

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: Удосконалення маркетингового управління збутовою
діяльністю підприємства**

Виконав:

Нікітін Євген Олегович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Шумкова Олена Володимирівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Виганяйло Світлана Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри соціально-економічних дисциплін
Сумська філія Харківського національного університету
внутрішніх справ

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
075 «Маркетинг»

Затверджую:

Зав. кафедри Наталія МАКАРЕНКО
« ____ » _____ 202 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Нікітіну Євгену Олеговичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. **Тема роботи:** «Удосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства»
2. **База практичного дослідження:**
ТОВ «BBM Трейдинг» м. Суми

керівник роботи **Шумкова Олена Володимирівна, к. е. н., доцент**

Затверджена наказом по університету від

«12» січня 2023 р. № 71-н

3. Строк подання студентом закінченої роботи

18 грудня 2023 року

4. Вихідні дані до роботи:

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності аграрних підприємств, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

узагальнити сутнісну характеристику теоретичних основ маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «BBM Трейдинг» м. Суми; зробити аналіз маркетингової діяльності підприємства та проаналізувати економічну ефективність управління збутовою діяльністю підприємства; використати матричні методи для вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві; обґрунтувати заходи із маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства; визначити шляхи покращення маркетингового управління збутовою діяльністю засобами сучасних інформаційних технологій в умовах війни; сформулювати висновки

6. Дата видачі завдання:

12 січня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень-лютий 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2023 р.	виконано
5.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
6.	Рецензування кваліфікаційної роботи	15-17 грудня 2023 р.	виконано
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 11 грудня 2023 р.	виконано
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	11-17 грудня 2023 р.	виконано
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедру, деканат	18 грудня 2023 р.	виконано
10.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	19-26 грудня 2023 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	27-28 грудня 2023 р.	

Студент

Євген НІКІТІН

Керівник роботи

Олена ШУМКОВА

Перевірку на автентичність проведено

Надія БАРАНИК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Нікітін Є.О. Удосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2023р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розглянуто методичні і практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства, здійснено теоретико-методичне дослідження основ маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства, досліджено процес маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві, визначено та обґрунтовано шляхи вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства.

Під час проведення дослідження було встановлено, що раціональна система збуту обов'язково має базуватися на принципах маркетингу та відповідати загальній стратегії маркетингової діяльності підприємства. Збутова діяльність є комплексом пов'язаних між собою операцій з планування, вибору партнерів та постачальників, ціноутворення та інших дій, які будуть призводити до збільшення попиту і прискорювати збут продукції підприємства і, як наслідок, підвищувати його прибутковість та конкурентоспроможність.

Було розроблено стратегії удосконалення збутової політики діяльності підприємства з використанням матричних методів маркетингового аналізу, що допоможуть підприємству зрозуміти свої можливості, використовувати сильні сторони, уникати загроз та подолати слабкості для досягнення успіху на ринку. У дослідженні було зроблено акцент на тому, що збутова політика в умовах війни повинна бути гнучкою, реалістичною та спрямованою на забезпечення найважливіших потреб клієнтів та власних цілей компанії в умовах невизначеності.

Одним із перспективних напрямів розвитку збутової політики підприємства є цифровізація логістичних процесів, який буде поєднувати у собі можливість дистанційного управління поставками, а також допоможе налагодити більш тісні взаємозв'язки з клієнтами та контрагентами, що призведе до покращення якості надаваних послуг з маркетингової точки зору. Для цього підприємство може впровадити у свою діяльність систему автоматизації транспортної логістики і доставки Logist.UA, що являє собою комплекс TMS та YMS систем для автоматизації транспортної логістики та управління доставками. Було досліджено синергетичний ефект від впровадження запропонованих заходів.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, канали збуту, маркетингове управління, стратегія збуту.

SUMMARY

Nikitin E.O. Improvement of marketing management of sales activities of the enterprise.

Master thesis in specialty 075 «Marketing», Sumy National Agrarian University, Sumy, 2023. - Manuscript.

In the qualification work methodical and practical recommendations for improving the marketing management of the company's sales activity were considered, a theoretical and methodological study of the basics of the marketing management of the company's sales activity was carried out, the process of marketing management of the sales activity at the company was investigated, the ways of improving the marketing management of the company's sales activity were determined and substantiated.

