

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:
Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.
_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2024 р.****

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Антон ПЕТРЕНКО

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Інна АБРАМОВИЧ

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу
Освітня-професійна програма: «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.
_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2023 р.**

ЗАВДАННЯ
на на підготовку кваліфікаційної роботи

ПЕТРЕНКО АНТОНА АНАТОЛІЙОВИЧА

- 1. Тема роботи «Формування збутової стратегії підприємства та шляхи її удосконалення»**
керівник роботи Абрамович Інна Ананіївна, к.е.н., доцент;
затверджені наказом вищого навчального закладу від « ____ » _____ 20 р. № ____
- 2. Строк подання студентом роботи – 20 грудня 2024 року.**
- 3. Вихідні дані до роботи** річні звіти Товариства з обмеженою відповідальністю фірма «ЗГК» за 2021-2023 роки, виробничо-фінансові плани, поточна документація.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**
1. Теоретико-методичні засади формування збутової стратегії підприємства та шляхи її удосконалення. 2. Сучасний стан збутової діяльності підприємства ТОВ фірма «ЗГК». 3. Шляхи удосконалення формування збутової стратегії підприємства ТОВ фірма «ЗГК». 4. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
1. Сучасні підходи до визначення збутової діяльності. 2. Основні напрями діяльності підприємства у сфері маркетингу. 3. Аналіз основних показників ТОВ фірма «ЗГК». 4. Перелік економічних показників збутової діяльності підприємства. 6. Темпи змін виручки від реалізації продукції і собівартості. 7. Схема каналу розподілу ТОВ фірма «ЗГК»..

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 26.10.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану написання кваліфікаційної роботи	Жовтень 2023	
2	Теоретичні та методичні засади формування збутової стратегії підприємства	Жовтень - Листопад 2023	
3	Сучасний стан збутової діяльності підприємства ТОВ фірма «ЗГІК»	Листопад 2023	
4	Шляхи удосконалення формування збутової стратегії підприємства ТОВ фірма «ЗГІК»	Грудень 2024	
5	Висновки і пропозиції	Грудень 2024	
6	Оформлення дипломної роботи	10.12.2024	

Здобувач

_____ (підпис)

Антон ПЕТРЕНКО

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Інна АБРАМОВИЧ

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Формування збутової стратегії підприємства та шляхи її вдосконалення»

Кваліфікаційна робота містить: 97 с., 11 рис., 24 табл., 66 літературних джерел.

Об'єкт дослідження є процес формування збутової стратегії підприємства, а також шляхи її удосконалення в Товаристві з обмеженої відповідальності фірма «ЗГІК».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади формування збутової стратегії на підприємствах.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз особливостей формування збутової стратегії підприємства в сучасних компаніях, визначення ключових проблем і перспективних шляхів удосконалення збутової стратегії підприємства.

Методи дослідження в кваліфікаційній роботі були застосовані монографічні методи, аналітичні розрахунки, методи кореляційно-регресійного аналізу та математичного моделювання. Для візуалізації результатів дослідження використовувалися табличні й графічні способи подання даних.

Пропозиції, розроблені у кваліфікаційній роботі, спрямовані на обґрунтування та вибір збутових стратегій в діяльності підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЗБУТ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЗБУТОВА СТРАТЕГІЯ, КАНАЛИ РОЗПОДУЛУ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

KEY WORDS

LOAN, LOAN ACTIVITY, LOAN STRATEGY, ENTERPRISE DEPARTMENT, QUALITY OF PRODUCTION, SALES CHANNELS, MARKETINGACTIVIT

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ	11
1.1. Сутність складових збутової діяльності підприємства	11
1.2. Місце збутової стратегії у маркетинговій діяльності торговельних підприємств	19
1.3. Методичні підходи до організації і оцінювання збутової діяльності підприємства	29
Висновки до першого розділу	39
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ ФІРМА «ЗГІК»	41
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	41
2.2. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності підприємства	48
Висновки до другого розділу	58
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ ФІРМА «ЗГІК»	61
3.1. Вдосконалення збутової стратегії підприємства	61
3.2. Оптимізація розподілу товарів через канали збуту в ТОВ фірма «ЗГІК» із застосуванням економіко-математичної моделі	74
Висновки до третього розділу	83
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ	96

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Друге десятиліття XXI століття стало серйозним викликом для вітчизняних підприємств всіх галузей та для економіки України в цілому. Цей період ознаменувався значним посиленням глобалізаційних впливів, що супроводжувались глобально-політичною нестабільністю, загостренням конкурентної боротьби та значною невизначеністю зовнішнього середовища. Загальна турбулентність світової економіки стала каталізатором суттєвих змін у структурі ринків збуту української машинобудівної продукції на міжнародному рівні. Наслідком цього стали відчутні трансформації у діяльності підприємств, які зачепили як загальногалузевий рівень, так і роботу окремих компаній. Зміни в умовах глобальної конкуренції змусили підприємства адаптувати свої стратегії, шукати нові ринки збуту та переглядати підходи до виробництва й інноваційної діяльності. Водночас, нестабільність на ключових експортних ринках, зниження попиту на продукцію підприємств оптової торгівлі та посилення регуляторного тиску в окремих регіонах стали додатковими викликами для вітчизняних виробників.

У цьому контексті успішність українських підприємств залежала від їхньої здатності оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати конкурентоспроможність продукції, впроваджувати сучасні технології та розвивати партнерські відносини на міжнародному рівні. Таким чином, друге десятиліття XXI століття стало не лише часом випробувань, але й важливим етапом для переосмислення і трансформації галузей у відповідь на нові виклики глобалізованого світу.

В умовах сучасних викликів особливого значення набуває проблема ефективного формування збутової стратегії підприємства підприємств. Ці підприємства, адаптуючись до вимог динамічного зовнішнього середовища, повинні не лише забезпечувати виробництво високотехнологічної та конкурентоспроможної продукції, але й відігравати роль каталізатора

позитивних змін у реальному секторі економіки України. Вони мають стати ключовими гравцями, які допоможуть уникнути подальшого дрейфу економіки в бік сировинної моделі розвитку.

Світові тенденції формування збутової стратегії підприємства вказують на необхідність використання інноваційних підходів до організації та удосконалення збуту, адаптації кращого досвіду розвинених країн і його інтеграції у вітчизняну практику. Це передбачає застосування сучасних інструментів управління, вдосконалення логістичних процесів, підвищення клієнтоорієнтованості та розширення каналів збуту, зокрема через цифровізацію бізнес-процесів.

За таких обставин одним із ключових завдань маркетингу підприємств стає формування збутової стратегії підприємства та шляхи її удосконалення в ефективній системі управління маркетинговою діяльністю. Це є не лише важливою умовою для відновлення конкурентних позицій українських виробників, але й запорукою їх успішного утвердження на внутрішньому та зовнішньому ринках. Формування такої системи сприятиме зміцненню економічного потенціалу галузей, посиленню їх інноваційних складових та забезпеченню стабільного економічного зростання в Україні.

Однак практика господарської діяльності свідчить, що на поточному етапі економічного розвитку ефективність формування збутової стратегії підприємства більшості підприємств, особливо у промисловому секторі, значно поступається показникам розвинених країн. Це проявляється у відсутності системного підходу до організації збуту на підприємствах, використанні застарілих методів оцінки її ефективності, а також у дефіциті сучасних науково обґрунтованих методик аналізу та вдосконалення збутової діяльності.

У таких умовах на перший план виходить необхідність суттєвого вдосконалення управлінських процесів у цій сфері. Це стане основою для підвищення організаційно-економічної стійкості підприємств, сприятиме

забезпеченню їхньої конкурентоспроможності та створить умови для стабільного зростання.

Ступінь розробки наукової проблеми. Різним аспектам формування збутової стратегії підприємства та практичному впровадженню ефективних стратегій збуту на підприємствах присвячено значну кількість наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед авторів, чії роботи зробили вагомий внесок у цю сферу, варто відзначити: Абрамовича І.А., Андрушківа Б.М., Болта Г.Дж., Брауна К., Вінкельманна П., Багорка М.О., Гончара О.І., Гуржія Н.М., Завербного А.С., Зборовську О.М., Лагоцьку Н.З., Ланкастера Дж., Маказана Є.В., Горобець Н. М., Мостенську Т.Л., Проволоцьку О.М., Спільника І.В., Тисячука І.О., Черепа А.В., Череп О.Г., Шмиголь Н.М., Швеця Ю.О., Шевчика М.Г. та інших.

Ці дослідники зосереджували увагу на аналізі теоретичних основ управління збутом, розробці методичних підходів до оцінки його ефективності, а також адаптації світового досвіду до умов вітчизняних підприємств. Їхні роботи слугують важливою базою для подальших досліджень і практичного вдосконалення збутових стратегій підприємств.

У досліджених наукових працях представлено різноманітні теоретичні та методичні підходи до формування збутової стратегії підприємства підприємств, а також обґрунтовано важливість своєчасної оцінки ефективності цієї діяльності з метою її подальшої оптимізації. Однак аналіз робіт вітчизняних учених виявив відсутність уніфікованих теоретичних і методичних підходів, спрямованих на максимізацію ефективності збутової діяльності, які могли б бути ефективно інтегровані в реальний сектор економіки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та методичних засад, а також розробка практичних рекомендацій щодо формування та впровадження збутової стратегії підприємства на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю «ЗГІК» у м. Дніпро. Відповідно до визначеної мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- систематизація та узагальнення теоретичних засад формування збутової стратегії в діяльності підприємства, розроблених зарубіжними та вітчизняними дослідниками; визначення ключових відмінностей між основними підходами до управління збутом та розподілом продукції.
- дослідити сутність та основні аспекти маркетингової збутової стратегії підприємства.
- проаналізувати еволюцію маркетингової збутової стратегії, визначити сучасні тенденції розвитку управління збутом продукції та обґрунтувати значення використання маркетингових підходів в управлінні сучасним бізнесом.
- обґрунтувати методичні підходи щодо формування збутової стратегії підприємства;
- проаналізувати стан реалізації продукції Товариства з обмеженої відповідальності фірма «ЗГІК»;
- аналізувати організацію товаропостачання на оптовому підприємстві ТОВ фірма «ЗГІК»;
- виявити ключові проблеми та запропонувати шляхи підвищення ефективності збутової стратегії в сучасних ринкових умовах.
- надати практичні рекомендації для формування та впровадження збутової стратегії підприємства в діяльність ТОВ фірма «ЗГІК»;

Об'єктом дослідження виступає процес формування збутової стратегії підприємства, а також напрями формування та впровадження даної концепції в Товаристві з обмеженої відповідальності фірма «ЗГІК».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій стосовно формування збутової стратегії підприємства в підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою наукового дослідження є методи та способи наукового пізнання, фундаментальні положення економічної теорії, наукові розробки з формування збутової стратегії підприємства.

У роботі використано основні методи дослідження: системний підхід (для комплексного врахування чинників, які впливають на здійснення й маркетингового діяльністю підприємств оптової торгівлі); абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень результатів і формулювання висновків); статистично-економічний (аналіз динамічних рядів, порівняння, графічний методи); монографічний (для поглибленого вивчення особливостей формування системи маркетингового управління діяльністю підприємств оптової торгівлі).

Інформаційною базою дослідження були відповідні Закони України, укази Президента України та постанови Кабінету Міністрів, періодичні видання, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, первинна документація та звітність Товариства з обмеженої відповідальності фірми «ЗГІК», інформаційні ресурси світової комп'ютерної мережі Internet.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягають у наступному:

вперше:

- – визначені основні шляхи формування збутової стратегії підприємства в діяльності ТОВ фірма «ЗГІК»;
- – запропоновані та обґрунтовані напрями впровадження заходів збутової стратегії підприємства в практичну діяльність ТОВ фірма «ЗГІК», за рахунок ефективного розподілу товару за каналами збуту;
- – розроблено модель оптимізації розподілу метизів за дрібнооптовим і велико-оптовими каналами збуту в ТОВ фірма «ЗГІК»;

удосконалено:

- – теоретичні та організаційно-економічні аспекти збутової стратегії підприємства;
- комплексного використання засобів маркетингу для дослідження ринку.

набули подальшого розвитку:

- наукові засади формування збутової стратегії підприємства

підприємств в управлінні діяльністю підприємств оптової торгівлі, що базується на систематизації факторів, особливостей і тенденцій сучасного розвитку маркетингу, що надають взаємоузгодження зовнішньої і внутрішньої мети підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження були опубліковані *V Міжнародної науково-практичної дистанційної конференції «SCIENTIFIC RESEARCH: MODERN CHALLENGES AND FUTURE PROSPECTS»* (16-18 Грудня 2024 року) м. Лондон, Англія, а також пройшли апробацію на XII Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (24-25 жовтня 2024 року).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Робота викладена на 99 сторінках комп'ютерного тексту, містить 24 таблиці, 11 рисунків. Список використаних джерел включає 66 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

1.1. Сутність складових збутової діяльності підприємства

На сьогоднішній день існує значна кількість різних підходів і визначень маркетингу. Значні зміни ринкового середовища, спричинені низкою зовнішніх факторів, зокрема посиленням глобалізаційних процесів та загостренням конкуренції, зумовили нові вимоги до технологій управління у реальному секторі економіки. Для підприємств усіх форм власності, що ведуть господарську діяльність на території України, одним із найактуальніших питань є ефективне формування збутової стратегії підприємства, формування збутової стратегії підприємства та шляхи її удосконалення. Адже підвищення ефективності роботи та фінансової стабільності підприємств безпосередньо залежить від вирішення проблем та оптимізації системи управління збутовими процесами.

Зростання попиту реального сектору економіки на сучасні та ефективні технології формування збутової стратегії підприємства в умовах суттєвих змін зовнішнього середовища підкреслює необхідність переосмислення ключових понять збутової діяльності як економічної категорії. Це також вимагає оновлення її теоретичної, методологічної та методичної бази відповідно до нових реалій функціонування українських підприємств.

Поняття збутової діяльності було вперше сформульовано Гарвардською школою бізнесу у 1960 році: «Збутова діяльність існує для того, щоб з прибутком задовольнити споживчі вимоги», тобто мова йде про координацію інтересів підприємства і вимог ринку [39, с. 52].

Тим часом, О. В. Матвієць та М. В. Кошівська розглядають поняття «збут» у широкому та вузькому значеннях [35]. Такий підхід є сьогодні найбільш поширеним у науковій та навчальній літературі.

У широкому розумінні збутова діяльність охоплює весь процес переміщення товару від виробничих потужностей до передачі його кінцевому споживачеві. З цієї перспективи демонструється процес реалізації товару (продажу) з метою його монетизації та задоволення платоспроможного попиту споживачів.

У вузькому сенсі збутова діяльність стосується виключно фінальної взаємодії між продавцем і покупцем, яка включає передачу права власності останньому.

Нижче представлена порівняльна таблиця підходів авторів до тлумачення поняття «збутова діяльність» (табл. 1.1).

Абрамович І. [1] розмежовує поняття збуту та маркетингу: збут розглядається як реалізація цілей підприємства для отримання прибутку, тоді як маркетинг акцентується на врахуванні бажань споживачів. На мою думку, таке визначення демонструє абсолютну полярність інтересів обох сторін обміну, але не враховує важливості їх узгодження у досягненні спільної мети підприємства в межах реалізації бізнес-стратегії. Цей підхід має схожість із вузьким визначенням, запропонованим Гавришем Ю. [12,], де збут розглядається як комерційна складова бізнесу. Водночас, у широкому сенсі, Гавриш Ю. та Слесь І. [12,] визначають збут як комплексний процес руху товару, пов'язаний із виробничим циклом. Цю точку зору підтримує Іваночко Н. [22], трактуючи збут як організаційно-технічну та фінансово-економічну діяльність, спрямовану на підготовку та доставку готової продукції. Слід зазначити, що загальним для більшості підходів є необхідність узгодження інтересів підприємства в отриманні прибутку та скороченні витрат із реальними потребами ринку та побажаннями споживачів. Однак про таку важливу складову, як маркетингові дослідження в процесі планування збуту, згадується лише в підходах, запропонованих Бурцевою В. В. Вона підкреслює, що основним елементом збутової діяльності є комплексний маркетинговий аналіз, проведений до початку безпосереднього збуту продукції.

Таблиця 1.1

Дослідження порівняльних підходів до тлумачення поняття
«збутова діяльність»

№ п/п	Автор, джерело	Визначення терміна «збутова діяльність»	Особливості трактування поняття
1	2	3	4
1.	Абрамович І. [1, с. 25]	«Комерційні зусилля у сфері збуту орієнтовані на потреби продавця, тоді як маркетинг спрямований на задоволення потреб покупця. Збутова діяльність завжди виступає одним із ключових осередків витрат, які розподіляються по всьому економічному процесу».	Економічна значущість збутової діяльності полягає в досягненні меркантильних цілей, що обумовлено її спрямованістю на процес обміну, а також на аналізі витрат і доходів у цій сфері.
2.	Гавриш Ю., Слесь І. [12, с. 189]	а) У широкому сенсі збутова діяльність охоплює комплексний процес передачі товару від виробника до кінцевого споживача. У цьому процесі транспортування товару виступає лише одним із етапів загального виробничого циклу, під час якого здійснюється продаж продукції для отримання доходу та задоволення платоспроможного попиту споживачів.	Сутність збутової діяльності полягає в максимізації прибутку для подальшого використання відповідно до потреб виробника, таких як розширення фінансових ресурсів, підвищення добробуту тощо.
		б) «у вузькому сенсі збутова діяльність – це власне продаж (реалізація)», тобто фаза безпосереднього спілкування продавця і покупця, а всі інші операції в області збуту відносяться до товаропросування.	Збутова діяльність є окремою, незалежною від виробництва сферою бізнесу, орієнтованою на реалізацію комерційних інтересів виробника.
3.	Іваночко Н. [22, с. 215]	«Збутова діяльність — це систематизована діяльність у сфері товарних відносин, спрямована на формування ринкової інфраструктури. Її головне призначення полягає в організації продажів і забезпеченні процесу просування товарів від виробника (продавця) до покупця (споживача).	Збутова діяльність розглядається як система ринкових відносин, у межах якої здійснюється рух товару від виробника до споживача, з урахуванням потреб покупця та комерційних інтересів виробника.
4.	Ключник А. [26, с. 188]	«Збутова діяльність — це сукупність процедур, спрямованих на просування готової продукції на ринок. Вона включає формування попиту, отримання та обробку замовлень, комплектацію та підготовку продукції до відправлення покупцям, її завантаження на транспорт і доставку до місця продажу або призначення, а також організацію розрахунків за продукцію, включаючи встановлення умов і проведення платежів».	Автор розглядає збутову діяльність як з маркетингової, так і з фінансової точки зору, наголошуючи на важливості попереднього аналізу ринкової кон'юнктури та попиту. На основі цього аналізу, з урахуванням виробничих можливостей, пропонується формувати стратегію та здійснювати збутову діяльність.

Цей аналіз дозволяє виявити потреби споживачів, ринкову кон'юнктуру та загальний стан ринку для подальшої координації отриманих даних із можливостями підприємства.

Водночас Пересадько Г. О. [41] акцентує увагу на важливості використання логістики та сервісного обслуговування як ключових інструментів для підвищення рівня задоволеності споживачів.

Таким чином, ми:

1. Підкреслюємо необхідність виокремлення збуту підприємства в межах конкретного ринку його функціонування.
2. Визначаємо продаж продукції як основну цільову орієнтацію діяльності підприємства.
3. Акцентуємо увагу на об'єкті збуту — на тих, кому здійснюється продаж, що вимагає вибору оптимального варіанта організації збутової діяльності через канали розподілу.
4. Вказуємо, що збутова діяльність є складовою частиною сукупності процесів і операцій комерційної діяльності компанії.

Зазначимо, що ключовим елементом збутової діяльності є канал розподілу, який представляє собою сукупність посередників — організацій або фізичних осіб, що беруть участь у переміщенні продукції від виробника до споживача. Позиції, які займає підприємство стосовно збуту, мають певні характеристики, що дозволяють класифікувати збут за категоріями (табл. 1.2).

З наведених інтерпретацій видно, що науковці по-різному визначають поняття «збут». Для одних це поняття охоплює процес фізичного переміщення товарів, ототожнюючи його з такими термінами, як «товарорух» і «розподіл», тоді як інші розглядають збут як процес взаємодії з клієнтом. Деякі дослідники також вважають, що терміни «збут» і «збутова діяльність» можуть бути взаємозамінними.

Таблиця 1.2

Трактування поняття «збут» українськими науковцями

Автор	Поняття
Сукупність дій, спрямованих на реалізацію товарів і послуг	
Штучка Т.В. [41, с. 24]	Збут — це комплекс організаційно-технічних та комерційних заходів, спрямованих на реалізацію товарів і послуг на споживчому ринку та просування готової продукції від виробника до кінцевого споживача.
Павленко А.В., Войчак А.В. [31, с. 125]	Збут — це процес продажу або реалізації продукції, товарів, вироблених підприємствами, організаціями чи підприємцями, з метою отримання грошового доходу та забезпечення надходження фінансових коштів.
Савіна С.С. [32]	Збут — це сукупність операцій, що виконуються юридичними та фізичними особами після завершення виробництва продукції і до її продажу кінцевому
Процес транспортування товару	
Фоміна О.В. [51]	Збут — це діяльність виробника, спрямована на організацію фізичного переміщення товарів від місця їх виробництва до місця споживання.
Липчук В.В., Дудак Р.В., Бугіль С.Я. [21, с. 19]	Збут — це процес передачі продукції від виробника до кінцевого споживача.
Процес співпраці між продавцем і покупцем	
Гузенко Г.М. [13]	Збут — це процес налагодження взаємодії з потенційним покупцем з метою передачі йому права власності на оптову партію товару для подальшого продажу чи переробки.

