

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Т. в.о. завідувачки кафедри,  
к.е.н., доц.**

\_\_\_\_\_ **Юлія ЯКУБЕНКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему: ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ  
ПРОДУКЦІЇ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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

**Здобувач**

**Віталій МОНІН**

**Науковий керівник,  
к.е.н., доцент**

**Інна АБРАМОВИЧ**

**Дніпро – 2025**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Менеджменту і маркетингу  
**Кафедра:** Маркетингу  
**Освітньо-професійна програма:** Маркетинг  
**Спеціальність:** 075 Маркетинг  
**Ступінь вищої освіти:** Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

## **ЗАВДАННЯ** на підготовку кваліфікаційної роботи

**МОНІНА ВІТАЛІЯ ВАЛЕРІЙОВИЧА**

(прізвище, ім'я, по батькові)

### **1. Тема роботи: ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Науковий керівник:** Абрамович Інна Ананіївна, к.е.н., доцент  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)  
затверджені наказом по ДДАЕУ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_\_

**2. Термін подання здобувачем роботи:** 12.12.2025 р.

**3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти ФОП Мохнач Микита Сергійович за 2022-2024 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** 1. Теоретичні основи та методичні підходи формування маркетингової політики розподілу торговельного підприємств. 2. Аналіз ефективності діяльності торговельного підприємства, оцінка факторів впливу та маркетингової діяльності. 3. Напрями удосконалення маркетингової політики розподілу ФОП Мохнач. Висновки і пропозиції.

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

1. Комплекс елементів, які становлять основу механізму руху товарів. 2. Класифікація каналів розподілу та підходи до їх оптимізації. 3. Класифікація підходів до формування каналів розподілу. 4. Тенденції розвитку маркетингової політики розподілу в Україні. 5. Базові принципи методологічних засад політики розподілу. 6. Процес формування каналу розподілу. 7. Методики вибору оптимального каналу розподілу. 8. Наявність основних та оборотних фондів ФОП Мохнач. 9. Рівень використання трудових ресурсів ФОП Мохнач. 10. Склад і структура товарної продукції. 11. Динаміка товарообігу ФОП Мохнач. 12. Основні показники економічної ефективності діяльності ФОП Мохнач. 13. Динаміка прибутку ФОП Мохнач за 2022-2024 рр. 14. Динаміка рівня рентабельності ФОП Мохнач. 15. Оцінка зовнішніх факторів впливу зовнішнього середовища ФОП Мохнач. 16. Оцінка внутрішніх факторів діяльності. 17. Зведена оцінка груп факторів зовнішнього середовища (PEST). 18. Зведена оцінка груп факторів внутрішнього середовища (SWOT). 19. Канали розподілу продукції ФОП Мохнач. 20. Загальна схема удосконалення системи збуту ФОП Мохнач. 21. Оптимізована логістична модель розподілу. 22. Інтегрована маркетингова система ФОП Мохнач. 23. Напрями покращення збутової діяльності ФОП Мохнач

**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	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи та методичні підходи формування маркетингової політики розподілу торгівельного підприємства	грудень 2024 – березень 2025 р.	
2	Аналіз ефективності діяльності торгівельного підприємства, оцінка факторів впливу та маркетингової діяльності	червень 2025 р.	
3	Напрями удосконалення маркетингової політики розподілу ФОП Мохнач	вересень-жовтень 2025 р.	
4	Висновки і пропозиції	листопад 2025 р.	
5	Оформлення кваліфікаційної роботи	08.12.2025 р.	

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)\_\_\_\_\_ **Віталій МОНІН**  
(ім'я, прізвище)Науковий керівник \_\_\_\_\_  
(підпис)\_\_\_\_\_ **Інна АБРАМОВИЧ**  
(ім'я, прізвище)

## РЕФЕРАТ

### Тема: **ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Кваліфікаційна робота містить:** 83 с., 12 рис., 22 табл., 62 літературних джерела.

**Об'єктом дослідження** є господарська діяльність ФОП Мохнач Микита Сергійович як торговельного підприємства на основі формування маркетингової політики розподілу.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні засади формування маркетингової політики розподілу продукції в системі управління торговельним підприємством.

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретичне обґрунтування, аналіз чинної системи та розроблення шляхів удосконалення маркетингової політики розподілу торговельного підприємства ФОП Мохнач Микита Сергійович.

**Методи дослідження** включають аналіз та синтез, системний підхід, методи економічного та маркетингового аналізу, порівняльний аналіз, графічні та статистичні методи, моделювання логістичних процесів.

У кваліфікаційній роботі всебічно досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та реалізації маркетингової політики розподілу торговельного підприємства, запропоновано комплексну модель удосконалення каналів розподілу ФОП Мохнач Микита Сергійович, яка поєднує цифрові інструменти (CRM, онлайн-замовлення), оптимізовану логістику та раціональне управління товарними запасами. Практична значущість результатів даного дослідження полягає у можливості безпосереднього використання розроблених рекомендацій щодо удосконалення маркетингової політики розподілу у діяльності ФОП Мохнач. Запропоновані напрями оптимізації збутової системи мають прикладний характер, базуються на реальних показниках господарської діяльності підприємства та спрямовані на підвищення ефективності його функціонування в сучасних ринкових умовах.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

маркетингова політика розподілу, канали збуту, торговельне підприємство, збутова діяльність, товарооборот, логістика, асортиментна політика, цифровий маркетинг, CRM-система, ефективність збуту, рентабельність, мультиканальна система, управління запасами, споживчий попит, конкурентоспроможність.

## KEY WORDS

distribution marketing policy, sales channels, trading enterprise, sales activity, turnover, logistics, assortment policy, digital marketing, CRM system, sales efficiency, profitability, multichannel system, inventory management, consumer demand, competitiveness.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Теоретичні підходи щодо визначення сутності маркетингової політики розподілу продукції, її ролі та значення в діяльності підприємства	11
1.2. Тракткування та систематизація поняття «маркетингова політика розподілу» вітчизняними та закордонними вченими	18
1.3. Методичні підходи до процесу формування та вибору оптимальних каналів розподілу торгівельних підприємств	24
Висновки до першого розділу	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ОЦІНКА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	34
2.1. Науково обґрунтований опис сучасних умов діяльності торговельного підприємства ФОП Мохнач Микита Сергійович	34
2.2. Оцінка факторів впливу та маркетингової діяльності ФОП Мохнач	46
2.3. Аналіз та оцінка ефективності каналів збуту ФОП Мохнач	55
Висновки до другого розділу	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ФОП МОХНАЧ	61
3.1. Обґрунтування важливості маркетингової політики розподілу та напрями удосконалення збутової діяльності ФОП Мохнач	61
3.2. Удосконалення каналів розподілу та маркетингові рішення для ФОП Мохнач	73
Висновки до третього розділу	79
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах трансформації національної економіки та посилення конкуренції на ринку роздрібної торгівлі питання формування ефективної маркетингової політики розподілу набуває особливого значення. Сучасні торговельні підприємства функціонують у складному середовищі, що характеризується нестабільністю споживчого попиту, логістичними обмеженнями, зростанням витрат на транспортування та зберігання товарів, а також посиленням вимог клієнтів до оперативності доставки та рівня сервісу. Це вимагає від підприємств переосмислення традиційних механізмів доведення товарів до кінцевого споживача, активного впровадження цифрових технологій, налаштування оптимальних логістичних маршрутів та формування багатоканальних систем збуту.

Особливо актуальною тема стає для підприємств малого бізнесу, зокрема фізичних осіб-підприємців, які працюють на місцевих ринках і є більш вразливими до зовнішніх ризиків. Обмеженість фінансових, кадрових та інфраструктурних ресурсів часто не дозволяє малим підприємствам створювати складні логістичні системи, що підсилює потребу у побудові гнучкої, раціональної та економічно обґрунтованої політики розподілу. Успішність діяльності таких підприємств значною мірою залежить від здатності швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, налагоджувати партнерські відносини з постачальниками, ефективно управляти товарними запасами, мінімізувати витрати на логістику та забезпечувати високий рівень доступності продукції.

Сучасні умови функціонування підприємств роздрібної торгівлі характеризуються високою конкуренцією, динамічними змінами споживчих уподобань та зростанням вимог до якості обслуговування. Розвиток цифрових технологій, формування багатоканальних систем збуту, поява нових форматів роздрібної торгівлі та логістичних рішень зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до організації процесів

розподілу продукції. В таких умовах маркетингова політика розподілу набуває стратегічного значення, оскільки саме від її ефективності залежить здатність торговельного підприємства забезпечувати безперервний товарообіг, задовольняти потреби споживачів та зміцнювати конкурентні позиції на ринку.

Тенденції розвитку торгівлі на сьогодні - активізація електронної комерції, поширення маркетплейсів, використання CRM-систем, зростання популярності доставки «останньої милі» - вимагають інтеграції класичних маркетингових підходів із цифровими інструментами управління розподілом. Для ФОП Мохнач Микити Сергійовича, який працює у сфері роздрібною реалізації товарів, формування ефективної політики розподілу дозволить не лише оптимізувати операційні процеси, а й підвищити рівень конкурентоспроможності, забезпечити стабільний товарообіг та покращити фінансові результати.

Актуальність дослідження зумовлена також необхідністю адаптації підприємств торгівлі до зовнішніх викликів, пов'язаних із економічною нестабільністю, зміною логістичних маршрутів, коливанням цін на паливо, порушенням ланцюгів постачання, військовими ризиками та загальною невизначеністю ринку. У таких умовах формування ефективної маркетингової політики розподілу стає не лише інструментом розвитку, а й важливою складовою економічної стійкості та здатності підприємства забезпечити безперервність діяльності.

Крім того, актуальність теми обумовлена недостатнім рівнем наукових і практичних напрацювань, присвячених застосуванню сучасних цифрових рішень та логістичних технологій саме у малому торговельному бізнесі. Більшість наукових досліджень зосереджено на великих мережевих операторах, тоді як проблематика оптимізації каналів збуту фізичних осіб-підприємців висвітлена недостатньо. Це створює потребу у розробленні прикладних рекомендацій, адаптованих до специфіки малого бізнесу, які

можуть бути використані на практиці підприємством ФОП Мохнач Микита Сергійович.

Таким чином, актуальність кваліфікаційної роботи визначається комплексом факторів: необхідністю підвищення ефективності системи розподілу продукції, посиленням конкуренції, трансформацією логістичних процесів, розвитком цифрових технологій торгівлі, впливом зовнішніх ризиків і викликів, а також практичною потребою підприємства у формуванні сучасної, гнучкої та результативної маркетингової політики розподілу.

Маркетингова політика розподілу охоплює комплекс управлінських рішень та заходів щодо вибору, організації та оптимізації каналів доведення товару до кінцевого споживача. Для малого підприємництва, зокрема фізичних осіб-підприємців, вона є критично важливою через обмеженість ресурсів, необхідність оперативного реагування на ринкові зміни та активне використання партнерських, логістичних і цифрових інструментів. У таких умовах підприємству необхідно формувати гнучку, економічно обґрунтовану, клієнтоорієнтовану та технологічно адаптовану політику розподілу, що забезпечуватиме стабільність діяльності та зростання ринкової частки.

ФОП Мохнач Микита Сергійович здійснює торговельну діяльність у сфері роздрібної та оптової реалізації широкого асортименту товарів повсякденного попиту. Характерною особливістю підприємства є орієнтація на локальні ринки, поєднання традиційних форм продажу з елементами електронної комерції, а також прагнення до підвищення ефективності операційних процесів. Разом з тим, підприємство стикається з рядом проблем, пов'язаних із вибором оптимальних каналів реалізації, організацією логістики, управлінням товарними запасами, взаємодією з постачальниками та забезпеченням високого рівня обслуговування клієнтів. Це обумовлює актуальність дослідження формування ефективної маркетингової політики розподілу для удосконалення діяльності підприємства.

Для торговельних підприємств розроблення науково обґрунтованих підходів та практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової політики розподілу ФОП Мохнач Микита Сергійович з урахуванням сучасних тенденцій ринку, логістичних можливостей, поведінки споживачів та конкурентного середовища. Раціонально сформована система збуту дозволить оптимізувати товарні потоки, зменшити витрати, забезпечити наявність товарів у необхідному асортименті та обсягах, підвищити рівень задоволеності споживачів та покращити фінансові результати діяльності.

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретичне обґрунтування, аналіз чинної системи та розроблення шляхів удосконалення маркетингової політики розподілу торговельного підприємства ФОП Мохнач Микита Сергійович.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- дослідити теоретичні основи формування маркетингової політики розподілу торговельних підприємств;
- провести аналіз господарської діяльності та чинної системи розподілу ФОП Мохнач Микита Сергійович;
- оцінити ефективність застосовуваних каналів збуту та логістичних рішень;
- визначити проблеми та резерви підвищення результативності розподільчої політики;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової політики розподілу підприємства.

**Об'єктом дослідження** є господарська діяльність ФОП Мохнач Микита Сергійович як торговельного підприємства на основі формування маркетингової політики розподілу.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні засади формування маркетингової політики розподілу продукції в системі управління торговельним підприємством.

**Методи дослідження** включають аналіз та синтез, системний підхід, методи економічного та маркетингового аналізу, порівняльний аналіз, графічні та статистичні методи, моделювання логістичних процесів.

**Наукова новизна** отриманих результатів полягає у таких положеннях:

- удосконалено підхід до формування маркетингової політики розподілу торговельного підприємства, який базується на поєднанні оптового, роздрібного та цифрового каналів збуту в межах мультиканальної моделі, адаптованої до умов діяльності малого бізнесу;

- запропоновано комплексну модель удосконалення каналів розподілу ФОП Мохнач Микита Сергійович, яка поєднує цифрові інструменти (CRM, онлайн-замовлення), оптимізовану логістику та раціональне управління товарними запасами;

- дістало подальшого розвитку обґрунтування ролі цифровізації у підвищенні ефективності збутової діяльності, зокрема в частині автоматизації складського обліку, управління клієнтськими відносинами та прогнозування попиту;

- удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності каналів розподілу, який базується на поєднанні показників товарообороту, прибутку, рентабельності, оборотності товарів та логістичних витрат.

- запропоновано практико-орієнтований алгоритм удосконалення асортиментної політики торговельного підприємства з урахуванням сезонності попиту, рівня оборотності та рентабельності товарних груп;

- обґрунтовано систему практичних рекомендацій щодо оптимізації збутової діяльності, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та адаптивності підприємства до змін ринкового середовища.

**Практичне значення роботи** полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для оптимізації каналів збуту, підвищення ефективності логістики та товарного забезпечення, удосконалення взаємодії з

постачальниками та споживачами, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності ФОП Мохнач Микита Сергійович.

**Апробація результатів роботи.** Результати, які представлені в кваліфікаційній роботі пройшли апробацію на Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (27-28 жовтня 2025 р., ДДАЕУ) та були опубліковані у Науково-практичному журналі «Агросвіт» (**фахова стаття**).

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, містить 22 таблиці, 12 рисунків. Список використаних джерел включає 62 найменування.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### **1.1. Теоретичні підходи щодо визначення сутності маркетингової політики розподілу продукції, її ролі та значення в діяльності підприємства**

Маркетингова політика розподілу є одним із ключових елементів комплексу маркетингу, що забезпечує доведення товару до кінцевого споживача у потрібному місці, у потрібний час і в необхідній кількості. У системі комерційної діяльності торговельних підприємств вона відіграє стратегічну роль, оскільки визначає ефективність товароруку, рівень задоволення споживачів, конкурентоспроможність підприємства та фінансові результати [5, с. 12].

У науковій літературі маркетингова політика розподілу розглядається як сукупність методів, інструментів і управлінських рішень, спрямованих на організацію руху товарів від виробника до кінцевого споживача. Вона виступає ключовою ланкою між виробництвом та споживанням, формуючи оптимальні шляхи переміщення товарів, мінімізуючи витрати на логістику та забезпечуючи доступність продукції для цільової аудиторії [10, с. 92].

Значення політики розподілу для торговельних підприємств полягає у:

- забезпеченні безперервності товаропостачання;
- формуванні асортименту та оптимізації складських запасів;
- організації взаємовідносин із постачальниками та логістичними партнерами;
- зменшенні витрат обігу та підвищенні прибутковості підприємства;
- створенні конкурентних переваг завдяки швидкості та якості доставки;

– забезпеченні клієнтоорієнтованого сервісу.

У сучасних умовах ефективність маркетингової політики розподілу визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, використовувати цифрові платформи, автоматизувати логістичні процеси та вибудовувати багатоканальні системи збуту [14, с. 45].

Маркетингова політика розподілу є одним із ключових структурних елементів комплексу маркетингу та формує основу для забезпечення ефективного руху товарів від виробника до кінцевого споживача. Наукова література містить різноманітні трактування сутності цього поняття, що пов'язано із багатовимірністю процесу розподілу продукції, участю в цьому процесі різних суб'єктів ринку, а також впливом логістичних, організаційних, фінансових та інформаційних факторів [21, с. 184].

Загалом маркетингову політику розподілу розглядають як систему управлінських рішень, спрямованих на забезпечення доступності товарів на ринку у потрібному місці, у потрібний час, у необхідній кількості та за оптимальних витрат. Ряд авторів визначають її як сукупність форм, методів і каналів збуту, що забезпечують доведення продукції до цільового споживача. Інші акцентують увагу на логістичному аспекті, підкреслюючи, що політика розподілу - це комплекс заходів щодо оптимізації товарних потоків та раціоналізації руху продукції [27, с. 61].

Маркетингова політика розподілу базується на комплексному підході, який охоплює всі етапи руху товару - від закупівлі до обслуговування кінцевого покупця.

Це визначає необхідність подальшого аналізу методів та інструментів формування маркетингової політики розподілу в контексті діяльності конкретного підприємства ФОП Мохнач Микита Сергійович.