During the research, it was established that a rational sales system must necessarily be based on the principles of marketing and correspond to the general strategy of the enterprise's marketing activities. Sales activity is a complex of interrelated planning operations, selection of partners and suppliers, pricing and other actions that will lead to an increase in demand and accelerate the sale of the company's products and, as a result, increase its profitability and competitiveness.

Strategies were developed to improve the company's sales policy using matrix methods of marketing analysis, which will help the company understand its opportunities, use strengths, avoid threats and overcome weaknesses to achieve success in the market. The study emphasized that wartime sales policies must be flexible, realistic, and aimed at meeting the most important needs of customers and the company's own goals under conditions of uncertainty.

One of the promising directions of the development of the company's sales policy is the digitalization of logistics processes, which will combine the possibility of remote control of deliveries, and will also help to establish closer relationships with customers and counterparties, which will lead to an improvement in the quality of services provided from a marketing point of view. For this purpose, the company can implement the Logist.UA transport logistics and delivery automation system, which is a complex of TMS and YMS systems for the automation of transport logistics and delivery management. The synergistic effect of the implementation of the proposed measures was investigated. The synergistic effect of the implementation of the proposed measures was investigated and the research data showed that the transport costs after the implementation of the new organizational scheme of freight transportation and the new order processing system decreased by UAH 281.11 thousand.

Keywords: sales, sales activity, sales channels, marketing management, sales strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні основи маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства	8
РОЗДІЛ 2 Маркетингове управління збутовою діяльністю ТОВ «ВВМ Трейдінг» м. Суми	18
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	18
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	28
2.3 Аналіз економічної ефективності управління збутовою діяльністю підприємства	34
РОЗДІЛ 3 Шляхи вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «ВВМ Трейдінг» м. Суми	43
3.1 Використання матричних методів для вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві	43
3.2 Обґрунтування заходів із маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства	50
3.3 Шляхи покращення маркетингового управління збутовою діяльністю засобами сучасних інформаційних технологій в умовах війни	58
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Актуальність теми. Управління збутовою діяльністю підприємства в умовах загострення конкуренції на ринках збуту, збільшення витрат, пов'язаних із реалізацією та просуванням товарів, а також підвищення вимог споживачів до якості обслуговування для вітчизняних виробників є одним з найважливіших завдань, від ефективності вирішення якого залежить результат діяльності цілого підприємства. Важливим питанням ведення господарської діяльності підприємствами України є можливість використання узагальнених підходів до управління збутовою діяльністю підприємства, стимулювання збуту продукції певної галузі та розвитку ділової активності окремого регіону. Саме у цьому полягає актуальність обраної теми.

Питання, які пов'язані з маркетинговим управлінням збутовою діяльністю підприємства присвячені роботи Балабанової Л.В., Болта Г. Дж., Гаркавенка С.С., Ключник А.В., Орлова П.А., Ніколаєнко В.І., Шпилик С. та інші. Але незважаючи на велику кількість публікацій на тему маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства та можливих напрямків для її розвитку, дана тема потребує більш широких досліджень.

Мета та завдання. Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробці методичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Для досягнення мети в роботі сформульовані такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні основи маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства;
- провести аналіз маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства;
- розробити шляхи вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процеси маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «ВВМ Трейдинг» місто Суми.

Предметом дослідження є умови маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства.

Методи досліджень. У роботі використовувались такі методи дослідження: спостереження, порівняння, аналіз і узагальнення емпіричних даних (для постановки проблеми і визначення ступеня її дослідження); методи економічного аналізу (для характеристики сучасного стану маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства); графічний метод (для ілюстрації динаміки досліджуваних показників, а також висновків проведеного дослідження).

Елементи наукової новизни. Наукова новизна проведеного дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні основних перспективних шляхів вдосконалення організації збуту продукції підприємства на засадах маркетингових стратегій.

Практична значимість одержаних результатів: запропоновано до впровадження у діяльність ТОВ «ВВМ Трейдинг» місто Суми оновлені шляхи організації збуту продукції з використанням маркетингових стратегій.

