

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

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.

_____Олександр ВЕЛИЧКО

« ____ » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Артем КОЛОДЬКО

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Марія ДЕМИДОВА

Дніпро – 2025

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет:** менеджменту і маркетингу**Кафедра:** менеджменту і права**Освітня-професійна програма:** «Менеджмент»**Спеціальність:** 073 Менеджмент**Ступінь вищої освіти:** Магістр**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри _____

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ**на підготовку кваліфікаційної роботи**

КОЛОДЬКУ Артему Володимировичу

1. **Тема роботи:** «Удосконалення маркетингової підтримки управлінських рішень підприємства оптової торгівлі»

2. **Керівник роботи:** Демидова Марія Миколаївна, доцент,

затвержені наказом закладу вищої освіти від « ____ » _____ 2025 р. № ____.

Строк подання здобувачем роботи: 05 грудня 2025 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** Звітні матеріали підприємства, внутрішні положення щодо оплати праці та системи преміювання, посадові регламенти, результати анкетування працівників, статут та інші корпоративні документи, дані бухгалтерської й фінансової звітності, відкриті економіко-правові відомості про діяльність підприємства, результати безпосередніх спостережень та інтерв'ю з персоналом, плани економічного й соціального розвитку, а також навчальні та науково-дослідні праці за тематикою дослідження.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити):** 1) дослідити теоретичні основи маркетингової підтримки управлінських рішень; 2) здійснити аналіз сучасного стану економічної, управлінської та маркетингової діяльності ТОВ «АДЖЕН ПЛАСТ»; 3) визначити проблеми та обмеження у функціонуванні маркетингових бізнес-процесів ТОВ «АДЖЕН ПЛАСТ»; 4) розробити пропозиції щодо удосконалення маркетингових інструментів та системи інформаційного забезпечення управлінських рішень; 5) оцінити очікувані результати від впровадження удосконаленої системи маркетингової підтримки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

- 1) Зміна активів та зобов'язань підприємства оптової торгівлі ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ».
- 2) Структура реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», %.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обрання теми і підприємства як основного об'єкта дослідження. Розроблення завдання та графіка виконання робіт.	червень 2025 рік	
2	Пошук та опрацювання інформаційно-літературних джерел. Підготовку теоретико-методичного розділу роботи.	липень 2025 року	
3	Аналізування управління системою операційної та економічної діяльності підприємства. Підготовка аналітико-дослідницького розділу роботи.	серпень-вересень 2025 року	
4	Розробка та обґрунтування резервів поліпшення управлінських процесів. Підготовка проектно-рекомендаційного розділу роботи.	жовтень-листопад 2025 року	
5	Узагальнення висновків і пропозицій.	листопад 2025 року	
6	Моніторинг тексту з метою визначення рівня оригінальності роботи, а також встановлення відсутності фактів академічного плагіату, фабрикації і фальсифікації.	грудень 2025 року	
7	Підготовка доповіді і демонстраційного матеріалу для захисту роботи.	грудень 2025 року	

Здобувач

Артем КОЛОДЬКО

Керівник роботи

Марія ДЕМИДОВА

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення маркетингової підтримки управлінських рішень підприємства оптової торгівлі»

Кваліфікаційна робота містить: 86 с., 3 рис., 18 табл., 2 додатки, 60 літературних джерел.

Об'єкт дослідження: є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства оптової торгівлі ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження: є маркетингова підтримка управлінських рішень на підприємстві оптової торгівлі пакувальною продукцією.

Метою роботи є розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи маркетингової підтримки управлінських рішень на підприємстві оптової торгівлі пакувальною продукцією ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» в умовах воєнного стану.

Методи дослідження: аналізу та синтезу, системного підходу, порівняння, SWOT-аналізу, анкетування клієнтів, статистичні та економіко-математичні методи, а також методи прогнозування.

У магістерській роботі: досліджено теоретичні основи маркетингової підтримки управлінських рішень; здійснено аналіз сучасного стану економічної, управлінської та маркетингової діяльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»; визначено проблеми та обмеження у функціонуванні маркетингових бізнес-процесів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»; розроблено пропозиції щодо удосконалення маркетингових інструментів та системи інформаційного забезпечення управлінських рішень, а також оцінено очікувані результати від впровадження удосконаленої системи маркетингової підтримки ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ».

КЛЮЧОВІ СЛОВА

менеджмент, маркетинг, рішення, підтримка, торгівля, ефективність

KEYWORDS

management, marketing, decision, support, trade, efficiency

ЗМІСТ

	ВСТУП	7
	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ	10
	1.1. Сутність та роль маркетингової підтримки в системі управління підприємством	10
	1.2. Управлінські рішення в сучасних умовах господарювання	15
	1.3. Особливості маркетингової діяльності підприємств оптової торгівлі	17
	РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОСОБЛИВОСТІ ПІДТРИМКИ РІШЕНЬ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО- ВИМИ ПРОЦЕСАМИ У ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»	24
	2.1. Динаміка ефективності операційної та маркетингової діяльності підприємства оптової торгівлі	24
	2.2. Організація підтримки рішень на підприємстві	37
	2.3. Стан управління маркетинговими процесами у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»	44
	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»	48
	3.1. Поліпшення управління процесами підприємства на	

	основі	методології	маркетингового	дослідження	ринку
48					
	3.2. Розвиток системи управління інтерактивним маркетингом на підприємстві				
57					
	3.3. Формування маркетингової стратегії продажів пакувальної продукції				
66		ТОВ	«АРДЖЕН		ПЛАСТ»
	ВИСНОВКИ				
73			I		ПРОПОЗИЦІЇ
	СПИСОК				
79			ВИКОРИСТАНИХ		ДЖЕРЕЛ
	ДОДАТКИ				
84					

ВСТУП

В умовах воєнного стану в Україні питання ефективності управління підприємствами оптової торгівлі набувають особливого значення. Логістичні обмеження, коливання валютного курсу, нестабільність постачань та зниження купівельної спроможності населення вимагають від компаній оперативного ухвалення управлінських рішень на основі якісної маркетингової підтримки. ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», яке спеціалізується на оптовій торгівлі пакувальною продукцією, потребує розробки адаптивних маркетингових інструментів, що дозволять забезпечити стабільність позицій на ринку та ефективну взаємодію з клієнтами.

Важливість теми обумовлена тим, що пакувальна продукція є ключовим елементом у ланцюгу поставок більшості підприємств харчової промисловості, ритейлу, агросектору та логістики. Саме тому маркетингові рішення у сфері оптової торгівлі пакуванням визначають здатність компанії швидко реагувати на

зміни кон'юнктури ринку, підтримувати партнерські відносини з клієнтами та забезпечувати стає функціонування бізнесу.

В умовах війни актуалізується необхідність формування нових комунікаційних стратегій, орієнтованих на цифрові канали взаємодії з клієнтами, швидкого тестування продуктів та моніторингу споживчих запитів. Це створює передумови для посилення ролі маркетингової підтримки як ключового інструменту обґрунтування управлінських рішень.

Додатковим чинником актуальності виступає необхідність мінімізації ризиків у сфері збуту та закупівель. Ефективне використання маркетингової інформації дозволяє оптимізувати асортимент пакувальної продукції, прогнозувати попит, уникати надлишкових запасів і забезпечувати стабільні грошові потоки підприємства.

Значення дослідження підсилюється і тим, що маркетинг у воєнний період перестає бути лише інструментом комерційної вигоди. Він стає засобом забезпечення надійності партнерських відносин, соціальної відповідальності бізнесу та формування довгострокових стратегічних переваг підприємства.

Таким чином, удосконалення маркетингової підтримки управлінських рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» є важливим завданням, спрямованим на зміцнення конкурентоспроможності, адаптацію до складних умов воєнної економіки та забезпечення сталого розвитку компанії у перспективі [8, 21, 29].

Метою магістерської роботи є розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи маркетингової підтримки управлінських рішень на підприємстві оптової торгівлі пакувальною продукцією ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є маркетингова підтримка управлінських рішень на підприємстві оптової торгівлі пакувальною продукцією.

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю підприємства оптової торгівлі ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» в умовах воєнного стану.

У магістерській кваліфікаційній роботі необхідно було вирішити комплекс завдань:

- дослідити теоретичні основи маркетингової підтримки управлінських рішень;
- здійснити аналіз сучасного стану економічної, управлінської та маркетингової діяльності ТОВ «АДЖЕН ПЛАСТ»;
- визначити проблеми та обмеження у функціонуванні маркетингових бізнес-процесів ТОВ «АДЖЕН ПЛАСТ»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення маркетингових інструментів та системи інформаційного забезпечення управлінських рішень;
- оцінити очікувані результати від впровадження удосконаленої системи маркетингової підтримки ТОВ «АДЖЕН ПЛАСТ».

У роботі застосовано методи аналізу та синтезу, системного підходу, порівняння, SWOT-аналізу, анкетування клієнтів, статистичні та економіко-математичні методи, а також методи прогнозування.

Інформаційну базу складають наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів з проблематики маркетингового менеджменту, законодавчі та нормативні акти України, статистичні дані, звітність ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» за 2020-2024 рр., аналітичні матеріали консалтингових агентств та галузевих асоціацій.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для удосконалення маркетингових процесів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», підвищення якості управлінських рішень, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення фінансової стійкості підприємства у кризових умовах.

Наукова новизна дослідження полягає у розвитку підходів до маркетингової підтримки управлінських рішень в умовах воєнного стану, зокрема: запропоновано концептуальну модель адаптивного використання маркетингових інструментів для підприємств оптової торгівлі; обґрунтовано роль цифрових каналів у забезпеченні ефективної взаємодії з клієнтами; розроблено рекомендації щодо інтеграції маркетингової інформації у систему стратегічного управління.

Окремі результати досліджень оприлюднені у матеріалах IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки,

управління та маркетингу в аграрному бізнесі», яка відбулася 02-03 жовтня 2025 р. у Дніпровському державному аграрно-економічному університеті [60].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність та роль маркетингової підтримки в системі управління підприємством

У сучасній науковій літературі маркетинг розглядається як ключова складова системи управління підприємством, яка забезпечує орієнтацію бізнесу на потреби споживачів та ринкові умови. Під маркетинговою підтримкою розуміють комплекс заходів, що забезпечують управлінські рішення достовірною інформацією про ринок, конкурентів і клієнтів. Це дозволяє мінімізувати ризики та підвищити якість управлінських рішень. Автори наголошують, що маркетинг перестає бути лише функцією збуту й перетворюється на інформаційно-аналітичну основу управління. Особливе значення має формування маркетингових інформаційних систем, які дозволяють інтегрувати внутрішні й зовнішні дані. У результаті маркетингова підтримка виступає важливою умовою ефективності управлінських процесів [13, 27, 45].

В літературі підкреслюється, що управлінські рішення ґрунтуються на аналізі ринкових даних, прогнозуванні та оцінюванні ризиків. Маркетингова підтримка у цьому контексті виконує функцію «мосту» між інформаційним середовищем і управлінським персоналом. Різні дослідники вважають, що якість маркетингової підтримки прямо впливає на результативність стратегічних і тактичних рішень. При цьому особливого значення набувають методи сегментації ринку, позиціонування та дослідження споживчих переваг. Такий підхід забезпечує адаптивність підприємства до умов конкуренції. Це дозволяє розглядати маркетинг як інтегративну складову системи управління [14, 20, 55].

Дослідження підкреслюють, що маркетингова підтримка управлінських рішень тісно пов'язана з інформаційними потоками на підприємстві. Вона забезпечує системність у збиранні, обробці та використанні даних, що дозволяє менеджерам зменшувати невизначеність. У наукових працях виділяють два аспекти маркетингової підтримки: аналітичний та комунікаційний. Аналітичний

пов'язаний із дослідженням ринку, а комунікаційний - з налагодженням ефективної взаємодії між підприємством та його контрагентами. Наявність якісної маркетингової інформації дає змогу керівникам ухвалювати рішення швидше і більш обґрунтовано. Це свідчить про високий рівень інтеграції маркетингу у систему менеджменту [4, 32, 59].

У працях з менеджменту наголошується, що маркетингова підтримка підвищує ефективність стратегічного планування. Завдяки аналізу ринкових тенденцій підприємство може завчасно передбачати зміни у попиті та пропозиції. Це особливо важливо для галузей із високим рівнем конкуренції та нестабільними умовами зовнішнього середовища. Маркетингова підтримка дозволяє розробляти більш гнучкі стратегії, що враховують потреби споживачів і потенційні ризики. Крім того, вона сприяє формуванню конкурентних переваг шляхом використання інноваційних підходів до просування товарів і послуг. Таким чином, маркетинг у стратегічному аспекті стає основою довгострокового успіху підприємства.

Наукові праці підкреслюють важливість маркетингової підтримки для оперативного управління. Завдяки використанню сучасних інформаційних технологій підприємства мають змогу швидко реагувати на зміни ринку. Аналітичні дані дозволяють визначати найбільш прибуткові сегменти клієнтів, оптимізувати асортимент та контролювати рівень запасів. У літературі наголошується, що без якісної маркетингової інформації навіть досвідчені керівники ризикують приймати помилкові рішення. Оперативна маркетингова підтримка допомагає уникати втрат, пов'язаних із невірним прогнозуванням чи неефективними комунікаціями. Це робить її невід'ємним елементом сучасного менеджменту [1, 7, 23, 36].

Вивчення літератури свідчить, що маркетингова підтримка не обмежується лише аналітичними інструментами. Вона також охоплює організаційні та методичні аспекти, які забезпечують узгодженість дій різних підрозділів. Маркетингова підтримка інтегрує функції планування, контролю й координації у межах підприємства. У багатьох працях підкреслюється значення командної роботи, де маркетинговий відділ взаємодіє з фінансовими, виробни-

чими та логістичними структурами. Це створює єдине інформаційне поле, у якому формуються рішення. Таким чином, маркетинг виступає своєрідним «зв'язуючим елементом» системи управління.

Окремі автори акцентують увагу на ролі маркетингової підтримки у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Її завданням є не лише збір даних, а й формування нових можливостей для розвитку бізнесу. Завдяки дослідженню споживчих тенденцій маркетинг допомагає підприємству адаптувати продуктову політику до ринкових вимог. Крім того, маркетингова підтримка дозволяє виявляти слабкі сторони конкурентів і використовувати їх для власного посилення. Це створює основу для підвищення частки ринку та утримання стабільних позицій. Конкурентоспроможність у сучасних умовах напряду залежить від якості маркетингових рішень [2, 11, 44, 50].

У наукових джерелах наголошується, що маркетингова підтримка є ключовим елементом управління ризиками. Вона дозволяє передбачати ймовірні загрози та розробляти заходи їх мінімізації. Завдяки аналізу макро- та мікросередовища керівництво може вчасно виявляти проблеми та реагувати на них. Маркетингові інструменти допомагають прогнозувати коливання попиту, зміни у споживчих уподобаннях і трансформації ринкових трендів. Усе це забезпечує більшу стійкість підприємства до кризових явищ. Таким чином, маркетингова підтримка виступає важливим фактором економічної безпеки бізнесу [3, 25, 32].

Особлива увага у літературі приділяється цифровим інструментам маркетингової підтримки. Йдеться про використання CRM-систем, аналітики великих даних, цифрових панелей моніторингу та платформ для електронної комунікації. Ці технології дозволяють збирати дані у реальному часі й оперативно передавати їх менеджерам для ухвалення рішень. Дослідження підкреслюють, що цифровізація робить маркетингову підтримку більш точною та швидкою. Це створює нові можливості для інтеграції маркетингу в управління підприємством. Водночас виникає потреба у підвищенні кваліфікації персоналу, здатного працювати з новими технологіями.

Узагальнення наукових джерел дає підстави стверджувати, що маркетингова підтримка є невід’ємним елементом системи управління підприємством. Вона забезпечує інформаційну базу для рішень, формує стратегічні та тактичні орієнтири, знижує ризики і підвищує конкурентоспроможність. Її сутність полягає у поєднанні аналітичної, комунікаційної та організаційної функцій. Роль маркетингової підтримки особливо зростає в умовах нестабільності економіки та високої конкуренції. Сучасні підприємства повинні розглядати маркетинг не як допоміжну функцію, а як ядро управлінської системи. Це визначає його ключове місце у забезпеченні ефективності діяльності бізнесу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна таблиця підходів до розуміння сутності маркетингової підтримки

Підхід	Сутність	Основний акцент	Роль у системі управління
Аналітичний	Орієнтований на збір і обробку ринкових даних	Інформація та дослідження	Зменшення невизначеності при прийнятті рішень
Комунікаційний	Забезпечує зв’язок підприємства з клієнтами та партнерами	Канали комунікацій	Підвищення рівня взаємодії та довіри
Стратегічний	Формує довгострокові орієнтири розвитку	Планування і прогнозування	Підвищення конкурентоспроможності підприємства
Оперативний	Орієнтований на поточні рішення	Швидка реакція на зміни	Оптимізація процесів і мінімізація втрат
Цифровий	Використання сучасних ІТ та CRM-систем	Data-аналітика, онлайн-комунікації	Підвищення швидкості та точності рішень

Маркетингова підтримка у системі управління розглядається як комплекс заходів, спрямованих на забезпечення керівництва достовірною, актуальною та

релевантною інформацією для прийняття рішень. Вона охоплює процеси збору, аналізу та інтерпретації ринкових даних, а також розробку рекомендацій щодо вибору оптимальних дій. У структурі менеджменту маркетингова підтримка виконує інтегруючу функцію, поєднуючи аналітичні, стратегічні й комунікаційні елементи. Вона допомагає узгодити діяльність різних підрозділів підприємства та спрямувати їхні зусилля на досягнення загальних цілей. Таким чином, маркетингова підтримка є важливою складовою управлінської системи, що забезпечує її адаптивність і результативність.

Взаємозв'язок маркетингової підтримки та процесу ухвалення управлінських рішень. Прийняття управлінських рішень базується на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а саме цю інформацію надає маркетингова підтримка. Вона виступає своєрідним посередником між ринком і керівництвом, перетворюючи дані у практичні рекомендації. Якість маркетингової інформації визначає рівень обґрунтованості рішень, їх своєчасність та ефективність. Без належної маркетингової підтримки управлінські рішення можуть бути інтуїтивними, що підвищує ризики помилок. Отже, маркетингова підтримка забезпечує менеджерів інструментами для прогнозування, планування та контролю. Вона стає базою для стратегічних і тактичних управлінських дій [14, 27, 39].