Наприклад, Гузенко Г.М. трактує збутову діяльність у широкому розумінні як «процес виведення готової продукції на ринок і організацію обміну товарів із метою отримання прибутку» [13, с. 11]. Збутова стратегія формується з урахуванням дистрибуційного потенціалу компанії та є невід'ємним елементом виробничого процесу. За словами С.С. Савіної, дистрибуційний потенціал компанії можна визначити як «комплекс інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських і комунікаційних ресурсів та можливостей для ефективного збуту. Він забезпечує здатність компанії виводити продукцію на ринок і здійснювати її продаж, постійно вдосконалюючи дистрибуційні процеси й оновлюючи асорт. Варто зазначити, що універсальної стратегії для формування збутової

політики досі не визначено. Наша мета полягала в узагальненні та систематизації різних підходів науковців до цього питання (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Трактування основних принципів та значення збутової стратегії

Автор	Трактування
1	2
Мосійчук І.В.	«Стратегії збуту повинні бути спрямовані на управління процесом, починаючи з моменту надходження продукту в його завершених формі до комерційної організації чи виробника, і закінчуючи його придбанням кінцевим споживачем.» [27, с. 61].
Сліснюк Р.В.	«Збутова стратегія включає заходи, спрямовані на взаємодію з покупцем для досягнення визначених цілей і отримання прибутку від реалізації продукції» [20, с. 72].
Дмитренко Л.М.	«Збутова стратегія повинна бути орієнтована на логістичну взаємодію зі споживачами продукції» [14, с. 154].
Пилипчук В. В.	«Ключовими елементами збутової стратегії є вибір каналів розподілу, організація логістики та заходи з просування товару» [6, с. 134]
Н.В. Іващенко	«Стратегія збуту включає комерційні та технологічні аспекти, що охоплюють перепродаж, формування дистрибуційних каналів і організацію логістики збуту.» [31, с. 151].
Гончаренко Т.Г.	«Стратегія збуту охоплює аналіз потенційних шляхів і вибір оптимальних методів реалізації товарів і послуг, спрямованих на ефективне задоволення потреб і вподобань споживачів, одночасно забезпечуючи максимальну прибутковість підприємницької діяльності.» [9, с. 67; 10]

Балабанова Л.В. визначає формування збутової стратегії підприємства як «систему поведінкових норм і основоположних принципів, яких дотримується компанія для ефективно організації розподільчих каналів та забезпечення руху продукції в просторі й часі» [6, с. 55]. За твердженням Липчука В.В. та Дудяка Р.В., «збутова політика — це організація процесу поетапного руху товарів» [22]. Г. Бетс, Б. Брайндлі та С. Вільямс визначають збутову стратегію як процес, за допомогою якого роздрібний торговець просуває та реалізує товари у своєму магазині. Вона зазвичай включає заходи, спрямовані на стимулювання імпульсивних покупок, такі як

організація презентацій, роздача безкоштовних зразків і подарунків, а також запровадження тимчасових знижок.

Загалом, маркетинг можна розглядати як систему управління ринковими процесами, спрямовану на досягнення ефективного обміну між учасниками ринку з метою задоволення потреб та запитів людини. Це комплексний процес, який охоплює аналіз споживчих потреб, розробку пропозицій, просування товарів і послуг, а також підтримку довготривалих взаємин між виробниками та споживачами. У цьому контексті маркетинг стає ключовим інструментом для забезпечення ефективного функціонування ринку та створення додаткової цінності для обох сторін обміну

Об'єктом маркетингу є комплекс взаємопов'язаних елементів, який складається з таких ключових компонентів: потреби, товар, ціна, реклама та збут. У маркетингових комунікаціях не має бути нічого випадкового, все має бути ретельно пропрацьовано та слідувати стратегії розвитку. Центральне місце в цій системі займає товар — усе, що створюється, пропонується та продається з метою задоволення певних потреб, включаючи продукцію, послуги, ресурси, ідеї тощо. У стандартній ситуації маркетинг орієнтований на обслуговування ринку кінцевих споживачів в умовах існуючої конкуренції. Це означає, що основною метою є не лише задоволення потреб покупців, а й досягнення конкурентних переваг. Водночас на всі елементи цієї системи впливають однакові фактори зовнішнього середовища, серед яких демографічні, економічні, екологічні, науково-технічні, політико-правові та соціокультурні.

Кожен із компонентів системи маркетингу відіграє важливу роль у створенні споживчої цінності.

Таблиця 1.4

Сучасні підходи до визначення маркетингу

Автор	Зміст
Котлер Ф.	Маркетинг — це вид діяльності, спрямований на задоволення потреб споживачів через організацію та здійснення процесу обміну.
Американська асоціація маркетингу	Маркетинг — це процес планування, розробки, встановлення цін, просування та реалізації ідей, товарів і послуг через обмін, що забезпечує задоволення потреб і досягнення цілей як окремих осіб, так і організацій.
Еванс Дж Р.	Маркетинг — це прогнозування, управління та задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї шляхом організації процесу обміну.
Пашкус Ю.В.	Маркетинг — це багатогранне поняття, яке охоплює всі види діяльності, пов'язані з обміном між людьми або країнами, спрямовані на задоволення потреб і бажань споживачів.
Швальбе Х.	Маркетинг — це сукупність дій у межах політики товарообігу, спрямованих на створення, розвиток і розширення ринку.
Нішлаг Р., Дихтль Е., Хершген Х.	Маркетинг — це послідовна орієнтація на прийняття рішень, безпосередньо або опосередковано пов'язаних із ринком, які спрямовані на задоволення потреб споживачів. Сьогодні маркетинг розглядається як орієнтований на ринок підхід, що представляє собою підприємницький стиль мислення. Йому притаманні творчість, систематичність і, за необхідності, навіть агресивний підхід до досягнення поставлених цілей.
Ламбен Ж.-Ж.	Маркетинг – філософія бізнесу і активний розвинутий процес управління в діяльності підприємств.
Голубков Е.П.	Маркетинг у його широкому розумінні — це соціально-управлінський процес, за допомогою якого створюються продукти та організовується їх обмін, що дозволяє людям отримувати те, у чому вони потребують.
Мефферт Х.	Маркетинг — це управління підприємством, орієнтоване на ринок, яке фокусується на плануванні, координації та контролі всіх аспектів діяльності, пов'язаних із поточними та майбутніми ринками.
Район У.	Маркетинг можна визначити як діяльність, яка включає вивчення потреб, розробку товарів і послуг для їх задоволення, а також формування і подальше розширення попиту на ці товари та послуги.
Кулаков С.Н.	Суть сучасного маркетингу полягає в підприємницькій діяльності, яка трансформує потреби споживача у прибуток для підприємства.
Данілов-Даніельян В.	Усе, що є об'єктом цієї дисципліни, представляє собою проекцію підприємницької діяльності на ринкову основу.

1.2. Місце збутової стратегії у маркетинговій діяльності торгівельних підприємств

На сьогодні особливо важливою стає організація управління підприємством на основі маркетингу, який відіграє ключову роль у координації взаємопов'язаних процесів розвитку виробництва та реалізації продукції. У цьому контексті необхідно приділяти увагу основним інструментам стратегічного маркетингу, таким як аналіз споживчих потреб, ринкова сегментація, ситуаційний аналіз, а також визначення маркетингових цілей і стратегій.

Маркетингові стратегії є одним із найважливіших завершальних елементів стратегічного маркетингу, адже вони відображають результат роботи системи стратегічного маркетингу підприємства та слугують фундаментом успішної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання [22].

Існує чимало підходів до визначення поняття маркетингової стратегії.

Так, Е. П. Голубков визначає її як «основний напрям маркетингової діяльності, у межах якого стратегічна господарська одиниця організації прагне досягти поставлених маркетингових цілей» [66].

У свою чергу, Дж. Еванс і Б. Берман трактують маркетингову стратегію як «діяльність, спрямовану на визначення способів використання елементів маркетингу для залучення та задоволення потреб цільових ринків» [61].

Англійський дослідник Д. Джоббер характеризує маркетингову стратегію як «комерційну логіку бізнесу» та наголошує, що вона має визначати конкурентні переваги або унікальні компетенції компанії [62].

Ч. Хілл і Г. Джонс підкреслюють, що «маркетингова стратегія повинна створювати цінності, орієнтовані на задоволення потреб споживачів». Вони зазначають, що стратегія охоплює питання позиціонування компанії, розробки продукту, ціноутворення, просування, реклами та дистрибуції [69].

Вивчаючи вибір і реалізацію маркетингових стратегій різними підприємствами, можна зробити висновок, що існує велика кількість

варіантів стратегій. Хоча всі підприємства мають одну основну мету — отримання прибутку, універсальної маркетингової стратегії, яка була б ефективною для всіх, не існує. Тому кожна компанія обирає ті стратегії, які найбільшою мірою відповідають її потребам та забезпечують успішність діяльності [55].

У сучасній маркетинговій теорії існують різні підходи до класифікації маркетингових стратегій. Однією з найпоширеніших є класифікація, запропонована Н.В. Куденко [21], яка включає:

1. Глобальні маркетингові стратегії — визначають загальні напрями розвитку підприємства та ключові принципи його діяльності.
2. Базові стратегії — базуються на конкурентних перевагах підприємства, які забезпечують його успішність на ринку.
3. Стратегії зростання — орієнтовані на пошук шляхів розширення масштабів діяльності підприємства.
4. Стратегії за методом вибору цільового ринку — допомагають підприємству визначити, які товари виробляти та для яких ринкових сегментів.
5. Стратегії за ступенем сегментування ринку — спрямовані на підбір маркетингових інструментів для задоволення потреб окремих груп споживачів [21].

Маркетинг як інструмент ринкової діяльності сприяє оптимізації швидкості просування товарів, забезпечуючи баланс між вигідними темпами їх продажу та обігу при мінімальних витратах на зберігання запасів. При цьому він гарантує повне задоволення споживчого попиту. У цьому аспекті маркетинг виступає каталізатором процесів у системі «виробництво-обмін-споживання», спрямовуючи їх на досягнення максимальної відповідності цілям суспільного розвитку. Його головна роль у забезпеченні ефективності виробництва полягає в узгодженні та інтеграції інтересів усіх учасників відтворювального процесу [41].

Розширення ринків збуту створює нові можливості для вітчизняних підприємств, роблячи ефективну організацію збутової діяльності ключовим елементом стратегічного розвитку. У цьому контексті управління підприємством дедалі більше набуває логістичного характеру, підкреслюючи важливість удосконалення логістичного управління збутовими процесами.

Стратегічний підхід до збутової діяльності підприємств передбачає планування, реалізацію, аналіз і аудит процесів, спрямованих на виявлення та задоволення потреб споживачів. Головною метою є формування привабливого комплексу пропозицій, орієнтованого на цільову аудиторію.

У контексті стратегічного управління досягнення конкурентних переваг у сфері збуту залежить від вибору ефективної стратегії управління збутовим потенціалом підприємства. Ефективність цієї діяльності визначається здатністю компанії нарощувати та раціонально використовувати маркетингові, інформаційні та управлінські ресурси, що становлять основу її збутового потенціалу [4].

Збутовий потенціал підприємства можна охарактеризувати як сукупність інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських і комунікативних ресурсів, а також можливостей, які забезпечують готовність і здатність компанії виводити товар на ринок, реалізовувати його та постійно вдосконалювати збутові технології, враховуючи специфіку логістичної системи.

Розгляд збутового потенціалу вимагає комплексного та системного підходів. Комплексний підхід базується на створенні інтегрованої системи, що включає три ключові компоненти: забезпечення, управління та підтримку збутової діяльності.

На нашу думку, розробка збутової стратегії підприємства має ґрунтуватися на аналізі рівня використання як усього збутового потенціалу, так і його окремих підсистем. Такий підхід дозволяє визначити потребу у стратегічних змінах для кожної підсистеми. Водночас подібна стратегія

стикається з викликами динамічного ринкового середовища, яке змінюється швидше, ніж адаптуються елементи управлінської структури.

Навіть за умов інтенсивного розвитку збутового потенціалу підприємства, його зовнішня ефективність може знижуватися, якщо швидкість адаптації до ринкових змін є недостатньою. У цьому контексті ключовим напрямом діагностики стає оцінка рівня використання збутового потенціалу з урахуванням стадії життєвого циклу цільового ринку.

Необхідність диференційованого підходу до оцінки збутового потенціалу на різних стадіях життєвого циклу цільового ринку зумовлена тим, що значущість підсистем збутового потенціалу змінюється залежно від конкретної стадії.

Попередження та вирішення проблем збутової діяльності доцільно здійснювати вже на етапі планування маркетингової стратегії. Під час розробки маркетингової діяльності необхідно визначити пріоритетні ринки збуту, обрати найефективніші методи реалізації продукції та розробити способи стимулювання збуту. Формування збутової стратегії підприємства слід зосередити на ключових напрямках, інструментах і методах, що спрямовані на підвищення ефективності збуту.

Зважаючи на масштабність збутової стратегії, важливо наголосити на необхідності формування її цілей як на стратегічному, так і на тактичному рівнях. При цьому кожна із цих цілей має свої особливості, які безпосередньо впливають на загальну ефективність діяльності підприємства.

Для зручності можливий перелік цілей та їх характерні особливості представлено у таблиці 1.5.

Цілі, представлені в табл. 1.5, мають умовний характер, оскільки специфіка внутрішньої діяльності кожного підприємства та вплив певного набору зовнішніх факторів можуть призводити до їх розширення або звуження під час планування збутової політики. В умовах посилення конкуренції та зростаючої потреби у впровадженні інновацій у виробництві роль збутової діяльності промислових підприємств суттєво зростає. Це

обумовлює перехід від традиційних підходів до організації виробничо-збутової діяльності до створення складних систем взаємовідносин, де основна увага зосереджується на каналах, що об'єднують виробників і споживачів.

Таблиця 1.5

Мета збутової стратегії підприємства

Мета	Характеристики						
	Кількісна	Якісна	Обов'язкова	Переважна	Ймовірна	Господарський характер	Цілі розвитку
Стратегічні							
Збільшення ринкової частки	+			+		+	
Повне задоволення потреб клієнтів		+	+			+	+
Вихід на нові ринки збуту та диверсифікація бізнесу		+			+		+
Покращення професійної кваліфікації працівників відділу збуту		+		+			+
Раціональна ринкова стратегія		+		+		+	
Запровадження нововведень	+	+		+		+	+
Збільшення обсягів реалізації	+				+	+	
Створення дієвих каналів збуту		+		+			+
Фокус на якості обслуговування клієнтів		+	+				+
Оперативні							
Оптимізація витрат на збут	+		+			+	
Ефективне використання збутового апарату		+		+			+
Вибір найефективніших каналів збуту	+	+	+			+	
Формування мережі збуту	+	+	+			+	
Стимулювання збуту	+	+		+		+	+

У таких умовах підвищується чутливість підприємств до впливу як внутрішніх (ендогенних), так і зовнішніх (екзогенних) чинників, що зумовлює необхідність адаптації збутової політики відповідно до цих впливів.

Фактори зовнішнього середовища та ендогенні чинники, які впливають на формування збутової політики підприємства, можна згрупувати наступним чином:

1. Організаційні – пов'язані з якістю організації бізнес-процесів на підприємстві.
2. Економічні – відображають рівень економічного розвитку підприємства, включаючи ступінь модернізації виробництва, інноваційність, якість продукції, цінову та асортиментну політику, а також збутовий потенціал.
3. Маркетингові – визначають рівень взаємодії між підрозділами та службами підприємства, можливість створення точних прогнозів збуту, а також здатність продукції задовольняти потреби клієнтів.
4. Фінансові – формують політику підприємства щодо залучення інвестицій, управління відносинами з кредиторами та забезпечення фінансової стабільності.
5. Управлінські – стосуються якості менеджменту та рівня професійної підготовки персоналу.

З огляду на проведений аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на специфіку збутової політики кожного підприємства, слід підкреслити, що структура збуту може ефективно реалізовувати стратегічні завдання лише за умови врахування актуальних потреб і очікувань кінцевих споживачів.

Заключним етапом формування збутової політики активного промислового підприємства із застосуванням системного підходу є обґрунтування можливих збутових стратегій. Їх розробка базується на всебічному аналізі ринку, який включає вивчення його кон'юнктури, визначення оптимальної місткості, оцінку конкурентної позиції

підприємства, ідентифікацію унікальних конкурентних переваг, визначення потреб потенційних клієнтів, а також аналіз асортименту конкурентів у відповідному сегменті збуту.

Вибір стратегії збуту визначається різними елементами збутової діяльності, які слугують класифікаційними ознаками (див. табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Класифікація типів збутових стратегій

Складова системи збуту (узагальнююча характеристика))	Вид збутової стратегії
В залежності від рівня охоплення ринку	<ul style="list-style-type: none"> – інтенсивна; – селективна; – виняткова; – франшизна
В залежності від збутової орієнтації	<ul style="list-style-type: none"> – продуктова; – клієнтська
В залежності від способу продажу	<ul style="list-style-type: none"> – опортуністична; – абстрактна; – наступальна; – корупційна; – експертна
В залежності від напрямку комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> – виштовхування (push-стратегія); – втягування (pull-стратегія); – комбінована

Інтенсивна стратегія спрямована на залучення великої кількості посередників різного рівня для реалізації продукції, що дозволяє швидко охопити максимальну частку ринку та прискорити проникнення в його сегменти. Вона є оптимальною для товарів масового споживання, продукції імпульсивного або пасивного попиту, а також деяких видів сировинних продуктів.

Селективна стратегія передбачає ретельний і обґрунтований вибір каналів збуту. Особлива увага приділяється залученню посередників із необхідною кваліфікацією та досвідом роботи з відповідними товарами. Ця стратегія є вигідною для підприємств, що виробляють високотехнологічну або інноваційну продукцію, оскільки дозволяє забезпечити консультаційну підтримку і післяпродажний сервіс. Проте, обмеження кількості партнерів

зменшує ринкові можливості підприємства, тому ефективність співпраці з посередниками повинна бути максимально високою.

Виняткова стратегія надає право реалізації продукції лише одному посереднику в межах визначеного ринку. Такий підхід доцільний для невеликих ринків із обмеженими обсягами продажів. У великих ринкових умовах ця стратегія втрачає ефективність, оскільки обмежує можливості підприємства для розширення збуту та зміцнення ринкових позицій. До того ж, така модель співпраці підвищує ризики, пов'язані зі зміною умов роботи посередника, його репутацією або фінансовими показниками.

Франшизна стратегія заснована на передачі прав на виробництво продукції за запатентованою технологією [41]. Її перевагами є зниження витрат, що можуть бути спрямовані на розвиток бізнесу, стабільний дохід і підвищення пізнаваності бренду [17]. Однак стратегія залежить від репутації, етичності та ефективності роботи партнерів, які купують франшизу, а також від їх здатності дотримуватися договірних умов.

Залежно від цілей підприємства виділяють такі основні стратегії:

Клієнтоорієнтована стратегія фокусується на задоволенні потреб клієнтів. Вона враховує очікування споживачів у процесі формування збутової політики, зокрема через ринкову сегментацію, і спрямована на максимізацію задоволеності клієнтів.

Продуктоорієнтована стратегія передбачає акцент на інтенсивному просуванні товару, використовуючи його унікальні характеристики як ключовий аргумент.

Опортуністична стратегія спрямована на обмеження обсягів збуту. Вона може застосовуватися через дефіцит товару, демпінгові ціни конкурентів, виявлені дефекти продукції або очікування змін ринкової кон'юнктури, наприклад, зростання цін [20].

Пасивна стратегія збуту передбачає мінімальний супровід товару, наприклад, надання консультацій щодо упаковки чи використання. Вона

ефективна для товарів масового вжитку, які не потребують активного просування, але є менш доцільною на висококонкурентних ринках.

Наступальна стратегія збуту орієнтована на активне просування товару через інтенсивні комунікаційні заходи, демонстрації та використання інструментів переконання. Ця стратегія часто використовується у мережевому маркетингу або для разових продажів.

Корупційна стратегія збуту базується на персональному впливі на особу, яка ухвалює рішення про закупівлю, через матеріальну винагороду або подарунки. Така стратегія суперечить етичним нормам бізнесу та створює ризик втрати репутації у разі виявлення.

Експертна стратегія збуту є прогресивною моделлю, орієнтованою на задоволення потреб клієнтів, побудову довгострокових відносин і врахування інтересів покупців. Її часто використовують на промислових ринках, оскільки вона забезпечує високий рівень довіри між підприємством і споживачами.

Комерційні потоки розподілу, що виникають між учасниками процесу обміну, спрямовуються у протилежних напрямках, оскільки кожен із них виконує певні функції (рис. 1.1).

Аналіз свідчить, що у каналі збуту можна виділити такі типи потоків:

Потік прав власності – передбачає передачу прав власності на продукцію від одного власника до іншого.

Фізичний потік – забезпечує послідовне переміщення продукції через посередників від виробника до кінцевого споживача.

Потік замовлень – включає процес отримання замовлень від покупців і посередників.

