

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

Кафедра маркетингу

На правах рукопису

ШЕВЧУК ЮРІЙ СЕРГІЙОВИЧ

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітньо-професійна програма «Маркетинг та міжнародна логістика»

Робота на здобуття освітнього рівня «Магістр»

Науковий керівник:

РЕЙКІН ВІТАЛІЙ САМСОНОВИЧ

доктор економічних наук, професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 7
засідання кафедри маркетингу
від 03.12.2025 р.

Завідувач кафедри
_____ доц. Сак Т. В.

Луцьк – 2025

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Факультет економіки та управління

Кафедра маркетингу

Другий (магістерський) рівень

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітньо-професійна програма Маркетинг та міжнародна логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«6» грудня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Формування та реалізація збутової політики

Керівник проекту (роботи) д.е.н., професор Рейкін Віталій Самсонович

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 03.12.2025 р.

3. Мета та завдання випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження збутової політики підприємства і обґрунтування вибору стратегічного напрямку підвищення її ефективності. Основними завданнями, які необхідно вирішити в магістерській роботі є: характеристика значень і функцій збутової політики підприємства; визначення показників оцінювання ефективності збутової політики; обґрунтування стратегії формування ефективності збутової політики; діагностика ринку оптової торгівлі; оцінювання конкурентної позиції підприємства; аналіз елементів збутової політики підприємства та стратегії формування її ефективності; оцінка механізму управління збутовою політикою; вибір стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики.

4. Дата видачі завдання 06.12.2024 р.

АНОТАЦІЯ

Шевчук Ю.С. Дослідження збутової політики підприємства та обґрунтування напрямів підвищення її ефективності.

Розглянута характеристика значень і функцій збутової політики підприємства та подано визначення показників оцінювання її ефективності. Обґрунтовано стратегії формування ефективності збутової політики. Проведено діагностику ринку оптової торгівлі непродовольчими споживчими товарами та оцінено конкурентні позиції підприємства. В ході аналізу збутової політики підприємства було вибрано оптимальний тип маркетингового каналу розподілу, а саме – реалізація поліпропіленових пакувальних та технічних плівок через оптові торгові підприємства. Встановлено, що підприємству необхідно дотримуватись стратегії утримання конкурентних позицій на ринку концентрації власних зусиль на засвоєному сегменті. Оцінено механізм управління збутовою політикою та обрано стратегічний напрям підвищення її ефективності.

В роботі розглянуто сучасний стан системи збуту та стан збутової політики, а також сформовано більш ефективна стратегія збуту.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні вибору стратегічного напрямку щодо підвищення ефективності збутової політики.

Ключові слова: збутова політика, ефективність, стратегія, підприємство.

SUMMARY

Shevchuk Yu. Research on the sales policy of an enterprise and justification of ways to improve its effectiveness.

The characteristics of the values and functions of the enterprise's sales policy are considered, and indicators for assessing its effectiveness are presented. Strategies for forming the effectiveness of sales policy are substantiated. The wholesale market for non-food consumer goods is diagnosed and the competitive position of the enterprise is assessed. In the course of analyzing the sales policy of enterprises the optimal type of marketing distribution channel was selected, namely, the sale of polypropylene packaging and technical films through wholesale trading enterprises. It was established that enterprises needs to adhere to a strategy of maintaining competitive positions in the market by concentrating its efforts on the acquired segment. The mechanism for managing sales policy was assessed and a strategic direction for improving its effectiveness was selected.

The paper examines the current state of the sales system and sales policy, and develops a more effective sales strategy.

The practical significance of the results obtained lies in justifying the choice of a strategic direction for improving the effectiveness of sales policy.

Keywords: sales policy, effectiveness, strategy, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Роль, значення та функції збутової політики підприємства	8
1.2. Показники оцінювання ефективності збутової політики підприємства.....	12
1.3. Стратегії формування ефективності збутової політики підприємства.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	23
2.1. Оцінювання конкурентної позиції підприємства на ринку оптової торгівлі	23
2.2. Аналіз елементів збутової політики підприємства	31
2.3. Аналіз стратегій формування ефективної збутової політики підприємства.....	36
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	42
3.1. Механізми управління збутовою політикою підприємства	42
3.2. Обґрунтування вибору стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики підприємства.....	46
3.3. Прогнозування впливу ефективної збутової політики на показники діяльності підприємства.....	50
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми. Для задоволення потреб споживачів недостатньо виготовляти товар, а важливо продумати ефективну збутову політику. Збутова політика є не що інше, як діяльність підприємства, яка пов'язана із плануванням, реалізацією та контролем руху товарів від самого підприємства до кінцевого споживача. Основною метою політики розподілу є ефективна організація системи збуту.

Вивчення ролі та значення збутової політики вивчали багато науковців: Л. В. Балабанова [4], С. С. Гаркавенко [6], Ф. Котлер [20], Є. В. Крикавський [22], Н. В. Куденко [23], О. М. Проволоцька [38], Г. П. Стюарт [43], З. Є. Шершньова [45] та ін.

Для того, щоб отримати конкурентні переваги в області збуту продукції, важливою є оцінка збутової політики підприємства в розрізі усіх складових елементів маркетинг-міксу.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження збутової політики підприємства і обґрунтування вибору стратегічного напрямку підвищення її ефективності.

Основними **завданнями**, які необхідно вирішити в кваліфікаційній роботі є:

- характеристика значень і функцій збутової політики підприємства;
- визначення показників оцінювання ефективності збутової політики;
- обґрунтування стратегії формування ефективності збутової політики;
- діагностика ринку оптової торгівлі непродовольчими споживчими товарами;
- оцінювання конкурентної позиції підприємства;
- аналіз елементів збутової політики підприємства та стратегії формування її ефективності;

- оцінка механізму управління збутовою політикою;
- вибір стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики.

Об’єктом дослідження в роботі є збутова політика підприємства.

Предметом дослідження в роботі є система управління збутовою діяльністю, показники оцінювання та стратегії щодо формування політики збуту.

Матеріал дослідження. Теоретичну основу роботи становили роботи та наукові статті авторів та прикладні розробки і рекомендації, що містяться у періодичних економічних виданнях, галузевих інформаційно-аналітичних бюлетенях.

Наукова новизна. Дістало подальшого розвитку формування системи збутової політики на основі більш ефективної сучасної стратегії збуту.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні вибору стратегічного напрямку щодо підвищення ефективності збутової політики.

Апробація результатів та публікації. Окремі положення магістерської роботи було оприлюднено в Економічному часописі ВНУ імені Лесі Українки: Рейкін В., Данилюк Т., Шевчук Ю. Збутова політика в міжнародній діяльності з урахуванням етичних принципів. Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки. 2025. № 2. С. 218-226. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-02-218-226>

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Роль, значення та функції збутової політики підприємства

Для того, щоб з успіхом довести виготовлені послуги і товари до кінцевого споживача підприємству необхідно виконати комплекс відповідних заходів на рахунок забезпечення системи розподілу і просування і послуг і товарів на ринках.

На цій основі вирішуються завдання організації каналів товароруху або завдання збутової політики підприємства.

Питанням збутової політики маркетологи приділяють досить велику увагу і вважають їх найважливішими. В процесі збуту товару задовольняються вимоги споживачів, тобто саме збут приносить прибуток і найбільш ефективно виявляє смаки, інтереси і переваги споживачів [39].

Перш ніж розглядати питання зв'язані із збутовою діяльністю або маркетинговим розподілом, варто розглянути такі поняття як «розподіл», «обмін», «продаж» та «збут» і за можливості оцінити співвідношення та ступінь підпорядкованості.

На наш погляд, при визначенні категорії «збут» як економічної категорії помилковим є намагання деяких економістів трактувати його зміст у вузькому розумінні. Складність «збуту» визначається багатогранністю сутнісних сторін, які відображає ця категорія.

Враховуючи це, визначаємо, що немає єдиного підходу до визначення суті збуту, а тому це питання є дискусійним, а відтак потребує глибшого дослідження.

Потрібно більш чітко визначити різницю між збутом, реалізацією, а також розподілом.

У контексті визначення основних складових маркетингу С. Гаркавенко [6, с. 20] визначає їх як: товар, ціна, розподіл і просування. Саме розподіл вона визначає, як обрання схеми доставки продукції від виробника до кінцевого споживача, а також післяпродажне обслуговування. Ф. Котлер [20, с. 651] використовує іншу термінологію пропонуючи товар, ціну, розподіл і просування розглядати в контексті комплексу маркетингу.

На наш погляд, поняття «розподіл» можна визначити, як загальноекономічне явище і є стадією суспільного відтворення, у ході якого відбувається адресний поділ, матеріальних благ між учасниками економічного процесу.

Що стосується місця збуту в діяльності підприємства, то не питання пропонуємо з'ясувати, виходячи і з системного підходу.

У цьому випадку Є. Крикавський вказує: «Розглядаючи підприємство як господарську систему, найефективнішим моментом вивчення її організаційно-економічної структури треба вважати системний підхід, заснований на необхідності розгляду низки елементів якому властиві певні властивості» [22, с. 11].

Заслуговує на увагу і думка Солов'єва Б. А [42, с. 163], автор, виходячи із цього вважає, що сам маркетинг варто розглядати як підсистему менеджменту, а збут як підсистему діяльності підприємства, що об'єднує і виробництво і постачання.

Аналіз наведених поглядів на рахунок формування ролі і місця збуту доповнимо підходом до вирішення цієї проблеми російською вченою І. Н. Герчиковою [7, с. 190]. Зокрема, вона говорить про визначальну роль маркетингу, що включає реалізацію політики збуту. Однак, організування збуту відносяться до діяльності виробничо-господарської підприємства і усі функції системи управління спрямовуються щодо підвищення ефекту збуту. Спрямування відбувається також і на маркетингову діяльність підприємства, до якої відноситься збутова політика.

Неоднозначно до визначення поняття «збут» підходять Л. В. Балабанова [4, с. 26].

Мабуть не викликає заперечень трактування збуту у широкому розумінні як процес організації, транспортування та складування [4, с. 28]. Проте, сумнівним є твердження цих авторів відносно того, що збуту – це процес спілкування продавця й покупця, який спрямований на отримання прибутку і процес, який вимагає досвіду, навичок і наявності відповідного рівня компетенції, пов'язаної торгівлею.

Незважаючи на вищенаведений аналіз сеті поняття «збут», Л. В. Балабанова пропонують у визначенні сутності «збут» розглядати питання «розподіл» [4, с. 29].

Інша група економістів, трактуючи категорію «збут», робить наголос на системному підході. Так. Порохня В. М. визначає збут як певний вид діяльності, саме комерційної, який включає процес доведення продукції до споживача і сукупності заходів, щ включають вивчення потреб і стимулювання попиту для задоволення потреб [35, с. 21].

Вважаємо, що збут можна розглянути як вид діяльності де в період збуту виконуються і інші операції виробничого і технологічного характеру.

На нашу думку, найбільш конкретно із використанням підходу щодо визначення поняття «збут» підійшов колектив українських вчених під керівництвом С. В. Мочерного, які розглядають «збут» як складові операцій непов'язаних із виробництвом і які здійснюють і юридичні і фізичні особи [30, с. 296].

Щодо визначення поняття «збут», то дана економічна категорія характеризується як складові операцій, що проходять від процесу виготовлення до процесу реалізації споживачу.

Поділяючи думку цих вчених, зауважимо, що маркетинг також є і однією з конкретних функцій менеджменту як процесу управління економічними елементами для досягнення цілей. Узагальнюючи численні

теоретичні підходи, констатуємо, що реалізація продукції є складовим елементом підсистеми «збут».

Взявши до уваги категорію «розподіл», зауважимо, що категорія «збут» є більш ширшим, ніж «розподіл», і саме як підсистема виробничого підприємства, «збут» охоплює такі складові як постачання, виробництво і збут [21, с. 598].

Ми приєднуємося до думки цих вчених, так як вважаємо, що позитивними сторонами в даному визначенні сутності економічних категорій «збут» і «реалізація» є те, що визначення поняття «збут» містить логічну послідовність і, розглядаючи «збут» як систему післявиробничих операцій, авторами використано системний підхід; по-третє, виділено момент продажу і як частину економічної категорії «збут».

На наш погляд, існує суттєва різниця між визначенням сутності економічної категорії «збут» та сукупності складових підсистеми збуту як розподілу так і реалізації.

Найсуттєвішим є те, що при вузькому підході до суті категорії «збут» є незрозумілим, куди дівся проміжок часу, що відповідає збутовим операціям від завершальної стадії виготовлення продукції до моменту її продажу.

Аналізуючи функції збутової політики визначаємо, що підприємство відповідає за рішення про зв'язки в каналах руху продукції, про виробників та кінцевих споживачів чи їх представників. При цьому встановлюємо, що запропонована продукція має бути виробленою та запропонованою споживачу в певний час у необхідному стані та в потрібній кількості.