Механізм формування політики розподілу включає комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують формування ефективної системи руху товарів, які узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

## Комплекс елементів, які становлять основу механізму руху товарів

Основні елементи	Деталізація
1. Канали розподілу	<p>Це шляхи, якими товари переміщуються від виробника до кінцевого споживача. Торговельні підприємства можуть використовувати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– прямі канали - без посередників;</li> <li>– непрямі канали - із залученням оптових посередників, дистриб'юторів, логістичних партнерів;</li> <li>– гібридні моделі - поєднання кількох форматів (офлайн + онлайн).</li> </ul>
2. Логістичний менеджмент	<p>Включає планування, організацію та контроль товарних потоків:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– закупівля;</li> <li>– транспортування;</li> <li>– складська логістика;</li> <li>– управління запасами;</li> <li>– оптимізація логістичних витрат.</li> </ul>
3. Організація збутової діяльності	<p>Це вибір методів і форм реалізації товарів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стаціонарна торгівля;</li> <li>– інтернет-торгівля;</li> <li>– соціальні мережі;</li> <li>– маркетплейси;</li> <li>– торгівля з доставкою.</li> </ul>
4. Партнерські взаємовідносини	<p>Ефективність розподілу залежить від взаємодії з:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– виробниками;</li> <li>– постачальниками;</li> <li>– транспортними компаніями;</li> <li>– дистриб'юторами;</li> <li>– логістичними операторами.</li> </ul>
5. Сервісне забезпечення	<p>Включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– післяпродажне обслуговування;</li> <li>– консультації;</li> <li>– зворотний зв'язок;</li> <li>– швидкість та якість доставки;</li> <li>– гарантійне обслуговування.</li> </ul>

Ефективна маркетингова політика розподілу значною мірою залежить від правильного вибору каналів руху товарів, їхньої структури, довжини, інтенсивності та взаємодії між учасниками. Канали розподілу виступають основним інструментом, за допомогою якого продукція переміщується від виробника до кінцевого споживача, забезпечуючи доступність товарів, оптимізацію витрат і формування цінності для клієнта [6, с. 105].

У науковій літературі та практиці маркетингу існує велика кількість підходів до класифікації каналів розподілу. Їх поділ здійснюється за різними ознаками, що дозволяє торговельним підприємствам вибирати найбільш ефективні моделі збуту залежно від специфіки діяльності, фінансових можливостей, характеристик товару та поведінки споживачів [15, с. 230].

Сучасні науковці виділяють різні класифікаційні ознаки каналів розподілу (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

### Класифікація каналів розподілу та підходи до їх оптимізації

Ознаки класифікації	Характеристика
За кількістю рівнів	– нульового рівня (виробник → споживач); – одно- або двоступеневі канали (виробник → посередник → споживач); – багатоступеневі канали (декілька посередників).
За ступенем інтеграції	– традиційні канали; – вертикально інтегровані (VMS); – горизонтально інтегровані; – корпоративні канали.
За відкритістю	– відкриті канали; – закриті канали; – селективні канали.
За технологічними ознаками	– офлайн-канали; – онлайн-канали (e-commerce, соціальні мережі); – омніканальні системи.
Оптимізація каналів розподілу передбачає	– зменшення логістичних витрат; – покращення швидкості доставки; – мінімізацію складських запасів; – збільшення рівня задоволення клієнтів; – скорочення кількості посередників; – впровадження цифрових технологій (CRM, ERP, WMS).

Світова практика демонструє такі підходи та досвід формування політики розподілу торговельних підприємств:

- широке використання VMS (vertical marketing systems);
- активна інтеграція e-commerce;
- гібридні моделі доставки («click&collect», кур'єрська доставка, поштомати);
- автоматизація складів (роботизація, штрихкодування, RFID);
- високий рівень стандартизації логістичних процесів.

На основі аналізу економічної літератури можна виокремити кілька концептуальних підходів до формування каналів розподілу (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

## Класифікація підходів до формування каналів розподілу

Основні підходи	Сутнісна характеристика
Функціональний підхід	<p>Функціональний підхід акцентує на важливості потокових процесів, що забезпечують фізичне переміщення товарів.</p> <p>У межах цього підходу маркетингова політика розподілу розглядається через її основні функції:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– доведення товару до споживача;</li> <li>– формування та вибір каналів збуту;</li> <li>– організація руху товарів;</li> <li>– управління запасами;</li> <li>– оптимізація логістичних витрат.</li> </ul>
Логістичний підхід	<p>Вчені-логісти трактують політику розподілу як логістичну систему управління товарними потоками, що включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– транспортну логістику;</li> <li>– складську логістику;</li> <li>– інформаційні потоки;</li> <li>– управління ланцюгами постачання (SCM).</li> </ul> <p>У цьому випадку політика розподілу виступає механізмом мінімізації витрат і забезпечення оптимальної швидкості поставок.</p>
Канальний (інституційний) підхід	<p>Представники цього підходу визначають маркетингову політику розподілу через структуру каналів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– прямі канали (без посередників);</li> <li>– непрямі канали (оптовики, дистриб'ютори, агенти);</li> <li>– багатоканальні та омніканальні системи.</li> </ul> <p>Основною увагою є вибір і проектування оптимальної конфігурації каналу, його довжини, ширини та інтенсивності.</p>
Споживацько-орієнтований підхід	<p>Відповідно до цього підходу сутність політики розподілу визначається тим, наскільки ефективно підприємство задовольняє потреби кінцевого споживача. В центрі уваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– комфортність придбання товару;</li> <li>– швидкість та зручність доставки;</li> <li>– наявність товару у момент запиту;</li> <li>– рівень сервісу.</li> </ul> <p>Таким чином, маркетингова політика розподілу постає як інструмент підвищення клієнтської лояльності.</p>
Цифровий (інноваційний) підхід	<p>Сучасна теорія доповнює класичні підходи цифровими інструментами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– електронна комерція;</li> <li>– CRM-системи;</li> <li>– автоматизація складського обліку (WMS);</li> <li>– GPS-трекінг доставки;</li> <li>– інтеграція онлайн- і офлайн-каналів.</li> </ul>

У цьому контексті маркетингова політика розподілу - це інтегрована система фізичного та цифрового руху товарів, яка забезпечує прозорість, швидкість і гнучкість логістичних процесів.

Українським малим підприємствам варто адаптувати ці практики, враховуючи власні фінансові та організаційні можливості [24, с. 58].

Сучасні тенденції розвитку маркетингової політики розподілу зазначено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

## Тенденції розвитку маркетингової політики розподілу в Україні

Ознаки класифікації	Характеристика
Цифровізація логістичних процесів	Впровадження: – CRM-систем для управління клієнтами; – WMS-систем для складського обліку; – GPS-навігації та трекінгу; – мобільних застосунків для онлайн-продажів.
Оmnіканальний підхід	Поєднання всіх каналів збуту в єдину систему: – фізичний магазин + сайт + соціальні мережі + маркетплейси; – єдина база товарів; – синхронізація наявності та замовлень.
Партнерські логістичні моделі	– dropshipping; – fulfillment-центри; – аутсорсинг логістики.
Скорочення ланцюгів постачання	Прагнення до прямої взаємодії з виробниками для мінімізації витрат.
Персоніфікація розподільчої політики	Адаптація каналів збуту під окремі групи клієнтів.

У результаті проведеного теоретичного аналізу встановлено, що маркетингова політика розподілу є одним із ключових елементів діяльності торговельного підприємства та визначає ефективність його функціонування на ринку. Вона охоплює комплекс управлінських рішень щодо організації руху товарів, логістики, вибору та оптимізації каналів збуту, взаємодії з партнерами і забезпечення належного рівня сервісу.

Доведено, що ефективність політики розподілу визначається здатністю підприємства використовувати сучасні логістичні та цифрові інструменти,

адаптувати канали збуту до поведінки споживачів, мінімізувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність.

Маркетингова політика розподілу виконує стратегічну роль для підприємства, оскільки:

1. Забезпечує доступність продукції на ринку, формуючи основу для товарообігу.
2. Впливає на рівень задоволення споживачів, оскільки швидкість і якість доведення товару є ключовими параметрами сервісу.
3. Формує конкурентні переваги підприємства, зокрема через зручні для клієнтів канали збуту.
4. Оптимізує витрати обігу, впливаючи на собівартість товарів і фінансовий результат.
5. Підвищує ефективність взаємодії з партнерами - постачальниками, дистриб'юторами, логістичними операторами.
6. Сприяє розвитку бренду та репутації, оскільки якісна доставка та широкий вибір каналів формують позитивний імідж підприємства.
7. Підтримує стабільність діяльності в умовах ринкових коливань і невизначеності, забезпечуючи безперервність поставок.

Значення маркетингової політики розподілу для торговельного підприємства [40, с. 42].

Для підприємств роздрібної торгівлі маркетингова політика розподілу має особливе значення, оскільки охоплює основні елементи комерційної діяльності:

- формування асортименту та управління запасами;
- планування закупівель і вибір постачальників;
- організація логістики і доставки;
- вибір стратегічних партнерів;
- побудова ефективної структури каналів збуту;
- впровадження цифрових технологій продажу та обслуговування.

Для малого підприємства, такого як ФОП Мохнач Микита Сергійович, правильне налаштування політики розподілу є критичним чинником конкурентоспроможності, оскільки дозволяє мінімізувати витрати, швидко реагувати на зміни попиту, зменшувати ризики нестачі товарів та забезпечувати високий рівень доступності продукції.

## **1.2. Тракткування та систематизація поняття «маркетингова політика розподілу» вітчизняними та закордонними вченими**

Поняття «маркетингова політика розподілу» посідає важливе місце в сучасній українській науковій літературі з маркетингу та логістики. Вітчизняні дослідники підкреслюють багатогранність цього терміна, розглядаючи його як:

- складову комплексу маркетингу (4P / 7P);
- елемент системи управління збутом та логістикою;
- інструмент формування конкурентних переваг та забезпечення доступності товару для споживача [24, с. 118].

Аналіз праць українських учених (зокрема О. Балабанової, С. Гаркавенко, А. Войчака, Н. Куденко, О. Зозульова, Л. Ліпич та ін.) дає змогу виділити кілька підходів до трактування сутності маркетингової політики розподілу [7,9,10,17,24].

1. Комплексно-управлінський підхід. Представники цього підходу розглядають маркетингову політику розподілу як систему управлінських рішень і заходів, спрямованих на організацію процесу доведення товарів до цільових споживачів.

Узагальнено, за цим підходом маркетингова політика розподілу – це сукупність стратегічних і тактичних рішень щодо вибору, формування, організації та контролю каналів розподілу, яка забезпечує ефективний рух

товарів від виробника до кінцевого споживача та досягнення цілей підприємства на ринку.

Саме цей підхід притаманний більшості сучасних українських підручників з маркетингу: акцент робиться на управлінському характері політики розподілу, її зв'язку з іншими елементами комплексу маркетингу та загальною стратегією підприємства.

2. Логістично-орієнтований підхід. Частина вітчизняних авторів розглядає маркетингову політику розподілу через призму товароруку та логістики. У їхніх працях наголошується, що політика розподілу – це цілеспрямована діяльність підприємства щодо планування, організації, координації та контролю товарних, інформаційних і фінансових потоків у процесі доведення продукції до споживача з мінімальними витратами та заданим рівнем сервісу.

У цьому разі акцент робиться на:

- оптимізації логістичних витрат;
- управлінні запасами;
- виборі транспортних схем;
- організації складування та зберігання.

Тобто політика розподілу фактично ототожнюється з маркетинговою логістикою.

3. Канально-інституційний підхід. Деякі вітчизняні науковці зосереджують увагу на структурі каналів розподілу та характері взаємодії між їх учасниками. У рамках цього підходу маркетингова політика розподілу визначається як система рішень щодо вибору типу, структури, довжини та інтенсивності каналів розподілу, а також форм співпраці з посередниками, дистриб'юторами, логістичними операторами та іншими учасниками мережі збуту.

Тут політика розподілу розглядається як інструмент конструювання ефективної мережі збуту, що забезпечує оптимальне охоплення ринку та доступність товару для цільових сегментів.

4. Споживацько-орієнтований підхід. У працях низки українських учених, які орієнтуються на концепцію маркетингу відносин та клієнтоорієнтованості, маркетингова політика розподілу трактується з позицій зручності та якості обслуговування споживачів.

Узагальнено, в межах цього підходу маркетингова політика розподілу – це діяльність підприємства, спрямована на забезпечення споживачів необхідними товарами в зручному місці, у потрібний час і у формі, що максимально відповідає їхнім потребам та очікуванням.

Така інтерпретація підкреслює роль політики розподілу як інструмента підвищення задоволеності клієнтів, формування лояльності та довгострокових взаємин.

5. Інтегровано-цифровий підхід (сучасна інтерпретація). Новіші українські праці враховують розвиток електронної комерції, цифрових платформ, CRM-систем тощо. У цьому контексті маркетингова політика розподілу розглядається як інтегрована система управління фізичними та цифровими каналами збуту, що забезпечує узгоджений рух товарів, інформації та сервісів до споживача в умовах омніканального середовища.

Тут наголошується на:

- поєднанні офлайн- та онлайн-каналів;
- використанні маркетплейсів, соцмереж, мобільних додатків;
- побудові єдиного клієнтського простору.

У сучасних умовах розвитку ринку роздрібною торгівлі маркетингова політика розподілу зазнає істотних трансформацій під впливом цифрових технологій, логістичних інновацій, змін споживчої поведінки та глобальних економічних процесів. Зростання конкуренції, поява нових форматів торгівлі, розвиток електронної комерції та посилення інтеграції ринкових суб'єктів змушують торговельні підприємства переглядати традиційні моделі руху товарів та впроваджувати сучасні інноваційні підходи [27, с. 164].

В таблиці 1.5 представлені підходи вітчизняних вчених, з виділенням ключового підходу політики розподілу.

## Підходи вітчизняних вчених до трактування політики розподілу

Автор	Суть визначення	Ключовий акцент
Н. Куденко [20]	Маркетингова політика розподілу – це діяльність підприємства, спрямована на побудову ефективної системи взаємодії між учасниками каналу з метою забезпечення доступності товару та створення споживчої цінності.	Координація учасників каналу; клієнтоорієнтованість.
С. Гаркавенко [10]	Політика розподілу – це комплекс рішень, що забезпечують ефективний рух товарів, включаючи вибір каналів збуту, способів доставки та взаємодію з посередниками.	Вибір каналів, управління товарорухом.
О. Зозульов [17]	Політика розподілу визначається як сукупність логістичних рішень щодо руху товарів, що дозволяють мінімізувати витрати та забезпечити оптимальний сервіс для споживачів.	Логістичний підхід; оптимізація витрат і сервісу.
О. Балабанова [7]	Маркетингова політика розподілу – це система управлінських заходів, спрямованих на організацію процесу доведення товару до кінцевого споживача з урахуванням вимог ринку та цілей підприємства.	Управлінський підхід; стратегічні рішення щодо збуту.
А. Войчак [9]	Розподільча політика – це процес формування та оптимізації каналів збуту, який забезпечує максимальну доступність товарів для споживачів.	Канально-структурний підхід; оптимізація каналів.
Л. Ліпич [24]	Маркетингова політика розподілу – це комплекс дій, пов'язаний з плануванням, організацією та контролем руху товарів, спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства.	Управління товаропотоками; ефективність функціонування.
М. Окландер [32]	Маркетингова політика розподілу – це інтегрований процес управління фізичними та інформаційними потоками, що забезпечує доведення товару до споживача в необхідний час і місці.	Інтегрований логістичний підхід; інформаційні потоки.
І. Литвиненко [25]	Розподільча політика охоплює визначення маршруту, інтенсивності та структури каналів збуту з урахуванням характеристик товару та потреб споживача.	Інтенсивність та структура каналів.
Т. Примак [37]	Політика розподілу розглядається як важливий елемент комплексу маркетингу, який забезпечує ефективний зв'язок між виробництвом та споживанням.	Системний зв'язок виробництва і споживання.
Г. Почепцов [35]	Розподіл – це форма комунікації між підприємством і споживачем через забезпечення доступності товарів і сервісів.	Комунікаційний аспект; доступність і сервіс.

Проведений аналіз (табл. 1.5) дає змогу систематизувати трактування поняття «маркетингова політика розподілу» вітчизняними вченими за домінуючим акцентом:

1. Управлінський акцент – політика розподілу як система управлінських рішень і заходів.
2. Логістичний акцент – політика розподілу як механізм оптимізації товарних потоків і витрат.
3. Канально-структурний акцент – політика розподілу як вибір та проектування каналів збуту.
4. Споживацький акцент – політика розподілу як інструмент забезпечення зручності й сервісу.
5. Цифрово-інтегрований акцент – політика розподілу як інтеграція традиційних і цифрових каналів у єдину систему.

Серед ключових чинників, що визначають сучасний зміст політики розподілу, можна виділити [33, с. 58]:

- цифровізацію бізнес-процесів (автоматизація складів, CRM, ERP, WMS-системи);
- активний розвиток e-commerce та зміщення споживчого попиту в онлайн-сегмент;
- зростання вимог до швидкості та якості доставки;
- інтеграцію логістичних ланцюгів та розвиток моделей спільної економіки;
- збільшення логістичних витрат, що потребує пошуку економічно вигідних рішень;
- нестабільність ринкового середовища, військові та економічні ризики;
- зміну поведінки споживача, орієнтацію на зручність та персоналізацію.

Трактування сутності маркетингової політики розподілу закордонними вченими та узагальнення ключових позицій наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

## Підходи закордонних вчених до трактування політики розподілу

Автор	Суть визначення	Ключовий акцент
Ф. Котлер (P. Kotler) []	Маркетингова політика розподілу трактується як управління маркетинговими каналами, через які товари і послуги рухаються від виробника до кінцевих споживачів та бізнес-клієнтів.	Управління каналами збуту як центральним елементом розподілу.
Г. Армстронг (G. Armstrong) [51]	Політика розподілу – це розробка, підтримка та оптимізація каналів маркетингу, що забезпечують доступність товарів для цільових ринків у потрібний час і в зручній формі	Доступність товару для цільового ринку; побудова ефективних каналів.
У. Стантон (W. Stanton) [62]	Розподіл розглядається як систематизований комплекс рішень, пов'язаний із переміщенням товарів та їх доведенням до споживача через мережу посередників.	Системність і організація руху товарів через посередників.
Ч. Лемб (C. Lamb) [59]	Маркетингова політика розподілу – це вибір та управління механізмами і структурами каналів збуту, що дають змогу підприємству ефективно охоплювати цільові сегменти ринку.	Вибір структури каналів збуту; орієнтація на цільові сегменти.
Дж. Коглан (J. Coughlan) [58]	Політика розподілу визначається як управління маркетинговими каналами – незалежними, але взаємопов'язаними організаціями, які беруть участь у процесі доведення товару до споживача.	Інституційний підхід; мережа організацій – учасників каналу.
Д. Бауерсокс, Д. Клосс (D. Bowersox, D. Closs) [52]	Розподіл розглядається як частина логістичної системи, яка відповідає за планування, реалізацію та контроль фізичного руху продукції до споживача за критеріями мінімальних витрат і необхідного сервісу.	Логістичний підхід; мінімізація витрат і рівень сервісу.
М. Крістофер (M. Christopher) [54]	Політика розподілу – це управління ланцюгами поставок, що забезпечують створення та доставку цінності споживачам шляхом інтеграції матеріальних, інформаційних та фінансових потоків.	Управління ланцюгами поставок (supply chain); інтеграція потоків.
О. Феррелл, У. Прайд (O. Ferrell, W. Pride) [56]	Маркетингова політика розподілу описується як вибір структури збутових каналів та розробка стратегії взаємодії з посередниками для досягнення цілей компанії на ринку.	Стратегія взаємодії з посередниками, досягнення маркетингових цілей.
Б. Розенблум (B. Rosenbloom) [61]	Політика розподілу визначається як управління маркетинговими каналами, включаючи проектування, мотивацію, координацію та контроль діяльності їх учасників.	Управління поведінкою учасників каналу; координація та контроль.
Ф. Бютц, Дж. Мурман (F. Buttle, ін.) [53]	Розподільча політика пов'язується з побудовою мережі взаємин із посередниками й клієнтами, спрямованої на довгострокову цінність і лояльність споживачів.	Маркетинг відносин; довгострокова цінність і лояльність клієнта.