Фінансовий потік – охоплює рух коштів (оплат, рахунків, комісійних) від кінцевих споживачів до виробників та посередників.

Потік інформації – забезпечує передачу даних про ринок у напрямку до виробника, а також про продукцію, яку пропонують виробники й посередники, у напрямку до ринку.

Таким чином, функціонування каналу збуту передбачає розподіл функцій і потоків між усіма учасниками обміну.

Тобто передусім звертається увага, що наявність каналу передбачає розподіл функцій і потоків між учасниками обміну .

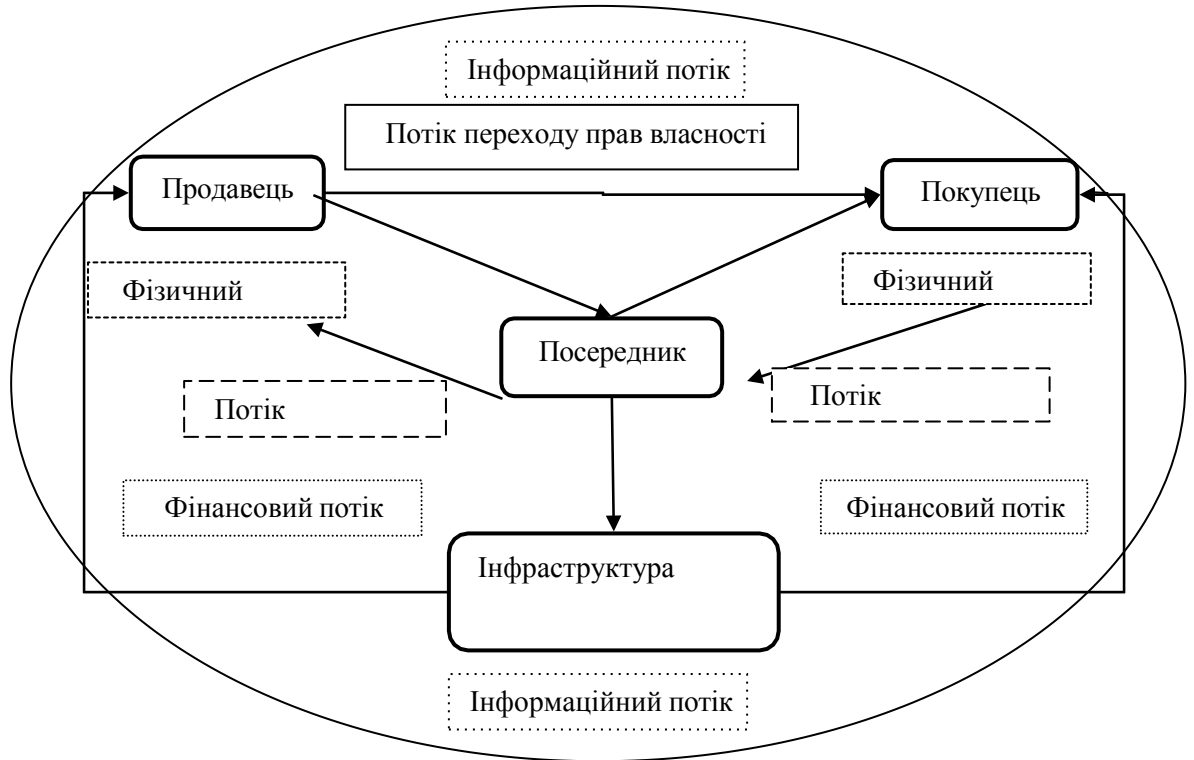


Рис. 1.1. Комерційні потоки, що виникають у процесі реалізації збутової діяльності

Зважаючи на те, що збут є ключовою діяльністю, спрямованою на забезпечення реалізації товарів і послуг, важливо підкреслити, що його формування включає такі аспекти:

- організацію інформаційного забезпечення щодо стану ринку, зокрема проведення маркетингових досліджень та прогнозування розвитку збуту;
- налагодження договірних відносин із покупцями та посередниками для забезпечення безперебійного постачання продукції;
- вибір оптимальних методів збуту;
- розробку та впровадження ефективних маркетингових комунікацій;
- забезпечення високого рівня післяпродажного обслуговування.

Ці складові є взаємопов'язаними і забезпечують ефективність збутової діяльності підприємства.

1.3. Методичні підходи до організації і оцінювання збутової діяльності підприємства

Методологічні основи формування маркетингової діяльності підприємства слугують фундаментом для побудови цілісної та ефективної системи управління, орієнтованої на гармонійну взаємодію підприємства з ринковим середовищем.

Ці основи включають теоретичні підходи, принципи, методи та інструменти, які застосовуються для аналізу ринку, виявлення потреб цільової аудиторії, розробки конкурентоспроможних пропозицій і формування довгострокових стратегій розвитку.

Оцінка ефективності каналів збуту проводиться через аналіз гнучкості каналу, витрат на дистриб'юторів та інших показників. Основними критеріями ефективного формування збутової стратегії підприємства є:

- збільшення кількості клієнтів;
- зростання обсягів реалізованої продукції;
- розширення мережі регіональних представництв.

Ці фактори сприяють підвищенню прибутковості та збільшенню ринкової частки на місцевому, регіональному та національному рівнях [7, с. 25].

Методи оцінки ефективності збутової діяльності включають:

1. Аналіз витрат і результатів, що визначає співвідношення між витратами на збут і вартістю реалізованої продукції, а також частку збутових витрат у загальних витратах підприємства [39, с. 189].

2. Регулярне оцінювання роботи учасників збутового процесу, з урахуванням таких критеріїв:

- якість товару;
- рівень товарних запасів;
- терміни поставок;
- частка пошкодженого товару (за наявності);
- рівень задоволеності споживачів.

Згідно з думкою Якубович Н.В., зовнішні та внутрішні умови діяльності торговельних компаній суттєво впливають на їхню стратегічну орієнтацію та політику розподілу і збуту продукції, яка відображає бізнес-концепцію підприємства, конкурентні позиції та ринкове становище [43, с. 21].

3. Вибір стратегії маркетингової збутової політики є ключовим завданням для інноваційно активних підприємств, оскільки він визначає їхню здатність адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати сталий розвиток.

Для вибору стратегії маркетингової збутової політики інноваційно активного промислового підприємства пропонується використовувати узагальнені індикатори MPS $\{MC_i; IPP_j; SLCK_k\}$, де:

- MC_i : 1 – висока, 0 – низька;
- IPP_j : 1 – інноваційний лідер, 0 – інноватор-наслідувач;
- $SLCK_k$: 1 – високий рівень конкуренції, 0 – низький.

Стратегії залежно від значень MPS:

1. MPS $\{0; 0; 0\}$ – Стратегія захисту та репозиціонування бізнесу. Доцільна в умовах низького внутрішнього та зовнішнього потенціалу. Ключовими аспектами є утримання існуючих клієнтів, акцент на якості традиційної продукції.
2. Інструменти: нішевий маркетинг, транзакційний маркетинг.
3. Довгострокова перспектива: трансформація бізнесу, розвиток інноваційної продукції.

4. MPS {0; 1; 0} – Стратегія підвищення лояльності
Орієнтована на клієнтоцентричний підхід і формування інтерактивної взаємодії зі споживачами.

5. Інструменти: поведінковий маркетинг, маркетинг переконання, диверсифікований маркетинг.

6. Довгострокова перспектива: альянс-маркетинг, горизонтальний маркетинг.

MPS {0; 0; 1} – Стратегія кооперативного зростання
Передбачає створення партнерських відносин із підприємствами з високим рівнем конкурентних переваг.

Інструменти: партнерський маркетинг, ко-брендинг, реферальні програми.

Перевага: збільшення збуту без значного фінансування.

MPS {0; 1; 1} – Стратегія брендovanого лідерства
Зосереджена на формуванні бренду, створенні додаткової цінності для клієнтів, патентуванні інновацій.

Інструменти: брендинг, маркетинг персоналу, підричний маркетинг.

Мета: досягнення лідерських позицій і витіснення конкурентів.

MPS {1; 0; 0} – Стратегія флангового просування
Укріплення позицій у сегментах із мінімальною конкуренцією.

Інструменти: причинний маркетинг, таргетований маркетинг, ціннісний маркетинг.

Мета: пошук нових ринків із мінімальною увагою конкурентів.

MPS {1; 1; 0} – Стратегія адаптаційного зростання
Передбачає використання широкого спектра маркетингових інструментів для розширення клієнтської бази.

Інструменти: гнучкий маркетинг, крапельний маркетинг, інтерактивний маркетинг.

Результат: довгострокові відносини з клієнтами, підвищення рівня їхньої лояльності.

$MPS \{1; 0; 1\}$ – Стратегія транзакційного фокусування
Зосереджена на найбільш перспективних сегментах ринку.

Інструменти: сегментація клієнтів, концентрований маркетинг, культурний маркетинг, прямі продажі.

Завдання: збільшення віддачі від ключових ринкових сегментів.

$MPS \{1; 1; 1\}$ – Стратегія проактивного домінування
Передбачає застосування найпрогресивніших маркетингових інструментів для досягнення абсолютного лідерства.

Інструменти: маркетинг розширеної реальності, вірусний маркетинг, маркетинг досвіду, глобальний маркетинг.

Мета: максимізація ринкової частки та залучення максимальної кількості клієнтів.

Кожна стратегія адаптується до ринкових умов і підприємства,

Розроблені методологічні засади вибору стратегії маркетингової збутової політики представимо у вигляді тривимірної матриці (рис. 1.2).

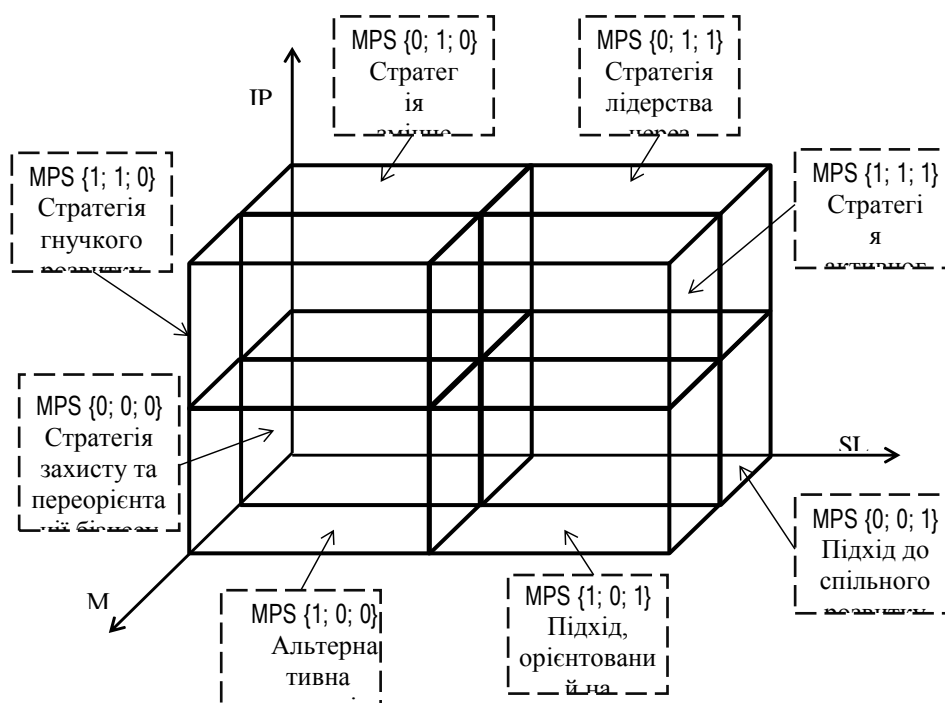


Рисунок 1.2. Тривимірна матриця для формування стратегії маркетингово-збутової політики підприємства

Запропонований підхід до вибору стратегії дозволяє одночасно враховувати як внутрішній потенціал підприємства, що включає фінансові можливості, специфіку інноваційної продукції та її конкурентоспроможність, так і зовнішній потенціал, зумовлений ринковою кон'юнктурою.

Це дозволяє обирати маркетингові концепції, які будуть найбільш результативними для реалізації збутової політики конкретного інноваційно активного підприємства.

Основні компоненти формули ефективності збутової стратегії:

1. Витрати на розподіл: включають транспортні, складські, пакувальні витрати, а також витрати на оплату праці персоналу, залученого до логістики.

2. Час розподілу: тривалість доставки продукції від місця зберігання або виробництва до кінцевого споживача. Зменшення часу доставки позитивно впливає на задоволення клієнтів і знижує ризики, пов'язані зі зберіганням.

3. Якість обслуговування: рівень виконання замовлень у терміни, відповідність доставленої продукції заявленим характеристикам і загальний рівень задоволеності клієнтів.

4. Доходи від реалізації: фінансовий результат, який компанія отримує від розподілу продукції, що має враховувати не лише валовий дохід, але й маржинальний прибуток.

5. Рівень втрат: обсяг або вартість продукції, яка була втрачена, пошкоджена чи не реалізована внаслідок неефективного розподілу.

Ефективність збуту продукції може бути розрахована за формулою:

$$E = \frac{P - V}{T + L} = \frac{P - V}{T + L} \quad (1.1)$$

де:

- E — ефективність розподілу;
- P — прибуток від реалізації продукції;
- V — сукупні витрати на розподіл;
- T — час, витрачений на доставку;

- LLL — рівень втрат у процесі розподілу (в абсолютних значеннях або у відсотках).

Додаткові аспекти аналізу:

1. Рівень оптимізації логістики: компанія повинна оцінювати результативність використання ресурсів (наприклад, заповненість транспортних засобів, маршрутизацію доставок, рівень автоматизації логістичних процесів).

2. Гнучкість розподільчої системи: здатність компанії адаптуватися до змін попиту або форс-мажорних обставин.

3. Взаємодія з партнерами та постачальниками: ефективна співпраця з усіма учасниками ланцюга поставок сприяє покращенню загальної ефективності.

Застосування формули ефективності розподілу дозволяє ідентифікувати вузькі місця в логістичних процесах, знижувати витрати, покращувати якість обслуговування клієнтів і підвищувати конкурентоспроможність компанії. Це дає змогу не лише забезпечити максимальну прибутковість, але й побудувати стійку та адаптивну систему розподілу, яка відповідає сучасним вимогам ринку.

Належне юридичне оформлення угод із постачальниками, структур посередників та споживачами забезпечує правову захищеність компанії та мінімізує ризики, пов'язані з договірними відносинами.

Досвід та кваліфікація фахівців є ключовими факторами успішної реалізації системи розподілу. Висококваліфіковані спеціалісти здатні ефективно використовувати маркетингові інструменти, адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати конкурентоспроможність підприємства.

Ефективна стратегія розподілу дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів та досягати поставлених бізнес-цілей. Роботу кожного учасника слід оцінювати регулярно, спираючись на такі показники: якість товару, обсяги товарних

запасів, терміни постачання, частку пошкодженого товару (за наявності), а також, що найважливіше, рівень задоволеності споживачів.

Важливим елементом розподільчої політики є створення збутових мереж, які максимально наближають товар до споживача.

Ефективність розподільчої діяльності можна оцінити за допомогою критеріїв організаційної структури та результативності виконання. Перші два види критеріїв відображають рівень узгодженості системи, тоді як третій зосереджується на досягненнях у виконанні поставлених завдань.

Дослідники активно вивчають проблеми, що виникають у процесі розміщення товарів. На основі аналізу їхніх висновків було визначено ключові принципи побудови ефективної політики розподілу для компаній. Оцінка продуктивності збуту та розподілу потребує аналізу чинників, які викликають розбіжності між фактичними та запланованими результатами. Для вимірювання ефективності дистрибуції використовується порівняльний аналіз у часі, що дозволяє відстежувати динаміку змін і розходження в показниках.

Л. Балабанов та М. Шевчук пропонують застосовувати інтегрований набір індикаторів для досягнення більшої точності в оцінці ефективності.

1. Середній рівень запасів товарів (Z_c):

$$Z_c = \frac{Z_n + Z_k}{2}, \quad (1.2)$$

де Z_n – запаси на початок періоду; Z_k – запаси на кінець періоду

2. Показник інтенсивності обігу товарних запасів (K_i):

$$K_i = \frac{ЧД}{Z_c}, \quad (1.3)$$

3. Швидкість обігу товарів (O):

$$K_i = \frac{K_d}{K_i}, \quad (1.4)$$

де K_d – кількість днів у певному періоді року

4. Питома вага непроданої продукції у загальній вартості товарної маси (Пн):

$$Пн = \frac{Зк}{У}, \quad (1.5)$$

де У - кількість продукції у поточному році;

5. Об'єм збуту (ЧД_с) та чистий прибуток від реалізації (ЧП_с) у розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства.

$$ЧД_s = \frac{ЧД}{S}, \quad (1.6)$$

$$ЧП_s = \frac{ЧП}{S}, \quad (1.7)$$

де S - збутова площа підприємства;

6. Об'єм збуту (ЧД_п) та прибуток від реалізації (ЧП_п) в вирахованні на 1 працівника, що займається збутом

$$ЧД_п = \frac{ЧД}{Кп}, \quad (1.8)$$

$$ЧП_п = \frac{ЧП}{Кп}, \quad (1.9)$$

де Кп – кількість працюючих, що займаються збутом;

7. Фонд оплати праці збутового персоналу (ФОП_{кп})

$$ФОП_{кп} = Зо + Зд, \quad (1.10)$$

де Зо – Базова оплата праці персоналу відділу збуту, Зд – додаткова заробітна плата збутового персоналу;

8. Частка фонду оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці підприємства (К_{кп})

$$К_{кп} = \frac{ФОП_{кп}}{ФОП}, \quad (1.11)$$

Ми переконані, що до цього переліку показників можна додати ще кілька додаткових елементів:

1) Коефіцієнт співвідношення «ціна-якість» продукції ($K_{ц}$)

$$K_{ц} = \frac{P_{я}}{P} \longrightarrow \max, \quad (1.12)$$

де $P_{я}$ – об'єм товарів підвищеної якості; P – об'єм продукції

2) Коефіцієнт забезпеченості складськими приміщеннями ($E_{заг}$)

$$E_{заг} = \frac{E_{н}}{У + ЗП}, \quad (1.13)$$

де $E_{н}$ – Сукупна місткість доступних складських приміщень; $ЗП$ – кількість перехідних залишків з попередніх періодів.

3) Коефіцієнт продажу продукції в умовах найвищої ринкової ціни ($K_{нц}$)

$$K_{нц} = \frac{Ц_{н}}{Ц_{з}} \longrightarrow \max, \quad (1.14)$$

де $Ц_{н}$ – кількість продукції, яка реалізована за найвищими ринковими цінами; $Ц_{з}$ – кількість продукції, реалізованої за звичайними цінами.

4) Коефіцієнт витрат на використання технічних засобів обслуговування покупців ($K_{зт}$)

$$K_{зт} = \frac{ЗТ_{н}}{ЗТ} \longrightarrow \min, \quad (1.15)$$

де $ЗТ_{н}$ – вартість технічних заходів, що обслуговують покупців; $ЗТ$ – загальна вартість технічних заходів.

5) Коефіцієнт дебіторської заборгованості на відвантажену продукцію ($K_{д}$)

$$K_{д} = \frac{Дз}{ЧД} \longrightarrow \min, \quad (1.16)$$

6) Коефіцієнт вартісної конкурентоспроможності ($K_{п}$)

$$K_{п} = \frac{С}{Вк} \longrightarrow \min, \quad (1.17)$$

де $С$ – собівартість певного виду продукції; $Вк$ – витрати конкурента на виробництво аналогічної продукції.

7) Коефіцієнт контрактації продукції до початку продажу (K_k)

$$K_k = \frac{\Gamma}{3c} \longrightarrow \max, \quad (1.18)$$

де Γ – обсяг гарантованого продажу, згідно з укладеним договором.

Розробка розподільчої стратегії для торговельних компаній є ключовим етапом, який повинен базуватися на детальному аналізі та виборі найбільш перспективних і прибуткових напрямків діяльності. Основою стратегії має стати виділення товарних сегментів із високим рівнем маржинальності, які забезпечують максимальну рентабельність та слугують фундаментом для стратегічного позиціонування асортименту компанії.

Для цього необхідно проводити комплексну оцінку прибутковості реалізації кожного типу товарів. Така оцінка включає розрахунок валового прибутку, де враховуються середні закупівельні ціни, заплановані торговельні націнки та чинний розмір податку на додану вартість (ПДВ). Важливим є також аналіз попиту на кожен товарну категорію, рівня конкуренції в сегменті та витрат, пов'язаних із їх зберіганням, транспортуванням та реалізацією.

Стратегія має враховувати змінність ринкових умов і споживчих вподобань. Компаніям слід забезпечити регулярний моніторинг рентабельності кожного товару та адаптацію асортименту відповідно до динаміки ринку. Це дозволить оперативно реагувати на зміни, зберігати конкурентні переваги та підвищувати ефективність збуту.

Крім того, важливо враховувати взаємозв'язок між товарними групами в асортименті, що допоможе оптимізувати структуру портфеля продуктів. Наприклад, товари з високою маржинальністю можуть фінансувати продаж товарів-лідерів за кількістю реалізованих одиниць, але з нижчим рівнем прибутковості, що забезпечить загальний баланс і стійкість бізнесу.