Підприємства оптової торгівлі функціонують у складному конкурентному середовищі, де успіх значною мірою залежить від ефективного використання маркетингових інструментів. До них належать методи дослідження попиту, сегментація ринку, ціноутворення, управління асортиментом, просування продукції та розвиток комунікацій із клієнтами. Використання цих інструментів дозволяє підприємствам краще розуміти потреби споживачів, оптимізувати обсяги закупівель і формувати вигідні умови співпраці з партнерами. В умовах воєнного стану значення маркетингових інструментів ще більше зростає, адже вони забезпечують адаптивність до нестабільного середовища. Таким чином, маркетингова підтримка через систему інструментів підсилює конкурентні позиції підприємств оптової торгівлі.

1.2. Управлінські рішення в сучасних умовах господарювання

Проблематика управлінських рішень у сучасних умовах господарювання посідає ключове місце в економічній науці. Дослідники підкреслюють, що рішення виступають основою функціонування будь-якої організації, адже саме вони формують напрями діяльності, визначають використання ресурсів та задають темп розвитку. У наукових працях акцент робиться на тому, що рішення – це не лише результат інтелектуальної діяльності менеджера, а й складна комбінація аналітики, прогнозування та відповідальності. Водночас управлінське рішення розглядається як процес, що має структуровані етапи: від збору інформації до контролю за його виконанням. Особливо підкреслюється роль обґрунтованості рішень, яка на пряму впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Сучасна література виділяє фактори невизначеності та ризику як домінуючі умови, у яких приймаються рішення. Автори наукових досліджень наголошують, що сучасний ринок характеризується нестабільністю, швидкими технологічними змінами та непередбачуваними зовнішніми викликами. Це зумовлює потребу у розробці методів адаптивного управління, що дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни середовища. Велике значення надається ідентифікації ризиків та створенню механізмів їхнього мінімізації. Таким чином, рішення в умовах господарювання перетворюються на процес постійного балансування між стабільністю та необхідністю інновацій [4, 15, 23, 34].

Окремий пласт літератури розглядає класифікацію управлінських рішень. Вчені пропонують різні підходи, зокрема за масштабом (стратегічні, тактичні, оперативні), за рівнем новизни (програмовані та непрограмовані), а також за ступенем ризику. Така класифікація допомагає глибше зрозуміти природу управлінського процесу та обрати найбільш ефективний метод для кожної ситуації. Наголошується, що вибір підходу до прийняття рішень має враховувати не лише внутрішні можливості підприємства, але й зовнішні обмеження. Це робить сам процес багатовимірним і залежним від контексту [22, 26, 32].

Суттєву увагу в літературі приділено інформаційному забезпеченню управлінських рішень. Автори підкреслюють, що в умовах цифровізації саме якість і своєчасність інформації стають вирішальними факторами для ефективності управління. Поширення інформаційних технологій створює нові інструменти для аналізу даних, моделювання сценаріїв і прогнозування. Водночас дослідники застерігають від ризику інформаційного перевантаження, яке може призводити до помилок та уповільнення процесу ухвалення рішень. Таким чином, головним завданням стає забезпечення балансу між обсягом даних і можливостями їхнього якісного аналізу [31, 40, 51].

Варто відзначити, що сучасні наукові джерела широко висвітлюють значення колективних управлінських рішень. Зростає роль командного підходу, де інтегруються знання, досвід та креативність різних учасників. Література підкреслює, що спільні рішення дозволяють враховувати більше альтернатив і знижують ризик суб'єктивних помилок. Водночас виникає проблема узгодження позицій, що потребує розвинених комунікативних навичок менеджера. Таким чином, колективні рішення розглядаються як потужний інструмент в умовах складного та динамічного бізнес-середовища [19, 60].

Важливою темою сучасних досліджень є роль інновацій у процесі прийняття управлінських рішень. Акцент робиться на необхідності постійного впровадження нових технологій, методів управління та бізнес-моделей. Дослідники вважають, що інноваційні рішення забезпечують не лише підвищення ефективності, але й формують довгострокові конкурентні переваги підприємств. Інноваційність розглядається не тільки як результат, а й як підхід до мислення менеджера, який має вміти бачити можливості у зміні середовища. Такий підхід дозволяє не просто адаптуватися, а й випереджати конкурентів.

Література також приділяє значну увагу поведінковим аспектам прийняття рішень. Підкреслюється, що людський фактор є невід'ємним компонентом управління, адже суб'єктивні оцінки, інтуїція та психологічні установки менеджера безпосередньо впливають на кінцевий результат. У працях зазначається, що навіть за наявності аналітичних інструментів та моделей остаточне рішення часто формується під впливом емоцій, цінностей і попереднього досвіду. Це

створює потребу у розвитку професійних компетенцій, спрямованих на зменшення впливу упереджень і підвищення об'єктивності вибору [7, 23, 42, 59].

Досить поширеною у науковій літературі є тема використання кількісних і якісних методів у прийнятті рішень. Кількісні методи дозволяють проводити розрахунки, оцінювати альтернативи за чіткими критеріями, будувати математичні моделі. Водночас якісні методи орієнтовані на експертні оцінки, креативність та стратегічне бачення. Дослідники наголошують, що найефективнішим є поєднання цих підходів, яке забезпечує комплексність аналізу. Завдяки цьому управлінські рішення стають більш обґрунтованими та гнучкими [8, 16, 37].

Важливе місце у сучасних дослідженнях займає питання етичності управлінських рішень. Наголошується, що підприємства мають враховувати соціальну відповідальність, екологічні стандарти та інтереси зацікавлених сторін. Етичний підхід розглядається як складова довгострокової стратегії, що сприяє формуванню позитивної репутації та зміцненню довіри. Література доводить, що ігнорування етичних аспектів може призводити до конфліктів, фінансових втрат і втрати ринку. Отже, управлінські рішення у сучасних умовах повинні базуватися не лише на економічній доцільності, а й на принципах соціальної відповідальності.

Загалом сучасні наукові джерела підкреслюють, що процес прийняття управлінських рішень набуває комплексного характеру. Він поєднує економічні, соціальні, психологічні та технологічні аспекти, які у взаємодії визначають результативність діяльності підприємств. Умови господарювання постійно ускладнюються, що потребує від менеджерів розвитку нових компетенцій і використання сучасних інструментів аналізу. Таким чином, управлінські рішення стають центральним елементом ефективності підприємств та основою їхньої стратегії розвитку.

1.3. Особливості маркетингової діяльності підприємств оптової торгівлі

Сучасна література з маркетингу наголошує на тому, що підприємства оптової торгівлі відіграють ключову роль у формуванні ефективної системи збуту. Вони виступають посередниками між виробниками та роздрібними структурами, забезпечуючи безперервність товароруку. Маркетинг у таких підприємствах відзначається подвійною орієнтацією: з одного боку, необхідно задовольняти потреби кінцевих споживачів, а з іншого - формувати стабільні відносини з виробниками. Літературні джерела підкреслюють, що головною особливістю є управління великими товарними потоками та оперування значними обсягами інформації. Це потребує системного підходу до організації маркетингової діяльності [10, 21, 32].

Дослідження підкреслюють, що в умовах зростаючої конкуренції підприємства оптової торгівлі змушені активно впроваджувати сучасні маркетингові інструменти. На перший план виходить не тільки ефективність логістики, але й розвиток відносин з клієнтами. У наукових працях підкреслюється, що створення довгострокових партнерських зв'язків із роздрібними структурами є стратегічною метою. Це потребує застосування систем управління взаємовідносинами з клієнтами та індивідуалізації маркетингових підходів. У результаті підприємства отримують можливість зміцнити свою позицію на ринку.

Велику увагу література приділяє інформаційній підтримці маркетингової діяльності оптових підприємств. У сучасних умовах якість маркетингових рішень значною мірою залежить від точності даних про кон'юнктуру ринку, попит і конкурентів. Впровадження інформаційних систем дозволяє формувати аналітичні звіти, моделювати сценарії розвитку та підвищувати ефективність планування. У працях акцентується, що цифрові технології стають основою конкурентоспроможності. Без використання аналітичних інструментів підприємства не можуть ефективно управляти асортиментом та ціноутворенням [11, 55, 58].

Ще однією особливістю маркетингової діяльності є управління асортиментною політикою. Література відзначає, що підприємства оптової торгівлі зобов'язані підтримувати широкий і гнучкий асортимент, здатний задовольнити

вимоги різних груп споживачів. Важливим стає баланс між глибиною та шириною асортименту, а також регулярне оновлення товарних позицій. Наукові джерела підкреслюють, що ефективне управління асортиментом передбачає врахування сезонних коливань, змін у поведінці споживачів та активності конкурентів. Це формує основу для зміцнення ринкової позиції.

Цінова політика у підприємствах оптової торгівлі є окремим напрямом досліджень. Наукові джерела відзначають, що ціноутворення на оптовому ринку має свої особливості, оскільки враховує як закупівельні, так і збутові умови. Ціна часто стає результатом переговорів між постачальниками та клієнтами, що зумовлює необхідність гнучкості. Література наголошує, що підприємства повинні розробляти системи знижок, бонусів та індивідуальних тарифів, які зміцнюють партнерські відносини. Це підвищує рівень лояльності та забезпечує стабільність обороту.

Література звертає увагу на роль комунікацій у маркетинговій діяльності оптових підприємств. Оскільки кінцевим споживачем виступає роздрібна структура або інші підприємства, маркетингові комунікації орієнтовані переважно на ділові відносини. Особливого значення набувають персональні переговори, участь у виставках, презентаціях та спеціалізованих заходах. Дослідники відзначають, що навіть у сфері оптової торгівлі традиційні інструменти реклами поступово поєднуються з цифровими комунікаціями. Це дозволяє забезпечити постійний контакт із клієнтами та підвищити їхню поінформованість [12, 28, 38].

Важливим аспектом є логістичне забезпечення маркетингової діяльності. У літературі наголошується, що оптимізація складських запасів, транспортування та розподілу товарів тісно пов'язана з маркетинговою політикою підприємства. Наявність сучасних логістичних рішень дозволяє скоротити витрати та підвищити швидкість обслуговування клієнтів. Наукові джерела підкреслюють, що маркетинг і логістика взаємодіють у єдиній системі створення цінності для споживача. Це робить логістичну складову одним із ключових факторів успіху.

Окремі дослідження розглядають питання інновацій у маркетинговій діяльності оптових підприємств. Підкреслюється, що впровадження інноваційних технологій у процеси комунікацій, продажу та обслуговування клієнтів формує конкурентні переваги. Використання електронних платформ для замовлень, CRM-систем і автоматизованих складів дозволяє підвищити ефективність роботи. У працях зазначається, що інноваційність стає необхідною умовою розвитку у висококонкурентному середовищі. Водночас це вимагає інвестицій та підготовки персоналу [15, 30, 45].

Значну увагу в літературі приділено проблемам організації маркетингових досліджень в оптовій торгівлі. Автори наголошують, що вивчення ринку, споживчих потреб і тенденцій розвитку є основою для прийняття управлінських рішень. Особливістю цього процесу є орієнтація на виявлення змін у потребах роздрібних підприємств та кінцевих покупців. Наявність систематичного моніторингу дозволяє зменшувати ризики та швидше реагувати на виклики ринку. Таким чином, маркетингові дослідження виступають інструментом формування стратегії розвитку [13, 49].

Загалом літературні джерела підкреслюють, що маркетинг підприємств оптової торгівлі має комплексний характер і поєднує комерційні, логістичні та комунікаційні функції. Він відзначається специфікою клієнтської бази, що складається з організацій, а не індивідуальних споживачів. Це формує особливі підходи до комунікацій, ціноутворення та управління асортиментом. Водночас сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність впровадження цифрових технологій та інновацій. Таким чином, маркетинг у сфері оптової торгівлі є не лише інструментом продажу, але й ключовим чинником стратегічного розвитку підприємства (табл. 1.2).

Ринок оптової торгівлі сьогодні характеризується високою динамічністю та конкуренцією, що зумовлено глобалізацією та цифровізацією економічних процесів. Оптові підприємства виступають ключовою ланкою між виробниками та роздрібними мережами, забезпечуючи безперервність товаропостачання. У літературі підкреслюється, що важливим фактором є не лише ціна, але й швидкість обслуговування, надійність постачання та рівень сервісу. Сучасні оптові

компанії дедалі частіше інтегрують інформаційні технології у свої процеси, що дозволяє оптимізувати управління товарними запасами. Водночас ринок зазнає впливу зовнішніх ризиків, серед яких коливання валют, нестабільність попиту та логістичні труднощі [16, 26, 32].

Особливістю сучасного ринку оптової торгівлі є його залежність від глобальних і регіональних економічних тенденцій. Попит на продукцію формується під впливом як макроекономічних факторів, так і локальних змін у поведінці кінцевих споживачів. Зростає роль електронних платформ і маркетплейсів, які поступово витісняють традиційні форми торгівлі. Це зумовлює появу нових бізнес-моделей у сфері B2B, де основним інструментом стає цифрова комунікація. Водночас ринок вимагає від оптових підприємств підвищення прозорості та гнучкості у відносинах з клієнтами.

Таблиця 1.2

Порівняльна таблиця особливостей маркетингової діяльності в оптовій та роздрібній торгівлі

Критерій	Оптова торгівля	Роздрібна торгівля
Основний клієнт	Підприємства, організації, роздрібні мережі	Індивідуальні споживачі
Обсяг операцій	Великі партії товарів	Невеликі покупки
Асортимент	Широкий, орієнтований на попит роздрібу	Орієнтований на кінцеві потреби споживача
Цінова політика	Індивідуальні переговори, знижки, бонуси	Фіксовані ціни, акції, знижки для масового ринку
Комунікації	Персональні контакти, виставки, B2B-платформи	Реклама, соціальні мережі, B2C-інструменти
Логістика	Склади, транспорт, системи управління запасами	Доставка до кінцевого покупця
Інновації	CRM-системи, електронні платформи замовлень	Інтернет-магазини, мобільні додатки
Маркетингові дослідження	Аналіз ринку, потреб роздрібних мереж	-

Маркетингові інструменти в оптовій торгівлі мають свої особливості, оскільки клієнтами виступають не кінцеві споживачі, а інші підприємства. Це зумовлює орієнтацію на B2B-комунікації, персональні переговори та довгострокові контракти. У літературі підкреслюється, що основними інструментами є системи лояльності для партнерів, гнучка цінова політика, спеціалізовані виставки та ділові зустрічі. Значну роль відіграють CRM-системи, які дозволяють відстежувати історію співпраці та формувати індивідуальні пропозиції. Також важливим є розвиток контент-маркетингу, що допомагає просувати продукцію через електронні канали. Управління відносинами з клієнтами (англ. customer relationship management - поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними [20, 33, 41]).

Ще однією особливістю використання маркетингових інструментів є їхня комплексність. Для досягнення ефективності підприємства повинні поєднувати традиційні підходи (знижки, бонуси, спеціальні умови поставок) із сучасними цифровими рішеннями. Оптова торгівля активно застосовує електронні каталоги, онлайн-платформи для замовлень та інтегровані логістичні системи. Це дозволяє зменшити витрати та підвищити оперативність обслуговування. У наукових працях наголошується, що поєднання інноваційних і класичних методів стає запорукою стійкої конкурентоспроможності.

Воєнний стан та інші кризові обставини суттєво вплинули на маркетингову діяльність оптових підприємств. Основними проблемами стали розрив логістичних ланцюгів, зростання вартості перевезень і дефіцит певних видів продукції. Це призвело до необхідності швидкої адаптації маркетингових стратегій, зокрема до скорочення асортименту та пошуку альтернативних постачальників. У кризових умовах підприємства змушені переглядати свої цінові політики та створювати нові форми співпраці з партнерами. Маркетингова діяльність набула більш прагматичного характеру, орієнтованого на виживання.

Водночас кризові умови стимулювали розвиток інноваційних підходів. Підприємства почали активніше використовувати цифрові інструменти для комунікацій і управління взаємовідносинами з клієнтами. Зросла роль онлайн-замовлень, електронного документообігу та автоматизації складських процесів. Літературні джерела відзначають, що гнучкість та інноваційність стали ключовими факторами адаптації. У перспективі саме ці зміни можуть стати базою для більш стійкої та ефективної моделі маркетингової діяльності в умовах невизначеності [18, 33, 60].

У сучасних умовах ринок оптової торгівлі розглядається як простір швидких змін, де маркетингова діяльність набуває стратегічного значення. Підприємства змушені не лише реагувати на поточні виклики, але й формувати довгострокові підходи до розвитку. Літературні джерела наголошують, що ключем до успіху є здатність поєднувати аналітичні інструменти з практичними рішеннями, орієнтованими на партнерів. Це включає розробку інноваційних моделей співпраці, адаптацію до нестабільного попиту та активне використання цифрових технологій. Такий підхід дозволяє оптовим компаніям утримувати конкурентні позиції навіть у кризових умовах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОСОБЛИВОСТІ ПІДТРИМКИ РІШЕНЬ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ У ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

2.1. Динаміка ефективності операційної та маркетингової діяльності підприємства оптової торгівлі

Товариство з обмеженою відповідальністю «АРДЖЕН ПЛАСТ» зареєстроване за юридичною адресою: 49106, Україна, Дніпропетровська область, м. Дніпро, просп. Героїв, буд., 30 а. Директором підприємство є Євгеній Миколайович Жилкін.

Основний вид діяльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»:

- 46.90 – оптова торгівля без спеціалізації.

Додаткові види діяльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»:

- реалізація різноманітних товарів господарського призначення оптом;
- виробництво плит, листових матеріалів, труб та профільних виробів із пластмас;
- виготовлення різних виробів з деревини, а також продукції з корка, соломи та інших рослинних матеріалів для плетіння;
- роздрібна торгівля через поштові замовлення або за допомогою Інтернет-мережі;
- інші форми роздрібною торгівлі, що здійснюються поза межами традиційних магазинів;
- надання послуг у сфері поштових та кур'єрських перевезень.