Апробація результатів. Наукові положення основних результатів дослідження, висновки та рекомендації доповідалися і одержали позитивну оцінку на 28-ій міжнародній науково-практичній конференції Технології XXI сторіччя (м. Суми, 23-25 листопада 2022 р.) та на II Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених «Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі» (м. Чернігів, 21 квітня 2023 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 тезах наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Умови конкурентної боротьби на ринку вимагають від підприємства шукати все нові і нові шляхи для підвищення прибутковості власної діяльності та можливостей задоволення потреб споживачів. Головним у даному процесі є постійне розширення мережі платоспроможних та лояльних клієнтів за рахунок проведення ефективної системи збуту. Раціональна система збуту обов'язково має базуватися на принципах маркетингу та відповідати загальній стратегії маркетингової діяльності підприємства.

Поняття збуту велика кількість українських науковців розглядають у вузькому та широкому розумінні:

- збут у вузькому розумінні є процесом безпосередньої комунікації продавця і покупця, який спрямований на отримання максимального прибутку і потребуючий відповідних знань, навичок і рівня торгової компетенції з обох сторін;

- збут у широкому розумінні являється процесом організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку [18, 23 с.125].

Окрім такого трактування поняття «збут» зустрічається ще декілька основних підходів до визначення цього терміну, а саме:

- комплексний підхід;
- маркетинговий підхід;
- процесовий підхід;
- збут як система відносин;
- системний підхід;

- структурний підхід;
- функціональний підхід [7 с.10, 11 с.14, 16].

Більш детально сутність визначення поняття «збут» у трактуванні вітчизняних та зарубіжних вчених розглянемо у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «збут»

№ з/п	Автор	Визначення збуту як поняття
1	Абалкін Л.І. [22]	Збут – це процеси транспортування, складування, збереження, просування до оптових і роздрібних торговельних посередників товарів, а також їхня післяпродажна підготовка.
2	Годін О.М. [9 с.52]	Збут – це організація процесу поетапного руху товарі.
3	Болт Г. Дж. [7 с.24]	Збут – це система заходів, що передбачають комунікацію з покупцем для досягнення конкретних цілей отримання прибутку від збут.
4	Грехем С. Дж. [10 с.19]	Збут – це реалізація товарів чи послуг, перехід права володіння товаром з одних рук в інші, тобто момент продажу.
5	Кус А. [14 с.69]	Збут – це сукупність маркетингових заходів та діяльності з продажу продукції.
6	Балабанова Л.В. [6 с.85]	Збут – це діяльність щодо планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів з метою задоволення запитів споживачів і отримання прибутку.
7	Орлов П.А. [11 с.28]	Збут – це найважливіша складова частина комерційної діяльності підприємства, що пов’язана з прийняттям виробничих, фінансових, мотиваційних та інших рішень.
8	Притиченко Т.І. [23 с.96]	Збут – це сукупність всієї функціональної діяльності, яка здійснюється після завершення виробничої стадії (по закінченню виготовлення продукції) до безпосереднього продажу товару покупцю, доставки його споживачу й після продажного обслуговування.
9	Гаркавенко С.С. [8 с.37]	Збут – це організація мережі для ефективного продажу виготовленої продукції.

* джерело: систематизовано автором

Аналізуючи сутність поняття «збут» та визначити його вплив на маркетингову діяльність підприємства важливим є дати характеристику основним

функціям, які є притаманні збуту як економічному процесу. До таких функцій слід відносити такі, які представлені на рис.1.1.



Рисунок 1.1 – Основні функції збуту

* джерело: систематизовано автором на основі [4 с. 245, 12]

Поряд із поняттям збуту є важливим визначити поняття «збутова діяльність», яка являє собою одну з основних функцій маркетингу, і яка здійснюється у відповідності до загальної стратегії діяльності підприємства та згідно із обраною маркетинговою концепцією [15 с.32]. Таким чином, збутова діяльність є комплексом пов'язаних між собою операцій з планування, вибору партнерів та постачальників, ціноутворення та інших дій, які будуть призводити до збільшення попиту і прискорювати збут продукції підприємства і, як наслідок,

підвищувати його прибутковість та конкурентоспроможність. Такий вид діяльності пов'язаний з реалізацією на підприємстві ряду основних завдань, а саме:

- аналіз та прогнозування обсягів відвантаження продукції різним категоріям споживачів;
- вивчення кон'юнктури ринків;
- SWOT-аналіз конкурентів та контрагентів;
- розробка планів збуту продукції та стратегічних програм маркетингової діяльності, які будуть пов'язані зі збутом;
- оформлення заявок на поставку продукції та визначення умов оплати;
- укладання коротко- та довгострокових договорів на поставку продукції різним категоріям споживачів;
- розробка методики вибору раціональних каналів збуту;
- облік та аналіз витрат на збут;
- контроль сплати за відвантажену продукцію [17 с.112, 19 с.304, 24].