Таким чином, успішна збутова стратегія та політика розподілу продукції підприємства повинна враховувати як фінансові, так і ринкові аспекти, забезпечуючи сталий розвиток і максимізацію прибутковості

компанії. На відміну від інших суб'єктів господарювання, які досягають конкурентних переваг через впровадження внутрішніх інновацій, для активних промислових підприємств ключовим фактором посилення конкурентної позиції стає вибір пріоритетних каналів для реалізації маркетингової збутової політики.

Висновки до першого розділу:

На основі результатів проведеного дослідження було детально розглянуто сутнісні характеристики ключових понять, таких як «маркетингова політика збуту», «збут», «маркетингове управління» та «збутова стратегія». Визначено основні особливості цих термінів, їхні відмінності та взаємозв'язки, що є важливими для формування комплексного підходу до ефективного управління маркетингом на підприємствах.

1. Встановлено, що поняття «розподіл» є комплексним поняттям. У рамках дослідження також проведено аналіз факторів, які формують структуру збутової стратегії підприємства. Особлива увага приділена таким елементам, як логістика, вибір каналів збуту, управління взаємовідносинами з партнерами та постачальниками, а також адаптація до змінних умов ринку. Розглянуто, як ці фактори впливають на загальну ефективність збутової стратегії.

2. Узагальнені тлумачення та зроблено окремий акцент на виявленні ключових проблем сучасного маркетингу, серед яких недостатня інтеграція цифрових інструментів, обмежена гнучкість у реагуванні на зміни попиту, слабка сегментація та недостатня увага до управління споживчою лояльністю. Ці виклики потребують системного підходу до їх вирішення, що включає як оптимізацію існуючих процесів, так і впровадження інноваційних підходів.

3. Обґрунтовано, що наукові підходи до оцінки збутової стратегії підприємства, представлені у дослідженні, базуються на кількісних і якісних методах аналізу. Зокрема, стратегії до оцінки ефективності розподілу на основі таких показників, як оборотність товарних запасів, рентабельність каналів збуту, рівень задоволеності клієнтів і логістичні витрати.

4. Доведена актуальність і важливість елементів інтеграції показників, пов'язаних із цифровим маркетингом підприємства.

5. Визначено, що у сучасних умовах змінної економіки на ринку збуту підприємствам необхідно впроваджувати нові підходи та методи формування збутової стратегії. Це дозволить своєчасно реагувати на зміни в поведінці споживачів, посередників та конкурентів.

Отже, компаніям, які орієнтуються на маркетинг, варто приділяти особливу увагу організації процесу доставки продукції від виробника до кінцевого споживача. Успіх підприємств залежить від форм і методів збуту продукції, а також від достатності асортименту, якості супутніх послуг і рівня обслуговування.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ ФІРМА «ЗГІК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «ЗГІК» розташоване в місті Дніпро за адресою: вул. Дементьєва, буд. 6, кв. 229. До його інфраструктури належить магазин-склад на вул. Автопарковій, 1, площею 681 м². З 2008 року ТОВ фірма «ЗГІК» уклало угоду купівлі-продажу з ВАТ «Дніпропетровський електромеханічний завод», забезпечивши собі право власності на будівлі та споруди.

ТОВ «ЗГІК» спеціалізується на оптовій торгівлі будівельними матеріалами, зокрема метизами, кріпленнями, дюбелями, шурупами, болтами тощо. Підприємство діє відповідно до чинного законодавства та Статуту, є юридичною особою зі самостійним балансом, печаткою, штампами, бланками зі своїм найменуванням, товарним знаком, розрахунковим і іншими рахунками в банківських установах. Основний вид діяльності ТОВ «ЗГІК» — оптова торгівля, а форма власності — приватна. Головними завданнями підприємства є:

- закупівля будівельних матеріалів на вигідних умовах;
- оптова реалізація продукції.

Основними клієнтами підприємства є численні товариства, фірми та приватні підприємства з Дніпропетровської області та інших регіонів України. ТОВ ФІРМА «ЗГІК» відоме своєю спеціалізацією на продажі будівельних матеріалів.

Як видно з таблиці 2.1, загальний обсяг продукції демонструє зростання. Змістовна частка ринку належить метизам (металеві вироби), металеві гіпсокартонні саморізи та будівельні матеріали, що підкреслює їх важливість у структурі загального обсягу виробництва.

Таблиця 2.1

Динаміка змін у структурі асортименту продукції ТОВ «ЗГІК»

Вид продукції	2021		2022		2023		2023 до 2021
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Будівельні матеріали	1797,415	16,58	9762,103	32,09	3192,868	18,58	22,43
МЕТІЗИ:	9047,247	83,41	20662,678	67,	13995,274	81,41	77,57
Клиноподібні анкери	576,451	5,32	1345,601	4,423	673,513	3,93	4,57
Різні види дюбелів	864,591	7,98	965,321	3,18	896,36	5,22	5,47
Шурупи	650,246	6,01	875,615	2,88	745,611	4,35	4,43
Турбовинти	104,078	0,97	576,831	1,91	342,87	2,01	1,64
Кріплення для електропроводки	135,894	1,26	260,513	0,87	185,37	1,09	1,08
Кріплення для теплоізоляції	140,809	1,31	762,341	2,51	678,151	3,95	2,58
Болти метричні	605,223	5,59	1330,201	4,38	992,562	5,78	5,26
Болти квадратними підголовниками	9,602	0,08	22,315	0,08	15,233	0,08	0,08
Гайки	125,808	1,17	542,631	1,79	418,631	2,44	1,78
Стержні	124,465	1,16	354,961	1,18	245,113	1,44	1,27
Шайби	100,498	0,94	240,317	0,78	210,354	1,23	0,99
Нержавійка	61,305	0,58	106,353	0,36	88,116	0,52	0,49
Гвинти метричні	21,967	0,21	52,675	0,18	36,086	0,22	0,17
Обійми для труб	23,538	0,23	46,894	0,16	32,417	0,18	0,18
Гіпсокартонні саморізи дерева	1170,753	10,78	3654,891	12,1	2563,181	14,92	12,57
Гіпсокартонні саморізи металеві	2869,574	26,46	4862,541	16,01	3624,153	21,09	21,19
Універсальні саморізи	296,508	2,74	1326,501	4,37	869,107	5,06	4,07
Дахові саморізи	1126,783	10,38	3265,416	10,74	1326,24	7,72	9,62
Насадки	29,046	0,28	50,633	0,17	36,119	0,22	0,23
Гвіздки	10,123	0,08	20,146	0,08	16,143	0,08	0,08
Фурнітура	2,174	0,03	5,633	0,02	3,243	0,03	0,03
Декоративні елементи	1,168	0,02	4,588	0,02	2,119	0,02	0,03
Разом	10848,1	100	30435,1	100	17193,6	100	100

Метизи відіграють ключову роль у виробництві меблів, ремонтних роботах, будівництві, машинобудуванні тощо, а їх характеристики залежать від типу металу.

До метизів належать і універсальні вироби, такі як ножі, пилки, сільськогосподарські інструменти. ТОВ фірма «ЗГІК» спеціалізується на

постачанні метизів для будівництва, зокрема на надійних металевих кріпленнях. Серед основних категорій продукції компанії – клиноподібні анкери, різні види дюбелів, шурупи, турбовинти та інші вироби, які демонструють стабільний попит з року в рік. Це свідчить про стабільність ринку та популярність цих товарів. Незначна частка таких продуктів, як цвяхи, фурнітура та декоративні елементи, у загальному обсязі може свідчити про низький попит або обмежену цільову аудиторію. Хоча деякі категорії демонструють зростання в абсолютних показниках, їх відсоткова частка у загальному обсязі зменшується. Це може бути наслідком більш динамічного зростання інших категорій продукції.

Згідно з аналізом таблиці 2.1, найвищий дохід від продажу метизів було зафіксовано у 2022 році, тоді як найменший — у 2021 році. Метизи складають основну частину товарної продукції фірми, займаючи 77,57%, тоді як частка будівельних матеріалів становить 22,43%. Фурнітура та декоративні елементи мають незначну частку — лише по 0,03% кожна.

Детальний аналіз оснащення компанії основними засобами та їх ефективності наведено в таблиці 2.2, яка акцентує увагу на основних і оборотних фондах фірми.

Аналіз даних, представлених у таблиці 2.2, дозволяє стверджувати : спостерігається зниження середньорічної вартості основних засобів у період з 2019 по 2023 рік. Фондовіддача на 1000 грн. основних засобів значно зросла в 2020 році, показник збільшився на 57,0.

Аналіз ефективності використання оборотних засобів демонструє нестабільну динаміку, з максимальним рівнем ефективності у 2022 році, після чого спостерігається спад. Загальний рівень ефективності за аналізований період знизився на 5,4%.

Таблиця 2.2

Рівень забезпечення основними засобами ТОВ фірма «ЗГІК»

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2019 р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3881,7	3734,2	3357,05	2996,67	2874,4	74,05
З них: обладнання	3613,34	3479,3	3109,05	2770,57	2541,4	70,33
Транспортні засоби	268,14	254,8	248,2	226,3	213,4	76,51
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	9586,2	9370,6	10105,8	11011,6	11778,7	122,8
Фондозабезпеченість на 1 м ² приміщення, тис. грн.	5,74	5,48	4,95	4,42	4,24	74,0
Фондоозброєність на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	228,35	196,53	159,88	149,85	143,73	62,8
Фондовіддача на 1000 грн. основних засобів, грн.	3808,6	2905,1	9066,2	5737,8	5982,2	157,0
Рівень ефективності використання оборотних засобів, грн.	1542,4	1784,5	1073,7	2764,2	1459,9	94,8

У цілому, дані таблиці 2.2 вказують на зменшення вартості основних засобів і обладнання, збільшення оборотних активів та змінну динаміку у використанні основних фондів.

Для забезпечення збалансованого розвитку вітчизняних підприємств ключову роль відіграє раціональне використання трудових ресурсів. Це має особливе значення для підвищення конкурентоспроможності сучасних компаній, де ефективна система мотивації праці є одним визначальною.

Основні трудові ресурси ТОВ фірма «ЗГІК» за 2023 рік представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 ілюструє розподіл заробітної плати серед різних категорій працівників організації. Загальна кількість персоналу становить 24 осіб.

Найчисельнішою категорією є менеджери, яких налічується 13 осіб. Їх середньомісячна заробітна плата складає 16 000 грн, що формує найбільший місячний фонд заробітної плати в розмірі 208 000 грн.

Таблиця 2.3

Структура персоналу та рівень оплати праці за 2023 рік

Структура персоналу	Чисельність, чол.	Середньомісячна заробітна плата, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
Менеджери	13	16000	208000
Завідувач складом	1	13000	13000
Апарат управління	2	21000	42000
Охорона	3	11000	33000
Водії	3	12000	36000
Завідувач господарчою частиною	1	15000	15000
Енергетик	1	12500	12500
Разом	24	-	359 500

Завідувач складом, завідувач господарчою частиною та енергетик представлені в таблиці як окремі посади, на кожній із яких працює по одному співробітнику. Їхні місячні фонди заробітної плати складають відповідно 13 000 грн, 15 000 грн та 12 500 грн. Апарат управління та охорона мають по три співробітники в кожній категорії, із загальними місячними фондами заробітної плати 42 000 грн. та 33 000 грн відповідно. Водіїв у штаті 3 чол., і їхній загальний місячний фонд заробітної плати становить 36 000 грн. Загальний місячний фонд заробітної плати для всього персоналу становить 359 500 грн. Ці дані демонструють диференціацію заробітної плати залежно від ролі та рівня відповідальності на різних посадах. Виплата заробітної плати керівному апарату та менеджерам залежить від обсягу місячних продажів і варіюється в межах 5-10% від цієї суми.

Ефективне управління трудовими ресурсами підприємства є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності продукції, покращення її якості, оптимізації економічних показників, зменшення витрат на робочу силу та збільшення доходів працівників. Таблиця 2.4 надає детальний аналіз рівня забезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів у ТОВ фірма «ЗГІК».

Таблиця 2.4

Основні показники забезпечення ефективності трудових ресурсів в діяльності ТОВ фірма «ЗГІК»

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2019 р.
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	14782,7	16721,5	10848,2	30435,2	17193,7	116,31
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	18	22	20	23	24	133,33
Відпрацьовано за рік, тис. люд.-год.	39,05	40,64	43,83	50,44	49,80	127,52
Відпрацьовано одним працівником за рік, люд-год.	2298	1848	2308	2403	2489	108,32
Реалізовано продукції, тис. грн.:						
- на одного працівника	869,8	760,3	570,8	1449,5	859,9	98,87
- на одну люд-год.	378,9	411,9	247,8	603,8	345,6	91,22

Таблиця 2.4 демонструє динаміку показників праці та продуктивності в період з 2019 по 2023 роки. Зокрема, вартість реалізованої продукції зросла з 14 782,7 тис. грн у 2019 році до 17 193,7 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 16,3% відносно початкового року. Це свідчить про підвищення ефективності виробництва або збільшення обсягу продажів. За цей же період середньооблікова чисельність працівників зросла на 33,3% – з 18 осіб у 2019 році до 24 осіб у 2023 році, що може вказувати на розширення діяльності підприємства чи зростання обсягу виконуваної роботи. Загальна кількість відпрацьованих людино-годин зросла з 39,05 тис. у 2019 році до 49,78 тис. у 2023 році, що свідчить про збільшення обсягу виконаної роботи.

Продуктивність одного працівника за рік підвищилася з 2298 люд.-год. у 2019 році до 2489 люд.-год. у 2023 році, демонструючи покращення ефективності на рівні окремого співробітника. Водночас, показник продукції на одного працівника та на одну людину-годину зменшився: з 869,8 тис. грн. у 2019 році до 859,9 тис. грн. у 2023 році (на одного працівника) та з 378,89 грн. до 345,6 грн. (на одну людину-годину). Це може свідчити про певне зниження ефективності в окремих аспектах діяльності підприємства.

У цілому, дані відображають зростання обсягу виконаної роботи та підвищення продуктивності праці, однак вказують і на необхідність вдосконалення ефективності виробничих процесів.

Важливим фактором успіху компанії на ринку є політика розподілу. Асортимент продукції - це група продуктів, яка тісно пов'язана з тим самим сегментом ринку, тим самим типом комерційної компанії або тим самим ціновим діапазоном. Асортимент продукції - це група продуктів, яка представлена компанією на ринку.

На рисунку 2.1. представлено основні канали розподілу продукції.

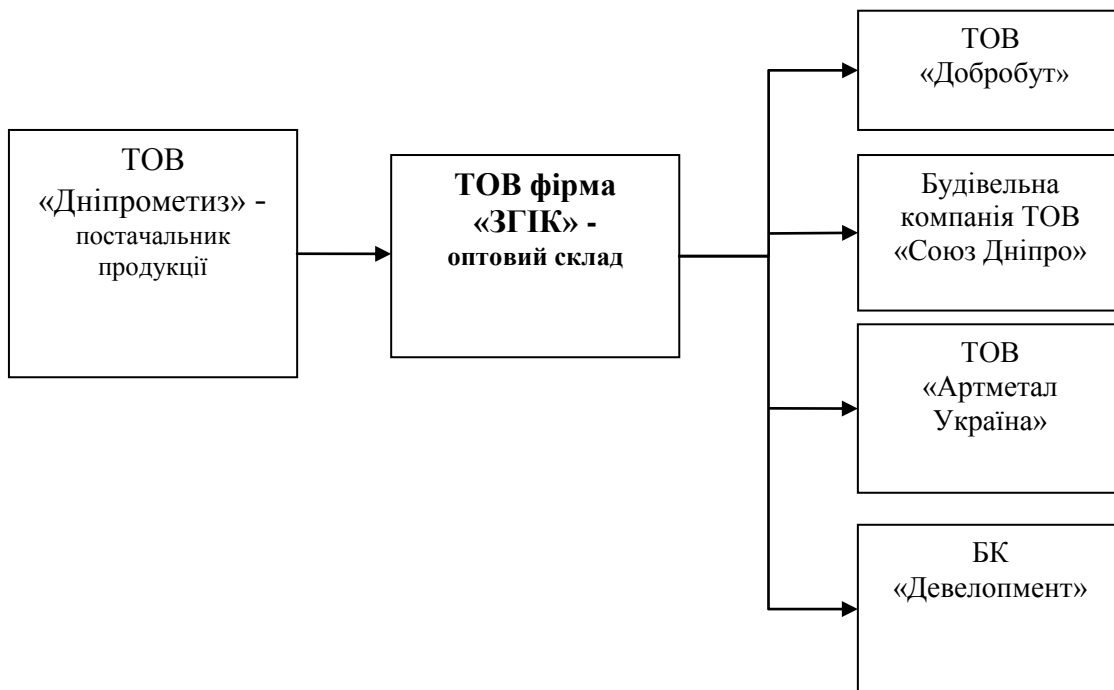


Рис. 2.1. Канали розподілу продукції ТОВ фірма «ЗГІК»

Основними каналами збуту продукції підприємства ТОВ фірма «ЗГІК» є оптова торгівля зі складу. Серед покупців – приватні підприємства, товариства з обмеженою відповідальністю та будівельні компанії. Основні регіони постачання включають Київ, Харків, Вінницю, Полтаву, Миколаїв, Івано-Франківськ, Чернівці, Запоріжжя та підприємства Дніпропетровської області.

2.2. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності підприємства

Стратегічний аналіз – це метод дослідження та трансформації інформації, отриманої в результаті аналізу середовища, у стратегічний план підприємства. Він здійснюється за двома основними напрямками:

- аналізуються умови конкуренції та ситуація в галузі, де працює підприємство;
- вивчаються внутрішні аспекти самого підприємства.

ТОВ фірма «ЗГІК» веде свою господарську діяльність у визначеному середовищі. Внутрішнє середовище є джерелом його життєздатності, забезпечуючи підприємство необхідними ресурсами для функціонування та розвитку. Це середовище містить потенціал, що дозволяє підприємству існувати та зберігати стійкість у визначений період часу.

Зовнішнє середовище забезпечує підприємство матеріальними, трудовими, фінансовими та іншими ресурсами, а також є ринком для реалізації його продукції, послуг та робіт. Постійна взаємодія із зовнішнім середовищем є важливою умовою виживання підприємства.

Стратегічний аналіз ТОВ фірма «ЗГІК» полягає у визначенні ключових чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ, які можуть вплинути на здатність підприємства досягати своїх цілей у коротко- та довгостроковій перспективі.

Для виявлення основних політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що впливають на діяльність підприємства, а також для оцінки стратегічного клімату господарювання, доцільно провести PEST-аналіз (табл. 2.5).

Політичні фактори відображають вплив держави на стан чорної металургії в країні. Наразі, на жаль, держава обмежується виконанням фіскально-обмежувальних функцій, не приділяючи належної уваги розвитку галузі. Приватні компанії та галузеві міністерства переважно лобіюють власні інтереси, приймаючи рішення щодо напрямків діяльності та розвитку виробництва без урахування національних інтересів чи актуальних потреб суміжних галузей.

Таке управління призводить до відсутності єдиної стратегії розвитку промисловості країни, зокрема чорної металургії.

Таблиця 2.5

PEST – аналіз 4 груп факторів ТОВ фірма «ЗГІК»

Політика		Р	Економіка		Е
1	Нестабільна політична ситуація в країні (підвищення цін – зниження попиту)		1	Економічний стан України	
2	Нестабільність в діяльності Верховної Ради та уряду в цілому		2	Рівень інфляції на кінець 2016 року приблизно 15%	
3	Внесення змін до законів України		3	Динаміка курсу гривні до долару: курс долару знижується	
...	-		...	Антидемпінгові розслідування проти металургійної галузі	
n	Сценарій №1: політика		n	Сценарій №1: економіка	
n+1	Сценарій №2: політика		n+1	Сценарій №2: економіка	
Соціум		S	Технологія		T
1	Демографічні зміни		1	Розробки нових технологічних підходів на державному рівні	
2	Погіршення екологічного стану		2	Значимі тенденції в області НДДКР (застосування нових технологій)	
3	Рівень заробітної платні (інфляція)		3	Нові технології та їх вплив на організацію	
4	Недовіра до виробника (відносно якості продукції)		4	Нові продукти (інноваційний підхід до виробництва)	
M	Сценарій №1: соціум		K	Сценарій №1: технологія	
M-1	Сценарій №2: соціум		K-1	Сценарій №2: технологія	

Загальну оцінку стану ТОВ фірма «ЗГІК» подано у таблиці 2.6, яка відображає результати SWOT-аналізу.

Висновки проведеного аналізу свідчать про наявність загроз із боку зовнішнього середовища, зокрема:

- зростання конкуренції через експансію Китаю та інших країн;
- недостатній попит на металопродукцію на внутрішньому ринку, обумовлений низькою ємністю вітчизняної машинобудівної та металообробної галузей.

Таблиця 2.6

SWOT аналіз стану ТОВ фірма «ЗГІК»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
ВНУТРІШНЄСЕРЕДОВИЩЕ	1. Фірма ТОВ фірма «ЗГІК» – це потужний посередник метизної продукції. 2. Фірма має можливість реалізації різноманітного спектру метизної продукції. 3. Багатий досвід співробітників, маркетологів та спеців по збуту, щодо організації постачання продукції клієнтам.	1. Застарілість основних фондів 2. Зниження ділової активності у зв'язку з кризою та воєнним станом в державі. 3. Відсутність відділу аналітики та вміння проведення ділових переговорів. 4. Не належні умови праці. 5. Замало висновків при виборі постачальницьких структур . 6. Потужні складські запаси.
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	1. Гарне розташування фірми, близькість сировинної бази. 2. Розвинута транспортна інфраструктура, можливість використання для перевезень продукції не тільки залізничного транспорту.	1. Різке посилення експансії Китаю та інших країн Азії на світових ринках металопродукції. 2. Жорстокі заходи в США, щодо захисту власних виробників. 3. Недостатня ємність внутрішнього ринку метизів, завдяки скороченню виробництва в у галузях споживачах метизної продукції. 4. Зростання тарифів .