КВЕД 46.90 передбачає діяльність, пов'язану з реалізацією широкого асортименту товарів без обмеження на певну товарну групу. Це означає, що підприємство може здійснювати оптові поставки продукції різного призначення

- від товарів широкого вжитку до виробничих ресурсів. Основна особливість полягає у відсутності вузької спеціалізації, що забезпечує підприємствам високу гнучкість у виборі напрямів торгівлі. Такий вид діяльності дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Важливою характеристикою неспеціалізованої оптової торгівлі є орієнтація на роботу з великими партіями товарів та широким колом контрагентів. Підприємства, що працюють за цим видом діяльності, зазвичай виконують роль посередників між виробниками і роздрібними мережами чи кінцевими споживачами бізнес-сегменту. Це забезпечує високу оборотність капіталу, проте вимагає ефективної організації логістики та управління складськими запасами. Такий підхід дозволяє формувати комплексні пропозиції для клієнтів.

Ще однією особливістю є значна залежність цього виду діяльності від ринкових коливань та кон'юнктури попиту. Оскільки асортимент продукції широкий, підприємства мають змогу компенсувати зниження попиту на одні товари зростанням реалізації інших. Проте така діяльність потребує якісного маркетингового аналізу, вміння прогнозувати споживчі потреби та оперативно змінювати структуру пропозиції. Саме ці фактори визначають конкурентоспроможність компаній, що функціонують у сфері неспеціалізованої оптової торгівлі.

У спеціалізованій оптовій торгівлі підприємство зосереджується на конкретній товарній групі (наприклад, будівельні матеріали, побутова техніка, продукти харчування). Натомість у неспеціалізованій оптовій торгівлі реалізується широкий спектр різномірних товарів, що дозволяє гнучкіше реагувати на зміни попиту.

Спеціалізовані підприємства зазвичай мають глибокі знання щодо конкретної продукції, що дає їм змогу формувати професійні консультації, сервіс і додаткові послуги для клієнтів. У неспеціалізованій торгівлі акцент робиться на логістиці, обсягах постачання та формуванні комплексних партій товарів для задоволення різних потреб покупців.

Спеціалізовані підприємства більш вразливі до змін попиту на конкретну групу товарів, оскільки їх діяльність зосереджена в одній ніші. У свою чергу, неспеціалізована оптова торгівля дозволяє диверсифікувати ризики за рахунок різноманітності продукції. Проте вона вимагає значних організаційних ресурсів і високого рівня управління асортиментом.

ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» зосереджує свою діяльність на оптовій та роздрібній торгівлі пакувальними матеріалами, що дозволяє підприємству задовольняти потреби різних сегментів ринку. Основна продукція компанії включає плівку, пакети, контейнери та інші матеріали для упаковки товарів і продукції. Така спеціалізація дає змогу створювати комплексні пропозиції для клієнтів, поєднуючи різні види упаковки в єдиний пакет послуг. Підприємство активно працює як з бізнес-клієнтами, так і з роздрібними споживачами, що забезпечує стабільність продажів. Фокус на пакувальні матеріали дозволяє підтримувати високу якість продукції та контроль постачань. Це також сприяє зміцненню бренду на ринку упаковки та формує репутацію надійного постачальника.

Спеціалізація на пакувальних матеріалах надає ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» конкурентні переваги перед неспеціалізованими оптовими компаніями. Компанія має можливість оптимізувати логістичні процеси та знижувати витрати на зберігання та транспортування. Завдяки вузькому профілю діяльності, підприємство може більш детально відстежувати тенденції попиту та прогнозувати потреби клієнтів. Це дозволяє ефективно планувати закупівлі та формувати асортимент продукції. Водночас спеціалізація стимулює розвиток нових продуктів та інновацій у сфері пакувальних рішень. Таким чином, компанія зберігає гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни ринку.

Фокус на торгівлі пакувальними матеріалами визначає і маркетингову стратегію ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Компанія робить акцент на якість продукції, швидкість обслуговування та індивідуальний підхід до клієнтів. Висока спеціалізація дозволяє проводити цільові рекламні кампанії та пропонувати комплексні рішення для упаковки різних товарів. Підприємство також активно впроваджує електронні канали продажів та онлайн-консультації для

спрощення замовлень. Це сприяє збільшенню охоплення клієнтів і зростанню обсягів реалізації. Ефективне використання спеціалізації забезпечує стабільний розвиток і зміцнення позицій на ринку.

Аналіз динаміки ефективності операційної діяльності підприємства оптової торгівлі є ключовим інструментом для оцінки фінансового стану та прийняття управлінських рішень. Він дозволяє визначити, наскільки доходи покривають витрати, і виявити періоди збитковості або прибутковості. Завдяки такому аналізу керівництво підприємства може оцінити результативність реалізації бізнес-стратегії та ефективність організації торгових процесів. Також він допомагає прогнозувати майбутні фінансові показники, планувати закупівлі та оптимізувати витрати на логістику і зберігання товарів. Без регулярного моніторингу динаміки показників неможливо своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка ефективності операційної діяльності підприємства оптової торгівлі ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» за ключовими індикаторами (до та протягом введення воєнного стану), грн.

Набір показників	До введення воєнного стану		Протягом воєнного стану		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Загальний валовий дохід	1376500,1	1875800,2	684800,0	1081900,3	1177600,5
Загальні валові витрати	1476900,3	1998100,7	889600,6	996500,0	1131400,2
Загальний чистий прибуток	-100400,2	-122300,5	-204800,6	85400,4	46200,3
Активи за балансом	1724000,5	1783500,6	1912500,4	1585700,8	1413600,3
Зобов'язання за балансом	1604700,1	1563800,0	1594100,3	1377300,5	-

Загальний рівень рентабельності операційної діяльності, %	-7,29	-6,52	-29,89	7,89	3,92

Аналіз ефективності операційної діяльності сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Він дозволяє виявити слабкі та сильні сторони бізнес-процесів, що дає змогу впроваджувати заходи для підвищення прибутковості. На основі отриманих даних можна розробляти заходи щодо оптимізації асортименту продукції, покращення умов роботи з постачальниками та клієнтами. Це особливо важливо для оптових торговельних компаній, де обсяги та структура реалізації безпосередньо впливають на фінансові результати. Аналіз також допомагає забезпечити стійкість підприємства в умовах економічної нестабільності та мінливого попиту. Таким чином, систематичне дослідження динаміки ефективності є важливим елементом стратегічного управління.

У період до введення воєнного стану підприємство мало загальний валовий доход у розмірі 1376,5 тис. грн. Це свідчить про відносно стабільні фінансові результати діяльності на ринку оптової торгівлі. Проте вже на цьому етапі витрати перевищували доходи, що зумовило від'ємний чистий фінансовий результат. Зокрема, у 2020 році збитки склали 100,4 тис. грн. Це вказує на наявність структурних проблем у витратній частині підприємства.

У 2021 році, вже в умовах воєнного стану, валовий доход зріс до 1875,8 тис. грн, що свідчить про спробу підприємства наростити обороти. Однак витрати перевищили доходи майже на 123 тис. грн. Це спричинило збитковість та негативний чистий прибуток. Рівень рентабельності при цьому залишався від'ємним - на рівні -6,52 %. Тобто навіть зростання виручки не змогло компенсувати високі витрати.

Найгірша ситуація спостерігалася у 2022 році, коли валовий доход різко знизився до 684,8 тис. грн. Витрати склали 889,6 тис. грн, що призвело до рекордного збитку - 204,8 тис. грн. У цей період підприємство пережило найбільше падіння ефективності, адже рентабельність впала до -29,89 %. Це свідчить про

різке скорочення обсягів діяльності та неможливість покриття витрат. Така тенденція характерна для багатьох підприємств у перші роки війни (рис. 2.1).

У 2023 році ситуація дещо покращилася. Валовий доход підвищився до 1 081,9 тис. грн, тоді як витрати скоротилися до 996,5 тис. грн. Завдяки цьому підприємство вперше за п'ять років отримало позитивний фінансовий результат у 85,4 тис. грн. Це свідчить про відновлення частини бізнес-процесів і більш ефективне управління витратами. Рентабельність у 2023 році досягла 7,89 %, що є позитивним сигналом для подальшого розвитку.

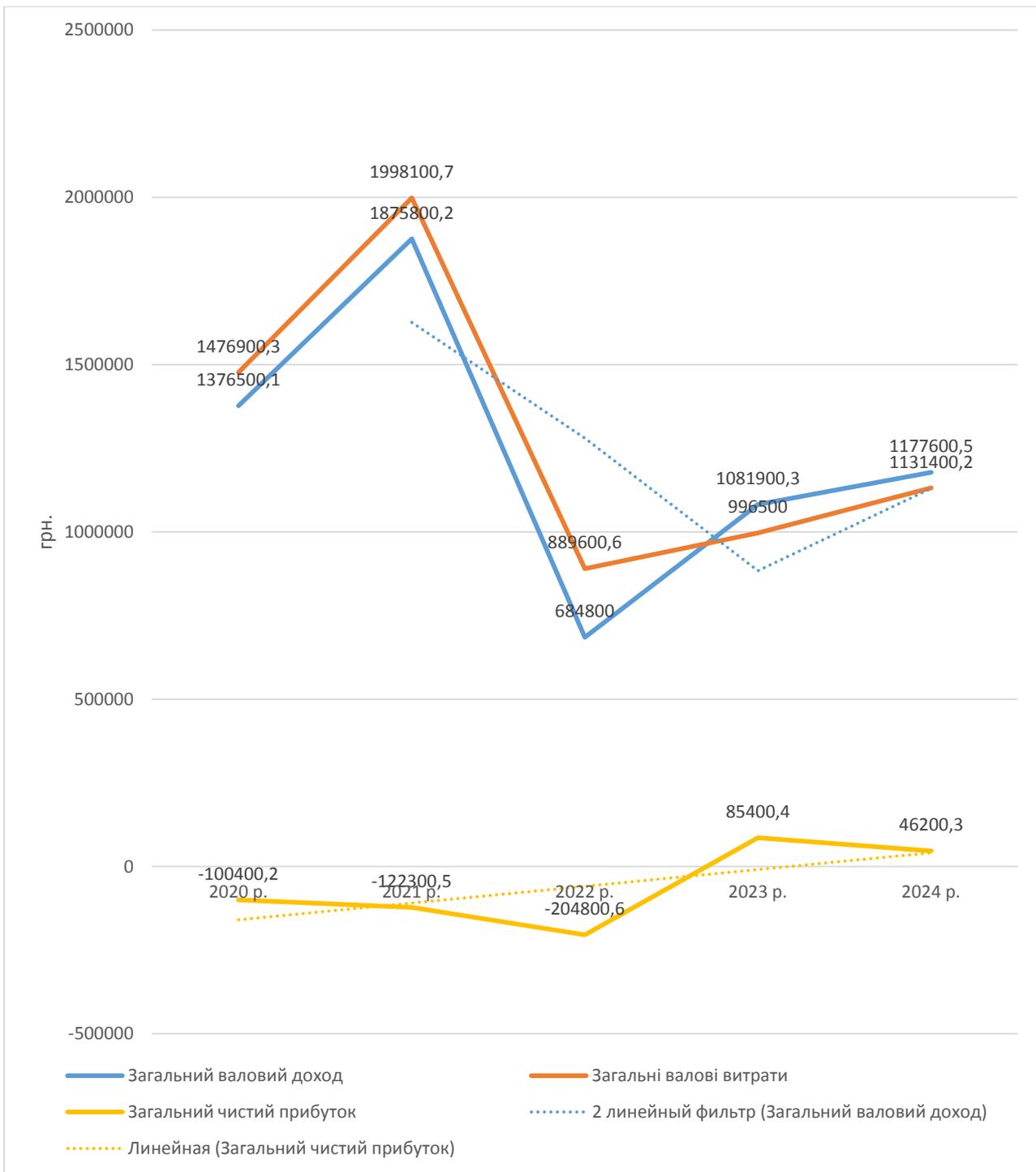


Рис. 2.1. Зміна доходів, витрат та фінансових результатів діяльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

У 2024 році підприємство зберегло позитивну динаміку, проте прибутковість суттєво знизилася. Чистий прибуток склав лише 46,2 тис. грн, при доходах 1177,6 тис. грн і витратах 1131,4 тис. грн. Це означає, що підприємство залишалося прибутковим, але рентабельність скоротилася до 3,92 %. Основна

причина – незначне зростання доходів при відновленні витрат. Отже, ефективність управління фінансами потребує подальшого вдосконалення.

Аналіз динаміки активів показує, що дохідність підприємства не забезпечила їх стабільного зростання. У 2020-2022 рр. активи збільшувалися з 1724,0 тис. грн до 1912,5 тис. грн, проте вже у 2023-2024 рр. відбулося значне скорочення - до 1413,6 тис. грн. Це пов'язано зі зменшенням обсягів операційної діяльності та необхідністю реалізації частини активів для підтримки ліквідності. Така тенденція свідчить про нестабільність фінансового становища. Для підприємства важливо розробити механізми збереження і нарощення активів у перспективі.

Зобов'язання підприємства демонстрували нестабільну динаміку. У 2020 році вони становили 1604,7 тис. грн, а у 2021 році навіть скоротилися до 1563,8 тис. грн. Проте вже у 2022 році вони зросли до 1594,1 тис. грн, що в умовах збитковості свідчить про зростання фінансових ризиків. У 2023 році зобов'язання знизилися до 1377,3 тис. грн, але дані за 2024 рік відсутні. Це ускладнює оцінку загального фінансового стану у найсвіжішому періоді.

Рівень рентабельності операційної діяльності є ключовим індикатором ефективності управління. Він залишався від'ємним у 2020-2022 роках, що вказує на кризовий стан у цей період. Лише у 2023 році вдалося досягти позитивного значення. Це означає, що підприємство змогло перебудувати свої витрати та пристосуватися до умов воєнного часу. Однак у 2024 році рентабельність знову знизилася, що потребує стратегічних змін у фінансовій політиці (рис. 2.2).

Варто відзначити, що найнижчі показники діяльності припадають на 2022 рік - період найбільшої економічної нестабільності. Підприємство втратило частину доходів і працювало зі збитками, що ставить під сумнів його довгострокову фінансову стійкість. Поступове відновлення у 2023 році засвідчує потенціал для розвитку. Проте вже у 2024 році динаміка знову сповільнилася. Це підкреслює важливість оптимізації витрат і пошуку нових ринкових можливостей.

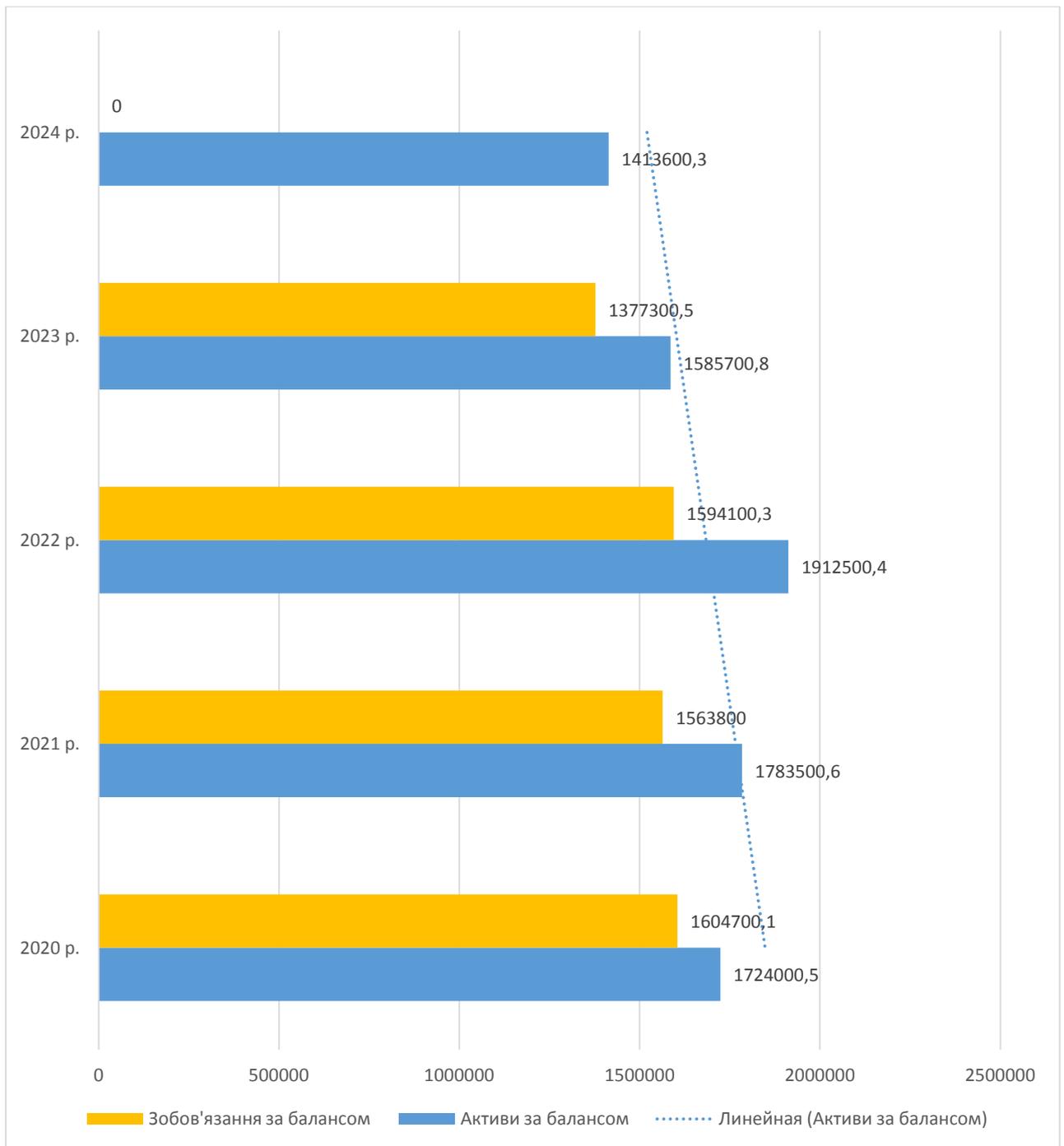


Рис. 2.2. Зміна активів та зобов'язань підприємства оптової торгівлі ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

У цілому аналіз показує, що діяльність ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» перебувала під значним впливом воєнних факторів. Доходи та витрати мали нестійку динаміку, а прибутковість залишалася низькою. Основні проблеми пов'язані з

перевищенням витрат над доходами та скороченням активів. Проте позитивні результати 2023 року свідчать про можливість адаптації до нових умов. Для забезпечення стабільності у майбутньому підприємству необхідно зосередитися на зниженні витрат, розширенні ринків збуту та підвищенні ефективності операційної діяльності.