Тобто, для дотримання цих вимог необхідно використовувати складові збутової політики: терміни поставки, надійність поставки, точність виконання замовлення, можливості пошкодження доступність інформації, тощо.

1.2. Показники оцінювання ефективності збутової політики підприємства

У процесі оцінювання збутової політики та оцінці її результатів одним із найпоширеніших підходів є визначення ефективності збутової політики підприємства.

Саме значення слова «ефект» походить від латинського *effectus* – «творчий», «діяльний» і визначається як наслідок і результат визначеного переліку дій [13; 38; 52].

Тому ефективність краще всього характеризується відносними показниками, які розраховуються на підставі двох груп економічних показників: результату та витрат.

Парето визначає ефективність при оптимальному розподіленні ресурсів, коли не можна покращити свого становища, не погіршуючи становища іншого [35, с. 186].

Покропивний С. Ф. подає значення ефективності як відбиток кінцевих результатів при використанні засобів виробництва та робочої сили [34, с. 491].

Традиційно ефективність розглядається за такими напрямками за оцінкою ефективності діяльності в цілому і оцінкою за видами діяльності на підприємстві: ефективність виробництва, ефективність збуту, ефективність просування.

Сідун В. А. та Пономарьова Ю. В. визначають, що ефективність характеризується використанням мінімальної кількості ресурсів у виробництві цього обсягу продукції [40, с. 294].

Тому, ефективність виробництва – це комплекс показників діяльності виробництва за розподілом і переробкою ресурсів з основною метою – виробництво товарів.

Варто зазначити, що розрізняють економічний ефект виробництва та ефект від збуту. Тому, ефективність збутової діяльності розглядається як показник, що характеризує організацію збутової діяльності підприємства.

Тому, ефект збутової діяльності складається з сумарної ефективності каналів руху товару, методів розповсюдження товарів, методів щодо стимулювання і просування.

Стосовно оцінки збутової політики більшість економістів схиляється до думки про визначення ефективності підприємства та здійснення процесу збуту продукції.

Оцінка ефективності збутової діяльності методологічно пов'язана, перш за все, з визначенням критеріїв і формуванням системи показників.

При проведенні аналізу, необхідно провести розрахунки не тільки основних показників, що нададуть можливість оцінити ефект збуту, але й інших показників, які не відображають саме ефект діяльності, але й не менш вагомі при оцінці діяльності.

Тому, до цієї групи показників, мають належати показники, які допоможуть оцінити ефективність зазначеної діяльності підприємства у динаміці. Дані показники, на наш погляд, теж характеризують ефективність збутової політики підприємства.

Отже, показники можна поділити: показники економічного ефекту та показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Показники економічної ефективності збутової політики

Групи показників	Показники економічного ефекту збутової політики	Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту
Мета розрахунку	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив чинників на збутову політику
Показники	Ефективність діяльності підприємства; ефективність маркетингу; ефективність збуту	Обсяги реалізації, обсяги доходу та прибутку; динаміка витрат; склад асортименту та динаміка цінової політики тощо
Методика розрахунку	$E = \text{результат} / \text{зусилля}$	Ті, що допоможуть оцінити ефект збуту

Примітка: побудовано на основі джерела [43]

Підсумовуючи вищесказане, а саме те, що ефективність збутової політики складається з сумарної ефективності каналів руху товару, методів розповсюдження товарів доцільним буде вивести один загальний показник оцінки ефективності збутової політики.

Цей показник передбачає оцінку ефективності всіх елементів комплексу маркетингу, логістики та маркетингових досліджень (рис. 1.1).

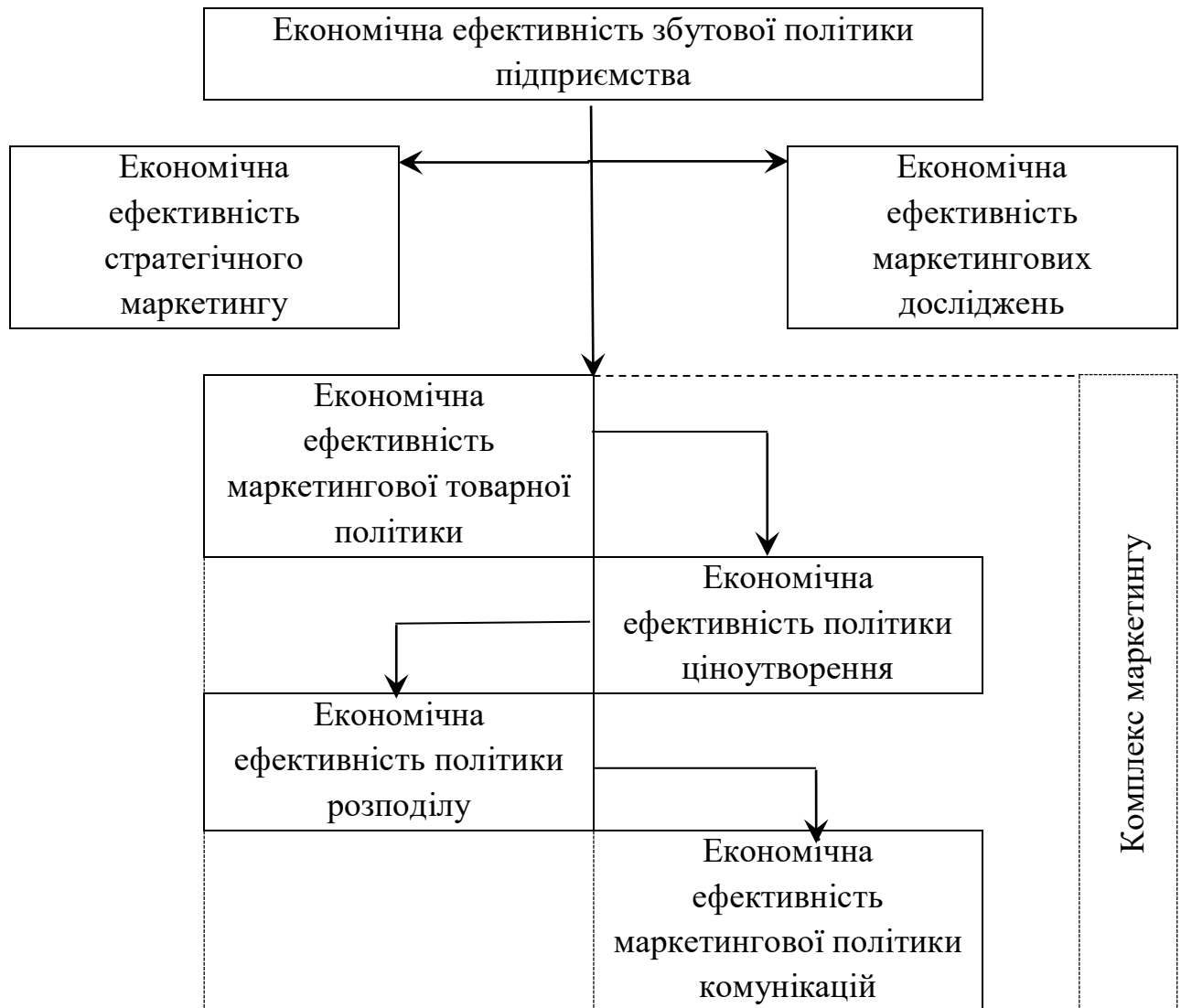


Рис. 1.1. Загальний показник ефективності збутової політики

Примітка: побудовано на основі джерела [43]

Тому, ефективності збутової політики в загальному передбачає розгляд саме ефективності системи розподілення продукції підприємством. Для цього оцінюється певна система показників.

Грант Сюард пропонує [43] загальну систему оцінювання ефективності збуту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Показники ефективності збутової політики підприємства

Показник	Характеристика показника
Співвідношення кількості замовлень до ділових контактів з замовниками	Визначає кількість замовлень у розрахунку на один контакт з потенційним замовником
Співвідношення кількості замовлень нових клієнтів до кількості замовлень	Визначає кількість замовлень новими клієнтами у розрахунку на один контакт з замовником
Співвідношення прямих витрат на збут до загальних витрат	Визначає обсяг витрат на збут в загальному обсязі витрат
Продаж у розрахунку на 1 працівника відділу збуту	Визначає в середньому обсяг реалізації продукції в розрахунку на одного співробітника відділу
Середня вартість замовлення	Оцінює тенденції зміни у часі середньої вартості 1 замовлення
Кількість замовників або контактів на працівника відділу збуту	Оцінює динаміку кількості замовників поставок продукції у розрахунку на одного співробітника відділу збуту

Примітка: побудовано на основі джерела [43]

Співвідношення кількості замовлень до ділових контактів з замовниками визначається за формулою 1.1:

$$E_1 = \frac{3}{C}, \quad (1.1)$$

де 3 – кількість замовлень на поставки продукції;

C – кількість ділових контактів.

Співвідношення кількості замовлень нових клієнтів до кількості замовлень визначається за формулою 1.2:

$$E_2 = \frac{3_n}{C}, \quad (1.2)$$

де 3_н – кількість замовлень новими замовниками на поставки продукції;

C – кількість ділових контактів.

Співвідношення прямих витрат на збут до загальних витрат визначається за формулою 1.3:

$$E_3 = \frac{B_3}{B}, \quad (1.3)$$

де B_3 – обсяг витрат підприємства на збут;

B – загальні обсяги витрат.

Продаж у розрахунку на 1 працівника відділу збуту визначається за формулою 1.4:

$$E_4 = \frac{Q}{n}, \quad (1.4)$$

де Q – обсяг реалізованої продукції;

n – кількість співробітників відділу збуту.

Середня вартість замовлення визначається за формулою 1.5:

$$E_5 = \frac{Q}{3}, \quad (1.5)$$

де Q – обсяг реалізованої продукції;

3 – кількість замовлень на поставки продукції.

Кількість замовників або контактів на працівника відділу збуту визначається за формулою 1.6:

$$E_6 = \frac{K}{n}, \quad (1.6)$$

де K – кількість замовників або контактів з потенційними замовниками;

n – кількість співробітників відділу збуту.

Окрім зазначених показників додатково можна визначити кількість ділових контактів з замовниками продукції на 1 робочий день, відношення тривалості візитів до загального робочого часу та відсоток плинності кадрів відділу збуту [43].

На основі аналізу поданих чинників, приймається рішення щодо вибору каналів збуту, системи збуту товарів, способи збуту товарів, кількість торгових посередників, процес управління рухом товарів. У подальшому доцільно дослідити шляхи формування ефективної збутової стратегії.

1.3. Стратегії формування ефективної збутової політики підприємства

Щороку в країні зростає вагомість щодо визначення стратегічного напрямку збутової діяльності підприємства, оскільки саме в цій сфері є можливість віднайти резерви для зміцнення або розвитку на ринку позицій підприємства.

Саме визначення стратегії сформовано вченими по різному і за тлумаченням різняться.

Герчикова І. [7, с. 137] визначає стратегію як розраховану на перспективу систему заходів для досягнення встановлених підприємством цілей.

Проволоцька О. М. [38, с. 18] визначають стратегію як всебічний план досягнення цілей.

І.Ансофф [2, с. 91] стверджує, що саме стратегія є переліком правил для прийняття рішення.

На думку Порохня В. М. стратегія є планом дій управління фірмою, які спрямовані на зміцнення своїх позицій та задоволення споживачів [35, с. 201]. Вони також зазначають, що саме стратегія є узагальненою системою дій в досягненні цілей шляхом поширення ресурсів підприємства [35, с. 202].

Портер Е. Майкл подає стратегію як спосіб реакції на можливості підприємства, його сильні сторони в діяльності та можливі загрози в процесі її здійснення [36, с. 139].

На думку Чухрай Н. І. стратегія є визначенням довгострокових цілей підприємства, визначення напрямку дій для досягнення цілей [45, с. 32].

Шершньова Є. і Оборська С. подають визначення стратегії з трьох позицій [46, с. 115]: перша – як позиція конкретних показників; друга – як планування усіх важливих дій; третя – як курс розвитку на перспективу.

Підводимо підсумки того, що достатня різноманітність поданих визначень стратегій зарубіжними та вітчизняними економістами є свідченням того, що це поняття є досить важливим.

Якщо провести аналіз наведених визначень, то варто врахувати наступне:

- стратегію визначають як принципи поведінки підприємства;
- стратегію визначають як можливість досягнення встановлених цілей;
- стратегію визначають як план дій на перспективу і залежність його від маркетингового середовища;
- стратегію визначають як позицію підприємства в середовищі, в якому воно функціонує та під впливом якого може відбутися її трансформування.

Враховуючи та об'єднуючи визначення ми визначаємо, що стратегія планується і розробляється для підприємства загалом та стосується визначальних напрямків його діяльності.

Досліджуючи стратегію збутової політики і її формування варто зазначити її розробку також на стратегічному рівні, що відноситься до стратегічного напрямку підприємства. В умовах сьогодення є досить значний перелік визначень стратегії.