Ці загрози можуть бути компенсовані сильними сторонами фірми «ЗГІК», яке є лідером у розповсюдженні метизної продукції.

Розвиток технологічного прогресу може мати як позитивний, так і негативний вплив. З одного боку, впровадження нових технологій відкриває

перспективи для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. З іншого боку, це вимагає значних інвестицій і наявності власного центру розробок, що наразі є недосяжним для ТОВ фірма «ЗГІК». Через це підприємство ризикує відставати від сучасних технологічних тенденцій.

Далі сформуємо матрицю БКГ, яка дозволить визначити стратегічну позицію підприємства за кожним напрямком його діяльності. На основі цього аналізу буде можливо обрати оптимальну ринкову стратегію та стратегію перерозподілу фінансових ресурсів між різними видами діяльності. Вихідні дані наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Вихідні дані побудови Матриці БКГ ТОВ фірма «ЗГІК»

Господарська одиниця	Частка на ринку, %	Ємність ринку	Темп росту ринку
ТОВ фірма «ЗГІК»	1,1	10000	9,34
Силур	0,88	10000	9,34
Запорізький СПЗ	0,53	10000	9,34

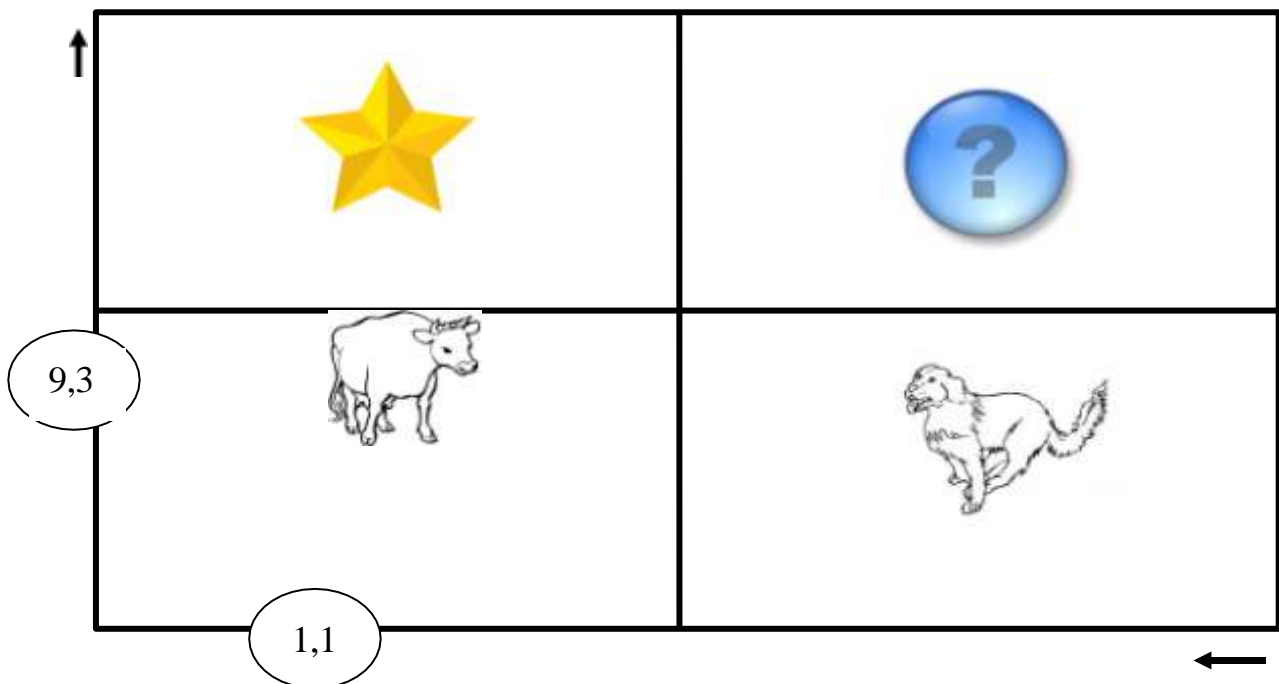


Рис. 2.2. Матриця БКГ ТОВ фірма «ЗГІК»

Результати аналізу ефективності збутової стратегії ТОВ фірма «ЗГІК» узагальнені у вигляді матриці SWOT-аналізу підприємства, яка надає змогу виявити та охарактеризувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також його можливості та загрози (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз ефективності збутової стратегії підприємства, 2023 р.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Часткове застосування інструментів маркетингових комунікацій. • Наявність ефективно функціонуючих каналів комунікацій. • Використання спонсорства для формування позитивного іміджу. 	<ul style="list-style-type: none"> • Помірна ефективність систем маркетингових комунікацій. • Відсутність корпоративної айдентики та власного вебсайту або сторінки в інтернеті. • Брак спеціаліста з маркетингу та маркетингових комунікацій. <ul style="list-style-type: none"> • Недостатня увага до формування HR-бренду керівника.

Згідно з результатами матриці БКГ, ТОВ фірма «ЗГІК» знаходиться у квадраті «Дійні корови». Це свідчить про те, що підприємство займає сильні позиції на зрілому ринку. Напрямки діяльності, що належать до цієї категорії, забезпечують стабільний високий прибуток, хоча суттєвого зростання в цьому сегменті не очікується.

Для таких напрямків стратегія підприємства зводиться до підтримки ринкової частки на поточному рівні. Основна мета – максимізація прибутку в короткостроковій перспективі, при цьому капіталовкладення обмежуються необхідним мінімумом. Отримані прибутки з «дійних корів» спрямовуються на фінансування інших, більш перспективних напрямків діяльності.

Для більш точного визначення антикризової стратегії побудуємо матрицю General Electric – McKinsey. Ця матриця дозволяє оцінити становище підприємства за ширшим спектром параметрів, що робить її більш досконалою порівняно з матрицею БКГ. Вихідні дані для аналізу привабливості ринку та конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК» наведені в таблицях 2.9 і 2.10.

Ці параметри визначаються методом експертних оцінок. Кожному параметру надається відповідна оцінка, яка відображає його важливість для ТОВ фірма «ЗГІК».

Потім експерти оцінюють рівень реалізації цих параметрів на підприємстві, використовуючи п'ятибальну шкалу.

Таблиця 2.9

Оцінка привабливості ринку метизів

Привабливість ринку	Важливість компоненти	Оцінка компоненти за 5-ти бальною шкалою					Результат	Координата
		1	2	3	4	5		
Зростання ринку та його потенціал	4	-	-	-	X	-	16	-
Якість ринку	2	X	-	-	-	-	2	-
Конкурентна ситуація	3	-	X	-	-	-	6	-
Ситуація в зовнішньому середовищі	3	-	-	X	-	-	9	-
Разом	12	-	-	-	-	-	33	2,75

Таблиця 2.10

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК»

Позиція в конкурентній боротьбі	Важливість компоненти	Оцінка компоненти за 5-ти бальною шкалою					Результат	Координата
		1	2	3	4	5		
Відносна позиція на ринку	4	-	-	-	-	X	20	-
Відносний потенціал виробництва	2	-	-	-	X	-	8	-
Відносний потенціал інновацій	3	X	-	-	-	-	3	-
Відносна кваліфікація працівників та керівників	3	-	X	-	-	-	6	-
Разом	12	-	-	-	-	-	37	3

Для визначення координат множимо значення важливості кожної компоненти на оцінку, надану експертами. На основі цих даних будемо систему координат, де вісь Y відповідає привабливості ринку, а вісь X — оцінці конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК». Після цього визначаємо квадрант, до якого належить підприємство, і формулюємо відповідні рекомендації щодо дій (рис. 2.3).

Згідно з отриманими результатами, для об'єкта дослідження найбільш підходить стратегія «Обмежені інвестиції». Ця стратегія спрямована на захист поточних позицій на ринку. Вона передбачає посилення присутності підприємства в сегментах із високим прибутком, де зберігаються бар'єри для входу нових конкурентів. У випадках, коли витрати починають перевищувати дохід, стратегія дозволяє адаптуватися, зміщуючи фокус на інші сегменти ринку.

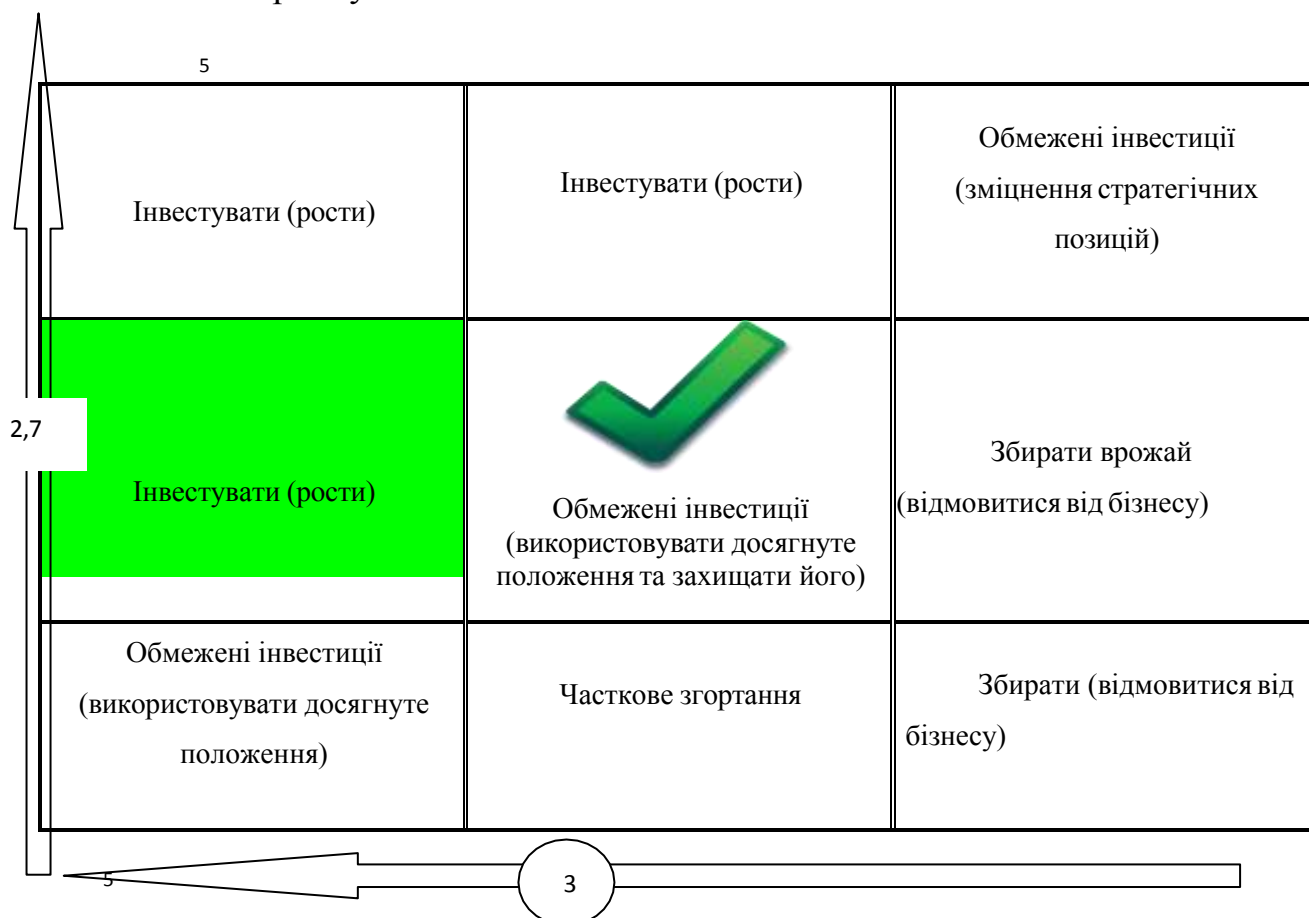


Рис. 2.3. Матриця General Electric – McKinsey ТОВ фірма «ЗГІК»

Розглянемо, яку стратегію слід обрати відповідно до матриці Shell/DPM, яка вважається більш досконалою порівняно з попередніми методами, оскільки враховує більшу кількість параметрів для оцінки конкурентоспроможності бізнесу та привабливості галузі. Ця матриця побудована за аналогічною схемою, але використовує додаткові показники для визначення стратегії.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використаємо вихідні дані, наведені в таблицях 2.11 та 2.12

Результати аналізу за матрицею Shell/DPM підтверджують попередні висновки. Відповідно до її результатів, підприємству слід обрати стратегію «Продовжувати бізнес з обережністю», що передбачає захист поточних позицій на ринку.

ТОВ фірма «ЗГК» займає середні позиції в галузі з помірною привабливістю. Компанія не володіє значними конкурентними перевагами або можливостями для масштабного розвитку. Ринок зростає повільно, а середньогалузева норма прибутку поступово знижується.

Таблиця 2.11

Конкурентоздатність підприємства

Показники	Вагомість	Оцінка	Зважена оцінка
Відносна частка	0,3	65	19,5
Ширина і глибина пропонованої продукції	0,10	40	4
Охоплення дистриб'юторської мережі	0,05	15	0,75
Місцезнаходження	0,1	20	2
Досвід у бізнесі	0,25	75	18,75
Якість продукції	0,20	82	16,4
Разом	1	-	61,4

Таблиця 2.12

Привабливість галузі

Показники	Вагомість	Оцінка	Зважена оцінка
Темпи росту галузі	0,05	40	2
Відносна галузева норма прибутку	0,1	63	6,3
Ціна	0,2	70	14
Прихильність клієнтів до інших виробників	0,05	45	2,25
Значення конкуренції	0,2	52	10,4
Бар'єри входження у галузь	0,2	33	6,6
Вплив держави	0,10	56	5,6
Вплив міжнародних факторів	0,10	58	5,8
Разом:	1	-	52,95

За результатами, отриманими за методом експертних оцінок, знов будуємо систему координат (Рис. 2.4).



Рис. 2.4. Матриця Shell/DPM ТОВ фірма «ЗГІК»

На основі проведених аналізів та визначення стадії життєвого циклу ТОВ фірма «ЗГІК» можна зробити висновок, що для покращення свого становища підприємству необхідно реалізувати стратегію диверсифікації. Ця стратегія передбачає освоєння нових напрямків діяльності, вихід на нові ринки або виробництво нових продуктів, використовуючи наявні технології.

Для ТОВ фірма «ЗГІК» така стратегія може бути реалізована через ребрендинг, спрямований на суттєве покращення позицій бренду на ринку та підвищення конкурентоспроможності основних продуктів. Завдяки цьому підприємство зможе запропонувати ринку нові види метизної та кріпильної продукції, наприклад, кронштейни для кріплення та металеві пластини для монтажу під торговою маркою «Z-Lock».

Основні висновки за результатами аналізу:

1. Фінансово-господарські показники:

- Обсяги виробництва та реалізації продукції скорочуються щорічно.
- Ліквідність та платоспроможність підприємства суттєво знизилися, що свідчить про кризовий стан.
- У 2023 році коефіцієнт фінансової залежності досяг 0,97, що вказує на високу залежність підприємства від позикових коштів.

2. Персонал та фонд оплати праці:

- Підприємство обрало просту антикризову стратегію — скорочення працівників.
- Хоча фонд оплати праці зріс, це сталося лише через підвищення мінімальної заробітної плати в Україні.

3. Ринок метизів:

- Ринок України є зрілим, із незначним стабільним зростанням.
- Через нестабільність у країні та збільшення імпорту китайських товарів українські виробники втрачають частку ринку та конкурентоспроможність.

4. Позиція ТОВ фірма «ЗГІК»:

- Підприємство є потужним оптовим посередником метизів, займаючи значну частину на ринку.
- Основними внутрішніми споживачами продукції є будівельна, машинобудівна та нафтова галузі.

Для покращення ситуації ТОВ фірма «ЗГІК» варто зосередитися на диверсифікації, виході на нові ринки, запровадженні інновацій у виробництві та зміцненні позицій бренду через ребрендинг і просування нової продукції.

Висновки до другого розділу

У ході дослідження було проведено аналіз та оцінку ефективності маркетингової комунікаційної політики оптового підприємства ТОВ фірма «ЗГІК», а також надано характеристику результативності його діяльності.

1. ТОВ фірма «ЗГІК» є оптовим торговельним підприємством, яке спеціалізується на закупівлі великих партій метизів і будівельних товарів, виконанні складських торговельно-технологічних операцій і реалізації цих товарів у кількостях, що відповідають замовленням клієнтів. Підприємство належить до типу оптових складів, що займаються збутовою та розподільчою діяльністю.

2. Найвищий рівень виручки від реалізації метизів був зафіксований у 2022 році, а найнижчий — у 2021 році. Метизи займають провідну позицію в структурі товарної продукції підприємства, становлячи 77,59%. Окрім цього, ТОВ фірма «ЗГІК» реалізує будівельні матеріали, питома вага яких у загальній структурі становить 22,43%. Незначна частка товарної продукції припадає на фурнітуру та декоративні елементи — по 0,02% кожна.

3. Найбільш ефективним періодом роботи підприємства став 2022 рік, коли рівень результативних показників досяг найвищих значень. Водночас у 2021 році спостерігалось суттєве зниження цих показників, що, на нашу думку, було зумовлено кризовими процесами в будівельній галузі.

Загалом за аналізований період спостерігалось зростання основних показників. Зокрема, виручка від реалізації продукції збільшилася на 16,3%, собівартість зросла на 15,7%, прибуток зріс на 20,4%, а рівень рентабельності підвищився на 0,9 відсоткових пункти.

4. Витрати в оптовій торгівлі охоплюють транспортні послуги, зберігання, сортування та реалізацію товарів. У структурі витрат ТОВ фірма «ЗГІК» найбільшу частку становлять витрати на транспортування (41%) і складування (29%).

5. Комерційною діяльністю в ТОВ фірма «ЗГІК» займається відділ збуту. Відділ збуту складається зі спеціалізованих підрозділів, які розподілені за функціональним призначенням. У відділі працюють менеджери, однак, на жаль, відсутні фахівці з маркетингу та маркетингової аналітики. Ключовим та великим постачальником товарів для магазину-складу ТОВ фірма «ЗГІК» є ТОВ «Дніпрометіз». Основний канал реалізації продукції підприємства – торгівля з гуртового складу. Покупцями є приватні емітенти, товариства з обмеженою відповідальністю та будівельні компанії. Основними регіонами доставки товарів виступають Київ, Харків, Вінниця, Полтава, Миколаїв, Івано-Франківськ, Чернівці, Запоріжжя та підприємства Дніпропетровської області.

6. У своїй діяльності господарство застосовує як довгострокові, так і короткострокові інструменти маркетингових комунікацій. Серед довгострокових методів – формування внутрішнього та зовнішнього корпоративного іміджу, проведення публіситі та спонсорська діяльність. До короткострокових інструментів належать реклама, стимулювання збуту та прямий маркетинг.

7. Коефіцієнт ефективності комунікації господарства становить 0,66, що відповідає середньому рівню. Це свідчить про необхідність вдосконалення комунікаційної політики з зовнішніми бізнес-партнерами. Аналіз ефективності маркетингових комунікацій підприємства виявив низку слабких сторін. До них належать низька результативність систем

маркетингових комунікацій, відсутність офіційної сторінки у соціальних мережах, а також відсутність спеціаліста, відповідального за розробку та впровадження системи маркетингових комунікацій.

8. Встановлено, що ТОВ «ЗГК» демонструє середній рівень використання маркетингових комунікацій, що сприяє створенню та підтримці іміджу підприємства. Для підвищення ефективності системи управління маркетинговими комунікаціями слід взяти такі заходи: впровадити посаду спеціаліста з маркетингових комунікацій, який займатиметься аналізом ринку, стимулюванням попиту та просуванням продукції; налагодити ефективні канали комунікації зі споживачами; посилити роботу з формування іміджу підприємства та розробкою корпоративного стилю; впровадити цифрові технології у систему управління маркетинговими комунікаціями.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ З ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ ФІРМА «ЗГІК»

3.1. Вдосконалення збутової стратегії підприємства

Нами запропоновані шляхи формулювання маркетингової стратегії підприємства на основі проведених попередніх аналітичних та портфельних досліджень за допомогою SWOT – аналізу, PEST – аналізу, матриці БКГ, General Electric-General Electric – McKinsey, Shell/DPM та було надано рекомендації щодо вибору можливої маркетингової стратегії.

Для остаточного обґрунтування найбільш доцільної провідної конкурентної маркетингової стратегії для ТОВ фірма «ЗГІК» визначимо тип конкурентної переваги цього підприємства. Для цього Ж. Ж. Ламбен рекомендує використовувати таку діаграму (рис. 3.1).