Спеціалізація на пакувальних матеріалах має важливе значення для фінансової стійкості ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Завдяки чітко визначеній ніші підприємство може більш точно прогнозувати доходи та контролювати витрати. Зосередженість на певному сегменті дозволяє будувати довгострокові партнерські відносини з постачальниками та клієнтами. Це підвищує надійність поставок і забезпечує безперервність бізнес-процесів. Крім того, спеціалізація стимулює впровадження нових технологій у сфері пакування та підвищує ефективність операційної діяльності. У підсумку, чітка орієнтація на пакувальні матеріали сприяє зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку.

Аналіз обсягів реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у грошовому вираженні є важливим інструментом для оцінки ефективності продажів та формування стратегії розвитку підприємства. Він дозволяє відстежувати динаміку реалізації окремих видів пакувальної продукції, виявляти найбільш та найменш прибуткові категорії товарів і коригувати асортимент у відповідності до потреб ринку. Такий аналіз допомагає визначити періоди зростання та падіння доходів, що дає змогу керівництву своєчасно приймати управлінські рішення щодо планування закупівель, оптимізації витрат і збільшення оборотності капіталу.

Крім того, дослідження обсягів реалізації в грошовому вираженні дозволяє оцінити внесок кожного виду продукції у загальний валовий доход підприємства. Це сприяє ефективному розподілу ресурсів, визначенню пріоритетів у маркетингових та торговельних активностях, а також підвищенню загальної прибутковості. Регулярний моніторинг продажів у грошовому вираженні дає змогу прогнозувати фінансові результати та планувати розвиток компанії, забезпечуючи стабільність і конкурентоспроможність на ринку паку-

вальних матеріалів. Такий підхід також сприяє зменшенню ризиків, пов'язаних з падінням попиту або зміною кон'юнктури ринку (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Обсяги реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», грн.

Вид пакувальних матеріалів	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Плівка поліетиленова	412950	563400	205440	324570	353280
Пакети та мішки	275300	375160	136960	216380	235520
Контейнери та коробки	206475	281370	102720	162285	176640
Стрейч-плівка	137650	187580	68480	108190	117760
Стрічка упаковочна	82590	112548	41088	64914	70656
Пакувальні матеріали для харчової продукції	137650	187580	68480	108190	117760
Інші дрібні пакувальні вироби	137685	187562	61632	96371	106684

Аналіз обсягів реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» за 2020–2024 рр. свідчить про значну динаміку продажів окремих товарних груп. Найбільші обсяги завжди демонструвала плівка поліетиленова, що підтверджує її провідну роль у структурі реалізації. Протягом 2022 року спостерігалось суттєве зниження продажів у всіх категоріях, що корелює з падінням загального валового доходу підприємства у цей період. У 2023–2024 рр. обсяги реалізації почали поступово відновлюватися, що свідчить про адаптацію компанії до нових ринкових умов. Пакети та мішки, контейнери та коробки також показують стійку тенденцію відновлення, хоча їх обсяги зали-

шаються нижчими за докризовий рівень. Це свідчить про необхідність подальшої роботи з просуванням продукції та розширенням клієнтської бази.

Динаміка продажів стрейч-плівки та стрічки упаковочної демонструє пропорційно менший внесок у загальний обсяг реалізації, проте ці категорії залишаються стабільними і забезпечують певну частку доходу підприємства. Падіння обсягів у 2022 році було значним, але вже у 2023 році продажі зросли майже до рівня 2021 року. Це свідчить про ефективність адаптивної стратегії підприємства у кризовий період. Пакувальні матеріали для харчової продукції та інші дрібні вироби мають подібну тенденцію, демонструючи одночасне відновлення після спаду. Така стабільність дозволяє забезпечувати безперервність поставок і задовольняти потреби клієнтів у різних сегментах. Загалом це підкреслює важливість диверсифікації асортименту для підтримання фінансової стійкості.

Спостерігається чітка кореляція між динамікою реалізації окремих товарних груп і загальними фінансовими показниками підприємства. Різке падіння продажів у 2022 році збіглося зі збитками, зафіксованими у фінансових результатах, тоді як відновлення обсягів у 2023-2024 рр. супроводжувалося виходом на позитивний чистий прибуток. Це свідчить про прямий вплив реалізації продукції на фінансову ефективність. Підприємство демонструє здатність швидко реагувати на зміни попиту та адаптуватися до нових ринкових умов. Структура продажів зберігає певну стабільність, що дозволяє прогнозувати доходи та планувати закупівлі. Водночас, невеликі коливання в окремих категоріях показують необхідність подальшого маркетингового аналізу.

Найбільші обсяги реалізації традиційно формуються за рахунок основних видів продукції – плівки поліетиленової та пакетів. Ці групи забезпечують більшу частку валового доходу і є ключовими для формування прибутковості. Водночас дрібні категорії, такі як стрічка упаковочна та інші дрібні вироби, відіграють підтримуючу роль, забезпечуючи повноту асортименту і задовольняючи специфічні потреби клієнтів. Рівномірний розподіл продажів по групах сприяє зниженню ризиків залежності від попиту на одну категорію. Підприємство може використовувати ці дані для оптимізації асортименту та

розробки стратегій просування. Такий підхід забезпечує стабільність доходів навіть у періоди зовнішніх потрясінь.

Динаміка обсягів реалізації також демонструє ефективність управління запасами та логістичними процесами. Незважаючи на спад у 2022 році, підприємству вдалося зберегти наявність ключових товарних груп і забезпечити швидке відновлення продажів у наступні роки. Це підтверджує високу оперативність та гнучкість у плануванні постачань. Крім того, зростання реалізації у 2023-2024 рр. свідчить про ефективність маркетингових заходів та підтримку лояльності клієнтів. У перспективі подальше збільшення обсягів реалізації залежатиме від здатності підприємства реагувати на зміни попиту та впроваджувати нові види пакувальної продукції. Постійний моніторинг продажів є важливим для підтримки конкурентоспроможності.

Загалом, динаміка реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» відображає адаптаційні здатності підприємства до економічних та ринкових змін. Підприємство успішно відновило продажі після кризового 2022 року, що свідчить про стійкість бізнес-моделі та ефективність управлінських рішень. Структура реалізації демонструє баланс між основними та допоміжними категоріями продукції. Це дозволяє не лише підтримувати фінансову стабільність, а й забезпечувати комплексне задоволення потреб клієнтів. Дані підтверджують важливість стратегічного планування та регулярного аналізу продажів для оптимізації роботи підприємства. У майбутньому це забезпечить підвищення рентабельності та стійке зростання обсягів реалізації.

Аналіз структури реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у відсотках показує стабільність пропорцій продажів протягом 2020-2024 рр. Найбільшу частку у структурі постійно займає плівка поліетиленова - 30%, що свідчить про її ключову роль у формуванні доходів підприємства. Пакети та мішки займають стабільні 20% реалізації, а контейнери та коробки - 15%, що підкреслює важливість цих товарних груп для задоволення основних потреб клієнтів. Інші категорії, такі як стрейч-плівка, стрічка упаковочна та пакувальні матеріали для харчової продукції, забезпечують додаткову частку доходів і сприяють повноті асортименту. Незначні коливання у категорії «інші

дрібні пакувальні вироби» у 2021 році до 10% відображають гнучкість підприємства у реагуванні на ринковий попит. Загалом структура реалізації демонструє збалансованість, що забезпечує стабільність фінансових результатів (рис. 2.3).

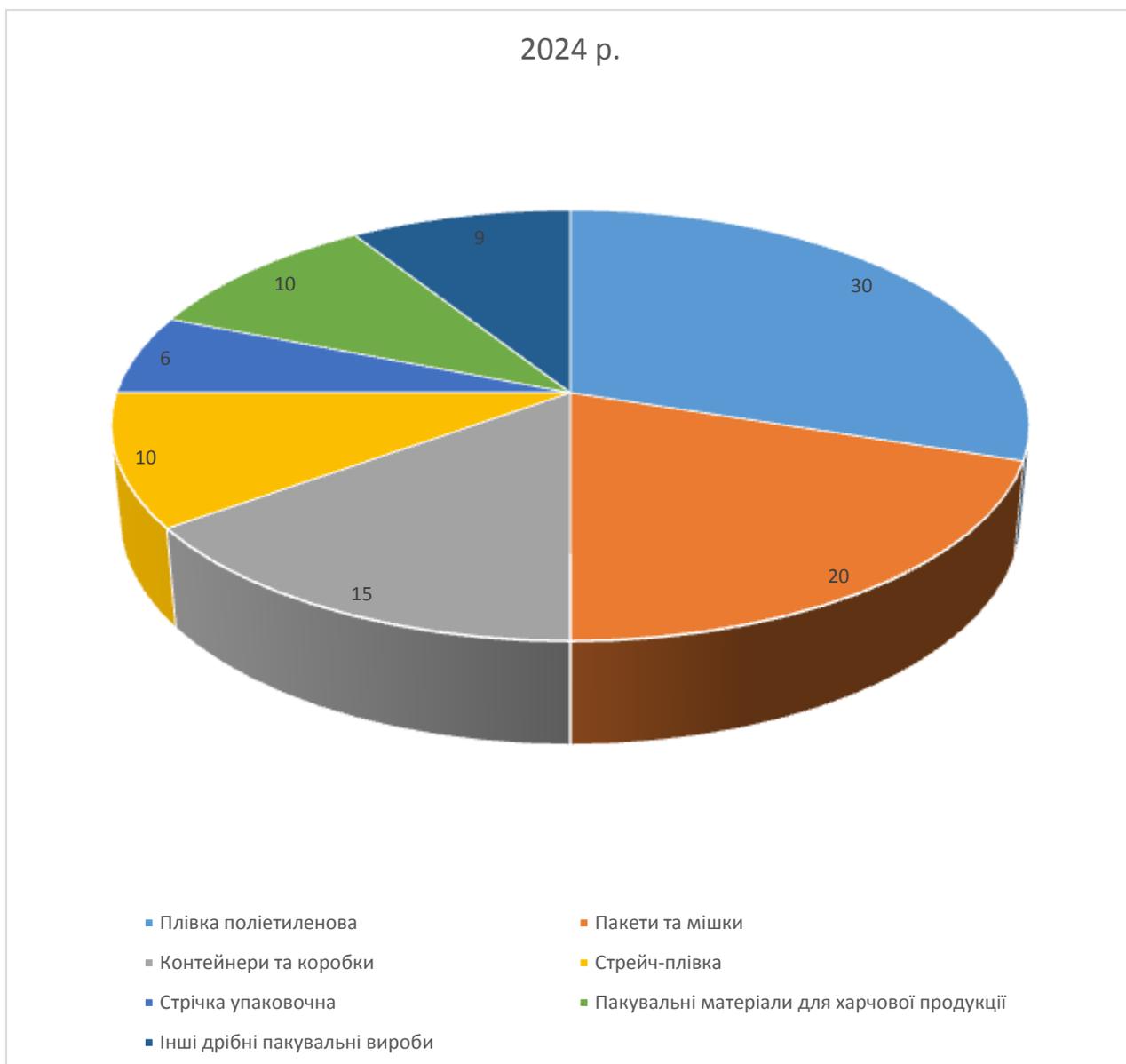


Рис. 2.3. Структура реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», %

Стабільна структура продажів свідчить про чітке позиціонування товарних груп на ринку та ефективне планування асортименту. Постійна частка основних видів продукції дозволяє підприємству прогнозувати доходи та оптимально розподіляти ресурси на закупівлі та логістику. Одночасно це забезпечує можливість швидкого реагування на зміни попиту без ризику дисбалансу у

продажах. Внесок допоміжних та дрібних категорій забезпечує комплексність пропозиції та задоволення потреб різних сегментів клієнтів. Такий підхід дозволяє підтримувати конкурентоспроможність та стабільність доходів навіть у періоди економічної нестабільності. Систематичний аналіз структури реалізації є важливим інструментом для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку підприємства.

2.2. Організація підтримки рішень на підприємстві

У 2022 році у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» була впроваджена система підтримки рішень (СПР), спрямована на підвищення ефективності управлінських процесів та оперативності прийняття управлінських рішень. Основним завданням цієї системи стало інтегрування різних джерел інформації підприємства, зокрема бухгалтерських даних, виробничих показників та даних з постачання матеріалів, для забезпечення керівництва актуальною та достовірною інформацією. Запровадження СПР дозволило автоматизувати збір та аналіз інформації, що значно скоротило час на підготовку управлінських звітів і підвищило точність прогнозування розвитку підприємства.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища аграрні підприємства потребують оперативного та науково обґрунтованого прийняття управлінських рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Система підтримки рішень (СПР) виступає інструментом, який забезпечує керівників необхідною інформацією, аналітичними моделями та альтернативними сценаріями розвитку.

СПР дозволяє:

- зменшити ризики управлінських рішень;
- скоротити час на обробку інформації;
- підвищити ефективність використання ресурсів;
- сформулювати основу для стратегічного планування.

Організація системи підтримки рішень включає кілька ключових етапів у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»:

- визначення проблемних зон управління.

- формування інформаційної бази.
- побудова моделей прийняття рішень.
- аналіз та оцінка альтернатив.
- вибір оптимального варіанта.
- моніторинг результатів реалізації.

Послідовність етапів представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Етапи організації системи підтримки рішень ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

Етап	Зміст робіт	Очікуваний результат
1. Діагностика	Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	Виявлення ключових проблем
2. Інформаційна база	Формування статистичних, фінансових та маркетингових даних	База даних для аналізу
3. Моделювання	Використання економіко-математичних моделей	Моделі прогнозування та оптимізації
4. Оцінка альтернатив	Порівняння сценаріїв за критеріями ефективності	Рейтингове оцінювання варіантів
5. Вибір рішення	Застосування експертних методів та СПР	Обґрунтоване управлінське рішення
6. Моніторинг	Контроль виконання та коригування	Зворотній зв'язок для системи

Перший етап організації системи підтримки рішень - діагностика - відіграє ключову роль, оскільки дозволяє визначити основні проблеми у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. На прикладі ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» це дає змогу своєчасно виявити ризики, пов'язані з конкурентами, коливанням цін або внутрішніми дисбалансами у виробництві. Такий підхід створює основу для подальшого формування ефективної системи управління. Без якісної діагностики інші етапи будуть менш результативними.

Другий етап пов'язаний із формуванням інформаційної бази, що включає статистичні, фінансові та маркетингові дані. Це забезпечує підприємство достовірними відомостями для подальших розрахунків та прогнозів. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» важливо враховувати показники витрат, попиту на продукцію та стан ринку пакувальних матеріалів. Систематизація даних дозволяє скоротити час на підготовку управлінських рішень та підвищує їх точність.

Третій етап - моделювання - базується на використанні економіко-математичних методів для прогнозування та оптимізації діяльності. Це дозволяє прорахувати різні варіанти розвитку подій і вибрати найбільш вигідні стратегії для підприємства. У випадку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» можна змоделювати вплив зростання цін на сировину чи збільшення обсягів виробництва. Завдяки цьому управлінці отримують інструмент для ухвалення рішень на основі наукових підходів.

Четвертий та п'ятий етапи передбачають оцінку альтернатив і безпосередній вибір рішення. Порівняння сценаріїв за критеріями ефективності дає змогу об'єктивно оцінити можливі варіанти розвитку. Використання експертних методів і системи підтримки рішень забезпечує формування найбільш обґрунтованої управлінської стратегії. Це підвищує шанси підприємства уникнути помилкових дій та мінімізувати ризики.

Завершальним етапом є моніторинг, який дозволяє відстежувати виконання ухвалених рішень та за потреби коригувати їх. Наявність зворотного зв'язку забезпечує гнучкість управлінського процесу. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» це означає можливість оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації чи внутрішніх умов виробництва. Таким чином, система підтримки рішень стає безперервним процесом, що сприяє стабільному розвитку підприємства.

Інформаційне забезпечення є фундаментом системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», оскільки саме від повноти та достовірності даних залежить якість управлінських рішень. Своєчасне збирання статистичних, фінансових та маркетингових відомостей дозволяє керівництву об'єктивно

оцінювати ситуацію та уникати суб'єктивності в управлінні. У сучасних умовах нестабільного ринку пакувальних матеріалів наявність якісної інформаційної бази дає можливість швидко реагувати на зміни попиту, конкурентного середовища та вартості сировини.

Важливим аспектом є систематизація та оновлення інформації, що забезпечує безперервність процесу аналізу та прогнозування. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» це означає можливість формувати оптимальні стратегії розвитку, зменшувати ризики та підвищувати ефективність управління. Налагоджене інформаційне забезпечення дозволяє інтегрувати дані з різних підрозділів, створюючи єдину базу для прийняття рішень. Таким чином, інформація перетворюється на стратегічний ресурс, без якого система підтримки рішень втрачає свою дієвість (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Інформаційне забезпечення системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

Джерело інформації	Вид інформації	Періодичність	Використання у СПР
Бухгалтерський облік	Фінансові показники (собівартість, витрати, доходи)	Щомісяця	Аналіз рентабельності
Маркетингові дослідження	Ціни на ринку, попит, конкуренція	Щокварталу	Формування цінової політики
Державна статистика	Макроекономічні дані, субсидії, регулювання	Раз на рік	Прогнозування зовнішніх умов

Інформаційне забезпечення системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» ґрунтується на регулярному отриманні фінансових, маркетингових та статистичних даних. Кожне джерело інформації виконує свою специфічну функцію та формує базу для аналітичних розрахунків. Завдяки цьому керівництво підприємства має змогу приймати більш зважені управлінські

рішення. Наявність структурованої інформації мінімізує ризики та сприяє оперативному реагуванню на зміни середовища.

Важливим елементом є бухгалтерський облік, який щомісяця надає дані про собівартість, витрати й доходи. Ця інформація є основою для аналізу рентабельності діяльності підприємства. Вона дозволяє своєчасно виявляти відхилення у фінансових результатах і приймати рішення щодо оптимізації витрат. Таким чином, бухгалтерська звітність забезпечує фінансову стійкість та ефективність виробничо-збутових процесів.