Згрупуємо їх в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Визначення терміну «стратегія маркетингу»

Автор та джерело	Трактування категорії
Котлер Ф. [20]	Приділяється увага цільовим покупцям. Обрання ринку та розподіл його на сегменти, вибір найбільш перспективних при концентрації уваги на обслуговуванні і задоволенні обраних сегментів.
Гаркавенко С.С. [6]	Приділяється увага докладному всебічному плану для досягнення цілей.
Куденко Н. [23]	Приділяється увага вибору напряму дій та створення ринкових позицій.
Уткін Є.А. [44]	Приділяється увага визначенню стратегії як плану ділової активності, підтримці розвитку процесів, що зв'язані з виробництвом, показниками якості, конкурентоспроможності, асортименту, освоєнням нових ринків та збільшенні його частки у системі збуту.
Багієв Г., Тарасевич В. [3]	Приділяється увага стратегії як програми щодо маркетингової діяльності на цільовому ринку. Включає в себе основні напрямки маркетингу, його комплексу для задоволення встановлених цілей.
Клівець П. [17]	Приділяється увага стратегії як процес реалізації визначених завдань і цілей пов'язаних з виробництвом і реалізацією на певних сегментах.
Марцин В. [27]	Приділяється увага стратегії як системі організаційних, фінансових і технічних засобів для реалізації і підвищенню показників конкурентоспроможності. Стратегія підприємства визначає здійснення контролю за виробництвом і реалізацією для задоволення власних цілей.
Алексунін В. [1]	Приділяється увага стратегії як основні дії фірми в конкретних умовах для розширення ринків і досягнення ефективного результату.

Примітка: побудовано на основі вказаних джерел

Аналізуючи наведені поняття визначаємо, що стратегія маркетингу спрямовує свої зусилля на підвищення ефективності діяльності пов'язаної із збутом і загальним розвитком підприємства.

Зауважимо, що вихідним етапом у розробці та реалізації стратегії збутової політики є спрямованість її на цільовий ринок. Але, для початку, обґрунтуємо визначені теоретикам питання щодо стратегії збуту.

Маркова В. Д. визначає стратегію збуту як визначальну організацію процесів продажу продукції виробником через торгових посередників використовуючи при цьому комплекс ринкових чинників [26, с. 119].

Стратегія збуту, визначається Маркова В. Д. як планування на перспективу процесів щодо організування збуту, яке успішно дозволяє реалізувати філософію ведення збуту підприємством [26, с. 10].

Балабанова Л. В. і Балабаниць А. В. подають стратегію як модель, яка є необхідною для досягнення встановлених цілей у збуті та які включають операції щодо планування і визначення рішень в даній сфері [5, с. 76].

Визначаємо, що основною проблемою для підприємства є проблема формування стратегічних засад збуту. На наш погляд, стратегічну спрямованість збуту забезпечують складові, які ми можемо представити у вигляді табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Характеристика складових передумов стратегічної спрямованості збуту

Передумова	Складова	Засіб здійснення
Розвиток ринкового середовища	Посилення маркетингової орієнтації підприємств	Впровадження в практику маркетингових засад господар-ня
Динаміка та зміни в кон'юнктурі ринку	Виявлення систематично збутових ризиків і можливостей в сфері збуту	Дослідження маркетингового середовища підприємств та виявлення існуючих та перспективних загроз
Прагнення ефективного збуту	Підтримка та забезпечення маркетингової взаємодії із покупцями та бізнесовими суб'єктами	Створення та підтримка надійної функціонуючої і визначеної системи збуту: виробники – торгові посередники – споживачі
Прагнення досягати стратегічних цілей та підвищувати ефективність діяльності	Впровадження і спрямування стратегічних цілей для підприємства і розробка збутової стратегії для окремих підрозділів	Впровадження в практику постійного моніторингу діяльності збуту, маркетингових досліджень та формування гнучкої політики для стратегічного планування

Примітка: побудовано на основі джерела [4; 29; 34]

Визначенні складові в табл. 1.4 дозволяють в подальшому формувати та додержуватись стратегічних підходів щодо організації збутової політики підприємства.

Л. Балабаниць і А. Балабанова у своїй монографії пропонують визначати декілька видів стану щодо розвитку кон'юнктури ринку, під впливом яких в подальшому формується відповідна стратегія (табл. 1.5) [5, с. 42].

Таблиця 1.5

Зв'язок між ринком, концепцією маркетингу і системою збуту

Стан ринку	Концепції маркетингу	Визначальні елементи комплексу маркетингу	Організаційні характеристики збутової політики підприємства	Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства
Попит, що перевищує пропозицію	Орієнтована на виробництво	Маркетингова цінова політика	Система збуту виконує роль експедиторської служби – доставка і реалізація продукції на ринку	Збільшення прибутку відбувається на основі відсутності додаткових витрат на збут і просування
Попит рівний пропозиції	Орієнтована на товар	Маркетингова товарна політика	В системі збуту є наявність ланки для вивчення зворотного зв'язку зі споживачами	Збільшення прибутку відбувається за рахунок підвищеної уваги до якості продукції
Конкурентна боротьба	Сучасна концепція	Дослідження і менеджмент	Реорганізовується служба збуту для проведення досліджень і розробки рекомендацій із визначення збутової політики	Ефективність підвищується на основі застосування маркетингового підходу в збутовій діяльності
Пропозиція, що перевищує попит	Орієнтована на збут	Маркетингова політика розподілу та політика комунікацій	В систему збуту є обов'язкові заходи просування. Служба збуту додатково виконує функції щодо просування	Ефективність діяльності підвищується на основі інтенсифікації збуту
Попит і пропозиція на певних товарних ринках	Соціально-етичного маркетинг	Менеджмент, дослідження і робота з громадкістю	У збуті до уваги беруть за систему цінності саме потреби суспільства та споживачів	Підвищення ефективності на основі підвищеної уваги до потреб суспільства
Розвиток техніки і технологія	Маркетинг взаємодії	Виділення із комплексу маркетингу всієї вагомості персонального продажу	Формування збуту на основі швидкого і своєчасного задоволення потреб	Підвищення ефективності на основі росту ролі зав'язків між виробником – посередником – споживачем

Примітка: побудовано на основі джерела [5, с. 42]

Аналізуючи подані в табл. 1.5 підходи доцільно переглянути та доповнити підходи авторів, виходячи з складових комплексу маркетинг, роль яких є домінуючою та впливовою у визначеній ситуації.

Отже, відповідно до думки науковців, роботи яких були присвячені дослідженню механізму стратегічного планування і спробі класифікувати стратегічні матриці за рівнями управління [25; 26; 28] та спираючись на власну думку, запропоновано табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Різновиди матриць, які використовують на корпоративному рівні та рівні бізнес-стратегій стратегічної пірамідиПримітка:

Автори	Рівень стратегічного планування	
	Загальнокорпоративний	Бізнес стратегії
Куденко Н.В. [25]	матриця І. Ансофа, матриця БКГ, матриця Джeneral Електрик, матриця Шел - ДПМ, матриця АДЛ-СЛ, матриця Монієсона, матриця Г. Дея	матриця М. Портера, матриця АДЛ-СЛ, матриця Хофер/Шендел, матриця Браунлая – Барта, матриця М. Мак Дональда
Гаркавенко С.С. [6]	матриця БКГ, матриця МСС, матриця СВОТ, матриця Джeneral Електрик, матриця Хофера - Шендела, матриця Шел - ДПМ, матриця АДЛ-СЛ, матриця М. Портера, матриця стратегічного бізнесу, матриця основних форм об'єднань, матриця А. Томсона - А. Стрікланда	матриця поліпшення конкурентної позиції, матриця диференціації – відносна ефективність витрат , матриця конкурентної реакції ринку, матриця альтернативних стратегій, матриця потужність – інновації/диференціації, матриця вплив/невизначенність, матриця якість – ресурсомісткість, матриця групування товару
Запропоновано автором	матриця А. Томсона/А. Стрікланда матриця АДЛ-СЛ матриця Хофер/ Шендел матриця Мак-Кінсі, матриця Шел - ДПМ, матриця М. Портера матриця І. Ансофа	матриця поліпшення конкурентної позиції, матриця конкурентної реакції на ринку

Примітка: побудовано на основі джерела [6; 25]

Отже, теоретичні моделі матриць, які використовують на корпоративному рівні та рівні бізнес-стратегій стратегічної піраміди можна використовувати для того, щоб прийняти рішення про вибір стратегії для здійснення ефективно збутової політики.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Оцінювання конкурентної позиції підприємства на ринку оптової торгівлі

Непродовольчі споживчі товари різняться за своїми функціональними властивостями. Саме вони зменшують в домашній праці навантаження людини, тим самим збільшуючи вільний час, створюючи комфорт та покращуючи санітарно-гігієнічні умови.

В загальному ринок оптової торгівлі непродовольчими товарами має тенденцію росту на 16,6% за 2022–2024 рр. Структура оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі України показана в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Структура оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі Волинської області за 2022–2024 рр.

Показник	Рік			Відхилення					
	2022	2023	2024	Абсолютне (+; -)			Відносне (%)		
				2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
Оптовий товарооборот непродовольчими товарами, млн грн	11810,3	11328,4	14386,0	-481,9	3057,6	2575,7	-4,1	27,0	21,8
Питома вага непродовольчих товарів в оптовому товарообороті, %	80,1	80,1	77,8	0,0	-2,3	-2,3	0,0	-3,0	-2,9
Питома вага продажу товарів, що вироблені на території України, %	37,9	22,5	25,1	-15,4	2,6	-12,8	-40,6	10,4	-33,8

Примітка: побудовано автором на основі джерела [10].

Аналізуючи дані табл. 2.1 робимо висновок про те, що оптовий товарооборот непродовольчими товарами у 2023 р. зменшився на 481,9 млн. грн (4,1%) у порівнянні з 2022 р., але у 2024 р. він зріс на 3057,6 млн. грн

(27%). Загалом за 2022–2024 рр. оптовий товарооборот непродовольчими товарами зріс на 2575,7 млн. грн (21,8%). Варто зазначити, що питома вага непродовольчих товарів в оптовому товарообороті зменшилася за 2022–2024 рр. на 2,9 %. Негативною тенденцією для виробників на ринку України є зниження щороку питомої ваги продажу непродовольчих товарів вітчизняного виробництва. У 2024 р. порівняно з 2022 р. на 33,8% незважаючи на її зростання у 2023 р. порівняно з 2022 р. на 10,4%.

** «*** *****» працює на оптовому ринку і згідно КВЕД–2010 займається неспеціалізованою оптовою торгівлею. ** «*** *****» є постачальником двовісно-орієнтованих поліпропіленових пакувальних плівок та технічних поліпропіленових плівок, призначених для конденсаторної промисловості.

Датою реєстрації підприємства є 22.05.2009 р.

Код ЄДРПОУ – 36510405.

Підприємство розташоване за адресою: Київська обл., м. Київ, вул. Смиренка, буд 32.

Організаційно правова форма – приватне підприємство. Форма власності – недержавна власність.

Керівник підприємства – Кузенков Олександр Миколайович.

Розмір статутного капіталу приватного підприємства ** «*** *****» – 50 000 грн.

** «*** *****» пропонує:

– захисну самоклеючу плівку (прозору, матову, чорно-білу, кольорову), які передбачені для захисту металевих та пластикових виробів від пошкоджень та забруднень;

– плівку стрейч-худ (stretch hood) – сучасна і найбільш передова технологія для пакування палет (палетування вантажів). Така плівка представляє собою накидку рукава на піддон, що подається з рулону трішарової плівки у вигляді рукава.

Оцінимо динаміку основних техніко-економічних показників діяльності ** «*** *****» за 2022–2024 рр. з допомогою табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності

** «*** *****» за 2022–2024 рр.

Показник	Рік			Відхилення					
	2022	2023	2024	Абсолютне (+; -)			Відносне (%)		
				2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	220224	382554	572025	162420	189471	351891	73,8	49,5	159,9
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	185366	332378	449007	147012	116629	263641	79,3	26,0	142,2
3. Валовий прибуток, тис. грн	34768	50176	123018	15408	72842	88250	44,3	59,2	253,8
4. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	7069	-34647	41538	-41716	76185	34469	-590,1	183,4	487,6
5. Чистий прибуток, тис. грн	5496	-34580	37349	-40076	71929	31853	-729,2	192,6	579,6
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	64357	60387	55838	-3969,5	-4549,5	-8519	-6,2	-8,1	-13,2
7. Середня кількість працівників, чол.	26	24	27	-2,0	3,0	1,0	-7,7	11,1	3,8
8. Власний капітал, тис. грн	73857	36727	74076	-37130	37349	219	-50,3	50,4	0,3
9. Операційні витрати, тис. грн	200789	435619	568346	234830	132727	367557	117,0	23,4	183,1
10. Операційні витрати на 1 грн. чистого доходу, грн.	0,91	1,14	0,99	0,23	-0,15	0,08	24,8	-14,6	8,9
11. Рентабельність капіталу, %	0,07	-0,94	0,50	-1,02	1,45	0,43	-1365,3	286,7	577,6

Примітка: побудовано автором на основі звітності ** «*** *****»

Отже, чистий прибуток підприємства у 2024 році склав 37349 тис. грн, що на 31853 тис. грн або ж на 579,6 % більше ніж у 2022 році, та на

71929 тис. грн, або ж на 192,6 % більше ніж у 2023 році. На це вплинуло збільшення чистого доходу від реалізації продукції у 2024 році на 351891 тис. грн або ж на 159,9 % більше ніж у 2022 році, та на 189471 тис. грн, або ж на 49,5 % більше ніж у 2023 році.