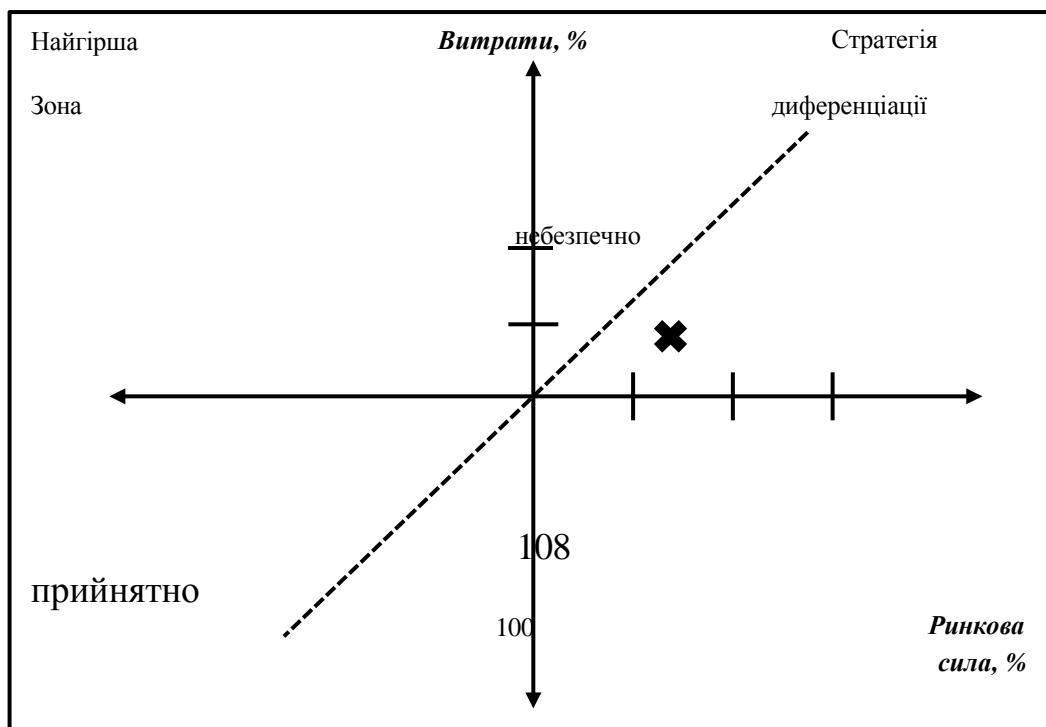


Рис. 3.1. Діаграма Ж.Ж. Ламбена для визначення типу конкурентної переваги для ТОВ фірма «ЗГІК»

Для обґрунтування найбільш доцільної провідної маркетингової стратегії для ТОВ фірма «ЗГК» використаємо методику вибору основної конкурентної стратегії з побудовою радіальної діаграми.

Аналіз розподільчої політики продукції компанії ТОВ фірма «ЗГК» показав, що більшість каналів не забезпечують значного прибутку. Водночас висока виручка в окремих каналах свідчить про їх перспективність. Основною метою використання цих каналів є забезпечення присутності на ринку або його розширення. Для підвищення ефективності розподільчих каналів та збільшення доходів підприємства пропонується реалізувати низку відповідних заходів.

Пропонуються такі стратегії:

- Стратегія розширення масштабів діяльності;
- Стратегія концентрації зусиль;
- Стратегія диференціації.

Розглянемо більш детально кожен із заходів, запропонованих у табл. 3.1.

Першою стратегією розвитку збутової стратегії продукції підприємства є «розширення масштабів діяльності», яка передбачає заключення договору з дистриб'ютором ТОВ «ДК «ПРОДРЕСУРС». Цей захід допоможе оптимізувати канали дистрибуції після концентрації зусиль, а також дозволить розпочати продаж продукції у Західному регіоні.

Впровадження цього заходу є необхідним для зростання клієнтської бази компанії, покращення ефективності її політики розподілу та становища на нових ринках. Співпраця з дистриб'ютором дозволить не лише розширити географію продажів, а й забезпечить більш ефективну логістику та доступ до нових споживачів у цьому стратегічно важливому регіоні.

Таблиця 3.1

Рекомендації з покращення та підвищення ефективності процесів розподілу продукції ТОВ «ЗГІК».

Стратегія розвитку каналу розподілу готової продукції	Назва заходу, що відповідає обраній стратегії	Коротка характеристика заходу
1	2	3
Стратегія збільшення масштабів діяльності	Укладання договору ексклюзивної дистрибуції з дистриб'ютором ТОВ «ДК «ПРОДРЕСУРС»	Укладання договору ексклюзивної дистрибуції з дистриб'ютором з подальшою інтеграцією його в структуру ТОВ фірма «ЗГІК», який розпочне продаж продукції у Західному регіоні.
Стратегія фокусування зусиль	Інвестування в розвиток оптової торгівлі в Центральному та Західних регіонах, а також у канали дистрибуції на всіх ринках.	Інвестування коштів та зусиль у розвиток оптової торгівлі в Західному та Центральному регіонах, а також розширення співпраці з дистриб'юторами на всіх ринках.
Стратегія диференціації на ринку України	Збільшення оптовими партіями експорту та продажу продукції підприємства на ринку.	Гарантує високу рентабельність діяльності оптової мережі, стійкість до цінової конкуренції та захист від проникнення нових конкурентів на ринок.

Другою стратегією є «концентрація зусиль», що передбачає вкладення коштів у розвиток оптової торгівлі в Центральному та Західному регіонах, а також у канали дистрибуції на всіх ринках. Це зумовлено великим потенціалом зростання цих каналів розподілу, що дає можливість значно збільшити обсяги продажу продукції в зазначених регіонах. Із належними інвестиціями у розвиток цих каналів та вдосконалення їх роботи, фірма зможе досягти суттєвого підвищення ефективності своєї діяльності та зміцнити позиції на ринку.

Третя стратегія — стратегія диференціації — є однією з основних конкурентних стратегій, що полягає в орієнтації підприємства на створення унікальних продуктів, які мають високу цінність для достатньо великої кількості споживачів. Підприємству необхідно продовжувати розвивати сегмент «метизи», оновлюючи асортимент та подачу продукції, щоб стати лідером серед оптових підприємств та пропонувати більш якісний продукт на ринку.

Впровадження запропонованих заходів у рамках розподілу продукції ТОВ фірма «ЗГІК» дозволить покращити результативність реалізації продукції та збільшити прибутковість підприємства, зокрема завдяки розвитку високопотенційних каналів дистрибуції. Цей механізм проявляється через комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів і операцій, які виконуються в певній послідовності та утворюють загальний процес гуртової торгівлі. Науковці визначають бізнес-процес гуртової торговельної діяльності як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємозв'язаних дій, що має конкретну мету. Такий процес характеризується різноманітністю вхідних ресурсів, а також кількісними та якісними показниками результатів, які досягаються в процесі виконання дій, і обумовлюється специфікою оптової торгівлі. Детальніша декомпозиція бізнес-процесів полягає в сукупності операцій, які є їх частинами, постійними за змістом і передбачають визначені технології виконання. Більшість дослідників класифікують бізнес-процеси та операції в оптовій торгівлі на дві основні категорії: закупівлю та продаж. [42].

Складові бізнес-процесів закупівельно-збутового підприємства ТОВ фірма «ЗГІК» наочно представлені на рисунку 3.1.

Товарообмінний процес, включає всі дії, що стосуються підготовки, реалізації та контролю за виконанням торгових договорів. Цей процес фокусується на самих актах купівлі-продажу, визначаючи моменти передачі прав власності на товар і виконання умов угод між постачальниками та покупцями.

Розподіл операцій на ці категорії допомагає чітко визначити, які етапи діяльності підприємства мають безпосередній вплив на зміну товару і створення доданої вартості, а які лише забезпечують рух товару між учасниками ринку, не змінюючи його характеристик. Це також дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та підвищити ефективність управління товарними потоками.

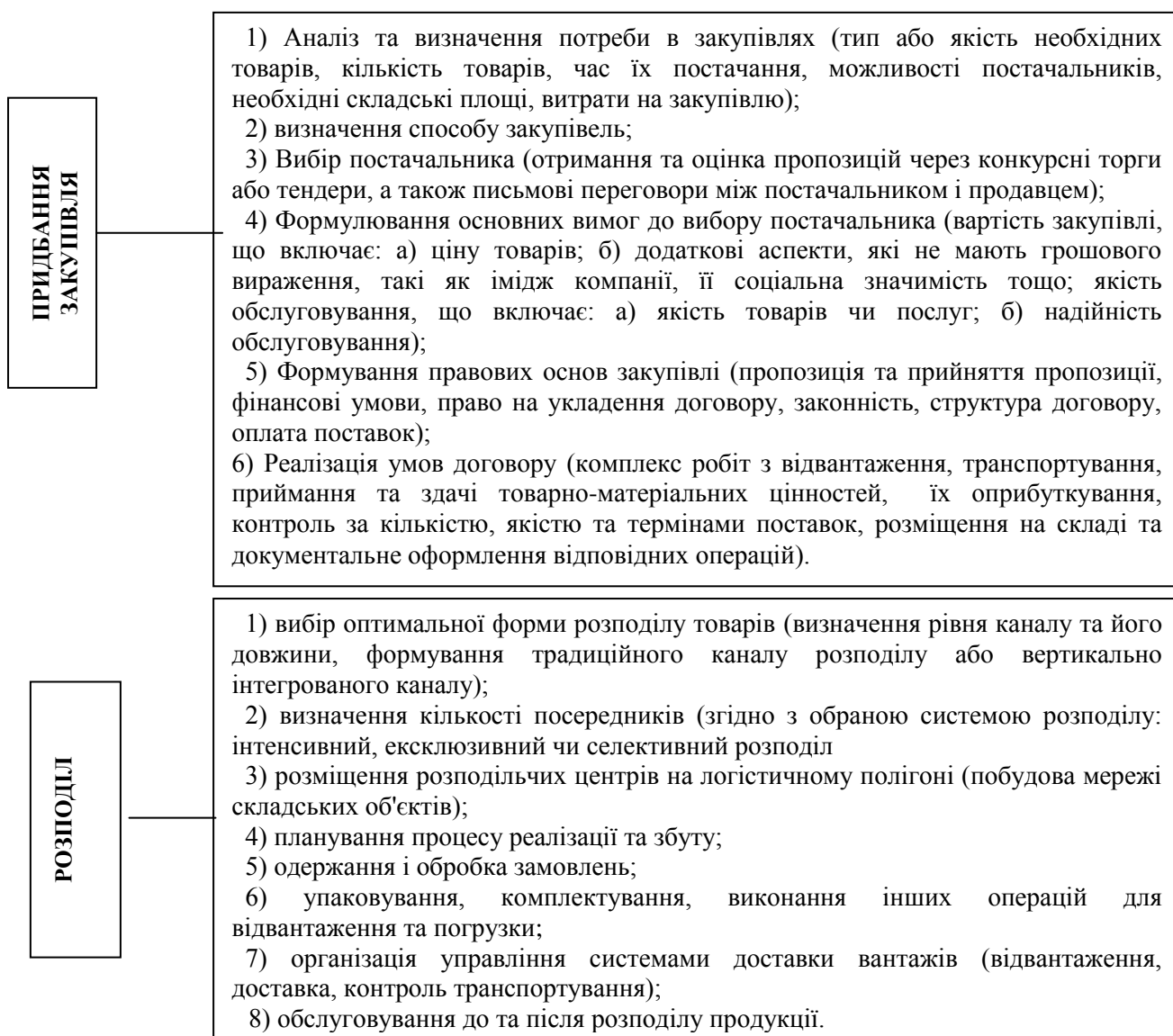


Рис. 3.2. Ключові складові бізнес-процесів закупівельно-збутового підприємства

Результати комплексного маркетингового дослідження показують, що для забезпечення системної та злагодженої роботи підприємства оптової торгівлі необхідно орієнтуватися саме на маркетингову концепцію управління (табл. 3.2). У таблиці наведено основні заходи, що реалізуються в рамках маркетингової засади управління діяльністю гуртових торговельних підприємств, кожен з заходів спрямований на досягнення конкретних результатів.

Таблиця 3.2

Маркетингова концепція управління діяльністю гуртових торговельних підприємств

Заходи, що реалізуються	Цілі, що досягаються
Аналіз та оцінка факторів макро- середовища	Чітке та всебічне уявлення про складові зовнішнього середовища в межах функціонування ринку
Регулярні маркетингові дослідження, спрямовані на визначення ринкового попиту	Розширення меж та напрями перспектив розвитку цільових ринків товарів підприємства
Визначення стратегічної і тактичної ринкової діяльності підприємства	Досягнення стабільного та реального прибутку підприємства
Удосконалення матеріально-технічного забезпечення	Реалізація технічної політики, яка відповідає сучасним вимогам ринку
Удосконалення організаційної структури організації підприємства	Систематичне управління функціональними підрозділами
Налагодження закупівельної діяльності та просування продукції до кінцевого споживача	Формування партнерських відносин з постачальниками, укладення комерційних угод, розподіл продукції через товаропровідну мережу.
Керування збутом продукції підприємства	Забезпечення впровадження сучасних форм та методів розподілу та збуту продукції.
Проведення рекламних заходів та забезпечення високої якості продукції.	Підвищення обізнаності споживачів та їх лояльні схильності до придбання товару.
Інформаційне забезпечення та створення банку даних.	Здатність приймати та реалізовувати управлінські рішення за допомогою новітніх комп'ютерних технологій.
Навчання та підвищення рівня кваліфікації персоналу	Оволодіння процесами ринкової економіки, підприємницькою діяльністю та комерційними операціями.

Зокрема, заходи з аналізу та оцінки факторів зовнішнього середовища допомагають сформувати чітке і всебічне уявлення про ринкові умови, що дає змогу підприємствам адаптуватися до змін. Регулярні маркетингові дослідження сприяють розширенню меж та напрямків розвитку цільових ринків, що позитивно впливає на стратегічне планування.

Визначення стратегічної та тактичної ринкової діяльності підприємства орієнтоване на досягнення стабільного прибутку, а удосконалення матеріально-технічної бази — на забезпечення технічної політики, яка

відповідає сучасним вимогам ринку. Окремі заходи, такі як удосконалення організаційної структури підприємства та налагодження закупівельної діяльності, спрямовані на покращення управління функціональними підрозділами та ефективне просування продукції до кінцевого споживача. Додатково, інвестиції в рекламу, підвищення якості продукції та інформаційне забезпечення допомагають формувати лояльність споживачів, забезпечуючи впровадження сучасних методів збуту продукції. Завдяки постійному навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу, підприємство здатне оволодіти важливими аспектами ринкової економіки та ефективно здійснювати комерційні операції.

ТОВ фірма «ЗГК» здійснює бізнес-процеси, що охоплюють закупівлю товарів у постачальників та їх подальшу реалізацію в роздрібну торгівлю або виробничим підприємствам (табл. 3.3).

Комерційні, виробничо-логістичні та фінансові операції проектується та впроваджуються на основі концепції управління маркетингом. Це дає змогу поєднувати інтереси постачальників і покупців, забезпечуючи більш раціональні підходи до просування товарів порівняно з їхньою окремою організацією.

Таким чином, засади маркетингового управління ґрунтуються на комплексі маркетингових інструментів та механізмів реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу (суб'єкти та об'єкти маркетингового розвитку, його ключові складові та заходи до управління розвитком). (рис. 3.3).

На основі наведеної схеми пропонується формувати організаційно-економічні засади розвитку засад управління маркетингом для ТОВ фірми «ЗГК» у контексті реалізації трьох ключових функціональних напрямів:

Таблиця 3.3

Опис бізнес-процесів гуртової закупівельної діяльності

Бізнес-процеси гуртової закупівельної діяльності	Опис
1. Комерційні процеси, що стосуються закупівлі товарів та взаємодії з постачальниками послуг.	Охоплює діяльність, спрямовану на співпрацю з виробничими підприємствами-постачальниками. Виходячи з аналізу та прогнозування попиту, підприємство гуртової торгівлі займається пошуком потенційних постачальників, вивчає їхні потреби в оптових послугах, укладає угоди та формує замовлення на постачання продукції.
2. Комерційні процеси бізнесу, пов'язані з розподілом та продажем товарів, наданням послуг клієнтам.	Які є сукупністю операцій, що створюють умови для ефективного функціонування роздрібно-торговельної мережі. Об'єднуючи інформацію про попит у роздрібній торгівлі та враховуючи власні можливості й можливості постачальників для його задоволення, підприємство гуртової торгівлі визначає оптимальні шляхи та форми товароруку. Частина товарних потоків спрямовується безпосередньо до роздрібних підприємств, а інша частина концентрується на базах або складах підприємства.
3. Виробничо – Логістичні операції	Охоплює значну кількість технологічних операцій, зумовлених специфікою діяльності, яка забезпечує надання оптових торговельних послуг і виконання ключових функцій оптової торгівлі. До таких функцій належать: концентрація товарних запасів, доопрацювання, підсортування і комплектація товарних партій, узгодження замовлень роздрібних підприємств, а також транспортування товарів із районів виробництва до районів споживання. Частина цих товарів накопичується на підприємствах оптової торгівлі, а інша безпосередньо постачається в роздрібну мережу.
4. Бізнес-процеси фінансового характеру.	Забезпечують фінансовий супровід комерційних і виробничо-логістичних процесів, включаючи розрахунково-контрольні операції, кредитування постачальників через передоплату за товари, а також покупців шляхом надання відстрочки платежів за поставлену продукцію. За потреби здійснюється страхування товарних ресурсів, які перебувають у власності підприємства гуртової торгівлі..

Зокрема, заходи з аналізу та оцінки факторів зовнішнього середовища допомагають сформувавши чітке і всебічне уявлення про ринкові умови, що дає змогу підприємствам адаптуватися до змін. Регулярні маркетингові дослідження сприяють розширенню меж та напрямків розвитку цільових ринків, що позитивно впливає на стратегічне планування.

Визначення стратегічної та тактичної ринкової діяльності підприємства орієнтоване на досягнення стабільного прибутку, а удосконалення

матеріально-технічної бази — на забезпечення технічної політики, яка відповідає сучасним вимогам ринку. Окремі заходи, такі як удосконалення організаційної структури підприємства та налагодження закупівельної діяльності, спрямовані на покращення управління функціональними підрозділами та ефективного просування продукції до кінцевого споживача. Додатково, інвестиції в рекламу, підвищення якості продукції та інформаційне забезпечення допомагають формувати лояльність споживачів, забезпечуючи впровадження сучасних методів збуту продукції. Завдяки постійному навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу, підприємство здатне оволодіти важливими аспектами ринкової економіки та ефективно здійснювати комерційні операції.

ТОВ фірма «ЗГК» здійснює бізнес-процеси, що охоплюють закупівлю товарів у постачальників та їх подальшу реалізацію в роздрібну торгівлю або виробничим підприємствам (табл. 3.3).

Комерційні, виробничо-логістичні та фінансові операції проектуються та впроваджуються на основі концепції управління маркетингом. Це дає змогу поєднувати інтереси постачальників і покупців, забезпечуючи більш раціональні підходи до просування товарів порівняно з їхньою окремою організацією.

Таким чином, засади маркетингового управління ґрунтуються на комплексі маркетингових інструментів та механізмів реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу (суб'єкти та об'єкти маркетингового розвитку, його ключові складові та заходи до управління розвитком). (рис. 3.3).

На основі наведеної схеми пропонується формувати організаційно-економічні засади розвитку засад управління маркетингом для ТОВ фірми «ЗГК» у контексті реалізації трьох ключових функціональних напрямів:

1. Оптимізація організаційно-економічних відносин маркетингової діяльності підприємства, зокрема розробка алгоритму організації маркетингової діяльності.

2. Гармонізація управління маркетинговими трансформаціями у механізмі функціонування підприємства, включаючи узгодження участі управлінського персоналу у вирішенні маркетингових завдань.

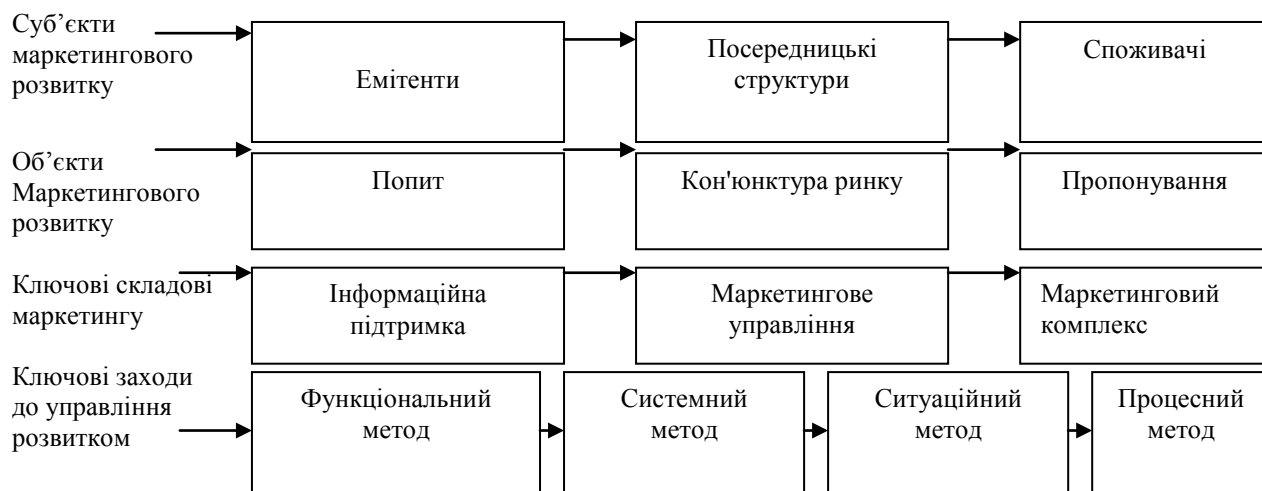


Рис. 3.3. Логіко-структурна модель організаційно-економічних основ розвитку маркетингової концепції управління.