Маркетингові дослідження мають стратегічне значення, оскільки допомагають оцінити стан ринку пакувальних матеріалів. Вони надають дані про ціни, рівень попиту та дії конкурентів, що є важливим для формування цінової політики. Завдяки цій інформації підприємство може гнучко реагувати на зміни кон'юнктури та коригувати свою збутову стратегію. Це підвищує його конкурентоспроможність на ринку.

Державна статистика забезпечує підприємство макроекономічними даними, що використовуються для довгострокового прогнозування. До таких відносяться субсидії, нормативні акти та загальні економічні тенденції. Інформація цього рівня дозволяє враховувати зовнішні чинники, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства. Її застосування робить стратегічні рішення більш узгодженими з державним регулюванням.

Узагальнюючи, можна відзначити, що поєднання внутрішніх і зовнішніх джерел інформації створює комплексну основу для системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Це дозволяє підприємству одночасно контролювати власні фінансові показники та враховувати ринкові й макроекономічні умови. Такий підхід забезпечує ефективність як поточних, так і стратегічних управлінських рішень. У результаті формується стійка та адаптивна система управління, здатна забезпечити розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Завдяки системі підтримки рішень, яке було впроваджене у 2022 р., у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» змогло оптимізувати процеси планування, контролю та оцінки ефективності діяльності. Впровадження СПР сприяло більш

обґрунтованому прийняттю рішень щодо закупівель, виробничих обсягів та розподілу ресурсів. Крім того, система дозволила оперативно реагувати на зміни ринку та внутрішні виробничі показники, підвищуючи гнучкість управління. Загалом, впровадження СПР у 2022 році створило основу для ефективного управління та стратегічного розвитку підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Таблиця 2.5

Інформаційне забезпечення системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

Показник	До впровадження СПР, 2022 р.	Після впровадження СПР, 2024 р.	Відхилення, %
Час підготовки управлінського рішення, днів	10	5	-50
Рівень витрат на інформаційну обробку, тис. грн	200	150	-25
Середній рівень рентабельності продукції, %	12	16	+33
Частка обґрунтованих рішень, %	65	90	+25

Після впровадження системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» спостерігається значне скорочення часу підготовки управлінських рішень. Якщо до впровадження цей процес тривав у середньому 10 днів, то у 2024 році він скоротився до 5 днів. Це дозволяє керівництву оперативніше реагувати на зміни ринку та внутрішні виробничі процеси. Така оптимізація процесу прийняття рішень підвищує ефективність управління підприємством. Скорочення часу на підготовку рішень також зменшує навантаження на відповідальні підрозділи. Загалом, це сприяє більш гнучкому та швидкому управлінському процесу.

Впровадження СПР також призвело до зниження витрат на інформаційну обробку. У 2022 році ці витрати становили 200 тис. грн, а у 2024 році знизилися до 150 тис. грн. Це свідчить про економічну ефективність використання системи. Економія коштів стала можливою завдяки автоматизації збору та обробки даних. Зменшення витрат дозволяє перенаправляти ресурси на стратегічні та виробничі цілі підприємства. Таким чином, СПР забезпечує не тільки швидкість, а й економію ресурсів.

Середній рівень рентабельності продукції підвищився з 12 % до 16 % після впровадження системи підтримки рішень. Це зростання на 33 % свідчить про підвищення ефективності виробничих і управлінських процесів. Завдяки обґрунтованішим рішенням підприємство змогло краще планувати виробництво та оптимізувати витрати. Вища рентабельність відображає позитивний вплив СПР на фінансові показники. Крім того, система дозволяє прогнозувати прибутковість нових продуктів більш точно. Це сприяє стратегічному розвитку підприємства та зміцненню його конкурентних позицій.

Частка обґрунтованих рішень збільшилася з 65 % до 90 % після впровадження СПР. Такий приріст на 25 % демонструє покращення якості управлінських рішень. Система забезпечує керівництво достовірною та актуальною інформацією для прийняття рішень. Підвищення частки обґрунтованих рішень зменшує ризики помилок і невдалих управлінських кроків. Це сприяє більш стабільній роботі підприємства та покращенню результатів діяльності. Загалом, впровадження СПР зміцнило управлінську основу підприємства.

Отже, аналіз даних таблиці 2.5 свідчить про високий ефект від впровадження системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Система дозволила скоротити час прийняття рішень, знизити витрати на інформаційну обробку та підвищити рентабельність продукції. Крім того, підвищилась частка обґрунтованих рішень, що покращило якість управлінського процесу. Впровадження СПР сприяло економії ресурсів і підвищенню оперативності управління. Це створило підґрунтя для подальшого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, СПР стала ключовим інструментом оптимізації управлінської діяльності.

2.3. Стан управління маркетинговими процесами у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» спеціалізується на оптовій торгівлі пакувальними матеріалами та має невелику чисельність персоналу – до 10 працівників. Управління маркетинговими процесами на підприємстві орієнтоване на забезпечення збуту продукції, підтримку довгострокових відносин із клієнтами та оптимізацію товарних запасів. Основними напрямками маркетингової діяльності є аналіз ринку, робота з постачальниками та клієнтами, просування продукції та оцінка ефективності продажів.

На підприємстві активно використовується збір інформації про ринок та клієнтів, хоча через обмеженість персоналу частина процесів проводиться вручну. Водночас, наявність системи підтримки рішень (СПР), впровадженої у 2022 році, дозволяє автоматизувати аналіз даних щодо продажів, замовлень і витрат, що підвищує оперативність прийняття маркетингових рішень. Однак маркетингові процеси потребують подальшого вдосконалення у частині планування рекламних кампаній і оцінки ефективності каналів збуту.

Проведений аналіз таблиці 2.6 свідчить про те, що у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» маркетингові процеси мають різний рівень автоматизації. Найвищий рівень автоматизації спостерігається у процесі управління замовленнями та запасами, що дозволяє оперативно контролювати наявність продукції та виконання замовлень. Це забезпечує своєчасне задоволення потреб клієнтів і зменшує ризик втрат через нестачу матеріалів. Водночас процеси аналізу ринку та формування цінової політики залишаються частково автоматизованими, що обмежує швидкість прийняття стратегічних рішень.

Ручний збір інформації в процесі аналізу ринку сповільнює реагування підприємства на зміни кон'юнктури та дії конкурентів. Використання Excel і відкритих джерел дозволяє отримувати базові дані, проте відсутність повної автоматизації обмежує можливості прогнозування та гнучкого планування. Для підвищення ефективності управлінських рішень необхідно інтегрувати сучасні

аналітичні інструменти та бази даних. Це дозволить керівництву швидко виявляти тенденції ринку та оптимізувати товарну політику.

Таблиця 2.6

Основні маркетингові процеси у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

Маркетинговий процес	Відповідальний	Частота проведення	Основні інструменти	Поточний рівень автоматизації	Особливості
Аналіз ринку	Директор	Щомісяця	Excel, відкриті джерела	Частково	Ручний збір інформації
Формування цінової політики	Директор	Щоквартально	СПР, Excel	Частково	Враховуються витрати та конкуренти
Просування продукції	Менеджер по роботі з клієнтами	Щомісяця	Соцмережі, e-mail розсилка	Низький	Реклама обмежена ресурсами
Управління замовленнями та запасами	Менеджер по роботі з клієнтами	Щодня	СПР, Excel	Високий	Автоматизація контролю запасів
Звітність та оцінка ефективності	Директор	Щоквартально	СПР, Excel	Частково	Аналіз продажів та рентабельності

Формування цінової політики, яке здійснює директор щоквартально, частково автоматизоване за допомогою СПР та Excel. Такий підхід дозволяє враховувати витрати та цінові показники конкурентів, проте процес може бути

більш оперативним при використанні інтегрованих аналітичних платформ. Низький рівень автоматизації просування продукції через соціальні мережі та e-mail розсилку обмежує охоплення потенційних клієнтів. Підприємству варто розглянути впровадження цифрових маркетингових інструментів для підвищення ефективності комунікацій із клієнтами.

Високий рівень автоматизації управління замовленнями та запасами свідчить про сильну сторону маркетингової системи підприємства. Щоденний контроль дозволяє швидко реагувати на зміни попиту та запобігати дефіциту продукції. Це також забезпечує своєчасне виконання замовлень і підвищує задоволеність клієнтів. Водночас, автоматизація повинна поєднуватися із системним аналізом продажів і рентабельності для комплексної оцінки ефективності бізнес-процесів.

Звітність та оцінка ефективності залишаються частково автоматизованими, що обмежує глибину та швидкість аналітики. Регулярний аналіз продажів і рентабельності дозволяє контролювати економічні показники підприємства, проте потребує більшої інтеграції з маркетинговими процесами. В цілому, маркетингові процеси у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» стабільні та функціональні, але мають потенціал для вдосконалення через підвищення рівня автоматизації та використання цифрових інструментів. Це дозволить оптимізувати роботу персоналу, підвищити ефективність просування продукції та зміцнити позиції підприємства на ринку.

В результаті аналізу стану маркетингових процесів можна виділити основні проблемні точки. По-перше, відсутність повної автоматизації аналітики ринку обмежує швидкість прийняття стратегічних рішень. По-друге, процеси просування продукції залишаються недостатньо системними та залежать від обмежених ресурсів персоналу. По-третє, підприємство потребує регулярного моніторингу ефективності каналів збуту та маркетингових заходів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності маркетингових процесів у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

Показник	До впровадження СПР, 2022 р.	Після впровадження СПР, 2024 р.	Відхилення, %
Час обробки замовлення, дні	3	1,5	-50
Частка виконаних замовлень, %	85	95	+10
Витрати на маркетингові активності, тис. грн	50	45	-10
Рентабельність продажів, %	10	14	+40

Таким чином, впровадження СПР дозволило покращити управління замовленнями, скоротити витрати на маркетингові активності та підвищити рентабельність продажів. Незважаючи на позитивні результати, підприємство потребує подальшої автоматизації та системного підходу до просування продукції на ринку. Подальші кроки мають включати розвиток електронних каналів продажу, регулярний аналіз ринку та впровадження інструментів цифрового маркетингу. Загалом, стан управління маркетинговими процесами у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» можна оцінити як стабільний із потенціалом для розвитку.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

3.1. Поліпшення управління процесами підприємства на основі методології маркетингового дослідження ринку

Ефективність управління процесами оптової торгівлі безпосередньо залежить від своєчасного виявлення змін у ринковому середовищі. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» особливе значення має визначення попиту на основні види пакувальних матеріалів, аналіз конкурентного середовища та сегментація споживачів. Це дозволяє не лише оптимізувати асортимент, але й приймати стратегічні управлінські рішення щодо розширення ринку збуту.

Методологія дослідження ґрунтується на таких елементах: моніторинг динаміки попиту на плівку, пакети, мішки, картонні коробки, стрейч-плівку та інші види пакувальних матеріалів; аналіз конкурентів за рівнем асортименту та каналами реалізації; сегментація споживачів за основними галузями (харчова промисловість, агробізнес, рітейл, логістика).

Поліпшення управління процесами у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на основі методології маркетингового дослідження ринку має важливе значення для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Завдяки регулярному моніторингу попиту на пакувальні матеріали керівництво може оперативнo реагувати на зміни у споживчих перевагах та сезонних коливаннях. Це дозволяє оптимізувати асортимент, підвищуючи частку тих товарів, що користуються найбільшим попитом у клієнтів. Вивчення конкурентів допомагає оцінити їхні сильні та слабкі сторони, визначити нові можливості для розширення ринку збуту. Сегментація споживачів забезпечує більш точне позиціонування продукції відповідно до потреб різних груп клієнтів. У результаті підприємство підвищує ефективність управлінських рішень та зменшує ризики на конкурентному ринку.

На основі проведених маркетингових досліджень змодельовано прогнозні обсяги реалізації продукції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на 2026-2028 рр.

Таблиця 3.1

Прогноз обсягів реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», тис. грн.

Вид пакувальних матеріалів	2026 р.	2027 р.	2028 р.	Темп зростання, % (2028/2026)
Плівка поліетиленова	398000	442000	486000	122,1
Пакети та мішки	265000	290000	316000	119,2
Контейнери та коробки	198000	217000	239000	120,7
Стрейч-плівка	132000	145000	160000	121,2
Стрічка упаковочна	81000	89000	98000	121,0
Пакувальні матеріали для харчових продуктів	132000	145000	160000	121,2
Інші дрібні пакувальні вироби	119000	130000	142000	119,3
Разом	1325000	1458000	1601000	120,8

Застосування маркетингових досліджень у системі управління процесами дозволяє ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» перейти від інтуїтивного до науково обґрунтованого підходу. Аналіз попиту формує базу для прогнозування

майбутніх продажів і раціонального планування виробничо-збутових процесів. Дослідження каналів збуту сприяє вибору найбільш прибуткових і ефективних шляхів реалізації продукції. Урахування результатів сегментації споживачів дозволяє формувати гнучкі стратегії ціноутворення та маркетингових комунікацій. Такий підхід дає можливість підприємству посилити конкурентні позиції та зайняти лідерські місця у Придніпровському регіоні. У перспективі це створює основу для інноваційного розвитку та підвищення економічної стійкості компанії.

Аналіз показує, що найбільш динамічно зростатимуть сегменти плівки поліетиленової та стрейч-плівки, що пов'язано зі збільшенням потреб у зберіганні та транспортуванні продукції у промисловості й аграрному секторі.

Прогноз обсягів реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» свідчить про стабільне зростання у всіх сегментах продукції протягом 2026-2028 років. Найвищі обсяги демонструє поліетиленова плівка, що підтверджує її ключове місце у структурі продажів. Зростання на 22,1 % у цьому сегменті вказує на збереження високого попиту з боку підприємств різних галузей. Водночас пакети та мішки теж займають вагому частку ринку з приростом 19,2 %, що свідчить про стабільну потребу в універсальних видах пакувальної продукції. Це формує основу для подальшої спеціалізації підприємства на найбільш затребуваних категоріях. Отже, компанія має зосередитися на нарощуванні виробничих потужностей саме у цих напрямках.

Динаміка розвитку інших сегментів, таких як контейнери та коробки, стрейч-плівка й пакувальні матеріали для харчових продуктів, також виявляє позитивну тенденцію. Хоча обсяги їх реалізації поступаються поліетиленовій плівці та пакетам, темпи приросту (понад 20 %) вказують на перспективність цих напрямів. Зокрема, стабільне зростання попиту на пакування для харчової продукції підтверджує актуальність екологічних та безпечних матеріалів. Це відкриває можливості для розширення асортименту, орієнтованого на харчову промисловість і сферу HoReCa. Важливо відзначити, що підвищений попит на стрейч-плівку свідчить про активний розвиток логістики та складської діяльно-

сті. Таким чином, ці сегменти можуть стати додатковими джерелами прибутковості.

Особливу увагу слід звернути на сегмент дрібних пакувальних виробів, де темп зростання становить 19,3 %. Хоча цей показник нижчий порівняно з іншими видами продукції, він демонструє сталий попит на допоміжні пакувальні матеріали. Такі вироби часто забезпечують комплексність замовлень і дають можливість компанії підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Водночас ринок дрібних пакувальних товарів характеризується високою конкуренцією, що може обмежувати темпи зростання. Для підвищення ефективності у цьому сегменті підприємству доцільно зосередитися на інноваціях та додаткових сервісах. Це дозволить зберегти стабільний попит і підвищити лояльність клієнтів.

Загалом сукупні обсяги реалізації ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» за прогнозом мають зрости з 1325000 тис. грн у 2026 р. до 1601000 тис. грн у 2028 р., що становить приріст у 20,8 %. Це підтверджує позитивну динаміку розвитку компанії та зростання попиту на пакувальні матеріали в Україні. Такий результат може бути досягнутий за рахунок комплексної диверсифікації асортименту та адаптації до ринкових трендів. Важливу роль відіграватиме впровадження інноваційних технологій та підвищення якості продукції. Підприємство також повинно приділяти увагу оптимізації логістичних процесів, щоб забезпечити конкурентні переваги. У результаті компанія зможе не лише утримати позиції, а й посилити їх на ринку.

Таким чином, прогнозні показники засвідчують необхідність стратегічного планування розвитку виробництва та маркетингу ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Орієнтація на провідні сегменти ринку дозволить компанії досягти стабільного зростання доходів. У той же час розвиток другорядних напрямів підвищить стійкість бізнесу за рахунок диверсифікації. Успішна реалізація прогнозу залежатиме від гнучкості управлінських рішень і здатності реагувати на зміни зовнішнього середовища. Важливим завданням стане формування ефективних програм просування продукції та пошуку нових ринків збуту. Це дозволить компанії посилити конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Для оцінки конкурентних позицій ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у Придніпровському регіоні проведено умовний аналіз трьох основних конкурентів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Конкуренти ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у Придніпровському регіоні, 2026-2028 рр. (прогнознi дослідження)

Підприємство	Основний асортимент	Канали збуту	Частка ринку, %
Основний конкурент 1	Плівка, пакети	Власні склади + інтернет-продаж	2,1
Основний конкурент 2	Картонна тара, екоупаковка	Прямі контракти з мережами ритейлу	1,7
Основний конкурент 3	Мішки поліпропіленові	Оптові ринки та дистриб'ютори	9,1
ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»	Повний асортимент	Оптові бази + роздрібні партнери	3,1
Інші	Змішаний асортимент	Локальні постачальники	84,0

Аналіз прогнозних досліджень конкурентного середовища показує, що ринок пакувальних матеріалів у Придніпровському регіоні є висококонцентрованим та характеризується значною часткою дрібних постачальників. Інші підприємства займають 84 % ринку, що свідчить про його фрагментованість і наявність великої кількості малих гравців. Це створює для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» як можливості, так і загрози, оскільки невеликі компанії здатні швидко адаптуватися до змін попиту. Водночас низька концентрація ринку серед ключових конкурентів відкриває шлях для посилення позицій підприємства за

рахунок активного просування та розширення каналів збуту. Отже, ситуація вимагає від компанії зваженої маркетингової стратегії та диференціації продукції. Це дозволить виділитися серед дрібних конкурентів і сформувати сталу базу клієнтів.