Аналіз поглядів зарубіжних вчених показує, що маркетингова політика розподілу трактується ними переважно як управління маркетинговими каналами, які пов'язують виробника з кінцевим споживачем. У працях іноземних авторів особливий акцент робиться на:

- проектуванні структури каналів та мережі посередників;
- логістичній оптимізації товароруху та сервісу;
- інтегрованому управлінні ланцюгами поставок;
- формуванні довгострокових партнерських відносин та клієнтської цінності.

Це дозволяє в подальшому зіставити вітчизняні та зарубіжні підходи та сформулювати власне, узагальнене визначення маркетингової політики розподілу, яке буде використане як методологічна основа дипломного дослідження.

Зазначимо, що сучасні тенденції у сфері розподілу спрямовані на формування більш гнучких, технологічно орієнтованих, клієнтоцентричних та економічно обґрунтованих систем, здатних швидко адаптуватися до зовнішніх змін та забезпечувати високу якість обслуговування.

### **1.3. Методичні підходи до процесу формування та вибору оптимальних каналів розподілу торгівельних підприємств**

Формування ефективної системи каналів розподілу є ключовим елементом маркетингової політики торговельного підприємства та важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності, ринкового охоплення й задоволення потреб споживачів [42, с. 230]. У сучасних умовах вибір каналів розподілу ґрунтується на комплексному аналізі внутрішніх можливостей підприємства, характеристик товарів, поведінки цільової аудиторії, рівня конкуренції та наявних логістичних ресурсів. Методичні підходи до

формування каналів збуту включають системний підхід, оптимізаційні моделі, логістичні та маркетингові методи, а також сучасні цифрові інструменти [27, с. 174].

Базові принципи методологічних засад формування системи каналів розподілу представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Базові принципи методологічних засад політики розподілу

На основі узагальнення різних методичних підходів (системного, логістичного, маркетингового, оптимізаційного) процес вибору оптимального каналу розподілу включає такі ключові етапи:

1. Аналіз ринкового середовища та поведінки споживачів

Оцінюються:

- географія споживчого попиту;

- потреби та очікування цільових сегментів;
- критерії зручності для покупців (швидкість доставки, місце отримання, сервіс).

Цей етап дозволяє зрозуміти, які канали будуть найбільш ефективними для охоплення цільових груп.

2. Дослідження характеристик товарів. Тип товару значною мірою визначає структуру каналу.

Враховуються:

- фізичні характеристики (габарити, термін зберігання, чутливість до транспортування);
- рівень цін;
- частота закупівель;
- товарна категорія (FMCG, техніка, товари тривалого користування).

Товари повсякденного попиту потребують інтенсивного розподілу, тоді як складні технічні товари - селективного або ексклюзивного [15, с. 228].

3. Аналіз ресурсів та інфраструктурних можливостей підприємства.

Оцінюються:

- наявність складів і транспортних засобів;
- рівень автоматизації логістики;
- фінансові можливості;
- компетенції персоналу;
- наявність партнерських зв'язків.

Цей етап дає змогу визначити, які канали можуть бути реалізовані без залучення зовнішніх посередників, а де необхідний аутсорсинг.

4. Вибір моделі розподілу.

Застосовуються такі моделі:

- ---пряма модель (без посередників);
- ---непряма модель (через посередників);
- ---гібридна модель (поєднання кількох варіантів);
- ---омніканальна модель - інтеграція онлайн- і офлайн-каналів.

Вибір моделі залежить від стратегії підприємства та ринкових умов.

#### 5. Оцінювання та порівняння альтернатив каналів

На цьому етапі застосовуються економічні та маркетингові критерії оцінки:

- вартість логістики;
- швидкість та надійність доставки;
- рівень доступності товарів;
- контроль над каналом;
- рівень ризиків;
- потенціал охоплення ринку.

Для цього використовують методи:

- матричні методи (SWOT, SPACE-аналіз);
- рейтингову оцінку;
- метод зважених коефіцієнтів;
- метод витрат–вигод.

#### 6. Формування структури каналу та визначення учасників--

Вибираються:

- типи посередників;
- кількість рівнів каналу;
- ширина (кількість посередників на рівні);
- інтенсивність (інтенсивний, селективний чи ексклюзивний розподіл).

#### 7. Розроблення системи взаємодії з учасниками каналу.

Включає:

- договірні механізми;
- систему мотивації партнерів;
- інформаційну взаємодію;
- логістичну координацію;
- контроль виконання умов.

#### 8. Моніторинг та оптимізація каналу--

Регулярно здійснюються:

- оцінка ефективності;
- контроль витрат;
- аналіз показників логістики;
- зміна структури каналів у разі потреби.

Наочно процес формування каналів розподілу представлений на рис. 1.2.

Безпосередній процес формування каналів розподілу може включати такі етапи (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Процес формування каналу розподілу [5, с. 13]

Початковим кроком у процесі формування каналу розподілу є усвідомлення підприємством необхідності створення або зміни такої системи. Потреба у розробленні каналу виникає тоді, коли підприємство не може самостійно забезпечити досягнення бажаних результатів у сфері збуту: реалізувати продукцію, охопити визначені сегменти ринку, забезпечити запланований обсяг продажу та отримати відповідні доходи [32, с. 86].

Передумовами виникнення цієї потреби можуть виступати різні чинники, серед яких: виведення на ринок нового товару; освоєння нових географічних ринків або цільових сегментів; зміни в маркетинговому комплексі підприємства (наприклад, зниження ціни може вимагати переходу до інших форматів роздрібної торгівлі); створення нового підприємства або його реорганізація; зміна політики посередників у наявних каналах збуту; трансформації у структурі діючої посередницької мережі; зміни у зовнішньому бізнес-середовищі; виникнення конфліктів між учасниками каналу розподілу та підприємством [4, с. 190].

У таких умовах підприємство може приймати рішення як про створення абсолютно нових каналів розподілу, так і про адаптацію, перебудову чи вдосконалення вже існуючих каналів [44].

Після усвідомлення сутності проблеми (необхідності формування нового каналу або модернізації наявного) наступним кроком є чітке визначення цілей розподілу та їх узгодження із загальними маркетинговими цілями і стратегією розвитку підприємства [30]. Для цього необхідно:

по-перше, встановити загальні цілі та завдання підприємства і його маркетингової діяльності;

по-друге, сформулювати цілі розподілу конкретно, чітко та вимірювано;

по-третє, перевірити відповідність сформульованих цілей розподілу загальним завданням маркетингу та підприємства і, у разі необхідності, внести коригування.

Поведінка споживачів є важливою змінною, що відображає, коли, де і яким чином відбувається процес придбання товарів, а також хто саме здійснює покупку [41].

Під час аналізу питання «коли саме споживачі здійснюють покупки?» слід урахувати наявність сезонних, тижневих та щоденних коливань обсягів попиту. З огляду на це, під час формування каналів розподілу необхідно враховувати два ключові аспекти [31].

По-перше, сезонні коливання попиту спричиняють періоди зростання та спаду завантаження виробничих потужностей. У періоди зменшення попиту виробники зазвичай продовжують виробництво, створюючи запаси готової продукції для подальшої реалізації в піковий сезон. Проте така стратегія є дорогою та ризикованою для підприємства, оскільки воно змушене самостійно фінансувати зберігання продукції. Якщо ж частину функцій зі зберігання та накопичення запасів бере на себе посередник, ризики для товаровиробника істотно знижуються.

По-друге, необхідно ретельно добирати учасників каналу розподілу, які здатні оперативно реагувати на зміни у способах здійснення покупок та моделях поведінки споживачів. Наприклад, торговельні посередники можуть коригувати графік роботи, асортимент або формат обслуговування відповідно до актуальних потреб ринку.

Важливо враховувати й те, де саме споживачі віддають перевагу здійснювати покупки, тобто який тип торговельних точок вони обирають. Це визначається не лише їхнім географічним розташуванням. Однак знання лише типу та місця розташування торговельних об'єктів недостатньо. Підприємству необхідно розуміти особливості споживчої поведінки та прогнозувати її зміни, оскільки саме це визначатиме характер майбутніх покупок і формуватиме вимоги до каналів розподілу [25, с. 91].

Сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до формування каналів розподілу. Перед підприємствами постає завдання створення таких каналів, які, по-перше, дають змогу забезпечити досягнення стратегічних цілей товаровиробника - вихід на нові ринки, отримання бажаної частки ринку, забезпечення необхідних обсягів продажу та підтримання заданого рівня диференціації продукції [29, с. 155].

По-друге, канали розподілу мають гарантувати високий рівень обслуговування споживачів цільових сегментів, сприяти встановленню та підтриманню довготривалих партнерських взаємин із клієнтами, а також забезпечувати належні гарантії щодо своєчасної та якісної доставки товарів.

Методичні підходи до оцінювання ефективності каналів розподілу представлені в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

## Методики вибору оптимального каналу розподілу

Методи	Прийоми
Економічні методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз витрат на логістику;</li> <li>- порівняння маржинального доходу;</li> <li>- аналіз точки беззбитковості для різних каналів;</li> <li>- моделі мінімізації витрат (cost minimization models).</li> </ul>
Маркетингові методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оцінка охоплення цільового сегмента;</li> <li>- оцінка рівня задоволеності клієнтів;</li> <li>- оцінка швидкості обслуговування;</li> <li>- позиціонування каналів на ринку.</li> </ul>
Логістичні методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- моделі оптимального маршруту (Traveling Salesman Problem);</li> <li>- моделі оптимізації запасів (EOQ, ABC/XYZ-аналіз);</li> <li>- методи прогнозування попиту.</li> </ul>
Інтегральні методи	<p>Комбінують маркетингові та економічні критерії в єдину систему оцінки.</p> <p>Сюди належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- метод аналізу ієрархій (АНР);</li> <li>- багатокритеріальна оптимізація;</li> <li>- бальна оцінка варіантів.</li> </ul>
Сучасні інноваційні методичні підходи	<p>Цифрові платформи та CRM-системи</p> <p>Дозволяють:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відстежувати поведінку клієнтів;</li> <li>- автоматизувати замовлення;</li> <li>- прогнозувати попит;</li> <li>- інтегрувати онлайн- та офлайн-канали.</li> </ul> <p>Використання Big Data у прогнозуванні каналів розподілу</p> <p>Великі дані застосовуються для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сегментації клієнтів;</li> <li>- оптимізації маршрутів;</li> <li>- створення персоналізованих каналів доставки.</li> <li>- узгоджені логістичні та маркетингові потоки;</li> <li>- підвищення точності обробки замовлень.</li> </ul>

Методичні підходи до формування та вибору оптимальних каналів розподілу ґрунтуються на системному аналізі ринкового середовища, логістичних можливостей підприємства, характеристик товарів та поведінки

споживачів. На основі цього аналізу визначаються альтернативні канали та обирається найбільш ефективний з них за економічними, маркетинговими та логістичними критеріями [41, с. 259].

Сучасні торговельні підприємства дедалі частіше застосовують інтеграційні, цифрові та клієнтоорієнтовані методичні підходи, що дозволяє забезпечити високу доступність товарів, оптимальні витрати та зростання рівня задоволеності споживачів. Це формує основу для побудови ефективної системи розподілу, адаптованої до вимог сучасного ринку.

### **Висновки до першого розділу:**

За результатами узагальнення теоретичних та методичних підходів до сутності, критеріїв, підходів та вимог до формування маркетингової політики розподілу, а також при детальній характеристиці методів та підходів до проведення сформовано висновки.

1. У даному дослідженні під маркетинговою політикою розподілу розуміється комплекс стратегічних і тактичних управлінських рішень щодо формування, організації, координації та розвитку фізичних і цифрових каналів доведення продукції до цільових споживачів, який забезпечує ефективний товарорух, оптимізацію логістичних витрат та високий рівень задоволеності клієнтів.

2. Маркетингова політика розподілу є багатовимірним поняттям, що включає логістичні, організаційні, інституційні, цифрові та споживацькі аспекти. Теоретичні підходи до її визначення дозволяють комплексно охарактеризувати її як систему управління рухом товарів, спрямовану на ефективне задоволення попиту та формування конкурентних позицій підприємства.

3. Роль розподільчої політики в діяльності підприємства полягає в забезпеченні доступності продукції, оптимізації логістичних процесів,

підвищенні якості обслуговування, зниженні витрат і зміцненні конкурентоспроможності.

4. Канали розподілу є складною системою взаємопов'язаних ланок, що забезпечують рух товарів від виробника до споживача. Їх класифікація за структурою, інтенсивністю, способом доставки, ступенем інтеграції та технологічним рівнем дозволяє торговельному підприємству обрати найбільш ефективну модель збуту.

5. Сучасні тенденції свідчать про перехід від традиційних моделей розподілу до більш інтегрованих, цифрових та клієнтоорієнтованих систем. Електронна комерція, омніканальність, автоматизація логістичних процесів і розвиток онлайн-комунікацій змінюють структуру каналів збуту та підходи до організації товароруку.

6. Використання інноваційних інструментів формує нові конкурентні переваги торговельних підприємств, підвищує ефективність їх операційної діяльності та сприяє зростанню задоволеності споживачів.

7. Методичні підходи до формування та вибору оптимальних каналів розподілу ґрунтуються на системному аналізі ринкового середовища, логістичних можливостей підприємства, характеристик товарів та поведінки споживачів. На основі цього аналізу визначаються альтернативні канали та обирається найбільш ефективний з них за економічними, маркетинговими та логістичними критеріями.

8. Для підприємств малого бізнесу, таких як ФОП Мохнач Микита Сергійович, особливо важливим є використання гнучких, економічно обґрунтованих та технологічно адаптованих каналів, зокрема сучасних онлайн- та омніканальних систем. Це забезпечує доступність товарів, оптимальні логістичні витрати та високий рівень задоволеності споживачів. Отримані теоретичні положення створюють наукове підґрунтя для аналізу практичної діяльності ФОП Мохнач Микита Сергійович у Розділі 2 та оцінки його сучасної системи розподілу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ОЦІНКА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### **2.1. Науково обґрунтований опис сучасних умов діяльності торговельного підприємства ФОП Мохнач Микита Сергійович**

Функціонування торговельних підприємств в Україні у сучасних умовах відбувається під впливом складних і динамічних зовнішніх факторів, які суттєво трансформують підходи до організації збутової політики, логістики, асортиментного планування та системи взаємодії з постачальниками і споживачами. Поточна економічна ситуація характеризується поєднанням кризових явищ, структурних трансформацій і нових можливостей, що визначають специфіку роботи торговельних підприємств різних масштабів [11].

ФОП Мохнач Микита Сергійович здійснює господарську діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі продуктами харчування, алкогольними та безалкогольними напоями, зокрема пивом, соками та мінеральною водою. Підприємство функціонує на локальному споживчому ринку, забезпечуючи населення та торговельні точки широким асортиментом товарів повсякденного попиту. Специфіка діяльності зумовлює необхідність формування гнучкої маркетингової політики розподілу, високого рівня логістичної організації та ефективної політики управління товарними запасами.

Ефективність роботи торговельного підприємства значною мірою залежить від рівня забезпечення основними та оборотними фондами, а також від продуктивності використання трудових ресурсів. Для оцінювання матеріально-технічної бази та кадрового потенціалу ФОП Мохнач проаналізуємо відповідні показники за 2022–2024 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Наявність основних та оборотних фондів ФОП Мохнач

Показники	2022	2023	2024	2024 у % до 2022
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	1743,0	2017,0	2029,0	116,42
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	2608,0	2989,0	3103,0	119,87
Припадає оборотних на 1000 грн. основних, грн.	1497	1483	1528	101,08
Фондовіддача, грн.	9,48	8,44	8,86	93,67
Фондомісткість, грн..	0,08	0,11	0,12	122,23
Фондоозброєність, тис. грн.	62,3	57,7	61,5	98,72
Фондозабезпеченість в розрахунку на 1 м <sup>2</sup> робочого приміщення	8,77	7,04	7,46	84,86

Аналітична оцінка результатів табл. 2.1 дає підстави зазначити:

1. Середньорічна вартість основних фондів зросла на 16,42 %, що свідчить про поступове оновлення та розвиток матеріально-технічної бази підприємства (торгове обладнання, складські приміщення, холодильні установки тощо).

2. Оборотні фонди зросли на 19,87 %, що є позитивним фактором, оскільки підприємство торгує швидкооборотними товарами з коротким терміном зберігання.

3. Показник оборотних фондів на 1000 грн. основних має незначну позитивну динаміку (101,08 %), що свідчить про збалансованість структури капіталу.

4. Фондовіддача знизилась на 6,33 %, що може бути наслідком збільшення собівартості, зростання логістичних витрат або недостатньо швидкої реалізації товарів.

5. Фондомісткість зросла на 22,23 %, що є негативним явищем і вказує на підвищення капіталоємності продукції.

6. Фондоозброєність на одного працівника майже не змінилась (98,72 %), що говорить про стабільне забезпечення персоналу основними засобами.

7. Фондозабезпеченість на 1 м<sup>2</sup> торгового приміщення зменшилась до 84,86 %, що може свідчити про розширення площ або недостатнє оновлення торговельного устаткування.

Загалом підприємство має достатній рівень матеріально-технічного забезпечення, який дозволяє здійснювати якісну збутову діяльність, однак потребує підвищення ефективності використання основних засобів.