Також на зміну чистого прибутку вплинуло збільшення собівартості реалізованої продукції у 2024 році на 263641 тис. грн, тобто на 142,2 % у порівнянні з 2022 роком, та на 116629 тис. грн, тобто на 26 % порівняно з 2023 роком.

Також на протязі 2022–2024 рр. відбулося збільшення розміру валового прибутку у 2024 році порівняно з 2022 роком на 253,8 %, тобто на 88250 тис. грн, а порівнюючи з 2023 роком – на 59,2 %, тобто на 72842 тис. грн. У 2024 році змінився також і фінансовий результат від операційної діяльності, зокрема у порівнянні з 2022 роком він збільшився на 487,6 %, що становить 34469 тис. грн, а у порівнянні з 2023 роком – на 183,4 %, що становить 76185 тис. грн.

Відбулося у 2024 році зменшення середньорічної вартості основних засобів, якщо порівнювати з 2022 роком – на 8519 тис. грн, або ж на 13,2 %, порівняно з 2023 роком – на 4549,5 тис. грн, або ж на 8,1 %. Також відбулося збільшення середньої кількості працівників у 2024 році, вона склала 27 чол., що на 3,8 % більше ніж у 2022 році, тобто на 1 чол. та на 11,1 % більше ніж у 2023 році, тобто на 3 чол.

Слід зазначити ріст власного капіталу підприємства, у 2024 році він становить 74076 тис. грн, що на 219 тис. грн, або ж на 0,3 % більше ніж у 2022 році, та на 37349 тис. грн, або ж на 50,4 % більше ніж у 2023 році. У 2024 році змінився розмір операційних витрат, він склав 568346 тис. грн, що на 367557 тис. грн або ж на 183,1 % більше ніж у 2022 році та на 132727 тис. грн, або ж на 23,4 % більше ніж у 2023 році.

Аналізуючи рівень основних техніко-економічних показників діяльності ** «*** *****» за 2022-2024 рр. можна сказати в загальному, що

визначається тенденція збільшення обсягів діяльності і покращення її фінансових результатів.

Наступним кроком в аналізі, ми виділяємо оцінку конкурентної позиції ** «*** *****». Така характеристика формується на умовах взаємодії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Найпоширенішим методом спільного вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом групування чинників середовища в якому діє підприємство є SWOT–аналіз. Для цього визначимо можливості та загрози для діяльності ** «*** *****», що визначить його конкурентні позиції (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Перелік можливостей і загроз макросередовища для ** «*** *****»

Фактори макросередовища	Оцінка ступеня впливу, у балах	Можливі варіанти відповідних дій підприємства
1. Можливості (фактори сприятливого впливу)		
1.1 Стрімкі темпи НТП	3	Визначається необхідність використання тільки сучасних матеріалів і спеціалізованих процесів при постачанні двовісно-орієнтованих та технічних поліпропіленових пакувальних плівок
1.2 Система маркетингової діяльності	3	Налагоджена робота збуту двовісно-орієнтованих поліпропіленових пакувальних плівок та технічних поліпропіленових плівок
1.3 Власні розробки	3	Налагоджена робота пакування та доставки поліпропіленових пакувальних і технічних плівок
Всього балів	9	
2. Загрози (фактори несприятливого впливу)		
2.1 Низький рівень життя населення	1	Зменшується купівельна спроможність споживача
2.2 Податкова система	3	Бюрократичні перепони у веденні бізнесу
2.3 Політичні події у світі	3	Російський ринок на сьогодні є ненадійним через політику на державному рівні, також інші політичні події можуть негативно вплинути на збут плівки
2.4 Недосконалість вітчизняного законодавства	3	Низька інвестиційна привабливість українських ринків для прямих іноземних інвестицій
Всього балів	10	

Примітка: складено автором

Визначимо перелік сильних та слабких сторін ** «*** *****»
(табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка сильних і слабких сторін підприємства ** «*** *****»

Аналіз внутрішнього середовища	Сильні сторони	Оцінка фактора, в балах	Слабкі сторони	Оцінка фактора, в балах
Організація управління		-	Неефективна з точки зору маркетингу, так як неудосконалена система післяпродажного обслуговування та відсутні додаткові послуги і вигоди (доставка, гарантії, монтаж)	3
Маркетинг		-	Неефективно проводиться маркетингова політика просування плівки – відсутність реклами	2
Дослідження нових каналів збуту	Проводяться систематично дослідження нових каналів розподілу плівки і заключення нових контрактів	3		
Технологія	Містить сучасну і передову технологію для пакування палет	3		
Ціноутворення	Проводиться постійний контроль за цінами та результатами продажів, здійснюється оцінка попиту на плівку та аналіз витрат	3		
Просування	Проводиться шляхом підтримування числа постійних посередників через розроблену для них систему акцій та знижок	3		
	Проводиться шляхом підтримування діяльності спрямованої на формування позитивного іміджу через налагодження стосунків з контактними аудиторіями	2		
Всього балів		14		5

Примітка: складено автором

Оцінка сильних і слабких сторін підприємства дає підстави стверджувати, що ** «*** *****» має значні переваги внутрішнього середовища, займає сильні позиції.

На основі проведеного SWOT-аналізу можна визначити перелік стратегічних проблем підприємства (табл. 2.5) та стратегічних альтернатив розвитку (табл. 2.6).

Таблиця 2.5

Перелік стратегічних проблем підприємства ** «*** *****»

Поле матриці SWOT	Стратегічні проблеми, сформульовані на основі виявлених парних комбінацій сильних та слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами у зовнішньому середовищі	Оцінка фактора у балах
СiМ	Проблема диверсифікації систем постачання двовісно-орієнтованих та технічних поліпропіленових пакувальних плівок	23
СлМ	Проблема недосконалості маркетингової комунікаційної політики	13
СiЗ	Проблема розширення ринків збуту при можливості диверсифікації	27
СлЗ	Проблема високої конкуренції в галузі	18

Примітка: побудовано автором на основі рис. 2.1.

Таблиця 2.6

Перелік стратегічних альтернатив розвитку ** «*** *****»

Поле матриці SWOT	Стратегічні альтернативи, що сформувалися на основі парних комбінацій сильних та слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка фактора у балах
СiМ	Можливість розширення систем постачання двовісно-орієнтованих та технічних поліпропіленових пакувальних плівок	23
СлМ	Альтернатива удосконалення маркетингового потенціалу	13
СiЗ	Розширення ринків збуту за умови здійснення ефективної маркетингової політики розподілу	27
СлЗ	Захисна конкурентна політика	18

Примітка: побудовано автором на основі рис. 2.1.

Проведений нами аналіз дає підстави стверджувати про необхідність запровадження у діяльність ** «*** *****» стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики.

Тому нова стратегія ** «*** *****» має бути орієнтована на ринок збуту.

2.2. Аналіз елементів збутової політики підприємства

При аналізі збутової політики важливе значення має оцінка показників реалізації продукції. Темпи зростання її обсягів безпосередньо впливають на величину витрат, прибуток та рентабельність підприємства.

Обсяг реалізації продукції визначається за відвантаженою покупцям продукцією. Динаміку реалізації продукції ** «*** *****» ми можемо простежити за допомогою табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка реалізації продукції ** «*** *****»

Періоди	Роки					
	2022		2023		2024	
	тис грн	питома вага, %	тис грн	питома вага, %	тис грн	питома вага, %
1 Квартал	66941,9	20,1	210502,9	14,3	160259,7	14,4
2 Квартал	89351,7	26,8	319318,7	21,7	316175,8	28,5
3 Квартал	105398,5	31,6	639880,3	43,5	415016,3	37,4
4 Квартал	71797,9	21,5	299730,1	20,4	217957,2	19,6
Всього	333490	100	1469432	100	1109409	100

Примітка: побудовано автором на основі звітності ** «*** *****»

За допомогою табл. 2.7 можна простежити тенденцію зміни обсягів реалізації плівки протягом 2022–2024 років. Найбільші обсяги реалізації даного товару протягом року (30 – 40%), здійснюються у третьому кварталі. Пояснюється це сезонним коливанням попиту на плівку. Адже саме в літні місяці збільшується обсяг виробництва продукції, палети з якою обтягуються плівкою.

Також в період весна-літо, як видно з табл. 2.7, збільшуються обсяги будівельних робіт, де плівка стрейч-худ для палетування будівельної продукції (блоки, цегла) є незамінним компонентом.

Структура реалізації основних видів продукції підприємства за 2022–2024 роки зображена в табл. 2.8.

З табл. 2.8 видно, що найбільшу питому вагу у обсягах реалізації продукції підприємства становить плівка стрейч-худ. Відповідно 56,5% у 2022 році та 52,5% у 2024 році.

Таблиця 2.8

Структура реалізації продукції ** «*** *****»

Види продукції	Роки					
	2022		2023		2024	
	тис грн	питома вага, %	тис грн	питома вага, %	тис грн	питома вага, %
1. Прозора захисна самоклеюча плівка	47982	14,4	210971	14,4	141718	12,8
2. Матова захисна самоклеюча плівка	24995	7,5	125975	8,6	108238	9,8
3. Чорно-біла захисна самоклеюча плівка	36254	10,9	103609	7,1	110977	10,0
4. Кольорова захисна самоклеюча плівка	35690	10,7	248912	16,9	165898	15,0
5. Плівка стрейч-худ	188569	56,5	779965	53,1	582578	52,5
Всього	333490,0	100,0	1469432,0	100	1109409,0	100

Примітка: побудовано автором на основі звітності ** «*** *****»

Водночас частка інших елементів також є відносно стабільною: кольорова захисна самоклеюча плівка – 15%, прозора захисна самоклеюча плівка – 12,8% та матова захисна самоклеюча плівка – 10,8%.

** «*** *****» власну продукцію реалізує оптовими партіями. При цьому ** «*** *****» використовує два основних способи оптової реалізації продукції: торгівля на замовлення і торгівля на вільний ринок.

Торгівля на замовлення здійснюється ** «*** *****» на заздалегідь пропрацьованому ринку, де реалізація продукції відбувається відповідно до укладених контрактів, наявного портфеля замовлень, підрядів і попередніх угод про постачання певних видів плівок.

Проаналізувати обсяги реалізації продукції за основними ринками збуту за 2024 рік можна за допомогою табл. 2.9.

Отже, аналізуючи дані табл. 2.9, визначаємо, що основними ринками збуту продукції ** «*** *****» є ринок в межах України (56%) – домінуюча питома вага. Водночас необхідно зазначити, що ринок ЄС є найбільш перспективним з погляду реалізації досліджуваного підприємства, оскільки відносна частка за межами України становить лише 20 %. Також у перспективі значним потенціалом збутової політики володіє ринок Китаю.

Таблиця 2.9

Аналіз обсягу реалізації за основними ринками збуту продукції
ППП ** «*** *****» у 2024 році

Види продукції	Обсяг реалізації у вартісному виразі					
	В м. Луцьку та Волинській області		У межах України		За межами України	
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %
1. Прозора захисна самоклеюча плівка	26841	10,1	89893	14,4	24984	11,2
2. Матова захисна самоклеюча плівка	13668	5,2	49652	8,0	44918	20,2
3. Чорно-біла захисна самоклеюча плівка	15003	5,7	75998	12,2	19976	9,0
4. Кольорова захисна самоклеюча плівка	19307	7,3	101594	16,3	44997	20,2
5. Плівка стрейч-худ	189875	71,7	305162	49,0	87541	39,4
Всього	264694,0	100,0	622299,0	100	222416,0	100

Примітка: побудовано автором на основі звітності ** «*** *****»

ППП «НВП Форвард» реалізує своє продукції в такі області, як: Волинська, Житомирська, Сумська, Дніпропетровська, Миколаївської, Харківська, Львівська, Черкаська, Одеська, Київська області та м. Київ. Менеджери збутового відділу здійснюють поїздки та заключають договори у різних регіонах, таким чином, завойовуючи нових споживачів.