Особливу увагу слід звернути на основного конкурента 3, який займає 9,1 % ринку, що значно перевищує частку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Його спеціалізація на поліпропіленових мішках та використання оптових ринків і дистриб'юторських каналів забезпечують ширший доступ до клієнтів. Така стратегія сприяє масштабуванню продажів і створює високий бар'єр для інших компаній. Для посилення конкурентних позицій ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» доцільно нарощувати партнерські відносини з дистриб'юторами та оптовими ринками. Це дозволить конкурувати більш ефективно в сегменті, де зростає попит на мішки та тару для великогабаритних поставок. Крім того, підприємству варто підвищити свою ринкову гнучкість і забезпечити вигідніші цінові умови для клієнтів.

Основний конкурент 1 має відносно невелику частку ринку (2,1 %), однак демонструє перспективну модель збуту через власні склади та інтернет-продаж. Це свідчить про орієнтацію на сучасні цифрові канали та онлайн-торгівлю, яка поступово набирає популярності. У порівнянні з ним ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» використовує більш традиційні канали, що може обмежувати доступ до інноваційних сегментів клієнтів. Перехід до розвитку електронної комерції дозволить компанії посилити конкурентоспроможність та залучити додаткові групи споживачів. Важливим аспектом стане створення власних онлайн-платформ або використання маркетплейсів для розширення географії збуту. Це підвищить видимість бренду та полегшить формування довгострокових відносин із замовниками.

Конкурент 2, орієнтований на картонну тару та екоупаковку, займає 1,7 % ринку, але його стратегія відповідає сучасним глобальним трендам екологізації. Укладання прямих контрактів із мережами ритейлу створює для нього стабільну клієнтську базу та мінімізує ризики збуту. Така модель забезпечує сталість доходів і сприяє розвитку нішевого сегмента ринку. Для ТОВ «АРДЖЕН

ПЛАСТ» це сигнал про необхідність диверсифікації асортименту в напрямі екологічно чистих та інноваційних матеріалів. Розвиток власних рішень у сфері «зеленої упаковки» дозволить компанії не тільки залишатися конкурентною, а й випереджати тенденції. Це також зміцнить імідж підприємства та відкриє доступ до нових сегментів клієнтів, які надають перевагу екоорієнтованим продуктам.

Частка ринку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» прогнозовано становитиме 3,1 %, що більше, ніж у двох конкурентів окремо, але менше, ніж у основного конкурента 3. Підприємство має перевагу завдяки повному асортименту пакувальних матеріалів, що робить його привабливим для клієнтів, які прагнуть комплексних рішень. Проте на фоні високої конкуренції та значної кількості дрібних постачальників цього недостатньо для формування домінуючої позиції. Для підвищення ринкової частки необхідно розширити канали збуту, поєднуючи традиційні оптові бази з інноваційними інструментами, такими як електронна комерція та довгострокові партнерські контракти. Крім того, варто посилити маркетингові кампанії та брендинг, орієнтовані на підкреслення широкого асортименту та високої якості. Це дозволить підприємству поступово зміцнити свої позиції та нарощувати частку ринку у середньостроковій перспективі.

Сегментація споживачів пакувальних матеріалів у Придніпровському регіоні у 2026-2028 рр. є важливим інструментом підвищення ефективності діяльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Вона дозволяє чітко визначити ключові групи клієнтів, серед яких виділяються виробники харчових продуктів, агропідприємства, ритейл та логістичні компанії. Кожен сегмент має власні особливості попиту, що формує специфічні вимоги до асортименту, ціноутворення та каналів збуту. Завдяки сегментації компанія може орієнтувати свої маркетингові зусилля на найбільш перспективні категорії споживачів, зменшуючи ризики і підвищуючи рентабельність. Це сприяє раціональному використанню ресурсів та формуванню індивідуальних пропозицій для кожної групи клієнтів. У результаті підприємство отримує можливість підвищити лояльність споживачів та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку.

Крім того, сегментація допомагає прогнозувати майбутні тенденції попиту та адаптувати виробничо-збутову політику до змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, очікується зростання потреб у якісній упаковці для харчових продуктів і логістики, що обумовлює необхідність у розвитку асортименту з акцентом на плівку, стрейч-матеріали та тару для транспортування. Для агропідприємств важливо забезпечити міцні мішки та картонну тару, тоді як ритейл надає перевагу естетичній та екологічній упаковці. Такий підхід дозволяє ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» зменшувати залежність від окремих груп клієнтів і формувати диверсифіковану базу споживачів. У середньостроковій перспективі це забезпечує стабільність обсягів реалізації та стійкість бізнесу до коливань ринку. Таким чином, сегментація стає стратегічним фактором розвитку підприємства на 2026–2028 роки (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Сегментація споживачів пакувальних матеріалів у Придніпровському регіоні, 2026-2028 рр.

Сегмент споживачів	Частка у структурі попиту, % (2026 р.)	Частка, % (2028 р.)	Основні потреби
Виробники харчових продуктів	41	43	Гнучке пакування, тара для фасування
Агропідприємства	24	22	Мішки, плівка для зберігання зерна
Ритейл	20	21	Пакети, картонні коробки
Логістичні компанії	15	14	Стрейч-плівка, упаковочна стрічка

Аналіз свідчить, що найбільший потенціал розвитку збуту має сегмент харчової промисловості, де попит на пакувальні рішення зростає швидше, ніж у аграрному секторі.

Аналіз даних таблиці показує, що ключовим сегментом споживачів пакувальних матеріалів у Придніпровському регіоні залишаються виробники харчових продуктів. Їхня частка у структурі попиту зростає з 41 % у 2026 році до 43 % у 2028 році, що свідчить про стабільне нарощування потреби в упаковці для харчової продукції. Це обумовлено зростанням обсягів виробництва та посиленням вимог до безпеки та збереження якості продуктів. Основний акцент робиться на гнучкому пакуванні та тарі для фасування, що дозволяє зберегти свіжість товарів та підвищити їх привабливість для кінцевого споживача. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» цей сегмент є стратегічно важливим, адже саме тут можливе найбільше нарощування обсягів реалізації. Відповідно, необхідно постійно вдосконалювати асортимент і пропонувати сучасні рішення, що відповідають вимогам харчової промисловості.

Сегмент агропідприємств демонструє зниження частки у структурі попиту з 24 % у 2026 році до 22 % у 2028 році. Це може бути пов'язано з оптимізацією витрат у сільському господарстві та впровадженням альтернативних технологій зберігання продукції. Попит у цьому сегменті зосереджується на мішках та спеціальній плівці для зберігання зерна, що залишаються базовими товарами для аграріїв. Зменшення частки ринку свідчить про необхідність глибшого аналізу потреб цієї категорії споживачів і пошуку інноваційних рішень, які здатні підвищити їхню зацікавленість. ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» може адаптувати свою стратегію, пропонуючи більш стійкі та функціональні матеріали, які знизять втрати продукції під час зберігання. Це дозволить зберегти присутність на аграрному ринку навіть за умов поступового скорочення попиту.

Сегмент ритейлу у 2026-2028 рр. демонструє позитивну динаміку зростання - з 20 % до 21 %. Це свідчить про стабільне підвищення потреб торговельних мереж у пакувальних матеріалах для зручного фасування та транспортування товарів. Основними товарами для цього сегмента є пакети та картонні

коробки, які активно використовуються в роздрібній торгівлі. Поступове розширення цього сегмента відкриває можливості для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» щодо розробки нових видів екологічної та брендваної упаковки. Рітейл є перспективним напрямом, оскільки відрізняється високими вимогами до якості й дизайну, що стимулює розвиток продукції з доданою вартістю. Для компанії важливо активно співпрацювати з мережами супермаркетів і торговельними закладами, пропонуючи комплексні рішення для упаковки. Це дозволить посилити присутність у сегменті та отримати стійкі позиції на ринку.

Сегмент логістичних компаній, навпаки, має тенденцію до зниження частки з 15 % у 2026 році до 14 % у 2028 році. Незважаючи на скорочення, попит у цьому секторі залишається відчутним, особливо на стрейч-плівку та упаковочну стрічку. Цей сегмент є важливим з огляду на зростання товаропотоків у регіоні, однак зменшення частки свідчить про посилення конкуренції або оптимізацію витрат на пакування. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» це сигнал щодо необхідності підвищення якості та надійності продукції, щоб задовольнити високі вимоги логістичного бізнесу. Компанія може зробити ставку на інноваційні рішення, що дозволять знизити витрати клієнтів на пакування без втрати його ефективності. Таким чином, навіть за умов скорочення частки, сегмент логістики може залишатися стабільним джерелом доходу.

Загалом сегментація споживачів у Придніпровському регіоні у 2026-2028 рр. демонструє певні структурні зміни, які мають враховуватися у стратегії розвитку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Найбільший потенціал зростання має сегмент виробників харчових продуктів і рітейлу, які разом формують понад 60 % попиту на ринку. Водночас агропідприємства та логістичні компанії знижують свої позиції, що потребує пошуку нових рішень для їх утримання. Це підтверджує важливість гнучкого підходу до маркетингової стратегії, яка має враховувати специфіку кожного сегмента. Диференціація асортименту та впровадження інноваційних продуктів дозволять підвищити привабливість компанії для різних категорій клієнтів. У підсумку сегментація є ключовим інструментом управління попитом, що забезпечує конкурентоспроможність та стабільність діяльності підприємства у середньостроковій перспективі.

3.2. Розвиток системи управління інтерактивним маркетингом на підприємстві

Розвиток системи управління інтерактивним маркетингом на підприємстві оптової торгівлі пакувальними матеріалами є надзвичайно важливим у сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу. Така система дозволяє ефективно комунікувати з клієнтами в реальному часі, адаптувати маркетингові повідомлення відповідно до потреб кожного сегменту цільової аудиторії та оперативно реагувати на зміни попиту. Завдяки інтерактивним інструментам підприємство може не лише збільшити обсяг продажів, а й формувати лояльність клієнтів через персоналізовані пропозиції та підтримку.

Крім того, інтерактивний маркетинг сприяє збору та аналізу даних про поведінку покупців, що дає змогу вдосконалювати товарну політику, ціноутворення та логістичні процеси. У сфері оптової торгівлі пакувальними матеріалами, де конкуренція висока, а клієнти часто орієнтуються на швидкість обслуговування та гнучкість пропозицій, інтерактивний підхід до маркетингу стає вагомою конкурентною перевагою. Таким чином, впровадження сучасної системи інтерактивного маркетингу є стратегічно важливим кроком для підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Розвиток системи інтерактивного маркетингу на підприємстві ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» спрямований на формування стійких відносин з клієнтами шляхом активного залучення їх до процесу прийняття управлінських і маркетингових рішень. Основними методами інтерактивної взаємодії є опитування клієнтів для виявлення нових потреб, тестування інноваційних видів продукції, а також розробка програм лояльності та партнерських схем. Такі заходи дають можливість підприємству не лише адаптувати асортимент пакувальних матеріалів до змін ринкового попиту, але й підвищувати задоволеність клієнтів. У сучасних умовах високої конкуренції інтерактивний маркетинг виступає як стратегічний інструмент управління, який дозволяє зміцнювати позиції на ринку.

З метою врахування потреб у нових видах пакування ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» було проведено опитування клієнтів, результати якого дозволили виявити актуальні запити споживачів щодо форм, матеріалів і функціональних характеристик пакувальної продукції. Отримана інформація стала основою для вдосконалення асортиментної політики підприємства, розробки нових товарних позицій та оптимізації процесу закупівель. Крім того, опитування сприяло поглибленню взаємодії з клієнтами, підвищенню їхньої лояльності та формуванню довгострокових партнерських відносин (таблиця 3.4). Фрагмент анкети для опитування клієнтів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» наведено у додатку А.

Таблиця 3.4

Результати опитування клієнтів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у м. Дніпрі, % від загальної кількості респондентів

Питання	Очікування щодо тенденцій у зміні попиту			Тенденція
	2026 р.	2027 р.	2028 р.	
Зацікавленість у використанні екологічних матеріалів (так, повністю)	48	56	64	Зростання
Готовність брати участь у партнерських програмах (дуже зацікавлені)	37	44	52	Зростання
Найважливіший фактор вибору – ціна	40	36	32	Зменшення
Найважливіший фактор вибору – якість	30	34	37	Зростання
Найважливіший фактор вибору – екологічність	18	22	27	Зростання

Проведене опитування клієнтів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» дозволяє зробити низку важливих висновків щодо змін у споживчих пріоритетах на найближчі три роки. Насамперед помітним є стабільне зростання зацікавленості

у використанні екологічних матеріалів - з 48% у 2026 році до 64% у 2028 році. Така динаміка свідчить про зростаючу обізнаність клієнтів щодо впливу пакування на довкілля та про їхню готовність підтримувати сталий розвиток. Для підприємства це є сигналом до розширення лінійки продукції з екологічних матеріалів. Інвестування у відповідні технології та сертифікацію продукції може стати конкурентною перевагою. У перспективі, компанія може позиціонувати себе як лідер екологічно відповідального пакування в регіоні.

Іншим важливим напрямом розвитку є партнерські програми, зацікавленість у яких також зростає - з 37% до 52%. Це свідчить про бажання клієнтів брати активнішу участь у співпраці з постачальником, зокрема в рамках програм лояльності, довгострокових контрактів або спільних ініціатив. Такий тренд відкриває нові можливості для побудови сталих бізнес-відносин та формування взаємовигідних умов співпраці. Розвиток партнерських програм дозволить підприємству краще планувати виробництво та збут, а також зміцнити клієнтську базу. Впровадження цифрових інструментів управління партнерствами може підвищити ефективність цієї роботи. Комунікаційна стратегія повинна бути спрямована на активне інформування клієнтів про такі програми.

Спостерігається поступове зменшення кількості респондентів, для яких головним чинником вибору залишається ціна - з 40% у 2026 році до 32% у 2028 році. Це свідчить про зміну фокусів у споживчій поведінці: клієнти дедалі менше орієнтуються виключно на вартість товару. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» це означає можливість зміщення акцентів з цінової конкуренції на підвищення цінності продукту - через якість, екологічність та сервіс. Такий підхід дозволяє формувати вищу додану вартість та уникати цінових війн. Упор на інновації, консультаційний супровід клієнтів та гнучкі умови співпраці може забезпечити зростання прибутковості. Водночас, варто не нехтувати ціновою чутливістю окремих сегментів клієнтів, особливо малого бізнесу.

Значне зростання важливості такого критерію, як якість, свідчить про посилення вимог до характеристик продукції. Якщо на 2026 рік 30% респондентів вказували якість як головний фактор вибору, то вже у 2028 році очікується, що

ця частка зросте до 37%. Це підкреслює необхідність постійного контролю виробничих процесів, дотримання стандартів та сертифікацій. Підприємству варто інвестувати у модернізацію обладнання, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження систем управління якістю. Водночас, підвищена увага до якості відкриває можливість просування преміальних продуктів для вимогливішої аудиторії. Якість стає одним із ключових елементів бренду підприємства, тому важливо послідовно комунікувати це на всіх етапах взаємодії з клієнтом.

Також відзначається посилення значущості екологічності як критерію вибору - з 18% у 2026 році до 27% у 2028 році. Це демонструє, що екологічна свідомість клієнтів поступово трансформується з побічного фактору у визначальний. У поєднанні зі зростанням зацікавленості в екологічних матеріалах, ця тенденція формує потужний попит на «зелене» пакування. Для підприємства це є стимулом до розробки нових продуктів, що поєднують якість, функціональність і екологічну безпечність. Також важливо вести активну роз'яснювальну роботу щодо екологічних переваг товару. Системна робота у цьому напрямі дозволить не лише задовольнити очікування клієнтів, а й зміцнити позитивний імідж компанії в очах суспільства.

У 2023-2025 рр. підприємство частково впровадило інноваційні та екологічні рішення в сфері пакування. Під час виконання магістерської роботи проводилися тестування щодо нових продуктів на групах клієнтів, що дозволило визначити їхню ефективність і перспективи комерціалізації (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Результати тестування інноваційних пакувальних матеріалів ТОВ «АРД-ЖЕН ПЛАСТ», % позитивних відгуків

Вид інноваційної продукції	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Прогноз на 2026 р.	Тенденція
Біорозкладна упаковка	55	63	71	78	Зростання
Посилені					

поліпропіленові мішки	60	66	72	65	Спадання
Легка тара для транспортування	47	52	59	55	Спадання
Інші інноваційні рішення	38	45	51	70	Зростання

На основі аналізу таблиці 3.2 можна зробити висновок, що всі види інноваційної пакувальної продукції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» демонструють позитивну динаміку зростання рівня задоволеності споживачів. Зокрема, найбільший рівень підтримки отримала біорозкладна упаковка, яка вже у 2025 році отримала 71% позитивних відгуків, а в 2026 році прогнозується зростання до 78%. Це свідчить про підвищену екологічну свідомість клієнтів і їхнє бажання співпрацювати з компаніями, що впроваджують сталу продукцію. Такий тренд створює широкі можливості для масштабування виробництва біопакування та подальшого розвитку цієї лінійки. Доцільним буде інвестування у маркетинг і сертифікацію такої продукції для формування довіри та впізнаваності серед нових клієнтів. Також можна розглядати вихід на нові сегменти ринку, де екологічність є критично важливою умовою.

Посилені поліпропіленові мішки також мають стабільне зростання позитивних відгуків: з 60% у 2023 році до 72% у 2025 році. Проте прогноз на 2026 рік становить 65%. Це може свідчити про досягнення певного рівня насичення ринку або потребу в подальшій модернізації продукту. Цей вид упаковки має хороші перспективи в галузях, де важлива міцність і надійність тари, таких як будівництво, агросектор і логістика. Компанії варто зосередитись на підтримці стабільної якості та розробці нових функціональних характеристик. Крім того, можливе розширення модельного ряду або створення брендівих рішень під замовлення.

Легка тара для транспортування також демонструє стабільну позитивну динаміку - зростання з 47% у 2023 році до 59% у 2025 році, з дещо зменшеним прогнозом у 55% на 2026 рік. Така упаковка особливо актуальна для компаній,

що займаються дистрибуцією та потребують оптимізації логістичних витрат. Вона дозволяє зменшити вагу вантажів, підвищити ефективність перевезень і знизити витрати на доставку. Позитивні відгуки свідчать про визнання цих переваг клієнтами. Рекомендується акцентувати увагу на додаткових властивостях - наприклад, термостійкості або вологостійкості. Перспективним напрямом може бути впровадження легких конструкцій з екологічних матеріалів.