Значення кадрового потенціалу для торговельного підприємства є ключовим, оскільки воно напряму впливає на обслуговування споживачів, швидкість товарообороту та загальну продуктивність (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Рівень використання трудових ресурсів ФОП Мохнач

Показники	2022	2023	2024	2024 у % до 2022
Середньорічна кількість робітників, чол.	29	37	35	120,7
Ними відпрацьовано за рік, тис. люд.-год.	64,5	84,2	83,7	129,8
Відпрацьовано 1 робітником за рік, люд.-год.	2307	2402	2538	110,01
Нормативний запас праці, тис. люд.-год.	64,6	80,8	76,7	118,7
Коефіцієнт використання фонду робочого часу	1,01	1,05	1,08	106,9
Річна продуктивність праці, тис. грн.	588	486	546	92,53
Погодинна продуктивність праці, грн.	257	204	216	84,05

Аналітична оцінка свідчить, що кількість працівників зросла на 20,7 %, що свідчить про розширення діяльності підприємства. Загальний фонд робочого часу збільшився майже на 30 %, що є позитивною динамікою. Продуктивність одного працівника підвищилась на 10 %, що свідчить про зростання ефективності праці. Водночас річна та погодинна продуктивність праці знизилась, відповідно до 92,53 % і 84,05 %. Це може бути пов'язано з:

- підвищенням закупівельних цін;
- зниженням маржі;
- збільшенням витрат на логістику;
- меншою реалізацією товарів з високою націнкою.

Коефіцієнт використання робочого часу зріс на 6,9 %, що свідчить про ефективніше планування трудових ресурсів.

У підсумку трудовий потенціал підприємства використовується досить ефективно, проте зниження продуктивності праці вартісного вираження вказує на необхідність посилення мотивації працівників, оптимізації завантаження та підвищення ефективності збутових операцій.

На основі проведеного аналізу можна зробити такі узагальнення:

ФОП Мохнач має стабільну структуру основних та оборотних фондів, проте потребує покращення фондівіддачі.

Підприємство забезпечене достатнім кадровим потенціалом, але продуктивність праці у вартісному вираженні має тенденцію до зниження.

Матеріально-технічна база дозволяє підприємству ефективно здійснювати збутову діяльність у сфері торгівлі продуктами харчування і напоями.

Підприємство має потенціал для оптимізації використання ресурсів, удосконалення логістики та підвищення ефективності каналів розподілу.

Ефективність збутової діяльності підприємства значною мірою визначається структурою його товарного асортименту. Для підприємств, що спеціалізуються на реалізації продуктів харчування, алкогольних та безалкогольних напоїв, оптимізація товарної структури є ключовим

чинником забезпечення стабільного товарообороту, рентабельності та конкурентоспроможності (табл. 2.3). У таблиці наведено динаміку обсягів продажу продукції ФОП Мохнач за 2022–2024 рр., а також середню структуру реалізації за три роки.

Таблиця 2.3

## Склад і структура товарної продукції ФОП Мохнач

Найменування продукції	2022		2023		2024		Структура продаж в середньому за 3 р., %
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
мінеральна вода	3911	23,8	3327	19,6	3414	18,8	20,8
газовані напої	2381	14,5	3151	18,5	3081	17,2	16,7
пиво: ТМ «Оболонь»	3470	21,0	3400	20,0	3506	19,5	20,2
ТМ «Пивоварня»	631	3,8	951	5,7	865	4,8	4,6
ТМ«Чернігівське»	821	4,8	682	4,1	724	4,1	4,4
соки	2060	12,5	2125	12,5	2307	12,8	12,6
кондитерські вироби	1020	6,2	865	5,1	829	4,6	5,3
крупы та макаронні вироби	310	1,8	700	4,1	612	3,4	3,1
консерви	320	1,9	310	1,8	386	2,1	1,9
морожені продукти та напівфабрикати	1090	6,6	970	5,7	1183	6,6	6,3
ін. продукти харчування	460	3,2	525	3,2	1095	6,2	4,3
Всього	16500	100	17000	100	18000	100	-

Аналіз складової та структурної динаміки товарної продукції дає підстави зробити висновки:

## 1. Загальна характеристика товарообороту

За аналізований період:

– у 2023 р. товарооборот зріс на 500 тис. грн. (3,0%);

– у 2024 р. відбулося подальше збільшення - на 1000 тис. грн. (5,9%) порівняно з 2023 р.;

– загальне зростання за два роки становить 9,1 %.

Це свідчить про стабільну роботу підприємства та зростання попиту на основні групи товарів.

Структуру товарної продукції ФОП Мохнач, ми представили на рис. 2.1.

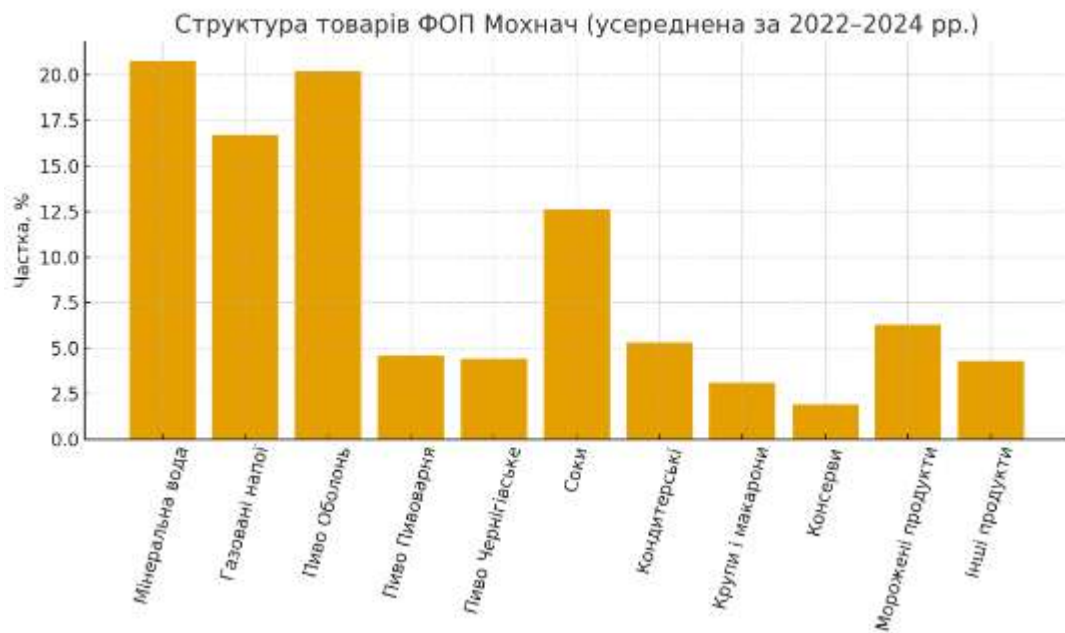


Рис. 2.1. Аналітичний графік структури товарів ФОП Мохнач (усереднено за 2022–2024 рр.)

Наведений графік ілюструє розподіл основних товарних груп у загальній структурі реалізації підприємства. На графіку відображено частку кожної товарної категорії у середньому за три роки. Як видно з рисунка 2.1, структура товарної продукції ФОП Мохнач характеризується високою концентрацією у сегменті напоїв. Найбільшу частку в товарообігу займають:

- мінеральна вода - 20,8 %;
- пиво ТМ «Оболонь» - 20,2 %;
- газовані напої - 16,7 %;
- соки - 12,6 %.

Разом ці чотири категорії формують понад 70 % сукупного обсягу продажів.

Другорядні, але важливі категорії:

- морожені продукти та напівфабрикати - 6,3 %,
- кондитерські вироби - 5,3 %,
- пиво ТМ «Пивоварня» та «Чернігівське» - разом близько 9 %,
- інші продукти харчування - 4,3 %.

Найменшу частку становлять:

- консерви - 1,9 %,
- крупи та макаронні вироби - 3,1 %.

Структура продажів свідчить про чітку спеціалізацію підприємства на реалізації напоїв та продуктів швидкого споживання. Це пояснює високу оборотність товарів та стабільний фінансовий результат підприємства.

Динаміку товарообігу графічно представлено на рис. 2.2.

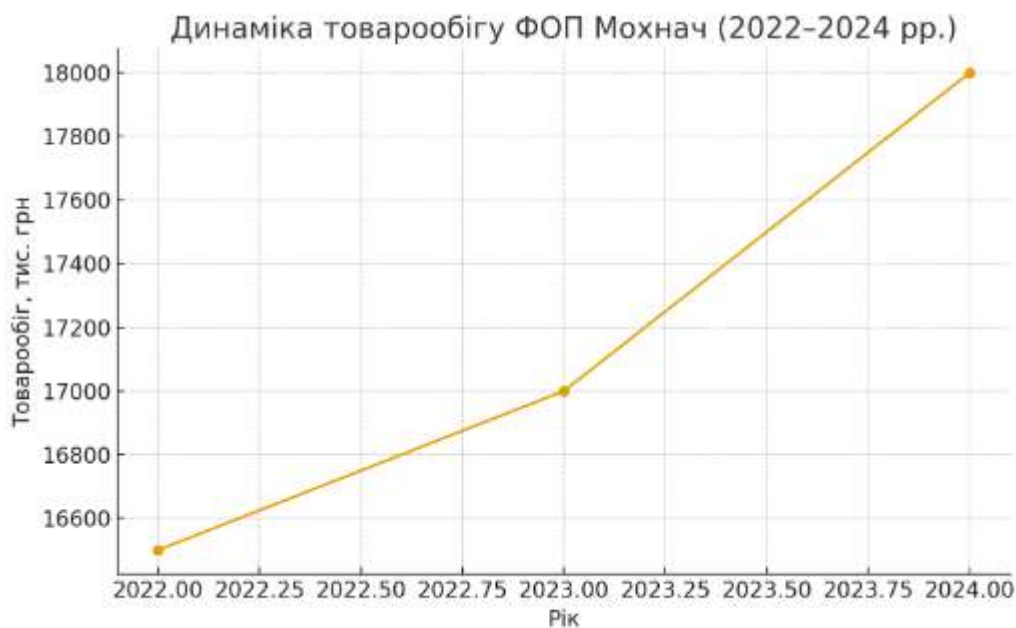


Рис. 2.2. Динаміка товарообігу ФОП Мохнач

Даний рисунок демонструє позитивну динаміку товарообороту ФОП Мохнач за 2022–2024 роки. За аналізований період спостерігається стійка тенденція зростання обсягів реалізації продукції:

- у 2022 році товарооборот становив 16500 тис. грн.;
- у 2023 році він збільшився до 17000 тис. грн., що відповідає приросту на 3,0 %;
- у 2024 році обсяг реалізації зріс до 18000 тис. грн., або на 5,9 % більше, ніж у попередньому році.

Загалом за два роки товарооборот зріс на 9,09 %, що свідчить про стабільний розвиток підприємства та ефективну політику реалізації продукції. Зростання обсягів продажів є результатом вдалого формування асортименту, стабільної роботи каналів збуту та підвищення попиту на основні товарні групи підприємства.

Незважаючи на зовнішні економічні та ринкові виклики (інфляція, логістичні труднощі, зміни споживчих пріоритетів), ФОП Мохнач зміг утримати позитивну динаміку продажів, що підкреслює адаптивність та гнучкість його збутової системи.

Економічна ефективність торговельного підприємства є комплексною характеристикою, що відображає результативність його господарської діяльності, здатність формувати прибуток, раціонально використовувати ресурси та забезпечувати стабільний розвиток на ринку. В умовах конкурентного середовища та нестабільності економічної ситуації в Україні оцінювання ефективності діяльності торговельних підприємств набуває особливої актуальності, адже саме від цього показника залежить їхня конкурентоспроможність, фінансова стійкість і можливість довгострокового функціонування. Економічна ефективність торговельного підприємства визначається співвідношенням отриманих результатів - обсягів продажів, прибутку, рівня рентабельності - та витрат ресурсів, що були залучені для їх досягнення [39, с. 118].

Оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства є важливим елементом аналізу його збутової політики, оскільки фінансові результати прямо залежать від структури товарообороту, рівня витрат, продуктивності праці та ефективності використання основних фондів [42, с.

229]. Для визначення динаміки та тенденцій розвитку ФОП Мохнач проаналізуємо ключові показники за 2022–2024 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

## Основні показники економічної ефективності діяльності ФОП Мохнач

Показники	2022	2023	2024	2024 у % до 2022
Виручка від реалізації, тис. грн.	16500	17000	18000	109,09
Повна собівартість, тис. грн.	2160	2014	2308	106,85
Прибуток, тис. грн.	400	464	447	111,75
Припадає на 1000 грн. основних фондів, грн.: реалізованої продукції	9759	8680	8876	90,95
прибутку	229	228	229	100,00
Реалізовано продукції, тис. грн.:				
на 1 люд.-год.	7215	5956	7198	99,76
на 1 робітника	607	500	564	92,91
на 1000 грн. витрат	7	9	8	114,28
Норма прибутку, %	10,7	11,3	11,7	1,0 в. п.
Рівень рентабельності, %	18,6	23,1	19,5	0,9 в. п.

Аналізуючи економічні показники діяльності ФОП Мохнач можна зазначити:

1. Дохідність та обсяги реалізації.

Виручка підприємства протягом 2022–2024 рр. зростає:

- 2023 р. - +500 тис. грн. (3,0 %),
- 2024 р. - +1000 тис. грн. (5,9 %),
- за два роки - +9,09 %.

Це свідчить про зміцнення ринкових позицій, успішне управління асортиментом та збільшення обсягів збуту.

2. Динаміка собівартості та прибутку.

Собівартість продукції зросла на 6,85 %, що є відносно помірним зростанням, враховуючи інфляційні та логістичні фактори останніх років.

Прибуток зріс з 400 до 447 тис. грн., темп приросту - 11,75 %.

Підприємство демонструє позитивну тенденцію підвищення фінансової результативності.

### 3. Ефективність використання основних фондів.

Показник продукції, що припадає на 1000 грн. основних фондів знизився з 9759 до 8876 грн. (-9,05 %). Це свідчить про погіршення фондовіддачі, що може бути пов'язано зі збільшенням вартості основних засобів або нерівномірністю їх використання.

Показник прибутку на 1000 грн. основних фондів стабільний (100 % до рівня 2022 р.), що підтверджує збереження ефективності капіталу.

### 4. Продуктивність праці.

Погодинна продуктивність на 1 люд.-год.

– у 2022 р. - 7215 грн.,

– у 2024 р. - 7198 грн.,

– зміна - 99,76 %, тобто показник залишився майже незмінним.

Річна продуктивність реалізація на одного робітника:

– у 2022 р. - 607 тис. грн.,

– у 2024 р. - 564 тис. грн. (-7,09 %).

Це свідчить про певне зниження індивідуальної продуктивності персоналу, що може бути наслідком: збільшення чисельності працівників, зміни структури продажів у бік менш маржинальних товарів.

5. Показники прибутковості: норма прибутку зросла з 10,6 % до 11,6 % (+1 в. п.); рентабельність підвищилась з 18,5 % до 19,4 % (+0,9 в. п.).

Обидва показники свідчать про підвищення загальної ефективності продажів та зростання маржинальності діяльності.

Прибуток - один з головних показників фінансового результату діяльності торговельного підприємства. Він формується залежно від: обсягів реалізації; рівня витрат; маржинальності товарів; ефективності ціноутворення; структури товарного асортименту. Графічно ми представили динаміку прибутку ФОП Мохнач на рис. 2.3.

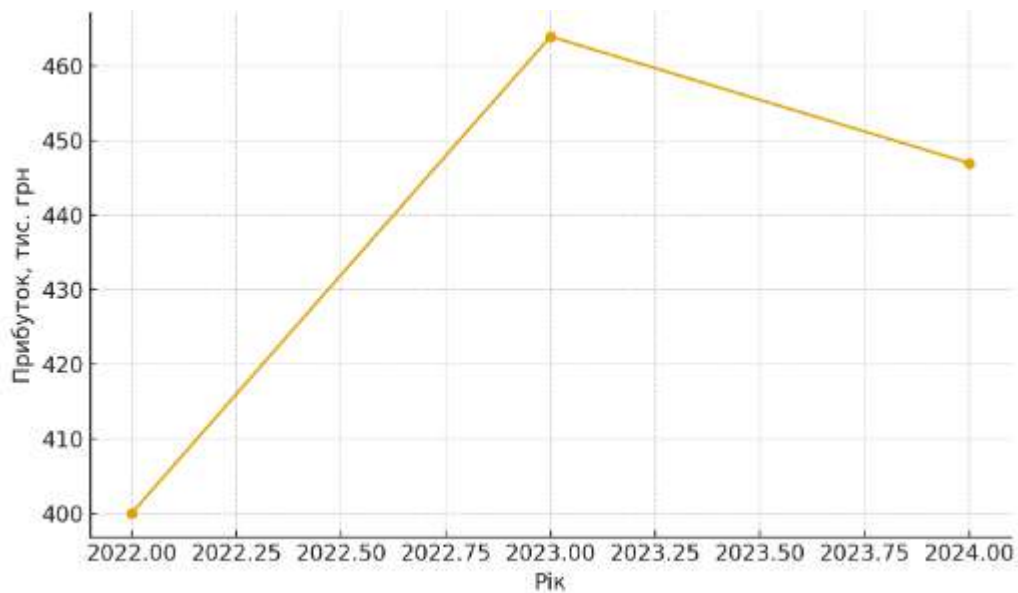


Рис. 2.3. Динаміка прибутку ФОП Мохнач за 2022-2024 рр.

Динаміка прибутку демонструє загалом позитивний розвиток фінансових результатів підприємства. У 2022 р. прибуток становив 400 тис. грн., у 2023 р. спостерігається різке його збільшення до 464 тис. грн., що відповідає зростанню майже на 16 %. Це свідчить про успішну збутову політику та покращення структури товарного асортименту.

У 2024 р. прибуток дещо знизився до 447 тис. грн., однак залишається вищим за рівень 2022 р. на 11,75 %. Незначне зменшення може бути пов'язане зі зростанням витрат або змінами попиту. Загалом підприємство зберігає стабільну прибутковість та ефективну збутову діяльність.

Зростання прибутку свідчить про підвищення ефективності роботи підприємства, тоді як його зменшення може вказувати на збільшення витрат, зниження попиту або нераціональне управління ресурсами.

Рівень рентабельності протягом аналізованого періоду демонструє коливання (рис. 2.4). У 2022 р. показник складав 18,5 %, у 2023 р. він істотно зріс до 23,0 %, що свідчить про ефективне управління витратами та зростання маржинальності реалізованих товарів.

У 2024 р. рентабельність дещо знизилася до 19,4 %, що може бути пов'язано з підвищенням собівартості продукції або змінами у структурі

продажів (збільшення частки менш рентабельних груп товарів). Проте значення залишається вищим за показник 2022 р., що вказує на загальне покращення фінансової стійкості підприємства.