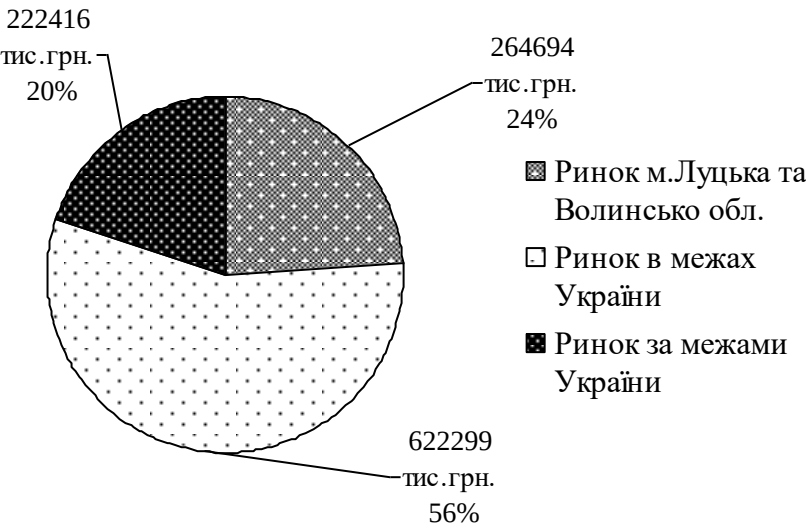


Рис. 2.2. Основні ринки збуту продукції ** «*** *****» у 2024 р.

Примітка: побудовано автором на табл. 2.9

Продаж продукції за межі України здійснюється лише в країну Польщу.

Основні замовники продукції ** «*** *****» представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Основні замовники продукції ПП ** «*** *****» у 2024 році

Найменування	Прозора захисна самоклеюча плівка	Матова захисна самоклеюча плівка	Чорно-біла захисна самоклеюча плівка	Кольорова захисна самоклеюча плівка	Плівка стрейч-худ
1	2	3	4	5	6
KRAM S.A. (Польща)	9842	15999	9394	17873	37684
KALENA Zakrzewski i Wspolnicy, Sp. j. (Польща)	15142	28919	10582	27124	49857
FOR Tomchuk A.M. м. Житомир	4698	2659	4023	1945	5984
ПП «Avtoden» (Україна, Дніпро)	4652	2845	4035	1654	2515
ТОВ «Evroeskort» (Україна, Кривий Ріг)	1124	984	3598	265	2156
ТОВ «Iventus Grupp» (Україна, Дніпро)	896	456	0	2264	1441
ТОВ «Pako-Tehnika» (Україна, Київ)	2654	1985	2953	1564	4694
ТОВ «MEGA PLASTIK» (Україна, Київ)	265	495	0	985	2546
ТОВ «Pakprint» (Україна, Київ)	5984	2630	1946	2264	2412
ТОВ «Paklajt» (Україна, Київ)	4236	2110	4569	9654	2874
ТОВ «FAPREKS-PAK» (Україна, Київ)	2987	1923	3921	8543	12164
ТОВ «Seko-Pak» (Україна, Одеса)	3651	1823	3564	6598	15430
FOR «Mazur V. V.» (Україна, Сміла)	2956	2004	2698	5986	2642
ПП «Redstar» (Україна, Біла Церква)	2487	1623	1564	4265	15847
ТОВ «RVS Servis» (Україна, Київ)	3665	1584	2954	2689	46546
ТОВ «Polimer PF» (Україна, Харків)	2254	1068	2001	987	12842
ТОВ «Kiev PAK» (Україна, Київ)	5845	2698	4219	5452	10479
ТОВ «Іпрак» (Україна, Петропавлівська Борщагівка)	2263	1964	2654	5642	10974
ПП «Е-Ураковка» (Україна, Переяслав- Хмельницький)	3210	1945	4215	4598	2697
ТОВ «Vostochnaya trgovaya gruppa SKS-PAK» (Україна, Харків)	2541	1956	4236	5698	4362
Internet-magazin Teremok (Україна, Суми)	2968	2612	1652	2564	59421
ПП «Instrumentprom» (Україна, Дніпро)	2541	0	123	4226	59652
ТОВ «Betta» (Україна, Київ)	4321	0	4144	2564	2652

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6
ПП «Lastren» (Україна, Бровари)	2654	2209	4113	3749	5988
ТОВ «Altis-Don» (Україна, Одеса)	3715	2827	1869	7952	5477
ТОВ «Favor» (Україна, Пустомити)	4798	2742	4783	3867	5038
ТОВ «Saba Ukraina» (Україна, Дніпро)	4987	2930	4248	3563	1987
ТОВ «Сіріус Екструджен» (Україна, Луцьк)	4385	2858	3105	3265	19863
ТОВ «Європласт» (Україна, Луцьк)	3654	2962	3210	3842	36742
ТОВ «Silk Group (Lusk)» (Україна, Луцьк)	4821	2789	3194	3523	32832
ТОВ «Юрпак» (Україна, Луцьк)	5984	1270	1371	2693	45546
Інші підприємства України	587	435	652	598	687
Всього за 2024 р.	141718	108238	110977	165898	582578

Примітка: побудовано автором на основі звітності ** «*** *****»

Аналізуючи дані табл. 2.10 робимо висновок про те, що на ** «*** *****» найбільші обсяги реалізації у 2024 р. належать плівці стрейч-худ – 582578 тис грн (52,5%), далі за обсягами реалізації посідає кольорова захисна самоклеюча плівка – 165898 тис грн (15,0%) та прозора захисна самоклеюча плівка – 141718 тис грн (12,8%).

Варто зазначити, що підприємство ** «*** *****» застосовує інтенсивний розподіл своєї продукції, що передбачає розміщення та реалізацію товару через будь-якого посередника, який може і хоче цим займатись.

Отже, аналізуючи обсяги і частку каналів реалізації продукції та види каналів розподілу товарів, визначаємо, що найоптимальнішим варіантом розподілу продукції ** «*** *****» є реалізація поліпропіленових пакувальних та технічних плівок через оптові торгові підприємства.

2.3. Аналіз стратегій формування ефективної збутової політики підприємства

При оцінці ефективності збуту продукції особливої ваги набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства. До групи оціночних параметрів слід віднести: обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, структури асортименту та динаміка стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо.

Узагальненим показником ефективності збутової політики ** «*** *****» є його прибуток, який щороку має тенденцію до зростання, хоча за 2023 р. діяльність ** «*** *****» була збитковою, а також рентабельність продукції, яка характеризує ефективність реалізації продукції.

Зміна показників ефективності збутової політики ** «*** *****» подана у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Показники ефективності збутової політики ** «*** *****»

Показник	Період			Відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	220224	382554	572025	73,8	49,5
Надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	333490	1469432	1109409	340,6	-24,5
Чистий прибуток, тис грн	5496	- 34580	37349	-729,2	-208,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	185366	332378	449007	79,3	35,1
Рентабельність продукції, %	0,03	-0,10	0,08	-9,19	-5,93

Примітка: побудовано автором на основі звітності ** «*** *****»

Проаналізувавши дані табл. 2.11, ми побачимо, що на ** «*** *****» з року в рік відбувається збільшення доходу від реалізації продукції. У 2023 році в порівнянні з попереднім роком він збільшився на 73,8%, а у 2024 порівняно із 2023 роком – на 49,7%. Також спостерігався ріст надходжень від реалізації продукції у 2023 р. порівняно з 2022 р. на 340,6% але у 2024 р. відбулося зменшення надходжень від реалізації на 24,5 % порівняно з 2023 р.

Загалом рентабельність реалізованої продукції ** «*** *****» у 2022–2024 рр. є дуже низькою і за 2024 р. вона становить лише 0,08.

В ході аналізу збутової політики ** «*** *****» було вибрано оптимальний тип маркетингового каналу розподілу, а саме – реалізація поліпропіленових пакувальних та технічних плівок через оптові торгові підприємства. Тому, було проведено вибір типів маркетингових каналів розподілу продукції ПП «НВП Форвард» за допомогою їх оцінки (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Методичний підхід до вибору типу маркетингових каналів розподілу поліпропіленових пакувальних та технічних плівок ** «*** *****»

Критерії	Типи маркетингових каналів					
	Прямий маркетинг				За участю посередників	
	Інтернет	Теле-маркетинг	Каталог	Торговий персонал	Оптові підприємства	Роздрібні підприємства
Розмір партії	+	+	+	+	+	+
Ритмічність поставок	-	-	-	+	+	+
Час очікування	+	+	-	+	+	+
Зручність розташування	+	+	-	+	-	-
Ширина асортименту	+	+	+	+	+	-
Наявність досвіду співпраці	-	-	-	+	+	+
Ступінь привабливості типу каналу розподілу	++++	+++	+++	++++	+++++	++++
У балах	4	3	3	4	5	4

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Оцінки привабливості каналів розподілу плівки ** «*** *****» свідчать про надання переваг певним їх типам. В табл. позначки „+” або „-” відповідають на питання „чи відповідають вимогам характеристики тих чи інших типів каналів”, що дозволяє здійснити відбір більш вузького кола типів маркетингових каналів з метою вирішення питань щодо структури каналу збуту.

Для формування стратегії ефективної збутової політики ** «*** *****» проводимо узагальнену оцінку основних показників

збутової діяльності плівки. Для цього аналізуємо виконання комерційних угод з реалізації плівки, рівномірність поставки, середній розмір поставки, виконання обсягів замовлень (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Узагальнена оцінка збутової політики ** «*** *****» у 2024 р.

Показник	Норма або еталонне значення	Значення по підприємству
Виконання фактичного обсягу замовлень, %	100,00	100,00
Абсолютний розмір відхилення поставки плівки	0,00	0,00
Індекс виконання поставок плівки у цінах, що діють	1,00	1,00
Виконання комерційних угод (у порівнянних цінах)	100,00	100,00
Індекс фізичного обсягу поставки (у порівнянних цінах)	1,00	1,00
Індекс змін поставок з урахуванням зміни цін поставки (цінового фактор)	1,00	1,00
Абсолютне відхилення поставки за рахунок фактора цін	0,00	0,00
Рівномірність поставки плівки	так / ні	так

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Відповідно до здійснених розрахунків було встановлено вагомість окремих показників (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Вагомість показників збутової політики ** «*** *****» з реалізації плівки у 2024 р.

Показники	Оцінка вагомості показника, (від 0 до 10 балів)	Ступінь вагомості, %
Виконання угод з реалізації плівки	6	0,20
Рівномірність поставки	4	0,13
Величина поставки за весь період	5	0,17
Коефіцієнтом рівномірності поставки	7	0,23
Узагальнюючий показник ефективності застосованих ресурсів	8	0,27
Разом	30	1,00

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Досліджуючи питання оцінки ефективності збутової політики ** «*** *****» експертами було виставлено наступні оцінки:

- незадовільну оцінки отримали показники (ступінь вагомості менше 0,2%)
 - величина поставки за весь період, рівномірності поставки;
- задовільну (ступінь вагомості більше 0,2%) – виконання угод з реалізації.

Використовуючи метод експертних суджень фахівці відділу збуту щоразу приймають рішення про канал реалізації продукції (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Розрахунок оптимального каналу розподілу ** «*** *****» методом
прямих якісних суджень

Фактори	Вага фактору (від 0 до 1)	Оцінка фактору (від 0 до 10)			Скоригована оцінка, (від 0 до 1)		
		Залучення дистриб'юторів	Залучення інших оптових торговельних посередників	Побудова власної торгової мережі	Залучення дистриб'юторів	Залучення інших оптових торговельних посередників	Побудова власної торгової мережі
Ефективність задоволення потреб споживачів	0,2	5	7	1	2,0	1,4	0,2
Прибутковість каналу	0,25	4	5	3	1,0	1,25	0,75
Необхідність інвестицій (кредитування)	0,2	8	4	5	1,6	0,8	1,0
Досвід роботи торгового посередника на споживчому ринку	0,15	2	6	2	0,3	0,6	0,3
Можливість скорочення витрат	0,2	1	5	4	0,2	1,0	0,8
Разом	1,0	X	X	X	5,1	5,05	3,05

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Отже, розрахунок оптимального каналу розподілу необхідно передбачити аналіз обраних маркетингових каналів критеріями: цілі каналів, стратегія каналів, належність каналу.

Враховуючи підходи до формування збутової політики на засадах стратегічного управління необхідно розглянути чіткість формування збутової політики ** «*** *****» відповідно стратегіям. Проведений SWOT–аналіз ** «*** *****» (рис. 2.1) та аналіз елементів збутової політики підприємства є підставою для оцінки стратегій формування ефективної збутової політики ** «*** *****».