Цікаву динаміку показує категорія "Інші інноваційні рішення", де за три роки рівень позитивних відгуків зріс з 38% до 51%, а прогноз на 2026 рік - 70%, що є найрізкішим стрибком серед усіх позицій. Це свідчить про зростаючу цікавість клієнтів до нестандартних і новітніх рішень у сфері пакування. Сюди входять продукти з нетрадиційних матеріалів, з інтегрованими технологіями (QR-коди, термоіндикатори тощо) або з новими функціональними можливостями. Такий високий потенціал вимагає додаткової уваги до інноваційного розвитку компанії та розширення дослідницько-експериментального напрямку. Важливо проводити тестування новинок за участю клієнтів, збирати зворотний зв'язок і оперативно адаптувати продукти. Успішні рішення можуть стати драйверами росту компанії та забезпечити вихід на нові ринки.

Загалом, результати тестування інноваційної продукції свідчать про високу конкурентоспроможність підприємства та його здатність відповідати на актуальні потреби клієнтів. Усі категорії продукції демонструють зростання позитивних відгуків, що говорить про правильний вектор розвитку. Прогнозовані показники на 2026 рік дозволяють планувати подальше масштабування виробництва та вдосконалення продуктів. Водночас підприємству важливо зберігати баланс між функціональністю, екологічністю та вартістю пакувальних рішень. Активна інноваційна політика, гнучке реагування на запити клієнтів і стратегічне планування допоможуть зміцнити позиції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» як лідера на ринку пакувальних матеріалів. Особливу увагу слід приділити просуванню екологічних та технологічно складних рішень, які мають найвищий потенціал зростання.

Прогноз участі клієнтів у програмах лояльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» є важливим інструментом стратегічного планування, оскільки дозволяє оцінити

ефективність маркетингових ініціатив і передбачити майбутній рівень залучення клієнтів. Зростання інтересу до накопичувальних знижок, бонусних систем і персоналізованих пропозицій свідчить про підвищення лояльності споживачів та їхню готовність до довготривалої співпраці. Такий прогноз дає змогу компанії своєчасно вдосконалювати умови програм, адаптувати їх під запити ринку та збільшувати клієнтську базу. Крім того, підвищення рівня участі в програмах лояльності позитивно впливає на повторні продажі, середній чек і загальну конкурентоспроможність підприємства. В результаті, прогнозування в цьому напрямі є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і формування стабільної моделі зростання (табл. 3.6).

Прогноз на 2026 рік розраховано з урахуванням щорічного приросту між роками:

Накопичувальні знижки: +7 (2023–2024), +8 (2024–2025) → ~+8 середній приріст → $57 + 8 = 65$

Бонусні системи: +6, +7 → ~+7 → $48 + 7 = 55$

Персоналізовані пропозиції: +8, +8 → ~+8 → $44 + 8 = 52$

Таблиця 3.6

Прогноз участі клієнтів у програмах лояльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», % від загальної кількості

Програма	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Прогноз на 2026 р.	Тенденція
Накопичувальні знижки	42	49	57	65	Зростання
Бонусні системи	35	41	48	55	Зростання
Персоналізовані пропозиції	28	36	44	52	Зростання

Аналіз таблиці 3.6 свідчить про стійке зростання участі клієнтів у програмах лояльності ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у період з 2023 по прогнозований

2026 рік. Найбільш популярною серед споживачів залишається програма накопичувальних знижок, рівень участі в якій збільшився з 42% у 2023 році до прогнозованих 65% у 2026 році. Це свідчить про ефективність механізму заохочення постійних клієнтів через знижки, що накопичуються з часом, і доцільність подальшого розвитку цього напрямку. Підвищення участі також вказує на зростаючу лояльність клієнтів та їхню зацікавленість у довгостроковій співпраці з компанією.

Стабільно позитивну динаміку демонструє й участь у бонусних системах, яка зростає з 35% до прогнозованих 55%. Це говорить про те, що клієнти цінують можливість отримувати додаткові вигоди від покупки у вигляді балів чи подарунків. Для підприємства це створює умови для формування гнучкої системи мотивації, яку можна адаптувати під окремі сегменти споживачів. Подальший розвиток бонусних програм може включати інтеграцію цифрових рішень, мобільних додатків або особистих кабінетів клієнтів, що підвищить зручність користування. Таким чином, бонусні системи стають не лише інструментом стимулювання продажів, а й засобом збору цінної аналітичної інформації про поведінку покупців.

Значне зростання показують і персоналізовані пропозиції, участь у яких зростає з 28% до прогнозованих 52%. Це свідчить про зростаючий попит на індивідуальний підхід та гнучкість у взаємодії з клієнтами. Впровадження таких програм дозволяє краще враховувати потреби окремих груп споживачів, що в свою чергу сприяє підвищенню рівня задоволеності та довіри до компанії. У майбутньому ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» доцільно розширити інструменти персоналізації - наприклад, через автоматизовані рекомендації, сегментацію аудиторії та e-mail-маркетинг. Загалом, позитивна динаміка участі у всіх трьох програмах лояльності вказує на успішність маркетингової стратегії підприємства та її потенціал для подальшого розвитку.

Розвиток інтерактивного маркетингу на підприємстві ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у 2026-2028 рр. забезпечить підвищення рівня клієнтоорієнтованості та конкурентоспроможності. Опитування клієнтів, тестування нових продуктів і

впровадження програм лояльності дозволять підприємству швидше реагувати на зміни попиту та зміцнювати відносини з ключовими сегментами споживачів.

3.3. Формування маркетингової стратегії продажів пакувальної продукції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»

Формування маркетингової стратегії продажів пакувальної продукції для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» є важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Чітко розроблена стратегія дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку, зосередити фінансові та організаційні ресурси на найприбутковіших сегментах, а також сформуванати гнучку політику роботи з клієнтами. Умови високої конкуренції в сегменті пакувальних матеріалів потребують від підприємства системного підходу до аналізу ринку, прогнозування попиту та своєчасної адаптації асортименту під змінні потреби споживачів.

Крім того, маркетингова стратегія продажів дає змогу підвищити ефективність використання наявних ресурсів та уникнути зайвих витрат. Вона виступає основою для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації каналів збуту, вдосконалення логістики та впровадження інноваційних підходів до просування продукції. Завдяки цьому ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» може не лише зміцнити свої позиції на національному ринку, але й підготуватися до потенційної експансії у нові ринкові ніші у середньостроковій перспективі.

Для оцінки ринкових перспектив ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» застосовано матричний аналіз BCG, який дає змогу визначити конкурентні позиції кожної групи пакувальних матеріалів та сформуванати відповідні стратегічні рішення. Ключовими параметрами є темп зростання ринку та відносна частка ринку.

На основі даних про динаміку реалізації продукції (2020-2024 рр.) та прогнозних показників (2026-2028 рр.) сформовано таблицю 3.7.

Важливість формування маркетингової стратегії продажів для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» також полягає у створенні довгострокових конкурентних переваг. Системна стратегія дозволяє підприємству не лише реагувати на поточні ринкові виклики, але й проактивно формувати попит, використовуючи інструменти інтерактивного маркетингу, персоналізовані пропозиції та партнерські програми з клієнтами. Це забезпечує стабільність доходів, підвищує лояльність споживачів та створює передумови для сталого розвитку компанії у 2026–2028 роках.

Таблиця 3.7

Очікувані обсяги реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у 2026-2028 рр., грн.

Вид пакувальних матеріалів	2026 р.	2027 р.	2028 р.	Середньорічний темп приросту, %	Відносна частка ринку*
Плівка поліетиленова	400000	440000	480000	+10,1	1,25
Пакети та мішки	270000	300000	330000	+9,8	1,10
Контейнери та коробки	205000	225000	250000	+10,6	0,85
Стрейч-плівка	135000	150000	170000	+10,2	0,75
Стрічка упаковочна	80000	88000	95000	+8,8	0,60
Пакувальні матеріали для харчової продукції	135000	150000	165000	+10,3	0,70
Інші дрібні пакувальні вироби	125000	135000	145000	+7,4	0,55

*Відносна частка ринку розрахована як співвідношення обсягу продажів категорії до середнього значення по ринку.

Висновки з аналізу BCG:

Сектор «Зірки» - поліетиленова плівка та пакети/мішки: висока частка ринку та стабільне зростання. Рекомендовано інвестувати в активне просування, розширювати партнерські мережі.

Сектор «Дійні корови» - контейнери та коробки: забезпечують стабільний дохід, потребують підтримувальної реклами.

Сектор «Знаки питання» - стрейч-плівка та харчові пакувальні матеріали: мають високі темпи росту, але відносно невелику частку ринку. Необхідно вирішити, чи варто розширювати присутність у цьому сегменті.

Сектор «Собаки» - інші дрібні пакувальні вироби та стрічка: низька частка і низький потенціал. Доцільно скорочувати асортимент або переводити у нішевий сегмент.

Таблиця 3.8

Матриця BCG для асортименту пакувальної продукції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ», 2026-2028 рр.

Критерії	Висока частка ринку ($>1,0$)	Низька частка ринку ($<1,0$)
Високі темпи зростання ($>9\%$)	Сектор «Зірки» - Плівка поліетиленова - Пакети та мішки	Сектор «Знаки питання» - Контейнери та коробки - Стрейч-плівка - Харчові пакувальні матеріали
Низькі темпи зростання ($<9\%$)	Сектор «Дійні корови» – (немає чітких представників, контейнери частково балансують)	Сектор «Собаки» - Стрічка упаковочна - Інші дрібні пакувальні вироби

Виконаний матричний аналіз BCG для асортименту пакувальної продукції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» засвідчив, що ключовими драйверами розвитку компанії є поліетиленова плівка та пакети/мішки, які потрапили до сектора «Зірки». Вони поєднують високі темпи зростання ринку з великою част-

кою в структурі продажів, що робить їх найбільш перспективними для активних інвестицій. Саме ці продукти доцільно просувати за допомогою розширення дистрибуційних каналів, зміцнення рекламної підтримки та впровадження програм лояльності.

До сектора «Знаки питання» увійшли контейнери та коробки, стрейч-плівка й харчові пакувальні матеріали. Хоча вони демонструють динамічні темпи росту, їхня частка ринку є відносно низькою. Це означає, що підприємство має вирішити, чи доцільно інвестувати додаткові ресурси для нарощення частки ринку, або залишити ці сегменти у статусі допоміжних. Прийняття такого рішення потребує ретельного аналізу витрат і прогнозу можливого рівня прибутковості.

У секторі «Дійні корови» чітких представників немає, проте контейнери та коробки частково наближаються до цього статусу, адже вони забезпечують відносну стабільність доходів за рахунок сталої частки ринку. Подібні товари здатні формувати стабільний грошовий потік для фінансування більш ризикових, але перспективних напрямів діяльності. У майбутньому доцільно підтримувати цей сегмент на достатньому рівні, не допускаючи втрати клієнтської бази.

Найменш перспективними виявилися товари сектора «Собаки», серед яких стрічка упаковочна та інші дрібні вироби. Вони характеризуються низькою часткою ринку та відсутністю позитивної динаміки зростання. У цьому випадку стратегія має передбачати або поступове згорання продажів, або переорієнтацію на вузькі ринкові ніші, де вони можуть зберігати конкурентоспроможність. Таким чином, результати аналізу підтверджують потребу в раціоналізації асортименту та концентрації ресурсів на тих сегментах, які забезпечать найбільший ефект для компанії у середньостроковій перспективі.

Для підвищення ефективності продажів необхідно оптимізувати розподіл ресурсів між видами пакувальних матеріалів, враховуючи обмеженість фінансів, складських площ і транспортних можливостей. Для цього побудовано модель лінійного програмування (ЛП).

Математична постановка задачі:

Позначимо:

x_i – обсяг закупівель i -го виду пакувальних матеріалів (грн.);

P_i – прибутковість одиниці продукції (% маржі від продажу);

C – обмеження за бюджетом на закупівлі (1300000 грн. на 2026 р.);

S – обмеження за складськими площами (не більше 900 палето-місць).

Цільова функція:

$$\max Z = \sum_{i=1}^7 P_i \cdot x_i \quad (1)$$

Обмеження:

$$\sum_{i=1}^7 x_i \leq C \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^7 a_i \cdot x_i \leq S \quad (3)$$

$$\sum_{i=1}^7 a_i \cdot x_i \leq S \quad (4)$$

$$\sum_{i=1}^7 a_i \cdot x_i \leq S \quad (5)$$

$$x_i \geq 0 \quad (6)$$

Таблиця 3.9

Вихідні дані для моделі оптимізації ланцюга постачання ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» за прогнозними даними на 2026 р.

Вид продукції	Очікуваний обсяг реалізації, грн.	Маржа, %	Коеф. використання складу, м ³ /1000 грн.
Плівка поліетиленова	400000	22	0,7
Пакети та мішки	270000	20	0,6
Контейнери та коробки	205000	18	1,0
Стрейч-плівка	135000	25	0,8

Стрічка упаковочна	80000	15	0,5
Харчові пакувальні матеріали	135000	23	0,7
Інші вироби	125000	12	0,4

Аналіз вихідних даних для моделі оптимізації показує, що найбільш прибутковими напрямками для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у 2026 р. виступають поліетиленова плівка, пакети та мішки, а також харчові пакувальні матеріали. Вони поєднують високі показники маржі із відносно помірними вимогами до складських площ, що робить їх пріоритетними для збільшення обсягів закупівель та продажів. Особливу увагу слід звернути на стрейч-плівку, яка має найвищу маржу серед усіх категорій, але потребує більш раціонального використання складських ресурсів.

Натомість стрічка упаковочна та інші дрібні вироби демонструють найнижчі показники маржинальності та незначний обсяг реалізації, що знижує їхню привабливість для подальшого розвитку. Контейнери та коробки, попри стабільний попит, характеризуються відносно високим коефіцієнтом використання складу, що може створювати додаткові логістичні витрати. Це підтверджує необхідність застосування моделі оптимізації, яка дозволить зосередити ресурси на найбільш вигідних сегментах і забезпечити максимізацію прибутку при дотриманні обмежень фінансового та складського характеру.

Оптимальний розподіл закупівельного бюджету ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на 2026 р. наведено у додатку Б.

Оптимальний розподіл закупівельного бюджету ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на 2026 р. свідчить про концентрацію ресурсів на найбільш прибуткових сегментах - поліетиленовій плівці, пакетах і мішках, а також харчових пакувальних матеріалах. Сукупно вони займають понад 63 % у структурі витрат,

що відповідає стратегічному завданню підприємства зосередитися на товарах із високою маржинальністю та стабільним попитом. Такий підхід забезпечує максимізацію прибутковості та зміцнює позиції компанії у ключових ринкових нішах.

Середні обсяги закупівель спрямовані на контейнери та коробки, а також стрейч-плівку, які у сукупності формують понад чверть загальної структури. Це дозволяє підтримувати баланс між високоприбутковими, але більш обмеженими за попитом товарами, та тими, що забезпечують диверсифікацію асортименту. Водночас оптимізація враховує складські обмеження, що мінімізує додаткові витрати на зберігання й логістику.

Найменшу частку в структурі мають інші вироби та стрічка упаковочна – разом близько 10 %. Це свідчить про доцільність скорочення інвестицій у малорентабельні напрямки та перенаправлення вивільнених ресурсів на перспективніші сегменти. Такий підхід дозволяє уникнути неефективних витрат і водночас зберегти присутність у нішевих категоріях, що може бути корисним для задоволення потреб постійних клієнтів і формування комплексних пропозицій.

Проведений аналіз дозволив визначити стратегічні напрями розвитку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»:

- інвестування в сектор «Зірки» сегменти (поліетиленова плівка, пакети/мішки), що формуватимуть основу прибутку у 2026-2028 рр.;
- підтримка сектору «Дійні корови» (контейнери та коробки) задля стабільного грошового потоку;
- вибіркова експансія у сегменти з високим потенціалом («стрейч-плівка», «харчові матеріали»);
- скорочення присутності у низькорентабельних нішах.

Модель лінійного програмування підтвердила необхідність раціоналізації витрат та оптимізації складських і фінансових ресурсів. Це дає можливість збільшити прибуток на 10-12 % без додаткових інвестицій, що є основою для маркетингової стратегії зростання продажів у середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Маркетинговий менеджмент у воєнний період перестає бути лише інструментом комерційної вигоди. Він стає засобом забезпечення надійності партнерських відносин, соціальної відповідальності бізнесу та формування довгострокових стратегічних переваг підприємства.

Маркетингова підтримка є невід'ємним елементом системи управління підприємством. Вона забезпечує інформаційну базу для рішень, формує стратегічні та тактичні орієнтири, знижує ризики і підвищує конкурентоспроможність. Її сутність полягає у поєднанні аналітичної, комунікаційної та організаційної функцій. Роль маркетингової підтримки особливо зростає в умовах нестабільності економіки та високої конкуренції. Сучасні підприємства повинні розглядати маркетинг не як допоміжну функцію, а як ядро управлінської системи. Це визначає його ключове місце у забезпеченні ефективності діяльності бізнесу.

2. Ринок оптової торгівлі сьогодні характеризується високою динамічністю та конкуренцією, що зумовлено глобалізацією та цифровізацією економічних процесів. Оптові підприємства виступають ключовою ланкою між виробниками та роздрібними мережами, забезпечуючи безперервність товаропостачання. У літературі підкреслюється, що важливим фактором є не лише ціна, але

й швидкість обслуговування, надійність постачання та рівень сервісу. Сучасні оптові компанії дедалі частіше інтегрують інформаційні технології у свої процеси, що дозволяє оптимізувати управління товарними запасами. Водночас ринок зазнає впливу зовнішніх ризиків, серед яких коливання валют, нестабільність попиту та логістичні труднощі.

3. Товариство з обмеженою відповідальністю «АРДЖЕН ПЛАСТ» зосереджує свою діяльність на оптовій та частково роздрібній торгівлі пакувальними матеріалами, що дозволяє підприємству задовольняти потреби різних сегментів ринку. Основна продукція компанії включає плівку, пакети, контейнери та інші матеріали для упаковки товарів і продукції. Така спеціалізація дає змогу створювати комплексні пропозиції для клієнтів, поєднуючи різні види упаковки в єдиний пакет послуг. Спеціалізація на пакувальних матеріалах надає ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» конкурентні переваги перед неспеціалізованими оптовими компаніями.