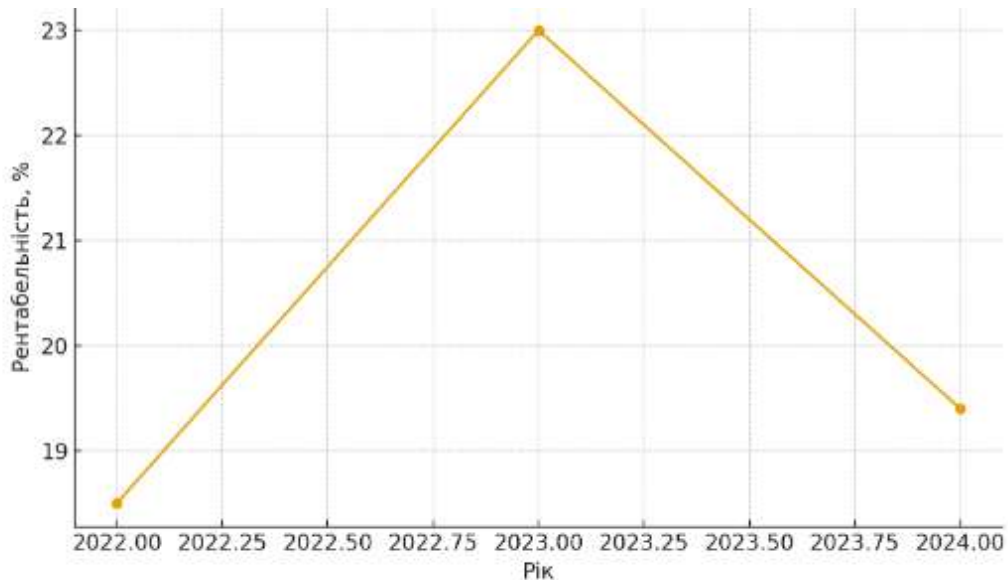


Рис. 2.4. Динаміка рівня рентабельності ФОП Мохнач

На підставі аналізу, констатуємо, що ФОП Мохнач демонструє позитивну динаміку фінансових показників, незважаючи на коливання зовнішнього середовища.

Прибуток має стабільну тенденцію до зростання, хоча у 2024 році спостерігається незначне зниження порівняно з піком 2023 р.

Рентабельність залишається на достатньо високому рівні, що підтверджує ефективність збутової політики. Коливання рентабельності свідчать про вплив витрат, сезонності та структури товарів у каналах збуту.

В цілому динаміка відображає стійке становище підприємства та результативність його торговельної діяльності.

Загалом має стійкі фінансові позиції та потенціал для подальшого удосконалення збутової діяльності.

## 2.2. Оцінка факторів впливу та маркетингової діяльності ФОП Мохнач

Намагаючись провести ґрунтовний та науково-обґрунтований аналіз сучасних умов діяльності торговельних підприємств відповідно до поточної економічної ситуації, кризових явищ, структурних трансформацій і нових можливостей, що визначають специфіку роботи торговельних підприємств різних масштабів, ми здійснили узагальнення в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

### Наукові підходи до формування стратегії цифрової трансформації

Наукові підходи	Зміст та характеристика
Вплив воєнного стану та безпекових ризиків	Військова агресія суттєво змінила умови ведення бізнесу, спричинивши: <ul style="list-style-type: none"> <li>- порушення логістичних ланцюгів, особливо у регіонах з активними бойовими діями;</li> <li>- зростання транспортних витрат і ризиків постачання;</li> <li>- релокацію підприємств та зміцнення внутрішньої кооперації;</li> <li>- необхідність створення резервних запасів товарів;</li> <li>- загальне підвищення непередбачуваності бізнес-середовища.</li> </ul>
Економічні та фінансові виклики	Сучасні економічні умови формують додаткові загрози для торговельних підприємств: <ul style="list-style-type: none"> <li>- інфляційний тиск, що призводить до здорожчання товарів та зниження платоспроможності населення;</li> <li>- зростання цін на енергоносії, паливе та логістичні послуги;</li> <li>- нестабільність валютного курсу, яка ускладнює формування цінової політики;</li> <li>- подорожчання імпортованих товарів;</li> <li>- зниження рівня реального споживчого попиту.</li> </ul>
Зміни у поведінці споживачів	Сучасний український споживач став більш раціональним і вимогливим, що зумовлює: <ul style="list-style-type: none"> <li>- зростання попиту на товари першої необхідності, продукти харчування та напої;</li> <li>- переорієнтацію на бюджетні бренди та private label;</li> <li>- підвищення уваги до якості, безпечності та походження товарів;</li> <li>- активне використання цифрових каналів – онлайн-замовлень, мобільних додатків, доставки;</li> <li>- сезонність і ситуативність попиту.</li> </ul>
Логістичні трансформації	Порушення логістичних ланцюгів у 2022–2023 рр. спричинило виникнення нових моделей логістики: <ul style="list-style-type: none"> <li>- переналаштування маршрутів постачання товарів;</li> <li>- більша залежність від внутрішніх виробників та локальних дистриб'юторів;</li> <li>- поширення принципів just-in-case замість just-in-time;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток складів ближнього зберігання (local hubs);</li> <li>- зростання значення холодової логістики для продуктів харчування та напоїв.</li> </ul>
Активна цифровізація торговельної галузі	<p>Цифрова трансформація стала однією з ключових тенденцій. Торговельні підприємства впроваджують:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CRM-системи для управління клієнтськими відносинами;</li> <li>- ERP-системи для автоматизації складського та фінансового обліку;</li> <li>- онлайн-платформи та власні сайти;</li> <li>- чат-боти для прийому замовлень;</li> <li>- електронний документообіг;</li> <li>- маркетплейси як додаткові канали реалізації.</li> </ul>
Зростання конкуренції	<p>Сучасний торговельний ринок України характеризується:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- високою концентрацією у сегменті великих мереж («АТБ», «Сільпо», «Новус», «Варус»);</li> <li>- активним розвитком локальних магазинів та маркетів біля дому;</li> <li>- розширенням присутності інтернет-торгівлі;</li> <li>- конкуренцією з боку дистриб'юторів, які напряду працюють із кінцевими покупцями.</li> </ul>
Нормативно-правові зміни	<p>Регуляторне середовище постійно змінюється:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оновлення правил обліку розрахункових операцій (РРО/ПРРО);</li> <li>- посилення вимог до маркування харчових продуктів;</li> <li>- регулювання алкогольного ринку (ліцензії, акцизи);</li> <li>- стандарти якості та безпечності (НАССР).</li> </ul>
Ключові тенденції розвитку торговельних підприємств в Україні	<p>Серед основних сучасних тенденцій можна виділити:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- орієнтацію на локальні ринки та партнерські зв'язки;</li> <li>- оптимізацію витрат і логістичних процесів;</li> <li>- скорочення товарних запасів і більш точне планування попиту;</li> <li>- перехід до омніканальності (поєднання онлайн і офлайн продажів);</li> <li>- зростання ролі сервісу й швидкості обслуговування;</li> <li>- диверсифікацію асортименту з акцентом на продукти першої необхідності;</li> <li>- посилення ролі маркетингових комунікацій у збуті.</li> </ul>

Торговельні підприємства змушені адаптовуватися до оперативних змін, забезпечувати безпеку працівників та стабільність поставок. У таких умовах підприємства змушені оптимізувати витрати, переглядати асортиментну політику та адаптувати ціни до рівня доходів населення.

Ключова тенденція - перехід до економної моделі споживання, що впливає на структуру продажів [31, с. 204].

Усе це потребує від підприємств модернізації логістичних систем та впровадження цифрових інструментів для планування товарних потоків.

Розвиток цифрових технологій стає необхідною умовою конкурентоспроможності [8, с. 25].

У таких умовах малі торговельні підприємства мають формувати унікальні конкурентні переваги: сервіс, швидка доставка, спеціалізований асортимент, гнучкі умови оплати. Це потребує адаптації документів, звітності та технологічних процесів [12, с. 59].

Отже, сучасні умови діяльності торговельних підприємств України характеризуються поєднанням кризових викликів та нових можливостей, що потребує:

- високої адаптивності;
- оптимізації логістичних і збутових процесів;
- цифровізації;
- підвищення якості товарів і сервісу;
- поглиблення аналітики та прогнозування попиту.

Підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни, модернізувати канали збуту та інтегрувати цифрові технології, отримують конкурентні переваги та забезпечують стабільність своєї діяльності навіть в умовах нестабільності.

Ефективність збутової та маркетингової діяльності торговельного підприємства значною мірою залежить від комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів, що формують умови реалізації продукції, поведінку споживачів, інтенсивність конкуренції та можливості просування товарів на ринку. Для ФОП Мохнач, який спеціалізується на реалізації продуктів харчування, напоїв та супутньої продукції через оптові та роздрібні канали, аналіз факторів впливу є ключовим етапом оцінки ефективності маркетингової політики.

Підприємство функціонує в умовах нестабільного та високодинамічного бізнес-середовища, на яке впливають політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники.

Оцінка зовнішніх факторів впливу зовнішнього середовища (PEST – аналіз) ми представили в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

## Оцінка зовнішніх факторів впливу зовнішнього середовища ФОП Мохнач

Наукові підходи	Зміст та характеристика
Політичні та правові фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>- функціонування в умовах воєнного стану та підвищених логістичних ризиків;</li> <li>- державне регулювання цін на окремі продовольчі товари;</li> <li>- ліцензійні вимоги щодо реалізації алкогольних напоїв (пиво);</li> <li>- підвищення контролю за якістю та безпечністю харчових продуктів (НАССР);</li> <li>- постійні зміни податкової та облікової політики (РРО/ПРРО).</li> </ul> <p>Ці фактори створюють як загрози (логістичні витрати), так і можливості (перехід на цифрові інструменти обліку).</p>
Економічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інфляція та зростання собівартості товарів;</li> <li>- зниження купівельної спроможності споживачів;</li> <li>- нестабільний валютний курс, що впливає на ціни імпортованих товарів;</li> <li>- підвищення вартості оренди, транспорту та енергоносіїв.</li> </ul> <p>Для ФОП Мохнач економічні фактори відіграють ключову роль, оскільки більшість товарів має низьку маржу, а націнка обмежена ринковими цінами.</p>
Соціальні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>- переорієнтація споживачів на товари першої необхідності;</li> <li>- зростання інтересу до безалкогольних напоїв і більш здорових продуктів;</li> <li>- сезонні коливання попиту на воду та прохолодні напої;</li> <li>- підвищення вимог до якості сервісу, швидкості обслуговування та доступності товарів.</li> </ul> <p>Соціальні зміни визначають структуру асортименту та популярність окремих товарних груп.</p>
Технологічні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>- активна цифровізація торгівлі (CRM, онлайн-замовлення, електронний документообіг);</li> <li>- впровадження складських систем обліку;</li> <li>- розвиток логістичних IT-рішень;</li> <li>- автоматизація процесів оцінки попиту та управління запасами.</li> </ul> <p>ФОП Мохнач поступово інтегрує цифрові рішення, однак рівень автоматизації залишається недостатнім.</p>

Зовнішні фактори (політичні, правові, екологічні) формують стратегічне середовище функціонування підприємства, впливаючи на стабільність збутових каналів, державну підтримку та експортні можливості. У сучасних умовах воєнного стану їхній вплив набуває особливої ваги, оскільки визначає не лише напрями, а й темпи реалізації маркетингових стратегій [3].

Внутрішнє середовище визначає потенціал підприємства реалізовувати товарооборот та покращувати ефективність маркетингових заходів, його оцінку ми представили в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

## Оцінка внутрішніх факторів діяльності ФОП Мохнач

Фактори	Зміст та характеристика
Асортиментна політика	<p>Підприємство має широкий асортимент напоїв, соків, морозива, кондитерських виробів та продуктів харчування. Найбільшу частку займають:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мінеральна вода;</li> <li>- газовані напої;</li> <li>- пиво різних торгових марок;</li> <li>- соки.</li> </ul> <p>Це забезпечує стабільний попит, але водночас зумовлює залежність від сезонних коливань.</p>
Цінова політика	<p>ФОП Мохнач використовує конкурентну цінову стратегію, орієнтуючись на середньорікові ціни та платоспроможність споживача. Політика націнок є гнучкою, але низькомаржинальною, що характерно для ринку продуктів харчування.</p>
Логістика та управління запасами	<p>Основні характеристики:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- регулярні поставки від кількох дистриб'юторів;</li> <li>- систематичне оновлення товарних запасів з урахуванням сезонності;</li> <li>- високий рівень оборотності товарів;</li> <li>- потреба у вдосконаленні складського обліку та автоматизації.</li> </ul>
Персонал і продуктивність праці	<p>На основі даних підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продуктивність на 1 робітника у 2024 р. - 564 тис. грн.;</li> <li>- незначне зниження цього показника порівняно з 2022 р.;</li> <li>- існує потреба в оптимізації функціональних обов'язків та підвищенні кваліфікації.</li> </ul>
Система просування та взаємодії з клієнтами	<p>На сьогодні маркетингова комунікація включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- роботу з постійними покупцями;</li> <li>- використання знижок та акційних пропозицій;</li> <li>- співпрацю з торговими точками та закладами харчування.</li> </ul> <p>Недолік - відсутність системної цифрової маркетингової діяльності: немає CRM, соціальних мереж, онлайн-замовлень, що зменшує потенціал збуту.</p>

На основі аналізу можна зробити такі висновки:

Переваги маркетингової діяльності: широкий асортимент товарів; стабільні канали збуту; конкурентні ціни; постійні покупці та оптові партнери; висока оборотність товарів.

Недоліки: відсутність цифрових інструментів маркетингу; недостатній аналіз ринку та поведінки споживачів; обмеженість рекламної активності; невелика кількість каналів комунікації з клієнтами; залежність від сезонності попиту.

Ефективність маркетингової діяльності ФОП Мохнач визначається здатністю забезпечувати стабільний збут продукції, формувати конкурентні переваги, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати економічне зростання. Оцінка ефективності маркетингу є особливо важливою, оскільки підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, цінової волатильності та зростання вимог покупців.

Зведена оцінка груп факторів зовнішнього середовища, ми представили в таблиці 2.7, а внутрішнього 2.8.

Таблиця 2.7

## Зведена оцінка груп факторів зовнішнього середовища (PEST)

Фактор	Суть впливу	Наслідки для ФОП Мохнач
Політичний	Військовий стан, регулювання цін	Військовий стан, регулювання цін
Економічні	Інфляція, зміна курсу, зниження доходів	Потреба оптимізації асортименту
Соціальні	Зміна звичок споживачів	Попит на дешевші товари і напої
Технологічні	Автоматизація, CRM, онлайн-торгівля	Можливість впровадження digital-маркетингу

PEST-аналіз засвідчив, що на підприємство одночасно впливають як негативні, так і позитивні зовнішні фактори. Найбільш вагомими є економічні та політичні чинники, пов'язані з воєнним станом, інфляцією та нестабільністю логістики. Соціальні та технологічні фактори створюють

можливості для розвитку: попит на продукти першої необхідності зростає, а цифровізація відкриває нові канали збуту.

Таблиця 2.9

Зведена оцінка груп факторів внутрішнього середовища (SWOT)	
Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Висока оборотність Широкий асортимент Гнучка цінова політика Стабільні канали	Залежність від дистриб'юторів Низька цифровізація Сезонність попиту Недостатня рекламна активність
Можливості (O)	Загрози (T)
Розвиток онлайн-продажу Розширення каналів Впровадження CRM Нові партнерства	Зростання конкуренції Коливання цін та інфляція Логістичні нестабільності Зниження доходів населення

SWOT-аналіз показав, що підприємство має сильні конкурентні сторони - високий товарооборот, широку товарну номенклатуру, стабільних партнерів. Разом з тим існують слабкі місця, зокрема недостатня цифровізація процесів, залежність від дистриб'юторів та сезонність попиту.

Можливості розвитку полягають у впровадженні онлайн-замовлень, CRM-системи, оптимізації логістики. Основні загрози - зростання конкуренції та макроекономічна нестабільність. Поєднання сильних сторін і нових можливостей дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність.

Важливо відзначити, що за останні роки відбулися зміни у поведінці споживачів. Сучасний український споживач став більш раціональним і вимогливим, що зумовлює [18, с. 45]:

- зростання попиту на товари першої необхідності, продукти харчування та напої;
- переорієнтацію на бюджетні бренди та private label;
- підвищення уваги до якості, безпечності та походження товарів;

- активне використання цифрових каналів – онлайн-замовлень, мобільних додатків, доставки;
- сезонність і ситуативність попиту.

Ключова тенденція - перехід до економної моделі споживання, що впливає на структуру продажів.

Важливо відзначити логістичні трансформації – порушення логістичних ланцюгів у 2022–2023 рр. спричинило виникнення нових моделей логістики:

- переналаштування маршрутів постачання товарів;
- більша залежність від внутрішніх виробників та локальних дистриб'юторів;
- поширення принципів just-in-case замість just-in-time;
- розвиток складів ближнього зберігання (local hubs);
- зростання значення холодової логістики для продуктів харчування та напоїв.

Усе це потребує від підприємств модернізації логістичних систем та впровадження цифрових інструментів для планування товарних потоків.

Активна цифровізація торговельної галузі виражена в тому, що цифрова трансформація стала однією з ключових тенденцій. Торговельні підприємства впроваджують [33, с. 142]:

- CRM-системи для управління клієнтськими відносинами;
- ERP-системи для автоматизації складського та фінансового обліку;
- онлайн-платформи та власні сайти;
- чат-боти для прийому замовлень;
- електронний документообіг;
- маркетплейси як додаткові канали реалізації.

Розвиток цифрових технологій стає необхідною умовою конкурентоспроможності.

Не можна не зазначити тенденцію щодо зростання конкуренції, через високу концентрацію у сегменті великих мереж («АТБ», «Сільпо», «Новус»,

«Варус»); активний розвиток локальних магазинів та маркетів біля дому; розширення присутності інтернет-торгівлі; конкуренцією з боку дистриб'юторів, які напряду працюють із кінцевими покупцями.

У таких умовах малі торговельні підприємства мають формувати унікальні конкурентні переваги: сервіс, швидка доставка, спеціалізований асортимент, гнучкі умови оплати.

Нормативно-правові зміни також є ознакою сучасного бізнес-середовища.

Регуляторне середовище постійно змінюється через: оновлення правил обліку розрахункових операцій (РРО/ПРРО); посилення вимог до маркування харчових продуктів; регулювання алкогольного ринку (ліцензії, акцизи); стандарти якості та безпечності (НАССР). Все це, в свою чергу, потребує адаптації документів, звітності та технологічних процесів [28, с. 34].