Спираючись на це, послідовність застосування стратегічних моделей прийняття рішення про вибір стратегії для здійснення ефективної збутової політики підприємства на ** «*** *****» буде мати вигляд, який показано в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Моделі прийняття рішення про вибір стратегії для здійснення ефективної збутової політики підприємства на ** «*** *****»

Назва моделі	Параметри за якими здійснюється позиціонування											
	1-й параметр					2-й параметр						
		Назва					Назва					
Модель А. Томпсона і А. Стрікланда	Ринку	Темп зростання ринку				Оцінка конкурентної позиції підприємства	Конкурентна позиція					
		Швидке зростання ринку		Повільне зростання ринку			Слабка		Сильна			
Стадії розвитку ринку				Відносна конкурентна позиція виду підприємства в рамках галузі								
Роз-виток		Ріст	Зрі-лість	Скоро-чення	Най-гірше		Слабке	Серед-не	Сильне			
Привабливість ринку				Конкурентна позиція								
Висока		Середня	Низька		Слабка		Середня	Сильна				
Матриця АДІ-СЛ	Галузі	Етап життєвого циклу галузі					Конкурентна позиція					
Народ-ження		Роз-виток	Зрі-лість	Ста-ріння	Слаб-ка		Міц-на	По-мітна	Силь-на	Веду-ча		
Перспективи розвитку галузі				Конкурентоспроможність підприємства								
Модель Шелл - ДПМ							Слабка		Середня		Сильна	
Матриця конкуренції (М.Портера)	Інших параметрів	Стратегічна ціль					Конкурентні переваги					
		Уся галузь		Один сегмент			Неповторність з погляду споживача		Переваги у собівартості			
Матриця розвитку товару/ринку І. Ансоффа	Інших	Стан ринку					Стан товару					
		Старий		Новий		Старий		Новий				

Примітка: побудовано на основі джерела [6; 25]

Отже, подана в табл. 2.16 послідовність застосування стратегічних моделей прийняття рішення про вибір стратегії для здійснення ефективної збутової політики підприємства на ** «*** *****» дає можливість визначити доцільність використання стратегічного планування, як інструменту досягнення максимальної ефективності збутової політики. Тому, для розробки маркетингової стратегії збутової політики варто побудувати єдину шкалу оцінки вибору стратегічного напрямку та отримати результати побудови стратегічних матриць.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Механізми управління збутовою політикою підприємства

Узагальнюючі результати проведеного дослідження варто зазначити, що система управління збутовою політикою на ** «*** *****» повинна бути підпорядкована стратегічним цілям його діяльності. Стратегія збуту є маркетинговою підстратегією підприємства і вона пов'язана з іншими маркетингових підстратегіями.

За розробкою результативної збутової стратегії повинна бути її ефективна реалізація. Однак на практиці менше 10 % із відмінно розробленою стратегією ефективно реалізуються. Причини такого факту різні, хоча здебільшого вони носять внутрішній характер. Тому, на нашу думку, для здійснення ефективного управління збутовою політикою на ** «*** *****» доцільно розробити комплексний підхід.

Недооцінка важливості комплексного підходу до управління збутовою політикою є надзвичайно важливою проблемою. Збут продукції є важливим, оскільки величина збуту визначає важливі для підприємства показники.

Тому, в системі збуту зосереджуються всі важливі результати маркетингової діяльності. Правильно розроблена стратегія маркетингу може не мати успіху для реалізації, якщо система збуту не буде відповідати поставленим для підприємства завданням [4].

Як зазначалося в розділі 1 ефективне здійснення збутової політики підприємства включає в себе стратегічний маркетинг, маркетингові дослідження та складові комплексу маркетингу. Тому система управління збуту на підприємстві включає в себе функціональні підсистеми, і планування і прогнозування, організацію і виконання, контроль і координацію.

Конкретний перелік напрямків елементів витрат має відзначатися тими цілями і завданнями, які постають перед ** «*** *****» у сфері управління збутом і розподілом в певний момент часу.

На нашу думку, в сучасних умовах господарювання найважливішими складовими збутового механізму, які потребують вдосконалення на ** «*** *****» є оптимізація каналів збуту, яка пов'язана з погіршенням контролю за збутовими посередниками, зменшення ефективності комунікативної політики, погіршенням результативності збутової діяльності. Оптимізація повинна бути спрямована на кардинальні зміни в системі каналів розподілу.

Важливого значення в умовах невизначеності набуваються також впровадження ефективної методики оцінки ефективності збутової стратегії ** «*** *****», впровадження передових систем реагування на ринкові зміни шляхом автоматизації взаємодії підприємства з клієнтами.

Загальновизнано, що в сучасному економічному світі, у сфері ринкових відносин існує постійна необхідність приділенню значної уваги процесу стратегічного планування оскільки саме вони одні із тих важелів, що забезпечують підприємства комерційним успіхом [25].

Стратегічне планування в свою чергу має в своїй структурі декілька етапів, які й досі викликають серед фахівців маркетингу велику кількість питань [2].

Зростає роль стратегічного планування як інструменту, що забезпечує будь-яке підприємство вигідним конкурентне становищем, та сприяє досягнення ефективної збутової діяльності.

Визначаючи рівень стратегічного планування охарактеризуємо вплив на збутову діяльність ** «*** *****» (табл. 3.1).

Отже, на загальнокорпоративному рівні, як зазначено в табл. 3.1 визначають загальну стратегію ** «*** *****», на функціональному відбувається її адаптація для кожного підрозділу ** «*** *****», а на функціональному – розробляються інструментальні маркетингові стратегії.

Таблиця 3.1

Вплив стратегій різного рівня управління на збутову діяльність

** «*** *****»

Рівень стратегічного планування	Характеристика впливу на збутову діяльність підприємства
Загальнокорпоративний	Визначається загальна стратегія ** «*** *****» на ринку збуту, стратегічні напрямки збутової діяльності
Бізнес-стратегій	Розробляється загальна стратегія ** «*** *****» розвитку кожного стратегічного господарського підрозділу
Функціональний	
Визначення стратегії маркетингу	Формується загальна стратегія маркетингу ** «*** *****» з враховуючи конкурентну позицію на ринку збуту
Формування інструментальних стратегій	Розробляються стратегії з метою оптимізації збутової діяльності ** «*** *****» та її ефективності.

Примітка: згруповано автором на основі [2; 25]

Виходячи із вищезазначеного, доцільно дослідити питання впровадження в практику ** «*** *****» застосування відомих стратегічних моделей, перших двох рівнів стратегічного планування. Різновиди матриць, які використовують на корпоративному рівні та рівні бізнес-стратегій стратегічної піраміди були розглянуті в пункті 1.3 роботи. Моделі ПП «НВП Форвард», що варто використати у збутові політиці підприємства були розглянуті в пункті 2.3 кваліфікаційної роботи.

Отже, на рівні загальнокорпоративного планування та рівні формування бізнес-стратегій підприємства одним із найвагоміших є оцінка вибору стратегічного напрямку ефективного здійснення збутової політики на основі оцінки вибору стратегічного напрямку ** «*** *****» для вибору стратегії здійснення ефективної збутової політики.

При виборі стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики ** «*** *****» з метою побудови стратегічних матриць, варто звернути увагу на застосування оціночної шкали. Тому, на рис. 3.1 запропонований підхід, щодо застосування власної шкали оцінок

конкурентної позиції ** «*** *****», яка є універсальною та може бути застосована при побудові зазначених стратегічних матриць.

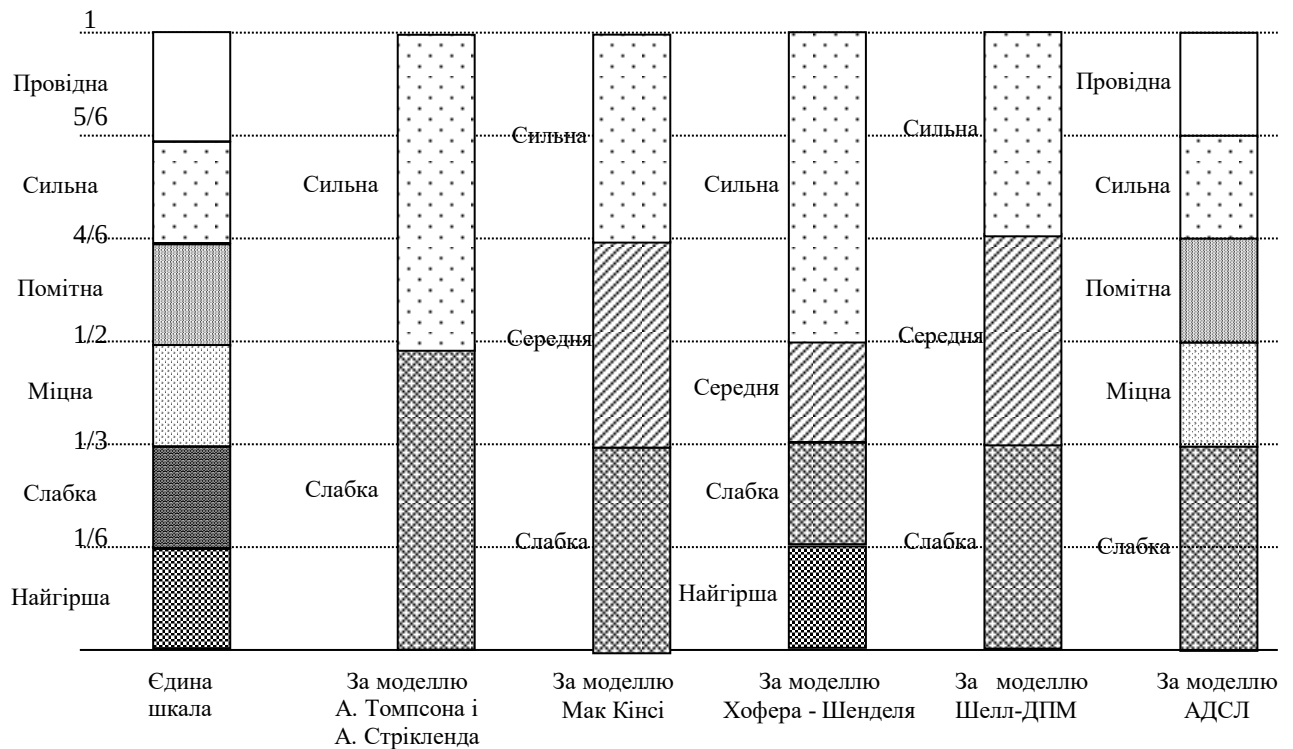


Рис. 3.1. Графічне зображення єдиної шкали оцінки вибору стратегічного напрямку для вибору стратегії здійснення ефективної збутової політики.

Примітка: побудовано на основі джерела [6; 25]

Отже, для розробки стратегії збутової політики в подальшому дослідженні використаємо єдину шкалу оцінки вибору стратегічного напрямку і побудуємо стратегічні матриці для обґрунтування ефективності збутової політики.

3.2. Обґрунтування вибору стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики підприємства

Відповідно до запропонованої послідовності побудови стратегічних матриць (табл. 1.6, табл. 2.21 та рис. 3.1) проведемо дослідження для отримання результатів, що дозволять нам стверджувати про доцільність використання стратегічного планування.

Для побудови стратегічних матриць, на основі проведеного SWOT-аналізу, переліку стратегічних проблем підприємства (табл. 2.9) та стратегічних альтернатив розвитку (табл. 2.10) було визначено:

- 1) проблеми збуту, які дозволили визначити стратегічну позицію;
- 2) оцінку основних проблем збуту, що впливають на стратегічну позицію ** «*** *****»;
- 3) на підставі оцінок визначена стратегічна позиція ** «*** *****».

В табл. 3.2 запропоновані основні шляхи подолання проблем у збутовій діяльності ** «*** *****» шляхом застосування інструментів маркетингу для обґрунтування вибору стратегічного напрямку.

Таблиця 3.2

Оптимальні рішення подолання проблем в сфері збуту ** «*** *****»

Перелік ймовірних проблем	Функціональна належність	Найбільш оптимальне рішення
Скорочення обсягів продажу	Збут	Стимулювання торгових посередників, впровадження гнучкої цінової політики
Несприйняття якості продукції	Просування	Проведення активної політики просування
Зниження числа постійних торгових посередників	Ціна	Стимулювання торгових посередників
Відсутність додаткових послуг і вигод	Товар	Застосування післяпродажного обслуговування

Примітка: побудовано автором на основі табл. 2.7, табл. 2.8 і рис. 2.1

В табл. 3.3 зазначені комплекс маркетингових заходів, які необхідно здійснити ** «*** *****» на шляху подолання проблем в збутовій політиці для вибору вдалої стратегії збуту.

Таблиця 3.3

Визначення комплексу заходів маркетингу ** «*** *****» для вибору стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики

Сфера маркетингу	Цілі	Завдання
Товар (послуга)	Впровадження додаткових вигод для клієнта та додаткових послуг в обслуговуванні	Вплив на попит шляхом проведення заходів зі стимулювання збуту та шляхом удосконалення системи післяпродажного обслуговування (доставка, гарантії, монтаж)
Ціноутворення	Підтримування числа постійних торгових посередників та заохочення числа нових	Збільшення числа активних торгових посередників та стимулювання їх діяльності через систему знижок
Просування	Поширення інформування про діяльність підприємства та його продукцію	Розробка реклами щодо параметрів півки та розповсюджених методів її застосування
	Створення позитивного іміджу завдяки просуванню	Розширення засобів стимулювання збуту для числа нових посередників (акції, знижки) та підтримка діяльності спрямованої на здійснення роботи з громадкістю через налагодження стосунків з контактними аудиторіями
Розподіл	Збільшення обсягів продажу	Інформування населення про діяльність підприємства та його продукцію, створення позитивного іміджу, пошук нових каналів збуту
	Збільшення кількості торгових посередників	Пошук нових каналів розподілу і заключення нових договорів та контрактів

Примітка: побудовано автором на основі табл. 2.7, табл. 2.8 і рис. 2.1

Аналізуючи перелік ймовірних проблем у збутовій політиці ** «*** *****» та шляхів їх оптимальних рішень у табл. 3.3 визначено основні цілі та завдання, які підприємство повинне здійснити для вибору стратегічного напрямку підвищення ефективності збутової політики. Результатом цього має бути вдало обрана стратегія збуту для підприємства.