3. Активізація вертикальних і горизонтальних зв'язків у процесі маркетингової діяльності, що передбачає комплексне та системне застосування маркетингових інструментів на кожному етапі його розвитку.

На нашу думку, для ТОВ фірма «ЗГІК» у процесі реалізації маркетингової концепції управління ключовою має бути увага до співпраці між виробником — основним постачальником продукції, і оптовим торговельним підприємством — ТОВ фірма «ЗГІК».

Результатом такої співпраці повинна стати синергія, яка може проявлятися у формі кооперації, спільного рекламування продукції, організації післяпродажного обслуговування, а також у можливості функціонування під єдиною торговою маркою.

У результаті ефективно організованої маркетингової системи управління процесами господарської діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» можливо досягти таких результатів (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Соціально-економічні результати процесами маркетингового управління для ТОВ фірми «ЗГІК»

Зробимо наголос, що концепція управління маркетингом в ТОВ фірма «ЗГІК» поки що не отримала належного поширення через вплив як суб'єктивних, так і об'єктивних чинників.

Більшість оптових підприємств застосовують систему управління маркетингом у більш простому форматі, зосереджуючись лише на хід реалізації та збуту товарів на ринку.

Такий підхід обмежує ефективність маркетингової діяльності, зменшує конкурентоспроможність підприємства та не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал сучасних маркетингових інструментів.

Основною перешкодою на шляху переходу до повноцінної маркетингової моделі господарювання є недостатній рівень знань і навичок у сфері маркетингового управління. Відсутність професійного підходу унеможливорює правильну організацію структурного підрозділу, відповідального за впровадження та виконання функцій маркетингового управління.

Це призводить до неефективності управлінських рішень, втрати частини ринку та недоотримання прибутку. Для подолання цих проблем пропонуємо комплекс управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення маркетингової системи управління в ТОВ фірма «ЗГІК» (рис. 3.4). До ключових заходів належать:

1. Підвищення кваліфікації персоналу:
 - Організація тренінгів та навчальних програм для співробітників, відповідальних за маркетингову діяльність.
 - Залучення зовнішніх експертів для консультацій та проведення навчальних сесій.
2. Створення ефективного структурного підрозділу:
 - Формування спеціалізованого маркетингового відділу з чітко визначеними функціями та обов'язками.
 - Впровадження сучасних інформаційних систем для підтримки маркетингових процесів.
3. Розробка комплексної маркетингової стратегії:
 - Оцінка ринку, конкурентів і споживачів для визначення ефективних напрямів розвитку.
 - Встановлення довгострокових цілей і стратегій їх досягнення.
4. Інтеграція маркетингу в усі бізнес-процеси:
 - Забезпечення взаємодії маркетингового підрозділу з іншими відділами підприємства.
 - Використання маркетингового підходу для оптимізації логістики, управління запасами та сервісного обслуговування.

Впровадження цих рішень дозволить ТОВ фірма «ЗГІК» значно підвищити ефективність управління, посилити конкурентні позиції на ринку та забезпечити довгострокову стабільність бізнесу(рис.3.5).

Таким чином, маркетингове управління покликана інтегрувати та гармонізувати ключові господарські процеси гуртового підприємства ТОВ

фірма «ЗГІК», забезпечуючи синергію між усіма учасниками товарообігу. Її впровадження сприяє досягненню таких результатів:

1. Для виробника:
 - забезпечення найкращих умов закупівлі;
 - наявність стабільних та перспективних каналів збуту;
 - ефективне розміщення продукції на ринку, що підвищує її доступність для кінцевих споживачів;
 - прозорі та вигідні умови транспортування;
 - раціоналізація процесів складування для збереження якості продукції;
 - формування довгострокового партнерства з оптовим підприємством.
 - оптимізація логістичних і операційних процесів;
 - скорочення часу товарообігу та зменшення витрат;
 - підвищення конкурентоспроможності за рахунок впровадження інноваційних маркетингових інструментів;
 - зміцнення довіри серед виробників і покупців.
2. Для працівників:
 - створення мотиваційної системи, яка стимулює підвищення продуктивності;
 - забезпечення сприятливих умов праці, які сприяють залученню та утриманню фахівців.

Таким чином, гармонійне поєднання бізнес-процесів у рамках управління маркетингом сприяє не лише зростанню ефективності діяльності підприємства, а й формуванню стійких партнерських відносин та підвищенню загальної ринкової стійкості.

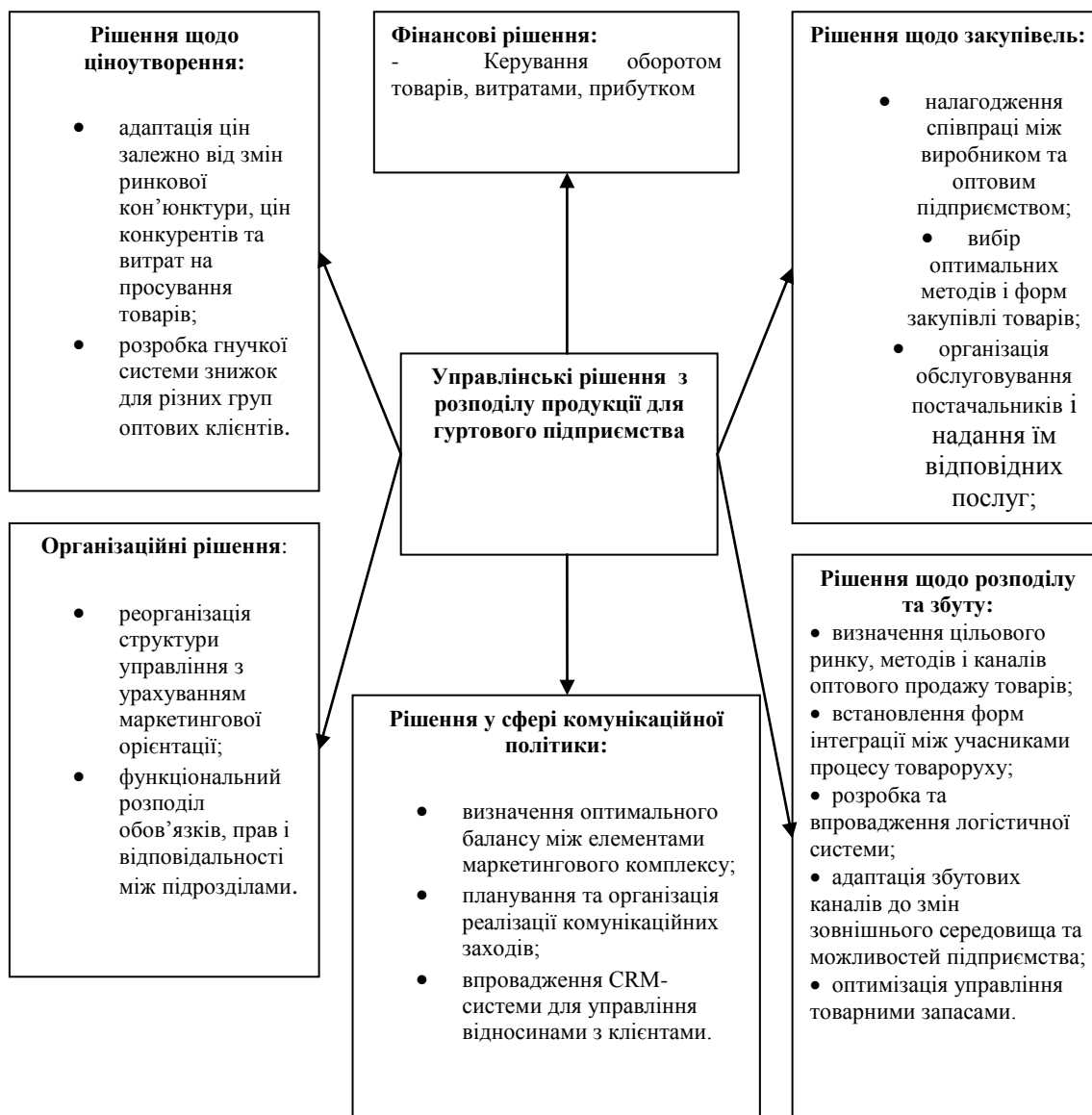


Рис. 3.5. Основні управлінські рішення з розподілу продукції для гуртового підприємства:

3.2. Оптимізація розподілу товарів через канали збуту в ТОВ фірма «ЗГІК» із застосуванням економіко-математичної моделі

Вірне та раціональне формування каналів розподілу продукції є ключовим елементом маркетингової діяльності підприємства. Ефективно організовані канали збуту дозволяють оптимізувати товарообіг, мінімізувати витрати, забезпечити високу швидкість доставки продукції та задовольнити попит споживачів. Для досягнення максимального економічного ефекту у

розподільчій політиці підприємства важливо оптимізувати обсяги продажу продукції через різні канали збуту в залежності від часових періодів і ринкової кон'юнктури.

При оптимізації необхідно враховувати ряд обмежуючих чинників, зокрема:

- Прогнозований попит – обсяг продукції, який ринок готовий придбати у визначений період;
- Виробничі потужності – здатність підприємства забезпечити необхідний обсяг виробництва для задоволення попиту;
- Фіксовані замовлення – зобов'язання перед конкретними покупцями, які потрібно виконати в зазначені терміни.

Розподіл продукції може здійснюватися за різними сценаріями, кожен із яких має свої переваги та недоліки. Варіанти можуть відрізнятися за такими критеріями, як швидкість реалізації товарів, витрати на логістику, рентабельність кожного каналу збуту, доступність ресурсів та ступінь задоволення потреб клієнтів. Зазвичай кількість можливих сценаріїв є значною, і вибір оптимального рішення стає складним завданням.

Для вирішення цієї проблеми використовуються економіко-математичні методи, які дають змогу аналізувати численні варіанти розподілу товарів, виявляти найбільш ефективні способи досягнення поставлених цілей та отримувати нову інформацію для прийняття рішень. Математичні моделі дозволяють:

- прогнозувати результати реалізації різних варіантів розподілу;
- враховувати взаємозв'язки між обмежуючими чинниками;
- оцінювати економічний ефект від впровадження конкретних рішень;
- забезпечувати системний підхід до планування та оптимізації каналів збуту.

Таким чином, використання економіко-математичних моделей в оптимізації каналів збуту не лише підвищує ефективність маркетингової

діяльності, але й сприяє стратегічному розвитку підприємства, забезпечуючи конкурентоспроможність на ринку.

З математичної точки зору, будь-яка економіко-математична модель складається з трьох основних компонентів:

1. Змінні (невідомі величини) – параметри, які необхідно визначити в процесі розв'язання задачі. На ці величини накладається умова невід'ємності.

2. Система обмежень – набір умов, які визначають допустимі значення змінних і обмежують їх у межах конкретної задачі.

3. Цільова функція – математичне рівняння, яке слугує критерієм оптимальності та визначає мету моделі, наприклад, максимізацію прибутку або мінімізацію витрат [30].

Серед маркетингових управлінських рішень особливе значення має вибір ефективних каналів розподілу продукції. Для ТОВ фірма «ЗГІК» це завдання є ключовим у забезпеченні конкурентоспроможності та підвищенні ефективності господарської діяльності. Ми вважаємо, що для досягнення максимального економічного ефекту в розподільчій політиці необхідно оптимізувати обсяги продажу продукції через різні канали збуту з урахуванням часових періодів.

Оптимізація повинна базуватися на чіткому плануванні, яке враховує всі аспекти попиту та можливості підприємства, з метою досягнення максимально можливого прибутку. Це включає аналіз доступних каналів збуту, визначення їхньої ефективності, оцінку витрат на реалізацію та забезпечення своєчасного постачання продукції. Для вирішення цієї задачі доцільно використати економіко-математичну модель лінійного програмування. Такий підхід дозволяє знайти оптимальне співвідношення розподілу продукції між каналами збуту, враховуючи обмеження, такі як прогнозований попит, виробничі можливості, обсяги наявної продукції та потенційні витрати.

Побудова моделі вимагає вихідних даних, зокрема прогнозованого попиту на продукцію за місяцями, що дозволяє врахувати сезонні коливання та забезпечити раціональний підхід до планування. Для аналізу та подальшого моделювання необхідні дані наведені в таблиці 3.3, яка містить інформацію про прогнозований попит на метизну продукцію в розрізі місяців.

Використання лінійного програмування в цьому контексті забезпечить:

- Обґрунтоване планування: розробку чіткого плану розподілу продукції за часом і каналами.
- Максимізацію прибутку: досягнення економічної вигоди за рахунок раціонального розподілу ресурсів.
- Зменшення витрат: оптимізацію логістики та витрат на збут.
- Підвищення гнучкості: можливість адаптації до змін у попиті та умов ринку.

Виходячи із завдань, інтеграція економіко-математичного підходу в управління збутовою стратегією сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства та забезпеченню його успішного розвитку.

Річний обсяг дрібнооптових замовлень на метизну продукцію становить 1295,3 тон.

Річний обсяг великооптових замовлень на метизну продукцію та будівельні матеріали досягає 875,7 тон, що загалом складає 2170,8 тон.

У якості змінних матриці економіко-математичної моделі можуть бути визначені ключові параметри, які безпосередньо впливають на оптимізацію розподілу ресурсів і досягнення цільової функції. До таких змінних відносяться:

Таблиця 3.5

Прогнозований попит на метізні вироби (місяців)

Місяць	Кількість, т	
	Канал дрібнооптової торгівлі	Канал великооптової торгівлі
I.	121,7	60,9
II.	101,7	81,2
III.	131,8	50,8
IV.	111,5	70,8
V.	101,4	81,2
VI.	86,2	96,3
VII.	86,2	96,3
VIII.	86,2	96,3
IX.	101,4	81,2
X.	131,8	50,8
XI.	121,4	60,9
XII.	131,8	60,9

Обсяг продажу метізів через дрібнооптовий канал:

- x1x_1x1 – у січні;
- x2x_2x2 – у лютому;
- x3x_3x3 – у березні;
- x4x_4x4 – у квітні;
- x5x_5x5 – у травні;
- x6x_6x6 – у червні;
- x7x_7x7 – у липні;
- x8x_8x8 – у серпні;
- x9x_9x9 – у вересні;
- x10x_{10}x10 – у жовтні;

Обсяг продажу метизів через дрібнооптовий канал:

- $x_{11}x_{11}$ – у листопаді;
- $x_{12}x_{12}$ – у грудні.

Обсяг продажу метизів через великооптовий канал:

- $x_{13}x_{13}$ – у січні;
- $x_{14}x_{14}$ – у лютому;
- $x_{15}x_{15}$ – у березні;
- $x_{16}x_{16}$ – у квітні;
- $x_{17}x_{17}$ – у травні;
- $x_{18}x_{18}$ – у червні;
- $x_{19}x_{19}$ – у липні;
- $x_{20}x_{20}$ – у серпні;
- $x_{21}x_{21}$ – у вересні;
- $x_{22}x_{22}$ – у жовтні;
- $x_{23}x_{23}$ – у листопаді;
- $x_{24}x_{24}$ – у грудні.

Обмеження в матриці економіко-математичної моделі відповідно до прогнозованого попиту на метизну продукцію:

- $x_1 \leq 120$ $x_1 \leq 120$;
- $x_2 \leq 100$ $x_2 \leq 100$;
- $x_3 \leq 130$ $x_3 \leq 130$;
- $x_4 \leq 110$ $x_4 \leq 110$;
- $x_5 \leq 100$ $x_5 \leq 100$;
- $x_6 \leq 85$ $x_6 \leq 85$;
- $x_7 \leq 85$ $x_7 \leq 85$;
- $x_8 \leq 85$ $x_8 \leq 85$;
- $x_9 \leq 100.2$ $x_9 \leq 100.2$;
- $x_{10} \leq 130.1$ $x_{10} \leq 130.2$;
- $x_{11} \leq 120.5$ $x_{11} \leq 120.6$.

Обмеження в матриці економіко-математичної моделі:

- $x_{12} \leq 130.4x_{12} \setminus 130.2x_{12} \leq 130.3$;
- $x_{13} \leq 60.4x_{13} \setminus 60.4x_{13} \leq 60.5$;
- $x_{14} \leq 80.1x_{14} \setminus 80.1x_{14} \leq 80.2$;
- $x_{15} \leq 50.3x_{15} \setminus 50.3x_{15} \leq 50.4$;
- $x_{16} \leq 70.6x_{16} \setminus 70.6x_{16} \leq 70.5$;
- $x_{17} \leq 80.2x_{17} \setminus 80.2x_{17} \leq 80.3$;
- $x_{18} \leq 95.1x_{18} \setminus 95.1x_{18} \leq 95.2$;
- $x_{19} \leq 95.2x_{19} \setminus 95.2x_{19} \leq 95.3$;
- $x_{20} \leq 95.6x_{20} \setminus 95.6x_{20} \leq 95.5$;
- $x_{21} \leq 80.1x_{21} \setminus 80.1x_{21} \leq 80.2$;
- $x_{22} \leq 50.2x_{22} \setminus 50.2x_{22} \leq 50.3$;
- $x_{23} \leq 60.4x_{23} \setminus 60.4x_{23} \leq 60.5$;
- $x_{24} \leq 60.2x_{24} \setminus 60.2x_{24} \leq 60.3$.

За постійними обсягами річних дрібнооптових замовлень:
 $x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} \geq 1305$.
 $x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} \geq 1305$.
 $x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} \geq 1305$.

Цільова функція, яка виражає максимізацію прибутку від виробництва та реалізації метизної продукції через різні канали збуту, має такий вигляд:

$$F = 1.6x_1 + 1.6x_2 + 1.6x_3 + 1.9x_4 + 1.8x_5 + 1.9x_6 + 1.8x_7 + 2.2x_8 + 2.3x_9 + 2.1x_{10} + 2.1x_{11} + 2.1x_{12} + 1.7x_{13} + 1.7x_{14} + 1.6x_{15} + 1.8x_{16} + 1.8x_{17} + 1.9x_{18} + 1.9x_{19} + 1.9x_{20} + 1.8x_{21} + 2.3x_{22} + 2.1x_{23} + 2.3x_{24} \rightarrow \max.$$

$$F = 1.6x_1 + 1.6x_2 + 1.6x_3 + 1.9x_4 + 1.8x_5 + 1.9x_6 + 1.8x_7 + 2.2x_8 + 2.3x_9 + 2.1x_{10} + 2.1x_{11} + 2.1x_{12} + 1.7x_{13} + 1.7x_{14} + 1.6x_{15} + 1.8x_{16} + 1.8x_{17} + 1.9x_{18} + 1.9x_{19} + 1.9x_{20} + 1.8x_{21} + 2.3x_{22} + 2.1x_{23} + 2.3x_{24} \rightarrow \max.$$

$$F = 1.6x_1 + 1.6x_2 + 1.6x_3 + 1.9x_4 + 1.8x_5 + 1.9x_6 + 1.8x_7 + 2.2x_8 + 2.3x_9 + 2.1x_{10} + 2.1x_{11} + 2.1x_{12} + 1.7x_{13} + 1.7x_{14} + 1.6x_{15} + 1.8x_{16} + 1.8x_{17} + 1.9x_{18} + 1.9x_{19} + 1.9x_{20} + 1.8x_{21} + 2.3x_{22} + 2.1x_{23} + 2.3x_{24} \rightarrow \max.$$

Матриця економіко-математичної моделі задачі разом із результатами її розв'язання наведена в додатку А.

Розуміння процесу товароруху є ключовим аспектом ефективного функціонування оптових і дрібнооптових каналів розподілу метизної продукції для ТОВ фірми «ЗГК». Це включає не лише управління матеріальними потоками, але й забезпечення належного рівня маркетингових комунікацій, адаптивності до змін ринку та виконання розподільчо-збутових функцій. Взаємодія цих компонентів сприяє підвищенню ефективності продажів та забезпечує стійкість компанії на ринку.

Для забезпечення максимально можливого прибутку від реалізації продукції через різні канали збуту необхідно мати точну та актуальну інформацію про цінову політику. Зокрема, важливо враховувати місячні ціни на продукцію, які виступають важливим чинником під час оптимізації процесів збуту. У випадку реалізації метизних виробів, додатковий акцент варто зробити на:

- Сезонних коливаннях цін, які можуть впливати на попит і обсяги продажів;
- Залежності цін від каналів збуту: великооптових, дрібнооптових;
- Плануванні адаптивних заходів для мінімізації впливу зовнішніх ринкових факторів на рівень продажів.

З цією метою було складено таблицю 3.6, яка містить дані про місячні ціни на вироби. Ці дані дозволяють здійснити економічний аналіз та розробити ефективну стратегію оптимізації товароруху й максимізації прибутку через канали збуту.

Комплексний підхід до аналізу ціноутворення та розподілу продукції дасть змогу підприємству не лише підвищити рентабельність, але й зміцнити свою позицію на ринку, забезпечивши довгострокову стабільність і розвиток.

Максимальний прибуток, досягнутий завдяки оптимальному розподілу метизної продукції через канали збуту, становить 4 435,7 тисяч гривень.