Серед основних ключових тенденцій розвитку торговельних підприємств в Україні сучасних тенденцій можна виділити:

- орієнтацію на локальні ринки та партнерські зв'язки;
- оптимізацію витрат і логістичних процесів;
- скорочення товарних запасів і більш точне планування попиту;
- перехід до омніканальності (поєднання онлайн і офлайн продажів);
- зростання ролі сервісу й швидкості обслуговування;
- диверсифікацію асортименту з акцентом на продукти першої необхідності;
- посилення ролі маркетингових комунікацій у збуті.

Комплексна оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів показує, що діяльність ФОП Мохнач значною мірою залежить від економічної ситуації, сезонності та логістичних умов. Підприємство має достатній потенціал для розвитку, однак потребує:

- цифровізації маркетингових процесів;
- автоматизації логістики та складського обліку;
- посилення комунікацій з покупцями;

- розширення та оптимізації каналів збуту;
- підвищення ефективності використання внутрішніх ресурсів.

Впровадження сучасних маркетингових інструментів дозволить підвищити результативність збутової діяльності та забезпечити стабільне зростання у майбутньому.

### 2.3. Аналіз та оцінка ефективності каналів збуту ФОП Мохнач

Ефективність збутової діяльності значною мірою визначається тим, наскільки раціонально підприємство формує та використовує канали розподілу своєї продукції. Характеристика збутових каналів підприємства представлена на рис. 2.5.

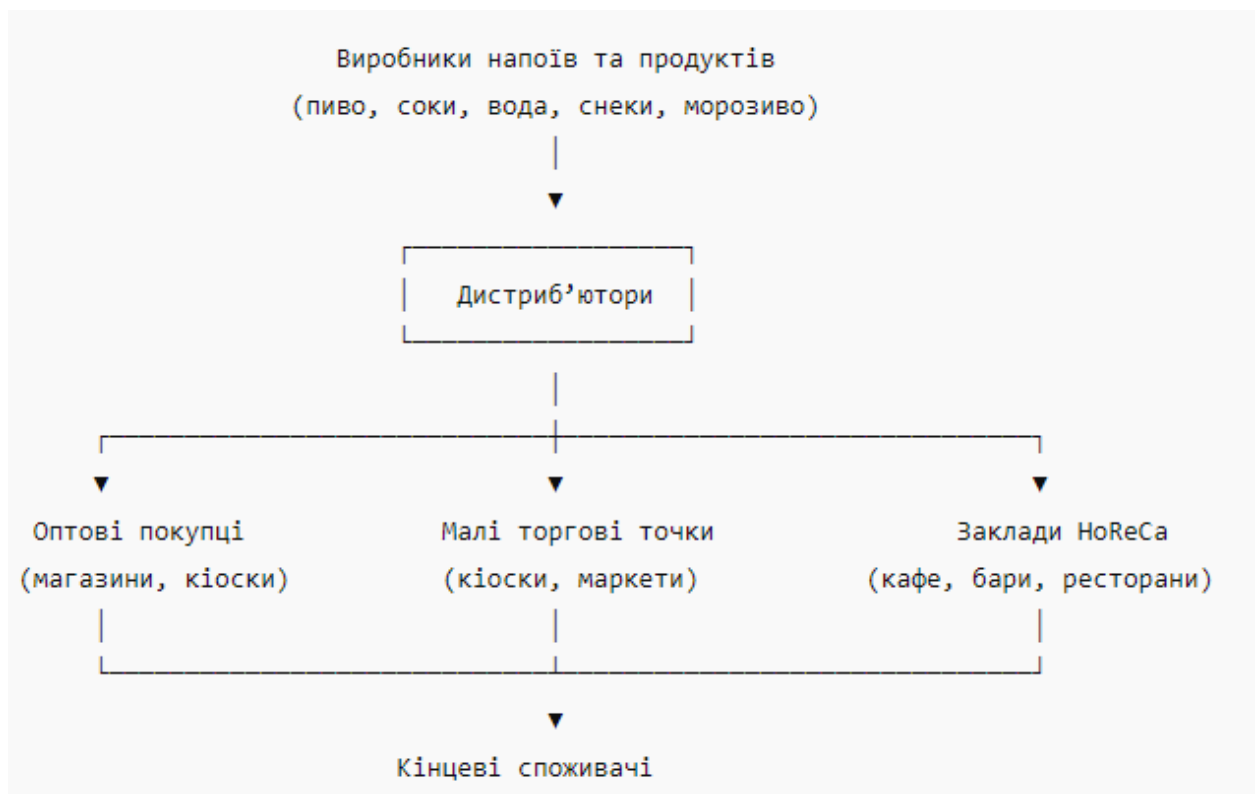


Рис. 2.5. Канали розподілу продукції ФОП Мохнач

Канальна модель збуту демонструє збалансовану структуру поєднання прямих та непрямих каналів, що забезпечує стабільний обсяг продажів.

Модель факторів впливу підтверджує значний вплив зовнішнього середовища, що потребує адаптивної маркетингової політики.

Інтегрована маркетингова система свідчить про високий потенціал цифровізації та вдосконалення логістики.

Оптимізована модель збуту вказує напрямки підвищення ефективності: скорочення логістичних витрат, автоматизація CRM, розширення онлайн-каналів.

У діяльності ФОП Мохнач використовуються два основні типи каналів збуту (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

## Характеристика основних каналів збуту в ФОП Мохнач

Канали	Зміст	Переваги	Недоліки
Прямі канали збуту	<p>Передбачають реалізацію товарів кінцевим споживачам через власну торгову точку або малі роздрібні формати.</p> <p>До цього типу належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– роздрібні продажі у власному магазині;</li> <li>– продаж товарів постійним клієнтам-споживачам;</li> <li>– реалізація товарів із високою оборотністю (вода, частина безалкогольних напоїв, окремі снеки).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– повний контроль над цінами та сервісом;</li> <li>– швидке реагування на попит;</li> <li>– відсутність посередницької націнки.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обмежене охоплення ринку;</li> <li>– необхідність власної логістичної підтримки;</li> <li>– більші витрати на персонал та обслуговування</li> </ul>
Непрямі канали збуту	<p>Передбачають реалізацію продукції через посередників - дистриб'юторів, оптових покупців, торгові точки.</p> <p>До непрямих каналів належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оптові закупівлі магазинами та кіосками;</li> <li>– поставки в заклади HoReCa (кафе, ресторани);</li> <li>– реалізація через локальних дистриб'юторів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– широке охоплення ринку;</li> <li>– менші витрати на зберігання та транспортування;</li> <li>– можливість реалізувати великі партії товару.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– залежність від умов і графіків постачання;</li> <li>– менший контроль над ціноутворенням;</li> <li>– ризики затримок поставок та товарних втрат.</li> </ul>

Для ФОП Мохнач, який спеціалізується на реалізації продуктів харчування, мінеральної води, газованих напоїв, пива та інших товарів повсякденного попиту, оптимальна організація збуту має ключове значення для забезпечення стабільності товарообороту, мінімізації логістичних витрат і підвищення прибутковості.

На основі аналізу товарообороту та асортиментної структури встановлено, що оптовий канал генерує приблизно 60–65 % загального обсягу продажів; роздрібний канал забезпечує 35–40 % реалізації.

Таке співвідношення відповідає характеру підприємства й свідчить про ефективність співпраці з торговими точками та постійними партнерами.

Ефективність каналів збуту оцінювалася за такими критеріями:

Обсяги реалізації та товарооборот: динаміка товарообороту демонструє стабільне зростання: 16 500 → 17 000 → 18 000 тис. грн., що свідчить про адекватно сформовану систему збуту.

Прибутковість каналів: підвищення прибутку на 11,75 % і стабільний рівень рентабельності (19,4 % у 2024 р.) засвідчують здатність каналів забезпечувати економічний результат.

Оборотність товарів: швидкоротаційні позиції (вода, газовані напої, пиво) активно реалізуються через обидва канали, забезпечуючи підприємству стабільні грошові потоки.

Логістична ефективність: регулярність поставок; оптимальні партії товарів; ефективна робота з дистриб'юторами.

Водночас спостерігається певна залежність підприємства від великих постачальників, що є ризиком у періоди логістичної нестабільності.

Оцінка трудових витрат у каналах збуту: зниження продуктивності праці у 2023 р. пов'язане зі збільшенням обсягів робіт у роздрібному каналі. Це вказує на необхідність оптимізації процесів викладки, доставки та обслуговування.

Вважаємо за необхідне зазначити проблеми та вузькі місця у системі каналів збуту. На основі аналізу діяльності ФОП Мохнач виявлено такі проблеми:

- недостатня цифровізація прийому замовлень та управління каналами продажів;
- сезонні коливання попиту на воду, морозиво та газовані напої;
- зниження продуктивності праці при збільшенні навантаження;
- обмеженість власної логістичної інфраструктури;
- залежність від умов постачання великих дистриб'юторів.

Оцінка роботи збутової системи ФОП Мохнач дозволяє зробити такі висновки:

1. Система збуту є ефективною, оскільки забезпечує стабільний ріст товарообороту та прибутковості.
2. Оптовий канал формує основну частину доходів, що знижує ризики та забезпечує стабільний збут.
3. Роздрібний канал є важливою складовою, яка забезпечує щоденну оборотність та гнучке реагування на потреби споживачів.
4. Наявна логістична система є достатньо ефективною, але потребує модернізації.
5. Підприємство має потенціал для підвищення ефективності збуту, зокрема за рахунок цифровізації, оптимізації маршрутів доставки, впровадження CRM-системи та розширення співпраці з торговими точками.

Отже, канали збуту ФОП Мохнач загалом функціонують результативно та забезпечують стабільний розвиток підприємства. Незважаючи на існуючі проблеми, підприємство має всі можливості для подальшого удосконалення системи розподілу продукції та розширення ринкового охоплення за рахунок впровадження сучасних маркетингових і логістичних інструментів.

## Висновки до другого розділу:

Проведений у розділі аналіз дав змогу всебічно оцінити сучасний стан збутової діяльності ФОП Мохнач та визначити ключові тенденції, проблеми й можливості її розвитку. За результатами дослідження встановлено:

1. Ресурсний потенціал підприємства забезпечує стабільність збутової діяльності. Аналіз основних та оборотних фондів показав їх зростання у 2022–2024 рр., що свідчить про нарощення матеріальних ресурсів і підтримання достатнього рівня товарних запасів.

2. Трудові ресурси використовуються інтенсивно, але потребують оптимізації. Встановлено, що загальний обсяг відпрацьованого часу та чисельність працівників збільшилися, однак продуктивність праці окремих працівників дещо знизилась. Це вимагає удосконалення організації праці.

3. Асортимент підприємства формує стійкий попит та високу оборотність товарів. Структура товарної продукції свідчить про домінування напоїв (мінеральна вода, газовані напої, пиво різних торгових марок), які разом формують понад 70 % товарообороту. Асортимент має чітку ринкову спеціалізацію і відповідає потребам споживачів, що забезпечує стабільний щоденний попит та швидку товарну ротацію.

4. Збутова діяльність підприємства є результативною та економічно ефективною. Динаміка товарообороту демонструє стійке зростання на 9,09 % за період 2022–2024 рр. Прибуток зріс на 11,75 %, а рівень рентабельності підвищився до 19,4 %, що свідчить про ефективність реалізації та правильну цінову політику. Незважаючи на окремі коливання, фінансові результати характеризуються позитивною динамікою.

5. Канали збуту функціонують збалансовано. Оптовий канал формує 60–65 % товарообороту та забезпечує стабільний потік доходів. Роздрібний канал доповнює його, забезпечуючи щоденну оборотність коштів і більш

гнучке реагування на зміни попиту. Взаємодія прямих та непрямих каналів забезпечує підприємству високу гнучкість і конкурентоздатність.

6. Виявлені проблеми вказують на необхідність модернізації збутової системи. Серед ключових проблем: сезонність попиту на окремі групи товарів; недостатня цифровізація маркетингових і логістичних процесів; залежність від дистриб'юторів; зниження продуктивності праці; неповна автоматизація складського обліку. Ці фактори знижують гнучкість збутової системи та обмежують можливості швидкого масштабування.

7. Зовнішнє середовище створює як ризики, так і можливості. За результатами PEST-аналізу найбільший вплив мають економічні та політичні фактори (інфляція, військові ризики, зміни логістики). Водночас технологічні та соціальні чинники відкривають перспективи для розвитку, зокрема впровадження CRM, розширення онлайн-продажу, оптимізації складської логістики.

8. SWOT-аналіз підтвердив, що підприємство має вагомі сильні сторони - високу оборотність, сильну асортиментну політику, налагоджені канали збуту та розвинену систему партнерств. Наявні слабкі сторони можуть бути мінімізовані через впровадження сучасних маркетингових технологій та оптимізацію операційних процесів.

Збутова діяльність ФОП Мохнач характеризується достатньою ефективністю, стабільністю та позитивною динамікою. Підприємство має добре сформовану систему каналів збуту, гнучку асортиментну політику та стійкі конкурентні позиції. Разом з тим існують напрями, які потребують удосконалення, зокрема цифровізація процесів, оптимізація логістики, удосконалення системи планування запасів та розвиток маркетингової активності.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ФОП МОХНАЧ

#### **3.1. Обґрунтування важливості маркетингової політики розподілу та напрями удосконалення збутової діяльності ФОП Мохнач**

Ефективна маркетингова політика розподілу є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства, оскільки визначає швидкість доставки товарів споживачам, рівень обслуговування, витрати на логістику та стабільність товарообороту [36, с. 263]. На основі проведених аналітичних досліджень встановлено низку проблем і резервів розвитку збутової системи ФОП Мохнач, що потребують стратегічного вдосконалення.

Маркетингова політика розподілу є однією з ключових складових загальної стратегії розвитку торговельного підприємства, оскільки саме вона забезпечує фізичну доступність товару для споживача, своєчасність поставок, ефективність логістики та стабільність товарообороту [43, с. 72]. Для ФОП Мохнач, який спеціалізується на реалізації продуктів харчування та напоїв через оптові й роздрібні канали, маркетингова політика розподілу має вирішальне значення в умовах високої конкуренції та діючих економічних викликів.

##### **1. Забезпечення безперервності товарообороту.**

Ефективно побудована система розподілу дає змогу ФОП Мохнач:

- підтримувати постійний рівень наявності товарів у торговельних точках;
- уникати дефіциту або надлишкових запасів;

- скорочувати втрати від псування продукції;
- оперативно реагувати на зміни попиту споживачів.

Оскільки підприємство працює з товарами щоденного попиту та з обмеженим терміном придатності, саме маркетингова політика розподілу забезпечує стабільність грошових надходжень і фінансову стійкість бізнесу.

## 2. Зменшення логістичних витрат та підвищення рентабельності.

Раціонально організовані канали збуту дозволяють:

- оптимізувати транспортні маршрути;
- зменшувати витрати на зберігання продукції;
- скорочувати втрати від простою транспорту;
- знижувати собівартість реалізації товарів.

Для ФОП Мохнач це має прямий вплив на рівень прибутковості та конкурентоспроможність, оскільки торгівля продовольчими товарами функціонує в умовах обмеженої націнки.

## 3. Формування конкурентних переваг.

Маркетингова політика розподілу дозволяє підприємству:

- забезпечити ширше охоплення споживачів;
- працювати у різних сегментах ринку (B2B і B2C);
- оперативно реагувати на дії конкурентів;
- забезпечувати зручність та доступність товарів.

Наявність правильно побудованих каналів збуту дає змогу ФОП Мохнач конкурувати як з великими мережами, так і з локальними продавцями.

## 4. Підвищення якості обслуговування клієнтів.

Оптимальна система розподілу сприяє:

- скороченню термінів доставки;
- своєчасному поповненню асортименту;
- підвищенню рівня сервісу;

- формуванню довіри та лояльності клієнтів.

Для ФОП Мохнач, який працює з постійними торговими партнерами, це є важливою умовою утримання клієнтської бази та забезпечення повторних продажів.

#### 5. Адаптація до змін ринкового середовища.

В умовах воєнного стану, інфляції, перебоїв у постачанні та змін поведінки споживачів саме маркетингова політика розподілу забезпечує гнучкість підприємства, дозволяючи:

- швидко переорієнтовуватися на нових постачальників;
- змінювати канали реалізації (перехід в онлайн-канали);
- шукати альтернативні логістичні рішення;
- пристосовуватися до сезонних коливань попиту.

#### 6. Передумова цифрової трансформації бізнесу.

Сучасна маркетингова політика розподілу неможлива без цифрових інструментів. Для ФОП Мохнач вона створює основу для:

- впровадження CRM-систем;
- автоматизації складського обліку;
- організації онлайн-замовлень;
- аналізу продажів та попиту в режимі реального часу.

Це дозволяє підвищити точність управлінських рішень та зменшити операційні ризики.

Маркетингова політика розподілу для ФОП Мохнач є не просто елементом маркетингового комплексу, а ключовим механізмом забезпечення фінансової стабільності, зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Саме від ефективності системи збуту, логістики та комунікації залежить здатність підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, утримувати свої ринкові позиції та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Аналіз стану збутової діяльності дозволив виявити такі ключові напрями покращення (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Напрями покращення збутової діяльності ФОП Мохнач

Ключові напрями	Заходи реалізації
Оптимізація асортиментної політики	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування базової групи товарів з максимальною оборотністю;</li> <li>- збільшення частки товарів із середньою та високою рентабельністю;</li> <li>- забезпечення сезонної корекції асортименту (напої, морозиво, снеки);</li> <li>- підвищення частки товарів із стабільним попитом у зимовий період (крупни, консерви, кондитерські вироби).</li> </ul>
Підвищення ефективності управління запасами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження системи ABC- та XYZ-аналізу;</li> <li>- автоматизований контроль залишків;</li> <li>- оптимізація страхових запасів;</li> <li>- скорочення втрат та простроченої продукції.</li> </ul>
Удосконалення логістичних процесів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимізація транспортних маршрутів;</li> <li>- використання програм маршрутного планування;</li> <li>- підвищення ефективності складських операцій;</li> <li>- координація з дистриб'юторами для зменшення ризиків порушення поставок.</li> </ul>
Підвищення якості обслуговування споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження стандартів обслуговування;</li> <li>- навчання персоналу;</li> <li>- формування програм лояльності для постійних клієнтів.</li> </ul>
Зміцнення партнерських відносин	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток співпраці з торговими точками;</li> <li>- створення зручних умов для B2B-покупців;</li> <li>- гнучкі умови оплати та комерційні пропозиції.</li> </ul>

Ефективний розподіл товарів передбачає оптимізацію структури та механізмів роботи каналів збуту.