Визначившись із загальними напрямками діяльності ** «*** *****» постає необхідність у визначенні залежності стратегії від стадії розвитку ринку.

Тому, наступним, другим, кроком в стратегічному плануванні згідно з табл. 2.21 має бути побудова стратегічної матриці Хофер / Шендел. Для побудови цієї стратегічної матриці необхідно визначити критерії оцінки етапу життєвого циклу ринку збуту ** «*** *****» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Критерії оцінки етапу життєвого циклу ринку збуту ** «*** *****»

Фактор	Етап життєвого циклу ринку			
	Розвиток	Ріст	Зрілість	Скорочення
Темп росту обсягів реалізації	Відсутній	Зростання	Скорочення	Скорочення
Передбачуваність росту	Невизначна	Невизначений	Добре відомий	Добре відомий
Число конкурентів	Зростаюче	Велике і зростаюче число з наступним зменшенням	Небагато постійних	Скорочення
Розподіл ринку	Фрагментарне	Фрагментарне	Концентрація	Подальша концентрація
Сталість споживачів	Напрацювання	Зростання покупців	Встановлення визначених купівельних переваг	Сталі покупці
Стартові бар'єри	Практично ніяких	Досить низькі	Високі	Дуже високі

Примітка: складено за результатами проведеної оцінки працівниками відділу збуту

При визначенні стратегії збуту продукції ** «*** *****» за допомогою моделі Хофер / Шендел постає питання оцінки життєвого циклу ринку збуту. Дану проблему вирішено шляхом визначення працівниками відділу збуту вагомості кожного етапу для ** «*** *****».

Відповідно до табл. 3.4 були запропоновані критерії характеристик та переведені в бальну систему. Результат обчислень поданий в табл. 3.5.

Таблиця. 3.5

Присвоєння кількісних значень оцінок різних етапів життєвого циклу ринку збуту ** «*** *****»

Фактор	Етап життєвого циклу ринку			
	розвиток	ріст	зрілість	скорочення
Темп приросту	2	3	4	1
Передбачуваність росту	2	3	4	1
Число конкурентів	2	2	3	4
Розподіл ринку	1	4	4	1
Сталість споживачів	3	2	4	1
Стартові бар'єри	2	3	4	1

Примітка: складено за результатами проведеної оцінки працівниками відділу збуту

** «*** *****»

Виходячи із наведених розрахунків та запропонованих підходів використання стратегічних матриць при плануванні маркетингової діяльності ** «*** *****» слід застосовувати наступний підхід (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Результати проведення стратегічного позиціонування маркетингової діяльності ** «*** *****»

Назва моделі	Результати
А. Томпсона та А. Стрікланда	Утримання сильної позиції в конкурентному середовищі; підтримка тенденцій повільного зростання ринку.
Хофер / Шендел	Концентрація зусиль ** «*** *****» на вже засвоєному ринку; зосередження уваги на підтримці числа постійних торгових посередників та на пошуку нових каналів розподілу.
АДЛ-СЛ	Прагнення ** «*** *****» до лідерства в ціноутворенні на найбільш важливому ринку; вибіркового розвитку діяльності ** «*** *****» можливий через вибіркове проникнення та захоплення частки ринку і через вибіркове інвестування в реалізацію.
Мак-Кінсі	Здійснення інвестування у маркетингову діяльність з метою збільшення обсягів збуту та утримувати позиції на ринку.
Шелл - ДПМ	Обґрунтоване інвестування в реалізацію; у разі очікування достатнього розміру прибутку; постійний моніторинг положення підприємства та ефективності його маркетингової діяльності.
М. Портера	** «*** *****» має виділити специфічний сегмент ринку збуту через низькі ціни або унікальну пропозицію та за допомогою концентрації зусиль на півці стрейч-худ, втримувати власні конкурентні позиції.
І.Ансоффа	Подальше проникнення ** «*** *****» на товарний ринок, через збільшення обсягів продажу сталим покупцям; завоювання покупців конкурентів; проведення комплексу заходів, щодо розвитку схильності до завоювання прихильності нових покупців.

Примітка: побудовано автором

Отже, згідно з дослідженнями ** «*** *****» необхідно додержуватись стратегії утримання конкурентних позицій на ринку концентрації власних зусиль на засвоєному сегменті, необхідно переглянути інвестиційну політику, оскільки кошти підприємства повинні бути спрямовані на підтримання та розвиток діяльності ** «*** *****» саме в зазначеному напрямі.

3.3. Прогнозування впливу ефективної збутової політики на показники діяльності підприємства

З розвиненням конкурентної боротьби підприємства потрапляють в умови, коли зростає вага кожного заходу спрямованого на підвищення його ефективності. Розробка адекватної гнучкої стратегії маркетингу надає можливість вирішити більшість проблем, визначити основні шляхи досягнення цілей.

Проблему формування стратегії ** «*** *****» на загальному корпоративному рівні дослідили у розділі 3.1, при цьому ми зазначили, що особливу увагу заслуговує процес планування стратегій функціонального рівня.

Отже, вивчаючи проблему впливу стратегічного планування діяльності ** «*** *****» на ефективність збуту, доцільно розглянути функціональний рівень, на якому відбувається формування стратегії маркетингу і згідно з яким послідовність процесу формування стратегії на функціональному рівні відбувається за допомогою формування стратегії на основі складових маркетинг-міксу.

Отже, при розробці товарної політики ** «*** *****» необхідно сформувати на рівні стратегічного плану, дії підприємства в розрізі товарної політики, а саме, вирішити питання з стратегічними підходами при формуванні загальної товарної стратегії підприємства.

При формуванні цінової стратегії маркетингу, значну увагу слід приділяти питанням: загальної цінової стратегії ** «*** *****» та ціновим стратегіям окремих груп плівки: двовісно-орієнтованої поліпропіленової пакувальної плівки та технічної поліпропіленової плівки, призначеної для конденсаторної промисловості.

Отже, охарактеризувавши маркетингові стратегії ієрархічно вибудовуємо для ** «*** *****» формування комплексу маркетингових стратегій згідно інструментів комплексу маркетингу.

Аналіз товарної стратегії ** «*** *****» показаний в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Оцінка товарної стратегії ** «*** *****»

Критерії оцінки	Розрахункова оцінка	Характеристика отриманої оцінки
Наявність додаткових послуг і вигод	3,63	діяльність неефективна
Наявність післяпродажного обслуговування	3,03	незадовільна, існує необхідність переглянути підходи щодо її формування
Аналіз товарної політики підприємства відповідно до ЖЦТ	3,08	асортиментна політика підприємства за концепцією ЖЦТ неефективна
Аналіз господарського портфелю підприємства	1,00	господарський портфель підприємства сформований неефективно
Оцінка стратегії позиціонування продукції	3,50	стратегія неефективна
Загальна оцінка ефективності товарної політики підприємства	2,85	товарна політика підприємства неефективна

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Вирішуючи проблему стратегічного планування цінової політики ** «*** *****», ми звернули увагу на проблему ефективності даної політики та можливості застосування результатів дослідження при стратегічному плануванні. Отже, в ході маркетингового аналізу були отримані дані, які подані в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Оцінка ефективності стратегії ціноутворення ** «*** *****»

Критерії оцінки	Розрахункова оцінка	Характеристика отриманої оцінки
Забезпечення ціною покриття витрат	4,60	показник задовільний
Забезпечення ціною отримання прибутку	2,40	показник незадовільний
Ціна в порівнянні з середньогалузевою ціною продукції	3,20	показник задовільний
Ціна в порівнянні з продукцією найближчих конкурентів	2,40	показник незадовільний
Оцінка цінової стратегії	2,40	показник незадовільний
Оцінка гнучкості цінової політики	2,00	показник незадовільний
Разом	2,83	показник незадовільний

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

При формуванні стратегії комунікацій ** «*** *****», необхідно враховувати результати дослідження ефективності комплексу заходів комунікаційної політики. Відповідно до оцінки працівників відділу збуту отримано дані ефективності маркетингової політики комунікацій (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Оцінка рекламної діяльності ** «*** *****»

Критерії оцінки	Розрахункова оцінка	Характеристика фактичної оцінки
Ефект збільшення обсягів продажу під час та після проведення рекламної кампанії	1,34	оцінка фактору позитивна
Ефект запам'ятовування заходів реклами	1,12	оцінка фактору позитивна
Охоплення рекламної аудиторії	0,77	оцінка фактору негативна
Охоплення споживачів	0,65	оцінка фактору негативна
Загальна оцінка рекламної діяльності	0,97	оцінка фактору негативна

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Серед показників ефективності позитивні оцінки отримали такі фактори: ефект збільшення обсягів продажу під час та після проведення рекламної кампанії і ефект запам'ятовування клієнтами заходів реклами. Як наслідок, загальна оцінка рекламної діяльності – негативна. Також в ході дослідження ефективності стратегії та тактики просування проаналізовано ефективність заходів стимулювання збуту (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Оцінка ефективності стратегії стимулювання збуту ** «*** *****»

Критерії оцінки	Розрахункова оцінка	Характеристика фактичної оцінки
Ефект збільшення обсягів продажу від здійснення заходів стимулювання збуту	2,15	оцінка фактору позитивна
Ефект запам'ятовування заходів реклами	1,33	оцінка фактору негативна
Загальна оцінка рекламної діяльності	1,74	оцінка фактору негативна

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Оцінка заходів щодо просування відповідно до даних табл. 3.11 керівництву ** «*** *****» необхідно приділити увагу проблемі

забезпечення ефекту запам'ятовування споживачами заходів стимулювання збуту (бонусів та акцій), та підтримувати на належному рівні ефект збільшення обсягів продажу від здійснення заходів стимулювання збуту.

Таблиця 3.11

Оцінка ефективності стратегії просування ** «*** *****»

Критерії оцінки	Розрахункова оцінка	Характеристика фактичної оцінки
Позитивне ставлення до торгової марки	1,20	оцінка фактору негативна
Позитивні відгуки клієнтів про заходи PR-у	1,10	оцінка фактору негативна
Загальна оцінка рекламної діяльності	1,15	оцінка фактору негативна

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

В результаті оцінки ефективності стратегії просування ** «*** *****» було визначено, що заходи PR-у не мають достатнього ефективного впливу. Досліджуючи інструментальний рівень стратегічного планування необхідно проаналізувати маркетингову політику розподілу та її ефективність. Отже відповідно до даних табл. 3.12 діяльність ** «*** *****» є неефективною, оскільки в роботі підприємства існують прорахунки в питаннях забезпечення рівномірності поставок продукції.

Таблиця 3.12

Діагностика ефективності стратегій розподілу ** «*** *****»

Критерії оцінки	Розрахункова оцінка	Характеристика фактичної оцінки
Виконання угод та постачання півки	5	ефективна
Середній розмір поставки за весь період	4	ефективна
Коефіцієнтом рівномірності поставки	2	необхідно дослідити чинники негативного впливу на збут
Узагальнюючий показник ефективності використовуваних ресурсів	4	ефективна
Загальний розрахунковий коефіцієнт ефективності (1,00)	0,72	Маркетингова політика розподілу підприємства не ефективна

Примітка: складено за результатами проведеної експертної оцінки працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Отже, при формуванні стратегічних планів на інструментальному рівні, необхідно враховувати ефективність використання інструментів маркетингу та, на основі цього аналізу, визначати перспективні плани. Загальні рекомендації у формуванні стратегічного плану ** «*** *****» на рівні інструментів маркетингу запропоновані в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Основні рекомендації в формуванні маркетингових інструментальних стратегій ** «*** *****»

Інструмент маркетингу	Рекомендації
1	2
Товар	Існує нагальна необхідність удосконалення післяпродажного обслуговування та розробки додаткових послуг і вигод
Ціна	Забезпечення формування цінової стратегії та забезпечення гнучкої політики цін для постійних торгових посередників та для числа нових
Просування	Рекомендацій щодо зміни стратегії просування продукції підприємства, розробки нової стратегії комунікацій та активного впровадження в практику (розробка реклами щодо параметрів плівки та розповсюджених методів її застосування, розширення засобів стимулювання збуту для числа нових посередників (акції, знижки), підтримка діяльності спрямованої на формування позитивного іміджу через налагодження стосунків з контактними аудиторіями)
Розподіл	Необхідність поліпшення стратегії у формуванні каналів розподілу та виборі учасників розподілу (пошук нових каналів розподілу і заключення нових договорів та контрактів)

Примітка: складено за результатами сумарної експертної оцінки проведеної працівниками відділу збуту ** «*** *****»

Таким чином, при формуванні стратегічних планів на рівні інструментів маркетингу ** «*** *****» слід застосовувати оцінку ефективності збутової політики в розрізі оцінки складових маркетинг-міксу.

