С. 24-28. URL:

https://www.researchgate.net/publication/389218566_ZOVNISNI_TA_VNUTRISNI_FAKTORI_VPLIVU_NA_EKONOMICNU_STIJKIST_PIDPRIEMSTVA

(дата звернення 18.05.2026).

38. Роженко О.В. Лекції з дисципліни «Організація торгівлі»: для студентів ступеня «бакалавр». Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 137 с. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/921/1/Rozhenko_2017-3.pdf (дата звернення 18.05.2026).

39. Розумей С.Б., Голь А.О. Сутність та етапи комерційної діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск 14, 2018. С. 498-504. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/70.pdf (дата звернення 18.05.2026).

40. Рябова Т.А. Маркетинг: навч. посіб. для підготовки до атестаційного іспиту здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг». Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 276 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0059576.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

41. Рябченко О.С., Сидоренко О.В. Управління комплексом маркетингових комунікацій в мережі інтернет на прикладі компанії WOWBODY. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 2 (28). С. 60-65. URL: https://www.researchgate.net/publication/385495349_UPRAVLINNA_KOMPLEKSOM_MARKETINGOVIH_KOMUNIKACIJ_V_MEREZI_INTERNET_NA_PRIKLADI_KOMPANII_WOWBODY (дата звернення 18.05.2026).

42. Святенко С.В. Роль сучасних інформаційних технологій у забезпеченні ефективного маркетингового планування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2025. № 2 (47). С. 78-82. URL: <http://srd.pdaba.edu.ua:8080/bitstream/123456789/15892/1/Sviatenko.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

43. Слободяник А.М., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ. КиМУ,

2022. 228 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.1-Digital.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

44. Стамат В.М. Особливості просування товарів та послуг у мережі інтернет. С. 405-408. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16703/1/405-408.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

45. Тімченко О.Д. Теоретична сутність поняття управління продажами. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2021. № 2 (34). С. 74-81. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/items/1f6ca288-67e0-4c82-b2dd-2d4d5ea0edd2> (дата звернення 18.05.2026).

46. Тітова К.В. Методика та інструменти управління просуванням інтернет-магазину. С. 337-339. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16159/1/337-339.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

47. Фролов Ю. Системний підхід до оцінки ефективності бізнес-процесів: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 10 (292). С. 24-33. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/11/10.25._topic_Yuri-V.-Frolov-24-33.pdf (дата звернення 18.05.2026).

48. Шалева О.І. Електронна комерція. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 216 с. URL: <https://library.nusta.edu.ua/depositary/Оцифровані%20документи/ЕЛЕКТРОННА%20КОМЕРЦІЯ.pdf> (дата звернення 18.05.2026).

49. Шпак Н.О. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. № 45. С. 84-90. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/17.pdf (дата звернення 18.05.2026).

50. Штефанич Д., Дячун О. Управління продажем, його функції та об'єктна орієнтація. *Вісник Економіки*. 2017. № 2. С. 124-32. URL:

<https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/694> (дата звернення 18.05.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність



Фінансова звітність за 2024 рік

ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АСТРА-ДІА"
ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛ., ТЯЧІВСЬКИЙ Р-Н, М. ТЯЧІВ, ПРОВ. ГОЛЛОШІ, БУД. 8,
КОРП. А
(ПП "АСТРА-ДІА")
Код за ЄДРПОУ: [35796071](#)

Дата звіту	28.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Владімірова Тамара Іванівна
КАТОТТГ	UA21080150010051267
Кількість працівників	176

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	72.10	64.10
первісна вартість	1001	173.40	173.40
накопичена амортизація	1002	101.30	109.30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	41.50	
Основні засоби:	1010	12 332.10	13 732.30
первісна вартість	1011	18 821.90	22 083.00
знос	1012	6 489.80	8 350.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	349.00	349.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	12 794.70	14 145.40
II. Оборотні активи Запаси:	1100	4 001.70	5 622.80
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3 985.90	5 164.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	72.90	186.50
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	602.90	891.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	5 989.10	3 077.20
Витрати майбутніх періодів	1170	55.40	45.60
Інші оборотні активи	1190	35.20	42.60
Усього за розділом II	1195	14 743.10	15 030.20
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	27 537.80	29 175.60

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
-------------	--------------	--	--

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 500.00	3 500.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14 433.80	18 413.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	17 933.80	21 913.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	271.30	271.30
Короткострокові кредити банків	1600	2 756.50	328.70
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	6 465.00	6 132.10
розрахунками з бюджетом	1620	25.70	311.40
у тому числі з податку на прибуток	1621	25.30	311.00
розрахунками зі страхування	1625	9.20	33.90
розрахунками з оплати праці	1630	21.00	107.60
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	55.30	77.30
Усього за розділом III	1695	9 332.70	6 991.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	27 537.80	29 175.60

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	150 625.10	114 006.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	97 685.70	73 233.90
Інші операційні доходи	2120		0.00
Інші операційні витрати	2180	45 494.00	38 083.10
Інші доходи	2240	358.40	238.30
Інші витрати	2270	116.50	320.20
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	150 983.50	114 244.60
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	143 296.20	111 637.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7 687.30	2 607.40
Податок на прибуток	2300	1 383.70	530.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6 303.60	2 076.50

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.



Фінансова звітність за 2025 рік

ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АСТРА-ДІА"
ЗАКАРПАТСЬКА ОБЛ., ТЯЧІВСЬКИЙ Р-Н, М. ТЯЧІВ, ПРОВ. ГОЛЛОШІ, БУД. 8,
КОРП. А
(ПП "АСТРА-ДІА")
Код за ЄДРПОУ: [35796071](#)

Дата звіту	25.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Владімірова Тамара Іванівна
КАТОТТГ	UA21080150010051267
Кількість працівників	179

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	64.10	56.10
первісна вартість	1001	173.40	173.40
накопичена амортизація	1002	109.30	117.30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	13 732.30	17 457.70
первісна вартість	1011	22 083.00	27 918.10
знос	1012	8 350.70	10 460.40
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	349.00	349.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	14 145.40	17 862.80
II. Оборотні активи Запаси:	1100	5 622.80	4 261.50
у тому числі готова продукція	1103	0.00	16.90
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	5 164.50	7 514.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	186.50	116.50
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	891.00	1 608.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	3 077.20	3 207.00
Витрати майбутніх періодів	1170	45.60	209.80
Інші оборотні активи	1190	42.60	35.20
Усього за розділом II	1195	15 030.20	16 953.40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	29 175.60	34 816.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
-------------	--------------	--	--

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 500.00	3 500.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 413.30	24 240.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	21 913.30	27 740.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	271.30	271.30
Короткострокові кредити банків	1600	328.70	728.90
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	6 132.10	5 239.40
розрахунками з бюджетом	1620	311.40	694.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	311.00	693.20
розрахунками зі страхування	1625	33.90	38.40
розрахунками з оплати праці	1630	107.60	24.30
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	77.30	79.40
Усього за розділом III	1695	6 991.00	6 804.90
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	29 175.60	34 816.20

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	204 597.20	150 625.10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	134 996.80	97 685.70
Інші операційні доходи	2120		0.00
Інші операційні витрати	2180	55 725.40	45 494.00
Інші доходи	2240	159.80	358.40
Інші витрати	2270	138.70	116.50
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	204 757.00	150 983.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	190 860.90	143 296.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	13 896.10	7 687.30
Податок на прибуток	2300	2 559.00	1 383.70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	11 337.10	6 303.60

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.