Оптимальні канали розподілу - це такі канали збуту, які забезпечують досягнення максимального економічного результату при мінімальних витратах ресурсів, гарантують своєчасну доставку товарів, високий рівень обслуговування споживачів та стабільність товарообороту [45, с. 62]. Для ФОП Мохнач, який здійснює реалізацію продуктів харчування та напоїв, вибір оптимальних каналів має стратегічне значення з огляду на обмежені строки зберігання продукції, високу конкуренцію та чутливість попиту до рівня сервісу.

Графічна модель збутових каналів представлена на рисунку 3.1.

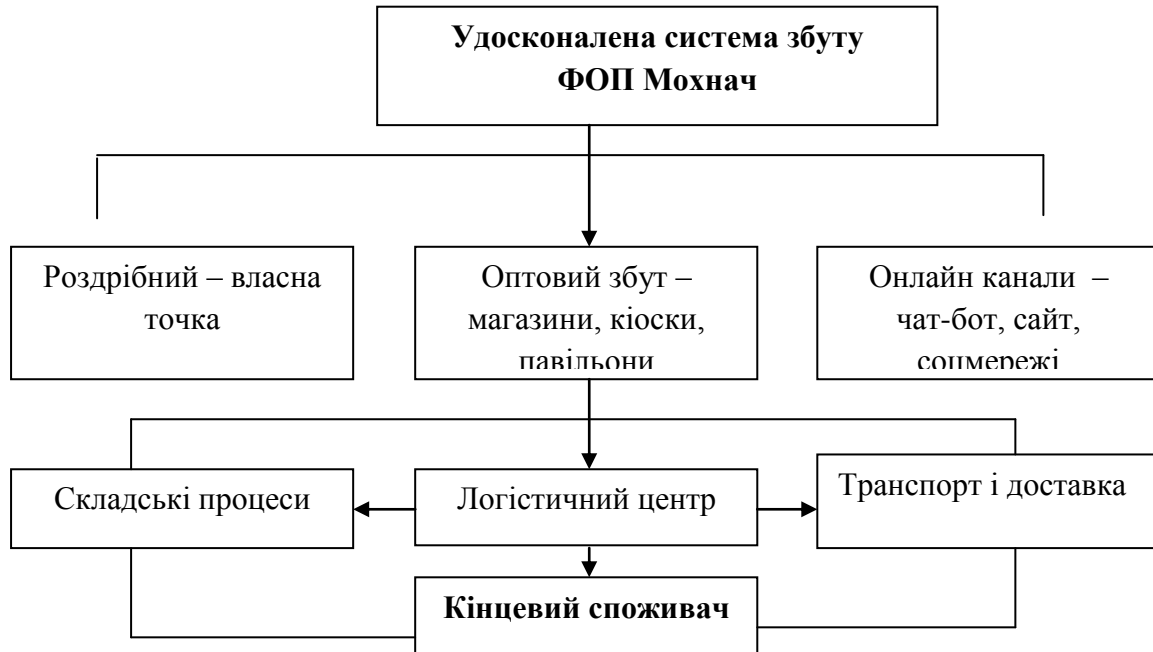


Рис. 3.1. Загальна схема удосконалення системи збуту ФОП Мохнач

Представлена схема (рис. 3.1) відображає комплексну модель оновленої системи розподілу продукції ФОП Мохнач, яка ґрунтується на принципах мультиканального підходу. У моделі поєднано три ключові напрями: роздрібний збут, оптові продажі та онлайн-канали. Централізація логістичних процесів у єдиному центрі управління дозволяє координувати складські операції, транспортні маршрути та інтенсивність товарних потоків.

Проектована модель забезпечує:

- збільшення охоплення ринку за рахунок багатоканального доступу до споживачів;
- зменшення витрат завдяки інтеграції логістики;
- покращення управління запасами;
- підвищення гнучкості та швидкості обслуговування клієнтів.

Результатом є формування узгодженої системи збуту, яка підвищує ефективність роботи підприємства та зменшує залежність від окремих посередників.

Цифрова трансформація маркетингової діяльності розглядається сьогодні як ключовий чинник розвитку підприємств, що забезпечує гнучкість, інноваційність, персоналізацію взаємодії зі споживачами та оперативність прийняття управлінських рішень [44, с. 107]. Формування стратегії цифрової трансформації дозволяє систематизувати процес переходу від традиційної моделі маркетингу до сучасної цифрової, визначити пріоритети інвестування, обрати оптимальні технології (CRM-системи, ERP-рішення, платформи бізнес-аналітики, автоматизовані канали комунікацій, системи таргетованої реклами тощо) та забезпечити узгодженість маркетингу з загальною стратегією розвитку підприємства [33, с. 81].

Графічна модель цифровізації каналів розподілу представлена на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Модель цифровізації маркетингової політики розподілу

Рисунок 3.2 ілюструє концептуальну схему цифрової трансформації збутової діяльності підприємства. Центральним елементом моделі є CRM-система, яка виступає ядром інтеграції даних про клієнтів, замовлення, продажі та комунікації.

Взаємодія CRM із системами онлайн-замовлень, складським обліком (WMS) та аналітичними інструментами створює єдиний цифровий простір для управління продажами. Такий підхід дозволяє:

- персоналізувати маркетингові пропозиції;
- прогнозувати попит;
- автоматизувати обробку замовлень;
- інтегрувати всі канали продажів у єдину систему;
- скоротити помилки персоналу та підвищити точність планування.

Модель демонструє, що цифровізація є стратегічним напрямом удосконалення маркетингової політики розподілу на підприємстві [5, с. 12].

Оптимізована логістична модель представлена на рисунку 3.3.



Рис. 3.3. Оптимізована логістична модель розподілу

Рис. 3.3 демонструє вдосконалену логістичну схему, що включає ключові етапи руху товарів - від надходження на склад до доставки кінцевим

споживачам, торговим точкам та закладам HoReCa. Запропонована модель передбачає:

- планування маршрутів із застосуванням GPS-технологій;
- раціональне завантаження транспорту;
- підвищення ефективності складських процесів;
- мінімізацію часу обороту товарів;
- зменшення транспортних та складських витрат.

Завдяки оптимізації логістики підприємство може забезпечити своєчасну доставку продукції, скоротити витрати та підвищити рівень обслуговування споживачів [23, с. 65]. Ця модель є ключовим етапом підвищення ефективності всього збутового ланцюга.

Графічне зображення інтегрованої маркетингової системи підприємства представлено на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Інтегрована маркетингова система ФОП Мохнач

Рисунок 3.4 демонструє системний підхід до управління маркетинговою діяльністю та місце маркетингової політики розподілу в загальній структурі підприємства. Модель включає основні елементи:

- дослідження ринку та поведінки споживачів;
- формування асортименту;
- цінову та збутову політику;
- маркетингові комунікації;
- логістику та сервіс.

Ці компоненти перебувають у взаємодії та формують комплексний механізм управління відносинами зі споживачами. Особливу увагу приділено формуванню лояльності клієнтів через поєднання якісного сервісу, раціональної цінової політики та доступності товарів у різних каналах.

Модель підкреслює необхідність переходу підприємства від фрагментарних маркетингових заходів до повністю інтегрованої системи, яка забезпечує стабільний попит, конкурентні переваги та довгостроковий розвиток.

Збутова політика підприємства є складною багаторівневою системою управління процесом доведення продукції від виробника до кінцевого споживача. Її ефективність визначається узгодженістю та взаємодією окремих функціональних елементів, які формують основні підсистеми збутової політики. Кожна з них виконує специфічні завдання, але всі разом забезпечують досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства на ринку [14, с. 45].

У науковій літературі найчастіше виділяють п'ять ключових підсистем збутової політики: каналну, логістичну, управління продажами, комунікаційну та сервісну [19, с. 72].

Для торговельних підприємств, зокрема ФОП Мохнач, ці підсистеми є базовими, оскільки визначає співвідношення між оптовими, роздрібними та онлайн-каналами реалізації.

Основні підсистеми збутової політики які потребують управління представлені на рисунку 3.2.



Рис. 3.5. Базові підсистеми збутової політики ФОП Мохнач

Усі підсистеми збутової політики перебувають у тісній взаємодії:

- канална підсистема визначає, де саме реалізується товар;
- логістична - як швидко і з якими витратами він доставляється;
- управління продажами - як організовано процес реалізації;
- комунікаційна - як формується попит і інформується споживач;
- сервісна - як підтримується лояльність клієнтів після купівлі.

Порушення роботи хоча б однієї підсистеми призводить до зниження загальної ефективності всієї збутової

Основні підсистеми збутової політики підприємства формують єдиний механізм управління процесом реалізації продукції. Їх узгоджене функціонування забезпечує: стабільний товарооборот; оптимальні витрати на розподіл; високу якість обслуговування; адаптивність до змін ринкового середовища; зростання прибутковості та конкурентоспроможності.

Для торговельних підприємств, зокрема ФОП Мохнач, розвиток і вдосконалення кожної із зазначених підсистем є необхідною умовою довгострокового успіху.

У сучасних умовах цифровізація є необхідною складовою ефективною збутової системи.

Цифрові інструменти покращення збутової діяльності ми представили в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

### Напрями покращення збутової діяльності ФОП Мохнач

Цифрові інструменти	Очікуваний результат
Впровадження CRM-системи	CRM дозволить: <ul style="list-style-type: none"> <li>- вести електронну базу клієнтів;</li> <li>- відстежувати історію закупівель;</li> <li>- формувати персоналізовані пропозиції;</li> <li>- автоматизувати роботу менеджерів.</li> </ul>
Онлайн-продаж та цифрова комунікація	Рекомендується: <ul style="list-style-type: none"> <li>- створення чат-бота для замовлень у Viber/Telegram;</li> <li>- впровадження онлайн-каталогу продукції;</li> <li>- запуск послуги «замовлення та самовивіз»;</li> <li>- підключення до локальних маркетплейсів.</li> </ul>
Автоматизація складського обліку	Система WMS допоможе: <ul style="list-style-type: none"> <li>- контролювати залишки в реальному часі;</li> <li>- уникати дефіциту та надлишку товарів;</li> <li>- знижувати логістичні витрати;</li> <li>- прискорити інвентаризацію.</li> </ul>
Цифрова аналітика	<ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз попиту за категоріями;</li> <li>- прогнозування шляхом інтеграції цифрових даних;</li> <li>- виявлення високоприбуткових груп товарів;</li> <li>- планування закупівель.</li> </ul>

Проведені дослідження стану та ефективності збутової діяльності ФОП Мохнач дозволили визначити ключові напрями вдосконалення маркетингової політики розподілу, реалізація яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зростанню товарообороту та прибутковості.

Основним стратегічним напрямом покращення є формування сучасної мультиканальної системи збуту, яка поєднує оптовий, роздрібний та цифровий канали реалізації. Такий підхід дозволяє розширити охоплення ринку, мінімізувати ризики залежності від окремих каналів та забезпечити стабільність грошових потоків [5, с. 12].

Важливим напрямом удосконалення є цифровізація збутових процесів, яка передбачає впровадження CRM-системи, автоматизацію складського обліку, розвиток онлайн-замовлень через месенджери та цифрові платформи. Це дозволить підвищити точність управлінських рішень, скоротити час обробки замовлень, покращити якість взаємодії з клієнтами та зменшити операційні витрати [8, с. 26].

Не менш значущим є удосконалення логістичної підсистеми, що включає оптимізацію маршрутів доставки, покращення управління товарними запасами, застосування сучасних інструментів планування поставань та зниження втрат від псування продукції. Це сприятиме скороченню витрат на збут і підвищенню рентабельності діяльності [15, с. 231].

Важливе місце серед напрямів покращення займає підвищення ефективності управління асортиментом, зокрема через збалансування товарної номенклатури за рівнем рентабельності, адаптацію асортименту до сезонних коливань попиту, розвиток товарів із високою оборотністю та стабільним попитом [16, с. 45].

Окремої уваги потребує посилення комунікаційної складової збутової політики, що передбачає активніше використання маркетингових інструментів стимулювання збуту, розвитку програм лояльності, цифрового просування та персоналізації пропозицій для ключових клієнтів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що покращення збутової політики ФОП Мохнач має комплексний характер і повинно здійснюватися одночасно за кількома напрямками: організаційним, логістичним, цифровим, асортиментним і комунікаційним. Реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству: підвищити ефективність використання збутових каналів; зменшити витрати на розподіл; забезпечити стабільне зростання

товарообороту; підвищити рівень сервісу та лояльності клієнтів; зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Отже, удосконалення маркетингової політики розподілу є необхідною умовою сталого розвитку ФОП Мохнач у сучасному конкурентному середовищі та ключовим чинником підвищення його економічної ефективності.

### **3.2. Удосконалення каналів розподілу та маркетингові рішення для ФОП Мохнач**

Маркетингова політика розподілу для ФОП Мохнач має багатовимірне значення: вона одночасно забезпечує щоденну операційну ефективність, фінансову стабільність, конкурентоспроможність, якість обслуговування клієнтів та стратегічні перспективи розвитку. В умовах нестабільного ринкового середовища саме ефективна система розподілу є для підприємства ключовим фактором виживання, розвитку та зростання економічної результативності.

Маркетингова політика розподілу є ключовим елементом системи управління ФОП Мохнач, оскільки безпосередньо визначає доступність продукції для споживачів, швидкість її доведення до ринку, рівень логістичних витрат, обсяги товарообороту та фінансові результати діяльності. З огляду на те, що підприємство спеціалізується на реалізації продуктів харчування та напоїв (вода, соки, пиво, газовані напої), значення ефективної політики розподілу для нього є критично важливим.

Оскільки підприємство працює з товарами щоденного попиту, саме ефективна організація каналів збуту дозволяє забезпечувати щоденну оборотність коштів, мінімізувати фінансові ризики та підтримувати платоспроможність бізнесу навіть в умовах нестабільної економіки [27, с. 9].

Маркетингова політика розподілу забезпечує конкурентні переваги за рахунок: зручності доступу до товару для споживача; швидкої доставки; стабільної наявності популярних товарів; гнучких форм реалізації (опт + роздріб + онлайн). Це дозволяє підприємству не лише утримувати свої позиції, а й поступово розширювати ринкову присутність. Саме спираючись на ці позиції, ми представляємо пропозиції щодо удосконалення каналів розподілу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

## Напрями удосконалення каналів розподілу ФОП Мохнач

Напрями	Заходи реалізації
Розширення прямих каналів збуту	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відкриття додаткових точок продажу у форматі міні-маркетів;</li> <li>- впровадження мобільних точок продажу у сезон високого попиту;</li> <li>- удосконалення роботи з кінцевими споживачами (акції, знижки, персоналізація).</li> </ul>
Модернізація непрямих каналів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення мережі партнерів (кіоски, магазини біля дому, HoReCa);</li> <li>- створення партнерських програм для оптових клієнтів;</li> <li>- забезпечення стабільних графіків поставок та мінімізації логістичних витрат.</li> </ul>
Впровадження мультिकанальної збутової стратегії	<p>Поєднання прямих, непрямих та цифрових каналів забезпечує стабільність збуту. Передбачається:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- синхронізація даних про запаси та ціну у всіх каналах;</li> <li>- можливість зам-овлення товарів через сайт, телефони, месенджери;</li> <li>- забезпечення єдиної політики ціноутворення.</li> </ul>
Оптимізація логістичної взаємодії	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження електронного документообігу;</li> <li>- підписання довгострокових угод з ключовими постачальниками;</li> <li>- визначення пріоритетних маршрутів з мінімальними транспортними витратами.</li> </ul>

Зокрема, практичне впровадження мультिकанальної системи збуту (поєднання оптового, роздрібногo та онлайн-каналів) дозволить підприємству розширити ринкове охоплення, забезпечити стабільність грошових потоків та знизити залежність від окремих каналів реалізації.

Практичні рекомендації щодо удосконалення каналів розподілу та маркетингові рішення для ФОП Мохнач, ми представили в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

## Напрями удосконалення каналів розподілу ФОП Мохнач

Напрями	Заходи реалізації	Очікуваний ефект
<b>Удосконалення структури каналів розподілу</b>		
Розвиток мультिकанальної моделі збуту	паралельне використання оптового, роздрібного та онлайн-каналів.	- зростання товарообороту на 10–15 %; - зменшення ризиків залежності від одного каналу; - підвищення стабільності грошових потоків.
Розширення оптового каналу (B2B)	- залучення нових торгових точок «біля дому»; - активна робота з HoReCa; - запровадження гнучкої системи знижок для оптових клієнтів.	- залучення нових стабільні великі партії продажу, зменшення складських перевантажень.
Посилення роздрібного каналу	- оптимізація викладки товарів; - сезонні промоакції (вода, морозиво, напої); - розширення імпульсних товарів біля кас.	зростання середнього чека на 5–8 %.
<b>Цифровізація каналів розподілу</b>		
Впровадження CRM-системи	- база клієнтів B2B і B2C; - контроль повторних покупок; - персоналізація знижок.	+8–12 % до обсягу повторних продажів
Онлайн-замовлення та месенджери	- замовлення через Viber/Telegram; - онлайн-каталог товарів; - функція «швидке замовлення».	зростання швидкості обробки замовлень, скорочення навантаження на персонал.
<b>Оптимізація логістики та управління запасами</b>		
Впровадження ABC/XYZ-аналізу	- визначення найбільш прибуткових і стабільних товарів; - скорочення неліквідних запасів.	зменшення заморожених коштів у запасах на 10–15 %.
Оптимізація маршрутів доставки	- планування маршрутів за допомогою GPS; - укрупнення партій поставок; - об'єднання замовлень.	зниження транспортних витрат на 5–7 %.
<b>Удосконалення асортиментної політики</b>		
Акцент на високоротаційні товари	Пріоритет: мінеральна вода; газовані напої; пиво; соки.	стабільний щоденний грошовий потік
Сезонна адаптація асортименту	Літо: вода, морозиво, напої. Зима: соки, консерви, крупи, кондитерські вироби.	зменшення сезонних ризиків.