Аналіз показує, що діяльність ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» перебувала під значним впливом воєнних факторів. Доходи та витрати мали нестійку динаміку, а прибутковість залишалася низькою. Основні проблеми пов'язані з перевищенням витрат над доходами та скороченням активів. Проте позитивні результати 2023 року свідчать про можливість адаптації до нових умов. Для забезпечення стабільності у майбутньому підприємству необхідно зосередитися на зниженні витрат, розширенні ринків збуту та підвищенні ефективності операційної діяльності.

4. Динаміка реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» відображає адаптаційні здатності підприємства до економічних та ринкових змін. Підприємство успішно відновило продажі після кризового 2022 року, що свідчить про стійкість бізнес-моделі та ефективність управлінських рішень. Структура реалізації демонструє баланс між основними та допоміжними категоріями продукції. Це дозволяє не лише підтримувати фінансову стабільність, а й забезпечувати комплексне задоволення потреб клієнтів. Дані підтверджують важливість стратегічного планування та регулярного аналізу

продажів для оптимізації роботи підприємства. У майбутньому це забезпечить підвищення рентабельності та стійке зростання обсягів реалізації.

Аналіз структури реалізації пакувальних матеріалів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у відсотках показує стабільність пропорцій продажів протягом 2020-2024 рр. Найбільшу частку у структурі постійно займає плівка поліетиленова - 30%, що свідчить про її ключову роль у формуванні доходів підприємства. Пакети та мішки займають стабільні 20% реалізації, а контейнери та коробки - 15%, що підкреслює важливість цих товарних груп для задоволення основних потреб клієнтів.

5. Організація системи підтримки рішень включає кілька ключових етапів у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»: визначення проблемних зон управління; формування інформаційної бази; побудова моделей прийняття рішень; аналіз та оцінка альтернатив; вибір оптимального варіанта; моніторинг результатів реалізації.

Поєднання внутрішніх і зовнішніх джерел інформації створює комплексну основу для системи підтримки рішень у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Завдяки системі підтримки рішень (СПР), яке було впроваджене у 2022 р., у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» змогло оптимізувати процеси планування, контролю та оцінки ефективності діяльності. Система дозволила скоротити час прийняття рішень, знизити витрати на інформаційну обробку та підвищити рентабельність продукції. Крім того, підвищилась частка обґрунтованих рішень, що покращило якість управлінського процесу. Впровадження СПР сприяло економії ресурсів і підвищенню оперативності управління. Це створило підґрунтя для подальшого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, СПР стала ключовим інструментом оптимізації управлінської діяльності.

6. В результаті аналізу стану маркетингових процесів можна виділити основні проблемні точки. По-перше, відсутність повної автоматизації аналітики ринку обмежує швидкість прийняття стратегічних рішень. По-друге, процеси просування продукції залишаються недостатньо системними та залежать від обмежених ресурсів персоналу. По-третє, підприємство потребує регулярного моніторингу ефективності каналів збуту та маркетингових заходів.

Таким чином, впровадження СПР дозволило покращити управління замовленнями, скоротити витрати на маркетингові активності та підвищити рентабельність продажів. Незважаючи на позитивні результати, підприємство потребує подальшої автоматизації та системного підходу до просування продукції на ринку. Подальші кроки мають включати розвиток електронних каналів продажу, регулярний аналіз ринку та впровадження інструментів цифрового маркетингу. Загалом, стан управління маркетинговими процесами у ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» можна оцінити як стабільний із потенціалом для розвитку.

7. Аналіз прогнозних досліджень конкурентного середовища показує, що ринок пакувальних матеріалів у Придніпровському регіоні є висококонцентрованим та характеризується значною часткою дрібних постачальників. Інші підприємства займають 84 % ринку, що свідчить про його фрагментованість і наявність великої кількості малих гравців. Це створює для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» як можливості, так і загрози, оскільки невеликі компанії здатні швидко адаптуватися до змін попиту. Водночас низька концентрація ринку серед ключових конкурентів відкриває шлях для посилення позицій підприємства за рахунок активного просування та розширення каналів збуту. Отже, ситуація вимагає від компанії зваженої маркетингової стратегії та диференціації продукції. Це дозволить виділитися серед дрібних конкурентів і сформувати сталу базу клієнтів.

8. Сегментація споживачів у Придніпровському регіоні у 2026-2028 рр. демонструє певні структурні зміни, які мають враховуватися у стратегії розвитку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ». Найбільший потенціал зростання має сегмент виробників харчових продуктів і ритейлу, які разом формують понад 60 % попиту на ринку. Водночас агропідприємства та логістичні компанії знижують свої позиції, що потребує пошуку нових рішень для їх утримання. Це підтверджує важливість гнучкого підходу до маркетингової стратегії, яка має враховувати специфіку кожного сегмента. Диференціація асортименту та впровадження інноваційних продуктів дозволять підвищити привабливість компанії для різних категорій клієнтів. У підсумку сегментація є ключовим

інструментом управління попитом, що забезпечує конкурентоспроможність та стабільність діяльності підприємства у середньостроковій перспективі.

9. Очікується поступове зменшення кількості респондентів, для яких головним чинником вибору залишатиметься ціна - з 40% у 2026 році до 32% у 2028 році. Це свідчить про ймовірну зміну фокусів у споживчій поведінці: клієнти дедалі менше орієнтуватимуться виключно на вартість товару. Для ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» це означає можливість зміщення акцентів з цінової конкуренції на підвищення цінності продукту - через якість, екологічність та сервіс.

Результати тестування інноваційної продукції свідчать про високу конкурентоспроможність підприємства та його здатність відповідати на актуальні потреби клієнтів. Усі категорії продукції демонструють зростання позитивних відгуків, що говорить про правильний вектор розвитку. Прогнозовані показники на 2026 рік дозволяють планувати подальше масштабування виробництва та вдосконалення продуктів. Водночас підприємству важливо зберігати баланс між функціональністю, екологічністю та вартістю пакувальних рішень. Активна інноваційна політика, гнучке реагування на запити клієнтів і стратегічне планування допоможуть зміцнити позиції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на ринку пакувальних матеріалів. Особливу увагу слід приділити просуванню екологічних та технологічно складних рішень, які мають найвищий потенціал зростання.

Розвиток інтерактивного маркетингу на підприємстві ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» у 2026-2028 рр. забезпечить підвищення рівня клієнтоорієнтованості та конкурентоспроможності. Опитування клієнтів, тестування нових продуктів і впровадження програм лояльності дозволять підприємству швидше реагувати на зміни попиту та зміцнювати відносини з ключовими сегментами споживачів.

10. Виконаний матричний аналіз BCG для асортименту пакувальної продукції ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» засвідчив, що ключовими драйверами розвитку компанії є поліетиленова плівка та пакети/мішки, які потрапили до сектора «Зірки». Вони поєднують високі темпи зростання ринку з великою часткою в структурі продажів, що робить їх найбільш перспективними для актив-

них інвестицій. Саме ці продукти доцільно просувати за допомогою розширення дистрибуційних каналів, зміцнення рекламної підтримки та впровадження програм лояльності. Проведений аналіз дозволив визначити стратегічні напрями розвитку ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ»: інвестування в сектор «Зірки» сегменти (поліетиленова плівка, пакети/мішки), що формуватимуть основу прибутку у 2026-2028 рр.; підтримка сектору «Дійні корови» (контейнери та коробки) задля стабільного грошового потоку; вибіркова експансія у сегменти з високим потенціалом («стрейч-плівка», «харчові матеріали»); скорочення присутності у низькорентабельних нішах.

Оптимальний розподіл закупівельного бюджету ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на 2026 р. свідчить про концентрацію ресурсів на найбільш прибуткових сегментах - поліетиленовій плівці, пакетах і мішках, а також харчових пакувальних матеріалах.

Модель лінійного програмування підтвердила необхідність раціоналізації витрат та оптимізації складських і фінансових ресурсів. Це дає можливість збільшити прибуток на 10-12 % без додаткових інвестицій, що є основою для маркетингової стратегії зростання продажів у середньостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kotler, P., & Armstrong, G. (2023). *Princípios de marketing*. Bookman Editora.
2. Маркова С.В., Головань О.О., Пучков О.В. Вплив маркетингу, менеджменту та обліку на стратегічне управління потенціалом підприємства в різних сферах бізнесу. *Галицький економічний вісник*, 2025. № 92(1). С. 133-141.
3. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. *Основи менеджменту: практикум : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів*, 2007. С. 198.
4. Борисенко, О. С., Шевченко, А. В., Фісун, Ю. В., Крапко, О. М. *Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник*. К., 2022, 254 с.
5. Величко О.П. *Логістика в системі менеджменту підприємств виробничого сектору економіки: монографія*. Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2015. 525 с.
6. Дем'яненко С. І. *Аграрний менеджмент в системі агробізнесу*. *Економіка АПК*, 2018. № 12, 42-50.
7. Милько І.П., Лялюк А.М., Сак Т.В. *Стратегічне планування у системі маркетингового менеджменту транскордонних регіонів*. *Ефективна економіка*, 2025. № 1.
8. *Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації: монографія* / Т. І. Лепейко, А. А. Пилипенко, О. І. Пушкар, К. М. Березовський та ін. Х.: ТОВ «Золоті сторінки», 2015. 664 с.

9. Подзігун С.М., Пачева Н. О. SMM і маркетинг під час війни. Економічні горизонти, 2022. № 4 (22), С. 25-33.
10. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / В.М. Приймак. К.: Атіка, 2018. 240 с.
11. Пряхіна К.А. Маркетинг персоналу машинобудівних підприємств. Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. № 30(69). С. 83-88.
12. Рябенюк М. Стратегічний маркетинг та менеджмент в готельному та ресторанному бізнесі: метод. рек. до самост. роб. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. 43 с.
13. Семак Б.Б., Басій Н.Ф., Вовчанська О.М. Маркетинговий менеджмент торговельних підприємств: актуальні проблеми та особливості. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, 2022. (68), С.11-19.
14. Стадник В.В. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства : монографія / В.В. Стадник, О.П. Мельничук, В.М. Йохна. Хмельницький: Гонта А. С., 2013. 205 с.
15. Тульчинська, С. О., Кириченко, С. О., Савіцький, Н. Ю. (2019). Застосування сучасних інструментів маркетингу в умовах інноваційної економіки. Агросвіт, (3), 19-23.
16. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник / Під заг. ред. М.І. Белявцева та В.Н. Воробйова. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 407с.
17. Циба Т.Є., Сокур М.І. Маркетингове планування: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 128 с.
18. The official site of OpenAI (2025), "ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue", available at: <https://openai.com/blog/chatgpt/> (дата звернення: 25.10.2025)
19. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення 23.10.2025)
20. Бабко Н.М., Калініченко С.М., Микитась А.В., Харчевнікова Л.С. Маркетингове управління: особливості імплементації в систему менеджменту аграрних підприємств. Вісник ХНТУСГ: економічні науки. 2019. Вип. 202. С. 299-307.

- 21.Бойко Р., Андрушкевич З. Трейд-маркетинг як інструмент рекламного менеджменту та управління лояльністю споживачів. *Innovation and Sustainability*, 2022. № 4. 54-59.
- 22.Голідей Р.Р. Маркетинг майбутнього. К.: Наш формат, 2018, 104 с.
- 23.Гуменюк А.В., Гарматюк О.В. Напрями удосконалення системи продовольчого маркетингу у сфері аграрного бізнесу. *Економічні горизонти*, 2022, 4 (22): 113-123.
- 24.Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- 25.Івашків І.Р. Стратегічний маркетинг та маркетингова стратегія: сутність та взаємозв'язок. *Наука й економіка*. 2014. № 2. С. 75-80.
- 26.Карп В.С., Резнікова Н.В., Іващенко О.А. (2023). Сталий розвиток зеленого маркетингу: екологічний і безпековий імператив міжнародного бізнесу як складова глобальної кліматичної адженди. *Агросвіт*. № 17. С. 3-11.
- 27.Козирєва О.В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А. Основи прийняття управлінських рішень : навч. посіб. Х. : Видавництво Іванченка І.С., 2021. 186 с.
- 28.Краузе О., Піняк І., Шпилик С. В. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*, 2022. № 77(4). С. 94-102.
- 29.Ларіна Я., Niama, A. S. A. T. (2019). Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Економіка і управління бізнесом*, 10(1), 58-67.
- 30.Луцій О., Бондаренко В. Механізм забезпечення інноваційної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах маркетингу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2022, № 4 (32). С. 144-155.
- 31.Сапіга Р.І. Цивільний аутсорсинг військової логістики як чинник національної безпеки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Логістика». 2010. № 669. С. 123-129.

32. Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. Приазовський економічний вісник, 2022. № 2(31). С. 66-73.
33. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Савіцький Н.Ю. Застосування сучасних інструментів маркетингу в умовах інноваційної економіки. Агросвіт. 2019. № 3. С.19-23.
34. Шуляр Н., Мельник Б. Брендінг як складова ефективного маркетингового менеджменту в цифрову епоху. Сталий розвиток економіки, 2025. № 4 (55). С. 396-400.
35. Ali, F., Suvetwatanakul, C., Nanu, L., Ali, M., & Terrah, A. (2025). Social media marketing and brand loyalty: exploring interrelationships through symmetrical and asymmetrical modeling. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 29(1), 114-135.
36. Курбатов К.Е. Маркетинг і організаційно-економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах: Автореф. дис. К.Е. Курбатов. Харків, 2017. 16 с.
37. Ляшук К., Гордовський А. Соціальний маркетинг і соціальна відповідальність бізнесу. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (2). № 34-37.
38. Hermann, E., & Puntoni, S. (2025). Generative AI in marketing and principles for ethical design and deployment. *Journal of Public Policy & Marketing*, 44(3), 332-349.
39. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник / Під заг. ред. М.І. Белявцева та В.Н. Воробйова. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
40. Маркетинг: підручник / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак, М.А. Окландер та ін. К: КНЕУ, 2008. 600 с.
41. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: ЦУЛ, 2016. 252 с.
42. Окландер М.А., Окландер Т.О., Педько І.А., Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: монографія за ред. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 284 с.
43. Циба Т.Є., Сокур М.І. Планування управлінських рішень. навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 128 с.

44. Velychko O., Velychko L. Logistical modelling of managerial decisions in social and marketing business systems. *Journal of International Studies*. 2017. Vol. 10. № 3. pp. 206–219.
45. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 1 (87). С. 97–102.
46. Бабко Н.М., Калініченко С.М., Микитась А.В., Харчевнікова Л.С. Маркетингове управління: особливості імплементації в систему менеджменту аграрних підприємств. *Вісник ХНТУСГ: економічні науки*. 2019. Вип. 202. С. 299-307.
47. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. *Менеджмент : навч. посіб.* Дн.: НГУ, 2012. 381 с.
48. Васильчак С.В., Галаченко О.О., Соловій С.Б., Дубина М.П., Демидова М.М. Вплив прямих іноземних інвестицій на розвиток бізнесу: аспекти менеджменту. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 9. С. 52-62.
49. Гаркавенко С. С. *Маркетинг*. К.: Лібра, 2017. 684 с.
50. Гуменюк А.В., Гарматюк О.В. Напрями удосконалення системи продовольчого маркетингу у сфері аграрного бізнесу. *Економічні горизонти*, 2022, 4 (22): 113-123.
51. Гордієнко П.Л. *Стратегічний аналіз: навч. посіб.* К : Алерта, 2014. 480 с.
52. Курбатов К.Е. *Маркетинг і організаційно-економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах: Автореф. дис.* К.Е. Курбатов. Харків, 2017. 16 с.
53. Маркіна І.А., Аксюк Я.А. Апробація моделі концепції активного маркетинга зернопереробного підприємства. *Український журнал практичної економіки*. 2019, № 4 (3). С. 217-228.
54. Pandjaitan, R. H. (2024). The social media marketing mix trends in Indonesia for 2024: Communication perspective. *Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 9(1), 251-269.
55. *Моделі та методи прийняття рішень: навч. посібник / за ред. О. В. Сметанко*. К. : ЦУЛ, 2013. 456 с.
56. Данилюк Т.І., Кушпетюк Р.В. Інтеграція маркетингового менеджменту в процес управління якістю продуктів і послуг. *Ефективна економіка*. 2024. № 7.

- 57.Логоша Р.В., Прилуцький А.М. Особливості формування маркетингових стратегій підприємств галузі туризму. Актуальні питання в сучасній науці. 2024. № 11 (29). С. 122-135.
- 58.Lee, Nancy R. "The future of social marketing: let's get it in orbit by 2025!." *Social Marketing Quarterly* 26.1 (2020): 3-13.
- 59.Chernev, A. (2025). *Strategic marketing management*. Cerebellum Press.
- 60.Демидова М.М., Колодько А.В., Мамонтов К.К. Управління маркетинговою стратегією продажів продукції підприємств оптової торгівлі. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2025. С. 96-97.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для опитування клієнтів ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» (фрагмент)

Якими видами пакувальних матеріалів Ви найчастіше користуєтесь?

- Плівка поліетиленова
- Пакети та мішки
- Картонні коробки
- Стрейч-плівка
- Інші (вказіть)

Які фактори є для Вас найважливішими при виборі пакувальних матеріалів?

- Ціна
- Якість
- Екологічність
- Міцність
- Дизайн/брендування

Чи зацікавлені Ви у використанні екологічних пакувальних матеріалів?

- Так, повністю
- Так, частково
- Ні

Які інноваційні рішення в пакуванні були б для Вас найбільш корисними?

- Біорозкладна упаковка
- Легка тара для транспортування
- Міцніші мішки
- Інші (вказіть)

Як Ви оцінюєте можливість участі у партнерських програмах з ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» (знижки, бонуси, персоналізовані пропозиції)?

- Дуже зацікавлений
- Частково зацікавлений
- Не зацікавлений

Додаток Б

Оптимальний розподіл закупівельного бюджету ТОВ «АРДЖЕН ПЛАСТ» на 2026 р.

Вид продукції	Плановий обсяг закупівель, грн	Частка у структурі, %
Плівка поліетиленова	380000	29,2
Пакети та мішки	260000	20,0
Контейнери та коробки	200000	15,4
Стрейч-плівка	150000	11,5
Стрічка упаковочна	70000	5,4
Харчові пакувальні матеріали	180000	13,8
Інші вироби	60000	4,7
Разом	1300000	100