Таблиця 3.6

Ціна реалізації метизів в ТОВ фірма «ЗГІК»

Місяць	Ціна реалізації, т.	
	Канал дрібнооптової торгівлі	Канал великооптової торгівлі
Січень	7,9	6,8
Лютий	8,9	7,8
Березень	8,9	7,8
Квітень	10,2	8,8
Травень	12,2	10,9
Червень	17,3	16,2
Липень	19,3	17,2
Серпень	20,3	19,2
Вересень	20,4	19,3
Жовтень	21,4	20,3
Листопад	16,5	14,4
Грудень	12,5	11,4

Це свідчить про ефективність розробленого плану. Аналіз показує, що будь-яке збільшення або зменшення обсягу реалізації метизів через дрібнооптовий канал протягом року вплине на прибуток: кожна додаткова або втрачена тонна продукції призведе до відповідного збільшення або зменшення прибутку на 10 тисяч гривень на місяць, за умови стабільного ринкового середовища (кризові умови не враховуються).

Що стосується великооптового каналу збуту, зміни обсягів продажів від січня до грудня не матимуть впливу на оптимальність розподілу продукції, а отже, і на максимальний прибуток, досягнутий за розробленою стратегією. Це свідчить про те, що великооптовий канал збуту демонструє стабільність і меншу чутливість до коливань обсягів у рамках поточного плану розподілу.

Таким чином, для підтримання отриманого максимального прибутку важливо контролювати обсяги продажу через дрібнооптовий канал, забезпечуючи їх відповідність оптимальному рівню. Великооптовий збут

може використовуватись як стабільний резерв для забезпечення довгострокової стійкості підприємства.

Висновки до третього розділу:

Ми розробили низку пропозицій щодо впровадження маркетингової концепції управління в діяльність ТОВ фірма «ЗГІК», зокрема:

1. Зважаючи на обставини, в яких працюють вітчизняні оптові підприємства, впровадження маркетингової концепції управління є одним із ключових резервів для підвищення економічної ефективності ТОВ фірма «ЗГІК». Проведений нами аналіз причин, що впливають на цей процес, дозволив виявити основні фактори, які його стримують:

1. Інерційність мислення керівників – небажання змінювати усталені підходи до управління та адаптуватися до нових умов.

2. Недостатність фінансових ресурсів і кадрового забезпечення – обмеження у фінансуванні впровадження нових підходів та нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері маркетингу.

3. Брак знань і досвіду у керівників – недостатня обізнаність із сучасними методами маркетингового управління та відсутність практичних навичок у цій галузі.

4. Невпевненість у результативності – сумніви керівників у тому, що створення маркетингового підрозділу зможе позитивно вплинути на реалізацію продукції в сучасних умовах ринку.

Для успішного впровадження маркетингової концепції управління необхідно подолати ці перешкоди шляхом навчання персоналу, розробки стратегії поступового впровадження змін і забезпечення підтримки з боку керівництва підприємства.

2. Ми визначили необхідність впровадження сучасних підходів до управління бізнес-процесами підприємств оптової торгівлі. Це вимагає

створення цілісної, науково обґрунтованої системи організації та ефективного управління підприємством. Оптимальним рішенням у цьому напрямі є впровадження маркетингової концепції управління, яка має бути орієнтована на:

1. Задоволення потреб і попиту на ринку – забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства шляхом адаптації до вимог споживачів.

2. Адекватну реакцію на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі – своєчасне реагування на коливання ринкових умов, поведінку споживачів і дії конкурентів.

3. Підвищення прибутковості діяльності з розподілу продукції підприємства – оптимізація процесів розподілу продукції та ефективне використання ресурсів для максимізації фінансових результатів.

Запровадження маркетингової концепції управління дозволить підприємствам оптової торгівлі адаптуватися до сучасних викликів і забезпечити стійкий розвиток на ринку.

3. Маркетингова концепція управління оптовою торговельною діяльністю тісно пов'язана з бізнес-процесами підприємства та охоплює операції, спрямовані на дослідження купівельного попиту, визначення потреб постачальників і покупців, надання оптових послуг, а також розробку ефективних і раціональних шляхів товароруку.

За результатами оптимального розподілу метизів через канали збуту, максимальний прибуток підприємства становить 4 435,7 тис. грн. Аналіз показав, що кожна додана або віднята тонна метизної продукції, реалізована через дрібнооптовий канал збуту протягом року, вплине на прибуток у розмірі 10 тис. грн за кожен місяць. Цей розрахунок актуальний за стабільних ринкових умов, без урахування впливу кризових факторів.

Таким чином, ефективне управління обсягами збуту через канали розподілу є ключовим для досягнення максимальних фінансових результатів і підвищення загальної ефективності торговельної діяльності.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено аналіз теоретичних і методичних основ формування збутової стратегії підприємства, а також розроблено практичні рекомендації щодо впровадження маркетингових стратегій у діяльність ТОВ фірма «ЗГІК» у місті Дніпро. Дослідження було спрямоване на оптимізацію процесів збуту компанії та підвищення її ефективності. На основі проведеної роботи зроблено такі слушні висновки:

1. Дослідження показало, що збутова стратегія виробничого підприємства є цілеспрямованим процесом, спрямованим на організацію ефективного товаропотоку від виробника до кінцевого споживача. Вона охоплює визначення оптимальних збутових каналів, логістичний супровід (зокрема, складування та транспортування продукції), а також інформаційне забезпечення всіх етапів збуту. Ефективна стратегія збуту передбачає розробку чітко визначених цілей, стратегічних напрямів і програм розвитку на коротко-, середньо- та довгострокові періоди. Такий підхід є ключовим фактором підвищення ефективності маркетингової діяльності, забезпечення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості підприємства.

Розроблено методологічні стратегії для оцінки ефективності розподілу товарів виробничою компанією. Ці стратегії забезпечують цінні інструменти для аналізу та оцінювання ефективності збутових операцій, сприяючи вибору та оптимізації різних методів, що використовуються підприємством. Вони дозволяють об'єктивно оцінити продуктивність збутових зусиль із мінімальними витратами часу та ресурсів, забезпечуючи ефективне формування збутової стратегії підприємства.

2. Дослідження показало, що оптове торговельне підприємство ТОВ «ЗГІК» спеціалізується на оптових закупівлях метизної продукції та будівельних матеріалів. Підприємство здійснює складські торговельно-технологічні операції та реалізує товари відповідно до потреб замовників. ТОВ «ЗГІК» належить до категорії оптових підприємств-складів, оскільки

його основна діяльність зосереджена на збуті продукції. Діяльність підприємства є комплексним процесом, що складається з низки взаємопов'язаних елементів із чіткими функціональними зв'язками. У сукупності ці елементи формують цілісну, ефективно організовану систему, яка забезпечує задоволення потреб клієнтів і стійке функціонування компанії.

3. У 2022 році ТОВ фірма «ЗГІК» досягла рекордних доходів від продажу метизної продукції, тоді як у 2021 році ці доходи були найнижчими за аналізований період. Метизи займають провідне місце в асортименті компанії, становлячи 77,58% у структурі товарної продукції. Окрім метизів, компанія реалізує будівельні матеріали, які складають 22,42% загального обсягу продажів. Незначна частка асортименту, по 0,02%, припадає на фурнітуру та декоративні елементи. Така структура товарної продукції свідчить про спеціалізацію підприємства на метизах із водночас розширенням асортименту для задоволення попиту клієнтів у суміжних сегментах ринку.

4. ТОВ фірма «ЗГІК» продемонструвала найвищу ефективність у 2022 році, коли ключові показники діяльності досягли максимальних значень. Це різко контрастує з 2021 роком, коли спостерігалось значне зниження результатів, що, на нашу думку, було спричинено кризою в будівельній галузі, яка безпосередньо впливає на бізнес компанії. Основними статтями витрат залишаються транспортування (40%) та складування (28%). Незважаючи на ці витрати, за аналізований період відбулося зростання за всіма ключовими показниками: виручка збільшилася на 16,4%; собівартість зросла на 15,6%; прибуток зріс на 20,3%; рентабельність підвищилася на 0,9 відсоткових пунктів.

Ці результати свідчать про здатність підприємства адаптуватися до ринкових умов і ефективно використовувати наявні ресурси, що забезпечило його стабільне зростання у 2022 році.

5. Відділ збуту фірми «ЗГК» здійснює широкий спектр комерційної діяльності, що включає: встановлення ділових відносин із клієнтами, аналіз та прогнозування ринку в регіональному розрізі, планування та контроль оптових продажів і поставок, оцінку попиту на продукцію, обробку замовлень від менеджерів з продажу, формування портфеля замовлень і розробку стратегій просування продукції. У структурі відділу функціонують спеціалізовані підрозділи, які виконують окремі функції.

Однак відсутність у складі команди менеджерів таких фахівців, як маркетологи та аналітики, значно впливає на ефективність постачальницької та збутової діяльності. Нестача сучасних маркетингових підходів і стратегій знижує конкурентоспроможність компанії на ринку, що вимагає подальшого розвитку та оптимізації кадрового складу відділу.

6. Основним постачальником продукції для складу-магазину ТОВ фірма «ЗГК» є компанія «Дніпрометіз». Реалізація товарів здійснюється переважно через оптовий склад. Основними клієнтами виступають приватні підприємства, товариства з обмеженою відповідальністю та будівельні компанії. Продукція розподіляється по різних регіонах України, зокрема до Києва, Харкова, Вінниці, Полтави, Миколаєва, Івано-Франківська, Чернівців, Запоріжжя, а також до підприємств Дніпропетровської області. Такий широкий географічний охоплення забезпечує стабільний попит і дозволяє компанії зміцнювати свої позиції на ринку.

7. ТОВ фірма «ЗГК» є складною системою, що функціонує у взаємодії з факторами макро- та мікросередовища. Це вимагає впровадження політики цілеспрямованих організаційно-структурних змін для підвищення її адаптивності та ефективності. Запровадження маркетингової концепції управління для ТОВ фірма «ЗГК» є об'єктивно необхідним кроком для оптимізації збутової діяльності. Ця концепція дозволить орієнтуватися на моніторинг ринкового попиту, аналіз потреб і вимог споживачів, а також забезпечити ефективну взаємодію з ринковим середовищем, що сприятиме

посиленню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стійкого розвитку.

8. Ми визначили необхідність впровадження сучасних підходів до управління бізнес-процесами підприємств оптової торгівлі. Це потребує створення цілісної, науково обґрунтованої системи організації та ефективного управління підприємством. Маркетингова концепція управління оптовою торговельною діяльністю тісно взаємопов'язана з бізнес-процесами, охоплюючи дослідження купівельного попиту, аналіз потреб постачальників і покупців, надання оптових послуг, а також розробку раціональних шляхів товароруху. Результати оптимального розподілу метизів через канали збуту показали, що максимальний прибуток підприємства становить 4 435,7 тис. грн. Аналіз свідчить, що кожна додаткова або втрачена тонна метизів, реалізована через дрібнооптовий канал збуту протягом року, впливатиме на прибуток, зменшуючи або збільшуючи його на 10 тис. грн за кожен місяць. Цей розрахунок актуальний за умови стабільних ринкових умов, без урахування можливих кризових факторів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 25-28.
2. Атаманчук Ю. М. Маркетингові інструменти механізму збутової діяльності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 392– 395.
3. Аранчій В.І., Зоря О.П., Голбан Т.Т. Стратегічні напрями інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва на галузевому та господарському рівнях. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 33-38.
4. Багорка М.О., Якубенко Ю.Л., Кадирус І.Г. Напрями підвищення обробки інформації в системі маркетингових досліджень підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 33 (72). № 2, 2022. С. 28-36.
5. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою. Особливості управління збутовою політикою підприємства в умовах ринкової економіки. URL : <http://pidruchniki.com/15290527>.
6. Бережна Ю. Г. Маркетингова стратегія сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2018. № 3. С. 53-60.
7. Бойко Р. В. Формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 19-24.
8. Бондаренко В. М, Гонтарук Я.В. Формування моделей маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалива. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-67>
9. Бородіна О. Сільське господарство України в умовах воєнного стану: уроки для суспільства і політиків. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288>

10. Бурцев В. В. Про контроль збутової діяльності підприємств агропромислового комплексу. *АПК: економіка, управління*. 2016. № 8. С. 17-19.
11. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Чернега В. М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 21. С. 86–92.
12. Василенко С.В., Бездітко О.Є. Ресурсний потенціал як складова формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Наукові горизонти*. 2019. № 6. С. 52-59.
13. Винниченко Н.В., Семенець І.О. Стратегічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1(2). С. 35-38.
14. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 281–286.
15. Воронкова Т.Є. Особливості розвитку ринку сільськогосподарської продукції URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/47_2019_ukr/37.pdf
16. Гавріш Ю, Слесь І. Методи оцінки ефективності управління збутової діяльності промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 10 (12). С. 214-225.
17. Генрі А. Маркетинг: принципи і стратегії: навч. посіб. Київ: ІНФРА-М, 2017. 804 с.
18. Губені Ю.Е. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2017. №11. С.18–27.
19. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.
20. Добрунік Т.П., Кузнецова О.В. Проблеми і напрямки розвитку

аграрного сектору України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. Вип. № 42. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-55>.

21. Домаскіна М.А., Гурський В.П. Моделювання інвестиційної стратегії сільськогосподарських підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 4. С. 52-61.

22. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму формування збутової стратегії підприємства підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 18. С. 214-218.

23. Ільченко Т. В. Особливості маркетингу в агробізнесі. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 19-23. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2952>

24. Ільчук М. М., Коновал І. А., Ус С. І. Методичні підходи до оцінки ефективності підприємницької діяльності аграрної сфери. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 51-58.

25. Жигалін М. М., Абрамов Г. П. Агромакетинг : навч. посіб. Київ : Вища школа управління та агробізнесу, 2016. 96 с.

26. Забуранна Л.В., Нідзельська Т.Л. Методичні підходи до оцінювання стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 3. С. 142-150.

27. Абрамович І .А., Шаповал А. А., Благодетелев О. В. Впровадження маркетингового інноваційного продукту в діяльність підприємств. *V Міжнародної науково-практичної дистанційній конференції «SCIENTIFIC RESEARCH: MODERN CHALLENGES AND FUTURE PROSPECTS»*, м.Лондон, Англія. 5-7 грудня 2024 року. С. 761-768.

28. Абрамович І .А., Шаповал А.С., Благодетелев О.В. Формування маркетингового інноваційного продукту в діяльність підприємств. *V Міжнародної науково-практичної дистанційній конференції «SCIENTIFIC RESEARCH: MODERN CHALLENGES AND FUTURE PROSPECTS»*,. м. Лондон, Англія. 16-18 Грудня 2024 року. С. 753-757.

29.Петров А.А., Благодетелев О.В. Актуальні аспекти формування збутової стратегії підприємства підприємства. *Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: матеріали XII Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції, м. Дніпро, 24-25 жовтня 2024 р.*, ДДАЕУ, 2024. С. 18-21.

30. Віхренко Т. Методичні підходи до оцінки впливу маркетингових заходів на ефективність господарювання. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.*, ДДАЕУ, 2023. С. 85-87.

31. Віхренко Т. Формування посилення стратегії збуту продукції підприємства. *XI Всеукраїнська науково-практична Інтернет – конференція «Маркетинг як найважливіша складова». 25-26 жовтня 2023 р.* Дніпро, 2023. С. 81-84.

32.Віхренко Т., Хечоян А., Кривкин Д. Особливості збуту на ринки Європи української аграрної продукції в умовах війни. *Науковий журнал «Modern engineering and innovative technologies», Germany, Karlsruhe*, Випуск № 30. December, 2023.

33. Віхренко Т. Економічні особливості збутової діяльності аграрних підприємств. *Modern Economics*. 2019. № 15(2019). С. 102-107. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V15\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V15(2019)-14)

34.Киш Л.М. Маркетинг аграрної продукції в умовах виходу на зовнішні ринки. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/2_2019/11.pdf

35.Клюкач В. А. Маркетинг сільськогосподарської продукції, сировини. Київ : Освіта, 2017. 208 с.

36.Кобернюк С.О. Розвиток аграрного маркетингу в Україні. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2019/11.pdf

37.Козлов М. І. Формування ринкової системи реалізації продукції. *АПК: економіка, управління*. 2017. № 7. С.42-49.

38.Корнійчук Д. Чому маркетологів вчить агробізнес. URL:

<https://www.epravda.com.ua/columns/2018/05/28/637160/>

39.Король І. В. Маркетингові комунікації: навч.-метод. посіб. Умань: Візаві, 2018. 190 с.

40.Костецький Я. І. Новітня парадигма розвитку аграрного сектору України: дис. д-ра екон. наук: 08.00.03. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 473 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/38556>

41.М. В. Кошівська О., В. Матвієць. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 122-128.

42.Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 13-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_3_4

43.Огієнко С. О. Аналіз теоретичних підходів щодо визначення сутності збутової діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 18. С. 170-177.

44.Макаренко П. М., Шведюк В. А. Збутові стратегії підвищення ефективності розвитку фермерських господарств регіону. *Агросвіт*. 2017. № 2. С. 16–18.

45.Мамчур В. Тенденції та перспективи розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 1 (24). С. 45–53. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mvarvu.pdf>

46.Маркетингова діяльність підприємств: навчальний посібник за заг.ред. Косенко О.П. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 1000 с.

47.Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017. С. 278–302. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>

48.Муха Р.А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

49.Накісько О. В., Даниленко В. В. Теоретичне узагальнення особливостей управління збутом сільськогосподарської продукції. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 128-138.

50.Огляд збитків від війни в сільському господарстві України. URL: https://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://kse.ua/wpcontent/uploads/2022/06/Damages_report_issue1_ua-1.pdf

51.Осіпова Л. В., Сіняєва І. М. Основи комерційної діяльності: навч. посіб. Київ : ЮНІТІ-ДАНА, 2016. 623 с.

52.План відновлення України. URL: <https://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://uploadssl.webflow.com>

53.Петухова О. М., Стасішева К. В. Удосконалення збутової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. С. 1–8.

54.Потапюк І. П., Орехов М. І. Організація збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2017. С. 159-166. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/165>

55.Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 15-16. С. 111-115. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.15-16.111

56.Рзаєва Т.Г. Маркетинг-менеджмент: сутність, ознаки, характеристики та перспективи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 191-194.

57.Русан В. М. Особливості функціонування аграрного сектору економіки в умовах війни. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/rusan.pdf>

58.Сабій І. М. Вибір моделі аграрного устрою України як основи всебічного сталого сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2021. № 9. С. 82–90. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202109082>

59.Тарасюк А.В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 8. С. 103.

60. Шарніна Н. М. Стан і оцінка маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *АПК: економіка, управління*. 2016. № 5. С. 69-73.

61. Шведюк В. А. Формування конкурентоспроможності фермерських господарств. *Таврійський наук. вісн.: зб. наук. пр. Херсон*, 2018. Вип. 46. С. 284–287.

62. Шульга В. Підтримка аграрного сектору в умовах воєнного стану: що варто знати? URL: https://jurliga.ligazakon.net/analytics/213396_pdtrimka

63. Якубенко Ю., Польова Н. Інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємств засобами маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023, № 1. С. 266-272.

64. Якубенко Ю. Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів. *Матеріали науково-практичної конференції. Тези доповідей (25–27 травня 2023 р.)*. Тернопіль, 2023. С. 216-219.

65. Якубенко Ю. Логістичне забезпечення маркетингового каналу розподілу. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. С. 259-261.

66. Яшина І. М. Вибір стратегій формування комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства малого бізнесу. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2016. Вип. 6 (48). Т. 21. С. 121–125.

ДОДАТКИ

Додаток А

Матриця економічно-математичної моделі результати її вирішення

Період (місяці)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12										
Роздрібний канал розподілу													Гуртовий канал розподілу																					
Змінні	6	9	9	29	36	29	29	30	36	50	26	20	16	18	30	36	70	65	95	100	146	120	45	20										
Цільова функція	12,7	12,5	12,8	14,1	13,9	14,8	14,8	16	16	15	13,8	13,6	11,7	11,4	11,8	14	12,9	13,6	13,8	14,1	14,1	13,1	12,9	12,6	13593,9									
Обмеження попиту на метізи	1																								6	≤	6							
		1																							8	≤	8							
			1																						8	≤	8							
				1																					28	≤	28							
					1																				36	≤	36							
						1																			28	≤	28							
							1																		30	≤	30							
								1																	30	≤	30							
									1																35	≤	35							
										1															40	≤	40							
											1														25	≤	25							
												1													10	≤	10							
													1												15	≤	15							
														1											17	≤	17							
															1										20	≤	20							
																1									36	≤	36							
																	1								65	≤	65							
																		1								60	≤	60						
																			1								90	≤	90					
																				1								100	≤	100				
																					1								144	≤	144			
																						1								110	≤	110		
																							1								45	≤	45	
																								1								20	≤	20

Продовження Додатку А

Обмеження для дрібногуртового каналу розподілу	1												1										30	≤	30								
		1												1										27	≤	40							
			1												1										28	≤	50						
				1												1										65	≤	70					
					1												1										90	≤	80				
						1												1										89	≤	90			
							1												1										130	≤	90		
							1												1										128	≤	130		
								1												1										170	≤	130	
Обмеження по великогуртовому каналу розподілу										1																				151	≤	141	
											1																				69	≤	80
												1																			30	≤	60
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1																		282	≥	190	