Продовження таблиці 3.4

<b>Маркетингові рішення для посилення збуту</b>		
Програми лояльності	- бонуси для постійних клієнтів; - накопичувальні знижки для B2B.	+10 % до частки постійних покупців
Торговий маркетинг	- дегустації напоїв; - акційні набори; - мотивація продавців.	стимулювання імпульсного попиту.
Digital-просування	- сторінки у соцмережах; - таргетована реклама; - просування нових товарів.	розширення клієнтської бази.
<b>Управління персоналом у каналах збуту</b>		
Навчання продавців та менеджерів	- техніки активних продажів; - крос-продажі; - робота з запереченнями.	+5–10 % до продуктивності праці.
Мотивація персоналу	- бонуси за виконання плану; - преміювання за приріст товарообороту.	+5–10 % до продуктивності праці.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ФОП Мохнач:

- підвищити ефективність каналів розподілу;
- зменшити витрати на логістику та зберігання;
- забезпечити зростання товарообороту на 10–15 %;
- підвищити рівень сервісу та лояльності клієнтів;
- зміцнити конкурентні позиції на локальному ринку.

Практична значущість результатів даного дослідження полягає у можливості безпосереднього використання розроблених рекомендацій щодо удосконалення маркетингової політики розподілу у діяльності ФОП Мохнач. Запропоновані напрями оптимізації збутової системи мають прикладний характер, базуються на реальних показниках господарської діяльності підприємства та спрямовані на підвищення ефективності його функціонування в сучасних ринкових умовах.

В таблиці 3.5 ми узагальнили основні проблеми у збутовій діяльності досліджуваного підприємства та відповідно до них надали практичні рекомендації з удосконалення каналів розподілу та маркетингової діяльності.

Таблиця 3.5

Практичні рекомендації з удосконалення каналів розподілу та маркетингової діяльності ФОП Мохнач

Проблема	Запропоноване рішення	Очікуваний ефект
Залежність від обмеженої кількості оптових покупців	Розширення мережі B2B-клієнтів (магазини «біля дому», HoReCa)	Зростання стабільності збуту, +8–10 % до товарообороту
Низький рівень використання онлайн-каналів	Запровадження замовлень через Viber/Telegram, створення онлайн-каталогу	Розширення клієнтської бази, +5–10 % до обсягів продажу
Відсутність системи управління клієнтами	Впровадження CRM-системи	Підвищення частки повторних покупок на 8–12 %
Сезонні коливання попиту	Сезонна адаптація асортименту (літній та зимовий товарний портфель)	Зменшення ризику спаду продажів у «низький» сезон
Надлишкові або неліквідні товарні запаси	Впровадження ABC/XYZ-аналізу запасів	Скорочення заморожених коштів у запасах на 10–15 %
Високі транспортні витрати	Оптимізація маршрутів доставки з використанням GPS-планування	Зниження витрат на логістику на 5–7 %
Нерівномірне завантаження складу	Автоматизація складського обліку (WMS)	Прискорення обігу товарів, зменшення втрат від псування
Недостатня мотивація персоналу збуту	Впровадження системи бонусів за виконання плану	Підвищення продуктивності праці на 5–10 %
Низький рівень лояльності клієнтів	Запровадження програм лояльності (накопичувальні знижки, бонуси)	Зростання частки постійних клієнтів до 70–75 %
Обмежена рекламна активність	Розвиток digital-просування (соцмережі, акції, таргет)	Підвищення впізнаваності бізнесу та приріст нових клієнтів
Низький середній чек у роздрібі	Оптимізація викладки, імпульсні товари, акційні набори	Зростання середнього чека на 5–8 %
Відсутність чіткої мультиканальної стратегії	Формування єдиної мультиканальної системи збуту	Підвищення гнучкості та конкурентоспроможності підприємства

Запропоновані заходи з цифровізації збутових процесів (впровадження CRM-системи, автоматизація складського обліку, розвиток онлайн-замовлень через месенджери) можуть бути використані як інструменти підвищення

точності управлінських рішень, скорочення часу обробки замовлень, зниження операційних витрат і покращення якості взаємодії з клієнтами.

Оптимізація логістичних процесів, включаючи планування маршрутів доставки та удосконалення управління товарними запасами, має практичне значення для зменшення витрат на розподіл, скорочення втрат від псування продукції та підвищення рентабельності діяльності підприємства [32].

Рекомендації щодо удосконалення асортиментної політики, орієнтовані на підвищення частки товарів із високою оборотністю та рентабельністю, дозволяють адаптувати товарний портфель до сезонних коливань попиту та змін споживчих уподобань [1, с. 271].

Результати дослідження також можуть бути використані при розробці внутрішніх регламентів збутової діяльності, плануванні розвитку каналів розподілу, удосконаленні системи мотивації персоналу

Таким чином, практична значущість виконаної роботи полягає у створенні прикладного інструментарію підвищення ефективності маркетингової політики розподілу, який може бути використаний безпосередньо у діяльності ФОП Мохнач та адаптований для інших торговельних підприємств аналогічного профілю.

Запропоновані напрями удосконалення маркетингової політики розподілу продукції ФОП Мохнач відповідають виявленим проблемам і тенденціям розвитку підприємства. Їх впровадження забезпечить: підвищення ефективності каналів збуту; зростання товарообороту та прибутковості; цифровізацію процесів управління; підвищення якості обслуговування споживачів; зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Реалізація комплексу заходів сприятиме стійкому розвитку підприємства, оптимізації логістичних процесів і формуванню сучасної мультиканальної системи збуту.

### **Висновки до третього розділу:**

У розділі було розроблено комплекс практичних заходів, спрямованих на вдосконалення маркетингової політики розподілу ФОП Мохнач з урахуванням результатів аналітичного дослідження, що дозволило сформулювати висновки.

1. Запропоновані напрями покращення мають системний характер та охоплюють організаційні, логістичні, цифрові, асортиментні та комунікаційні аспекти збутової діяльності.

2. Обґрунтовано доцільність формування мультиканальної системи збуту, що поєднує оптовий, роздрібний та онлайн-канали реалізації. Така модель забезпечує розширення ринкового охоплення, зниження залежності від окремих каналів, підвищення гнучкості збуту та стабільність грошових потоків підприємства.

3. Доведено важливість цифровізації збутових процесів, зокрема шляхом впровадження CRM-системи, автоматизації складського обліку та розвитку онлайн-замовлень. Реалізація цих заходів дозволить підвищити точність управлінських рішень, скоротити час обробки замовлень, оптимізувати взаємодію з клієнтами та зменшити операційні витрати.

4. Запропоновано заходи з оптимізації логістичних процесів і управління товарними запасами, зокрема шляхом впровадження ABC/XYZ-аналізу та планування маршрутів доставки. Це сприятиме скороченню транспортних витрат, зменшенню втрат від псування продукції та прискоренню оборотності товарів.

5. Визначено напрями удосконалення асортиментної політики, орієнтовані на збільшення частки високоротаційних і рентабельних товарів, а також на сезонну адаптацію товарного портфеля. Такий підхід дозволяє стабілізувати продажі протягом року та знизити ризики сезонних коливань попиту.

Окрему увагу приділено посиленню маркетингових комунікацій і розвитку програм лояльності, що забезпечує зростання клієнтської бази, підвищення рівня повторних покупок та формування довготривалих відносин зі споживачами.

б. Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх доцільність і результативність, оскільки очікується:

- зростання товарообороту на 10–15 %;
- зниження логістичних витрат на 5–7 %;
- підвищення продуктивності праці на 5–10 %;
- зростання рівня рентабельності діяльності.

Таким чином, запропоновані заходи, мають практичну спрямованість і можуть бути безпосередньо впроваджені у діяльність ФОП Мохнач. Їх реалізація забезпечить підвищення ефективності каналів розподілу, зростання економічних результатів, посилення конкурентних позицій підприємства та створення передумов для його сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У представленій кваліфікаційній роботі було всебічно досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та реалізації маркетингової політики розподілу торговельного підприємства на прикладі ФОП Мохнач. На підставі проведених досліджень можна сформувати висновки.

1. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності маркетингової політики розподілу, визначено її роль у системі маркетингу підприємства та розкрито основні підсистеми збутової політики. Доведено, що маркетингова політика розподілу є ключовим елементом маркетингового комплексу, який забезпечує фізичну доступність товару для споживача, формує стабільність товарообороту, впливає на рівень витрат і кінцеві фінансові результати діяльності підприємства.

2. Здійснено комплексну оцінку стану збутової діяльності ФОП Мохнач. Проаналізовано ресурсний потенціал підприємства, рівень використання трудових ресурсів, структуру товарної продукції, показники економічної ефективності та динаміку товарообороту, прибутку і рентабельності. Встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку, зростання товарообороту та прибутковості, що свідчить про загальну ефективність його збутової діяльності.

3. Оцінка асортиментної структури показала, що основну частку продажів формують напої (мінеральна вода, газовані напої, пиво, соки), які характеризуються високою оборотністю та стабільним попитом. Це визначає спеціалізацію підприємства та забезпечує регулярні грошові надходження. Разом із тим виявлено залежність від сезонних коливань попиту.

4. У результаті PEST- та SWOT-аналізу встановлено, що на діяльність ФОП Мохнач істотно впливають економічні та політичні фактори, пов'язані з інфляційними процесами, воєнним станом та логістичною нестабільністю. Водночас соціальні й технологічні фактори створюють значні можливості

для розвитку, насамперед за рахунок цифровізації, розширення каналів збуту та підвищення рівня сервісу.

5. Аналіз та оцінка ефективності каналів збуту показали, що підприємство використовує поєднання оптового та роздрібних каналів, що забезпечує збалансованість збутових потоків і стабільність продажів. Встановлено, що оптовий канал формує основну частину товарообороту, тоді як роздрібний - забезпечує підвищену прибутковість і безпосередній контакт зі споживачем. Водночас рівень використання онлайн-каналів залишається недостатнім, що обмежує потенціал зростання підприємства.

6. Розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової політики розподілу ФОП Мохнач. Обґрунтовано доцільність формування мультиканальної системи збуту з поєднанням оптового, роздрібного та цифрового каналів, запропоновано заходи з цифровізації збутових процесів, оптимізації логістики, удосконалення управління товарними запасами, асортиментної політики та маркетингових комунікацій.

7. Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх доцільність, оскільки очікується зростання товарообороту на 10–15 %, зниження логістичних витрат на 5–7 %, підвищення продуктивності праці на 5–10 % та зростання рівня рентабельності.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що маркетингова політика розподілу відіграє визначальну роль у забезпеченні фінансової стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку ФОП Мохнач. Її вдосконалення на основі сучасних цифрових рішень, оптимізації логістики та розвитку мультиканальних систем збуту дозволить підприємству зміцнити свої ринкові позиції, підвищити ефективність діяльності та забезпечити довгострокові конкурентні переваги.

Таким чином, результати дипломної роботи мають не лише теоретичне, але й практичне значення, оскільки розроблені рекомендації можуть бути безпосередньо використані у діяльності ФОП Мохнач та адаптовані для інших торговельних підприємств аналогічного профілю.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О., Перерва К.А. Вплив медійної особистості у маркетинговій кампанії на діяльність підприємства на прикладі ТОВ «Ласунка». *Науково-практичний журнал «Бізнес-навігатор»*. 2025. Вип. 1 (78). С. 270-273. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-44>.
2. Багорка, М., & Юрченко, Н. (2025). Маркетингові підходи психологічного впливу на споживачів. *Економіка та суспільство*, (74). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-101>
3. Багорка, М., Юрченко, Н., & Абрамович, І. (2024). Формування системи маркетингових досліджень та інформаційного забезпечення аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-11>
4. Багорка М.О., Устік Т.В. Напрями ефективного використання маркетингового потенціалу. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2022. № 5(7) 2022. С. 181-195.
5. Багорка М.О., Абрамович І.А. Вибір маркетингових каналів розподілу в інтегрованій маркетинговій системі збуту продукції фермерських господарств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2023. Вип. 46. С. 11–15. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-46-2>
6. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102-108.
7. Балабанова О. М. Маркетингова діяльність підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2019. 356 с.

8. Вартанова О.В. Маркетинг Інтернет-технологій просування товарів і послуги. Економіка Східної Європи, бізнес і менеджмент. 2019. № 4. С. 23–27.
9. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 448 с.
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2018. 712 с.
11. Гончарук Т. В. Зарубіжний досвід розвитку підприємницьких структур та можливість його використання в Україні. Ефективна економіка. 2017. № 9. Отримано з: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5772>.
12. Гончарук І.В., Браницький Ю.Й. & Томашук, І.В. Основні аспекти ефективного формування та використання ресурсного потенціалу в сільськогосподарських підприємствах: економіка, фінанси, менеджмент: актуальні проблеми науки і практики. 2017. № 10. С. 54-68.
13. Германюк Н. В. Маркетинг персоналу як інструмент реалізації кадрової політики підприємства. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні проблеми науки та практика. 2020. № 3 (53). С. 65 -75.
14. Германюк Н. В. Сучасні принципи ефективного управління в організації. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 20. С. 43–47.
15. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
16. Дмитренко О.М. Роль стратегічного планування в діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2013. №1. С. 44–49.
17. Зозульов О. В. Поведінка споживачів : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 364 с.
18. Єрмошенко М.М. Стратегічна інформація та стратегічний аналіз у маркетингу планування. *Актуальні економічні проблеми*. 2007. № 5. С.42–47.
19. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія. Суми: Університетська книга, 2020. 344 с.

20. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 352 с.
21. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент: пер. з англ. Київ: Хімджест, 2019. 816 с.
22. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу; пер. з англ. Київ: Діалектика, 2020. 880 с.
23. Краус К.М. Маркетинговий менеджмент малого торговельного бізнесу: поняття, організація, доміанти розвитку: моногр. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
24. Ліпич Л. Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2020. 296 с.
25. Литвиненко І. Л. Маркетинг у торгівлі : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 304 с.
26. Липчук В.В. Дудяк Р.П., Бугіль С.Я. & Янишин Я.С. Маркетинг: підручник. Львів: Магнолія 2006, 2012. 456 с.
27. Луцяк В.В., Красняк О.П., Кондратова М.В. Маркетингова діяльність в підприємства. ВНАУ. Вінниця: ТОВ «Робота», 2019. 354 с.
28. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Реструктуризація як інструмент редизайну бізнесу процеси в агропромисловому виробництві. Словацький міжнародний науковий журнал. 2020. № 42. С. 30-37.
29. Макаренко Н.О., Склярєнко А.С. Оцінка ефективності маркетингу стратегія в системі управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес і менеджмент*. 2018. № 5 (16). Стор. 152–158.
30. Мосійчук І.В. Особливості маркетингового менеджменту підприємств в Україні. Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>
31. Мельник В.І. Погріщук, Г.Б. та Погріщук О.Б. (2016). Інноваційні зміни в економіці в контексті еволюційних змін. *Науковий вісник Ужгородського університету*. № 2 (48). С. 200-208.

32. Окландер М. А. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2019. 328 с.
33. Окландер М. А. Цифровий маркетинг: теорія та практика. Одеса : Астропринт, 2021. 256 с.
34. Панкрухник Я. Концептуальні підходи до побудови маркетингових інформаційних систем промислових підприємств. *Маркетинг і ринкові відносини*. 2014. № 51. С. 113–120
35. Почепцов Г. Г. Комунікативні технології: навч. посіб. Київ: Смолоскип, 2018. – 320 с.
36. Портер М. Конкурентна стратегія; пер. з англ. Київ: Основи, 2018. 390 с.
37. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2020. 384 с.
38. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації: підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 432 с.
39. Саблук П. Т. Економіка торгівлі : навч. посіб. Київ : ННЦ ІАЕ, 2019. 410 с.
40. Савіна С. С. Особливості маркетингу в малому бізнесі. *Приазовський економічний Бюлетень*. 2018. № 5 (10). С. 41-44.
41. Савіна С.С. Маркетингова аналітика в системі управління підприємством. *Вісник ім. Волинський інститут економіки та менеджменту*. 2018. Випуск 21. С.. 257–262
42. Ставська, Ю.В. Інструменти маркетингу та їх вплив на стабілізацію економіки стан підприємства. *Сучасна економіка*. 2019. № 13. С. 227-232.
43. Старостіна А.А., Зозулов, О.В. Маркетинг: навч. Київ: Знання Прес, 2003. 326 с.
44. Телетов О. С. Маркетинг у системі управління підприємством: навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2018. 292 с.
45. Фогат О.В., Лолак Д.В. Перспективність технологій пошукового просування. *Маркетинг в Україні*. 2007. № 2. С 60-64.

46. Фоменко Л. Становлення теорії маркетингу як науки та особливості її використання в дрібне сільськогосподарське. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2013. № 20 (1). С. 380-387

47. Чумаченко Н.Г. і Саломатіна Л.Н. Роль інновацій в економіці розвитку України. *Економіка промисловості*. 2003. № 1. С. 102-108.

48. Штучка Т.В. Маркетингові технології розвитку підприємств у агропродовольчий сектор. *Глобальні та національні економічні проблеми*. 2016. № 8. С. 1259–1262.

49. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Горілей В.Й. Управління маркетингом підприємства система. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63–67.

50. Юрченко Н.І., Багорка Д.А., Мудренко Р.Ю., Монін В.В. Наукові погляди та послідовні кроки до формування маркетингового механізму управління стратегічними змінами на підприємствах. *Агросвіт*. 2025. № 22. С. 183-190. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.22.183

51. Armstrong G., Kotler P. *Marketing : An Introduction* 14th ed. New York: Pearson Education, 2021. 736 p.

52. Bowersox D. J., D. J. Closs, M. B. Cooper *Supply Chain Logistics Management*. 5th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2020. 496 p.

53. Buttle F. *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. F. Buttle, M. Maklan. – 4th ed. London : Routledge, 2019. 464 p.

54. Christopher M. *Logistics and Supply Chain Management*. 6th ed. Harlow: Pearson Education, 2019. 336 p.

55. Coughlan J., Coughlan J., Anderson E., Stern L., *Marketing Channels* 8th ed. Boston : Pearson Education, 2015. 528 p.

56. Ferrell O. C., Pride W. M. *Marketing* 19th ed. Boston: Cengage Learning, 2022. 640 p.

57. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 16th ed. Harlow: Pearson Education, 2022. 816 p.

58. Kotler P., Armstrong G. *Principles of Marketing*. 18th ed. Harlow : Pearson Education, 2023. 736 p.

59. Lamb C. W., J. F. Hair, C. McDaniel Marketing. 14th ed. Boston : Cengage Learning, 2021. 720 p.
60. Moorman C. Strategy from the Outside In: Profiting from Customer Value. New York : McGraw-Hill Education, 2019. 256 p.
61. Rosenbloom B. Marketing Channels: A Management View. 8th ed. – Mason: Cengage Learning, 2018. 528 p.
62. Stanton W. J., Etzel M. J., Walker B. J. Fundamentals of Marketing. 15th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2017. 704 p.