Це надає можливість отримати більш детальну інформацію про загальний стан і розвиток збутової політики підприємства, а також сформулювати більш ефективну стратегію збуту.

За результатами проведених досліджень нами запропоновано набір інструментальних маркетингових стратегій збуту для ** «*** *****» (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

Інструментальні маркетингові стратегії збуту продукції ** «*** *****»

Маркетингова стратегія	Характеристика стратегічних заходів ** «*** *****»	Збутова стратегія ** «*** *****» відносно торгових посередників		Збутова стратегія ** «*** *****» відносно кінцевих споживачів	
		назва	заходи комплексу маркетингу	назва	заходи комплексу маркетингу
Претендент на лідерство	Передбачає застосування будь-яких дій із використанням маркетингових ресурсів	Притягнення	Впровадження в практику ** «*** *****» комплексу заходів щодо просування плівки для залучення нових посередників	Переконання	Впровадження в практику ** «*** *****» елементів комплексу маркетингу для переконання щодо унікальності плівки
Уникнення конкуренції	Передбачає спрямування зусиль на пошук нових ніш і забезпечення прибуткової діяльності підприємства	Підтримка	Впровадження в практику ** «*** *****» засобів маркетингових комунікацій для підтримки посередників	Унікальність	Впровадження в практику ** «*** *****» елементів комплексу маркетингу для спрямування роботи на конкретний сегмент
Послідовник	Передбачає завоювання тієї частини ринку, яка лідеру, завдяки його становищу і масштабам, здається неprestижною	Набуття прихильності	Впровадження в практику ** «*** *****» комплексу заходів для залучення до каналів збуту плівки посередників	Підтримання уваги	Впровадження в практику ** «*** *****» елементів комплексу для переконання клієнтів у лояльній ціновій політиці
Лідер ринку	Передбачає створення нових схем збуту, удосконалення наявних каналів збуту, впровадження заходів стимулювання збуту та рекламної компанії	Захоплення	Впровадження в практику ** «*** *****» активних дій щодо просування продукції, цінової політики та політики розподілу для формування лояльного ставлення у посередника	Утримання лояльності	Впровадження в практику ** «*** *****» активної маркетингової програми щодо впливу на вибір клієнтів та завоювання прихильності

Примітка: складено та згруповано автором

Отже, ** «*** *****», прагне до лідерства на ринку і відповідно має застосовувати відносно своїх торгових посередників стратегію «Захоплення», яка передбачає розробку активних комплексних дій в сфері товарної пропозиції, цінової політики, засобах просування з метою формування у посередника лояльного ставлення: тобто ** «*** *****» активно працює з усіма елементами комплексу маркетингу – це підтримання іміджу, застосування гнучкої цінової політики (постійний контроль за цінами та результатами продажів, оцінка попиту на плівку та аналіз витрат), здійснення політики просування (проводиться шляхом підтримування числа постійних торгових посередників через розроблену для них систему акцій та знижок), здійснення політики розподілу (дослідження каналів розподілу плівки і заключення нових контрактів та договорів), тощо.

Додержуючись стратегії послідовника ** «*** *****» може використати впровадження в практику комплекс заходів, як правило, з просування (інформування про продукцію).

Якщо ** «*** *****» вибере стратегію нішера, то їх стратегія відносно торгових посередників має бути стриманою та спрямованою на підтримання числа активних торгових посередників та стимулювання їх діяльності через систему знижок.

Отже, роль торговельних посередників в діяльності ** «*** *****» значна, тому формування адекватної конкурентному середовищу доцільної стратегії поведінки підприємства щодо торговельних посередників відіграє досить велику роль в збутовій політиці підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено збутову політику підприємства та обґрунтовано напрями підвищення її ефективності.

З'ясовано, що для того, щоб з успіхом довести виготовлені товари і послуги до кінцевого споживача підприємству необхідно виконати комплекс відповідних заходів на рахунок забезпечення розподілу та просування товарів і послуг на ринку. На цій основі вирішуються завдання організації каналів товароруку або завдання збутової політики підприємства.

Визначено, що під поняттям «збут», розуміється комплекс післявиробничих операцій, які здійснюють юридичні та фізичні особи від моменту виготовлення продукції до її продажу-купівлі. До цих операцій віднесено дороблення, сортування, фасування, пакування, транспортування, складування, зберігання, доставка до оптового та роздрібного покупця.

З'ясовано, що при аналізі збутової діяльності підприємства та оцінці її результатів одним із найпоширеніших підходів є визначення ефективності збутової політики підприємства – комплексу показників діяльності виробництва за розподілом і переробкою ресурсів з метою виробництва товарів. Визначено, що показник передбачає оцінку ефективності товарної, цінової, комунікаційної політик та політики розподілення, логістики та маркетингових досліджень.

Обґрунтовано визначення стратегічних моделей на загальному корпоративному рівні і рівні визначення бізнес-стратегій та їх застосування для прийняття рішення про вибір стратегії для здійснення ефективної збутової політики підприємства.

Досліджено ринок оптової торгівлі непродовольчими споживчими товарами Волинської області. В загальній структурі внутрішнього ринку посідає певне місце ринок непродовольчих споживчих товарів і з'ясовано, що

в загальному цей ринок має тенденцію росту на 16,6 % за 2022–2024 рр., а оптовий товарооборот непродовольчими товарами у 2023 р. зменшився на 481,9 млн. грн (4,1 %) у порівнянні з 2022 р., але у 2024 р. він зріс на 3057,6 млн. грн (27 %). Загалом за 2022–2024 рр. оптовий товарооборот непродовольчими товарами зріс на 2575,7 млн. грн (21,8 %).

** «*** *****» є постачальником двовісно-орієнтованих поліпропіленових пакувальних плівок та технічних поліпропіленових плівок, призначених для конденсаторної промисловості. Оцінено динаміку основних техніко-економічних показників діяльності ** «*** *****» за 2022–2024 роки. Визначено, що чистий прибуток підприємства у 2024 році склав 37349 тис. грн, що на 31853 тис. грн або ж на 579,6 % більше ніж у 2022 році, та на 71929 тис. грн, або ж на 192,6 % більше ніж у 2023 році. На це вплинуло збільшення чистого доходу від реалізації продукції у 2024 році на 351891 тис. грн або ж на 159,9 % більше ніж у 2022 році, та на 189471 тис. грн, або ж на 49,5 % більше ніж у 2023 році. Також на зміну чистого прибутку вплинуло збільшення собівартості реалізованої продукції у 2024 році на 263641 тис. грн, тобто на 142,2 % у порівнянні з 2022 роком, та на 116629 тис. грн, тобто на 26 % порівняно з 2023 роком. Аналізуючи рівень основних техніко-економічних показників діяльності ** «*** *****» за 2022–2024 рр. визначено тенденцію збільшення обсягів діяльності і покращення її фінансових результатів.

Наступним кроком в аналізі було проведено оцінку конкурентної позиції ** «*** *****». Така характеристика формувалася на умовах взаємодії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на основі SWOT-аналізу. В результаті проведеного SWOT-аналізу було визначено можливості та загрози для діяльності ** «*** *****», перелік стратегічних проблем підприємства та стратегічних альтернатив розвитку. Досліджено динаміку реалізації продукції, структуру реалізації основних видів продукції підприємства за 2022–2024 роки. З'ясовано, що найбільшу питому вагу у

обсягах реалізації продукції підприємства становить плівка стрейч-худ. Відповідно 56,5 % у 2022 році та 52,5 % у 2024 році.

Визначено, що ** «*** *****» власну продукцію реалізує оптовими партіями. При цьому ** «*** *****» використовує два основних способи оптової реалізації продукції: торгівля на замовлення і торгівля на вільний ринок і реалізує своє продукцію в такі області, як: Волинська, Житомирська, Сумська, Дніпропетровська, Миколаївської, Харківська, Львівська, Черкаська, Одеська, Київська області та м. Київ. Визначено, що найоптимальнішим варіантом розподілу продукції ** «*** *****» є реалізація поліпропіленових пакувальних та технічних плівок через оптові торгові підприємства.

В ході аналізу збутової політики ** «*** *****» було вибрано оптимальний тип маркетингового каналу розподілу, а саме – реалізація поліпропіленових пакувальних та технічних плівок через оптові торгові підприємства. Тому, було проведено вибір типів маркетингових каналів розподілу продукції ** «*** *****» за допомогою їх оцінки. Для розробки маркетингової стратегії збутової політики було побудовано єдину шкалу оцінки вибору стратегічного напрямку та отримано результати побудови стратегічних матриць.

Встановлено, що ** «*** *****» необхідно дотримуватись стратегії утримання конкурентних позицій на ринку концентрації власних зусиль на засвоєному сегменті, необхідно переглянути інвестиційну політику, оскільки кошти підприємства повинні бути спрямовані на підтримання та розвиток діяльності ** «*** *****» саме в зазначеному напрямі. На цій основі запропоновано варіанти застосування маркетингових технологій у збуті плівки, враховуючи при цьому вид і структуру каланів розподілу продукції ** «*** *****».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент: прийняття рішень і ризик: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 316 с.
2. Андрійчук І. В. Стратегічне управління бізнесом : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2023. 120 с.
3. Багієв Г. Л. Маркетинг: посіб. К.: Вища школа, 2011. 718 с.
4. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи збуту: навч. посіб. К.: Професіонал, 2004. 224 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. К.: Лібра, 2016. 712 с.
7. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник / за наук. ред. В. Яцупа, Д. Олесневич. Львів: БаК, 2001. 624 с.
8. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2019. 488 с.
9. Гетьман О. О. Економічна діагностика: навч. посіб. К. : Центр навч. л-ри, 2017. 308 с.
10. Горбонос Ф. В. Економіка підприємства: підруч. К.: Знання, 2016. 463 с.
11. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. 304 с.
12. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015. 304 с.
13. Дженстер П. Аналіз сильних і слабких сторін компанії. К.: Лібра, 2013. 235 с.
14. Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк: РВВ ВНУ ім. Лесі Українки. 2019. 492 с.

15. Загородній А. Г. Торгівля, маркетинг, реклама: термінологічний словник. Львів: Львівська політехніка, 2011. 312 с.
16. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. К.: ЦУЛ, 2009. 728 с.
17. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. К.: Академвидав, 2017. 320 с.
18. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 679 с.
19. Ковальчук С. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Новий світ-2000, 2011. 679 с.
20. Котлер Ф. Основи маркетингу. К.: Лібра, 2023. 752 с.
21. Кривов'язюк І. В. Підприємство в умовах ринку: навч. посіб. К.: Кондор, 2019. 840 с.
22. Крикавський Є. В. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 260 с.
23. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. К.: КНЕУ 2006. 152 с.
24. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми. К.: Київ. нац. екон. ун-т., 2002. 246 с.
25. Липчук В. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2012. 456 с.
26. Мороз Л. А. Маркетинг-менеджмент: інноваційний підхід. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка. 2013.
27. Марцин В. С. Економіка торгівлі: підруч. К.: Знання, 2018. 603 с.
28. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. Донецьк: ДУЕП, 2007. 332 с.
29. Мних Є. В. Економічний аналіз: підруч. К.: Знання, 2023. 630 с.
30. Мочерний С. В. Економічна теорія: навч. посіб. К.: Академія, 2009. 640 с.
31. Національна економіка: навч. посіб. К.: Знання, 2011. 463 с.
32. Онищенко В.С. Менеджмент. К.: Лібра, 2024. 704 с.
33. Остап'юк М. Я., Яцишин Н. З. Економіка підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ПП «Синтез-Поліграф», 2018. 268 с.

34. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підруч. К.: КНЕУ, 2023. 528 с.
35. Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
36. Портер Е. Майкл. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. К.: Центр учбової літератури, 2015. 454 с.
37. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 398 с.
38. Проволоцька О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01. К.: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2013. 20 с.
39. Рейкін В., Данилюк Т., Шевчук Ю. Збутова політика в міжнародній діяльності з урахуванням етичних принципів. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. 2025. № 2. С. 218-226. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-02-218-226>
40. Сідун В. А. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 356 с.
41. Сичова О. Є. Формування сучасних маркетингових стратегій для підприємства на вітчизняному ринку товарів та послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. 234-240 с.
42. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник / за ред. Ларіної Я.С. Херсон: ОЛДІ-плюс, 2019. 364 с.
43. Стюард Г. П. Ефективне управління збутом: як зробити ваш відділ збуту найкращим. Дніпропетровськ : Баланс-Клуб, 2012. 192 с.
44. Чухрай Н. І. Логістичне обслуговування: підруч. Львів: Львівська політехніка, 2016. 292 с.
45. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2023. 384 с.

ДОДАТКИ