Ефективність збутової діяльності відіграє, безперечно, у формуванні результатів основної діяльності підприємства, тому їм необхідно постійно проводити моніторинг процесів збутової діяльності за допомогою оцінки ряду параметрів, які будуть характеризувати її. До таких параметрів необхідно віднести:

1. Аналіз виконання договірних зобов'язань перед покупцями з поставок продукції можна провести за допомогою розрахунку показника відсотку виконання договірних зобов'язань (1.1) [26 с.57]:

$$Пв = \left(\frac{О_{пд} - О_{п}}{О_{пд}} \right) * 100, \quad (1.1)$$

де, Пв – відсоток виконання договірних зобов'язань;

Опд – обсяг поставок продукції підприємством за певний період відповідно до укладених договорів;

Оп – обсяг недопоставки продукції за певний період.

2. Аналіз результативності збутової діяльності, який проводиться за допомогою оцінки обсягів реалізації продукції, який приймають або в натуральних одиницях виміру, або в порівнянних цінах, щоб виключити вплив цін на зростання обсягу реалізації продукції.

Активність збутової діяльності можна оцінити також кількістю укладених та виконаних контрактів з покупцями (1.2) [16].

$$У_{\text{к}} = \frac{P}{В_{\text{к}}}, \quad (1.2)$$

де $У_{\text{к}}$ – кількість укладених та виконаних контрактів;

P – обсяг реалізованої продукції, тис. грн.;

$В_{\text{к}}$ – кількість виконаних контрактів з покупцями.

Також для аналізу результативності збутової діяльності є доцільним визначення коефіцієнта оборотності запасів готової продукції (1.3) [16].

$$К_{\text{об}} = \frac{P}{З}, \quad (1.3)$$

де $К_{\text{об}}$ – коефіцієнт оборотності запасів готової продукції;

P – обсяг реалізованої продукції, тис. грн.;

$З$ – середній запас готової продукції, тис. грн.

3. Для аналізу впливу збутової діяльності на прибуток підприємства є доцільним проводити розрахунок маржинального прибутку, який є сумою постійних витрат з прибутком від реалізації (1.4) [24].

$$П_{\text{м}} = П + С, \quad (1.4)$$

де $П_{\text{м}}$ – маржинальний прибуток;

$П$ – чистий прибуток від реалізації продукції, тис. грн.;

$С$ – постійні витрати підприємства, тис. грн.

Для ефективного функціонування системи збутової діяльності підприємства необхідно правильно сформулювати власну збутову політику, яка являє собою комплекс заходів, спрямованих на організацію дієвої та результативної збутової діяльності з метою підвищення ефективності продажу продукції, що допомагає підприємству підвищити свою конкурентоспроможність та займати провідну позицію на ринку. Без побудови збутової політики на принципах маркетингу підприємство не здатне в сучасних умовах господарювання ефективно розвиватись та бути конкурентоспроможним на ринку. Оптимізація збутових витрат, визначене зростання їх до певної межі на висококонкурентному ринку сприяють покращенню якості товару, зростанню ціни реалізації, формуванню позитивного іміджу для торговельної марки та збільшенню кількості споживачів [1, 13 с. 189, 27 с.148].



Рисунок 1.2 – Складові елементи збутової політики

* джерело: систематизовано автором на основі [12, 22]

Потрібно зазначити, що збутова політика не формується лише на принципах і способах збуту, вона включає ряд елементів, які безпосередньо пов'язані з загальною стратегією маркетингової діяльності підприємства (рис. 1.2).

Об'єктом збутової політики підприємства є не лише сам, а і діяльність, що пов'язана із просуванням товару на ринок.

Суб'єктом збутової політики підприємства є особа, що організовує процес збутової діяльності на підприємстві [6 с. 89, 11 с.154].

Традиційно розроблення заходів політики збуту на підприємстві передбачає сім основних кроків, які представлені на рисунку 1.3.

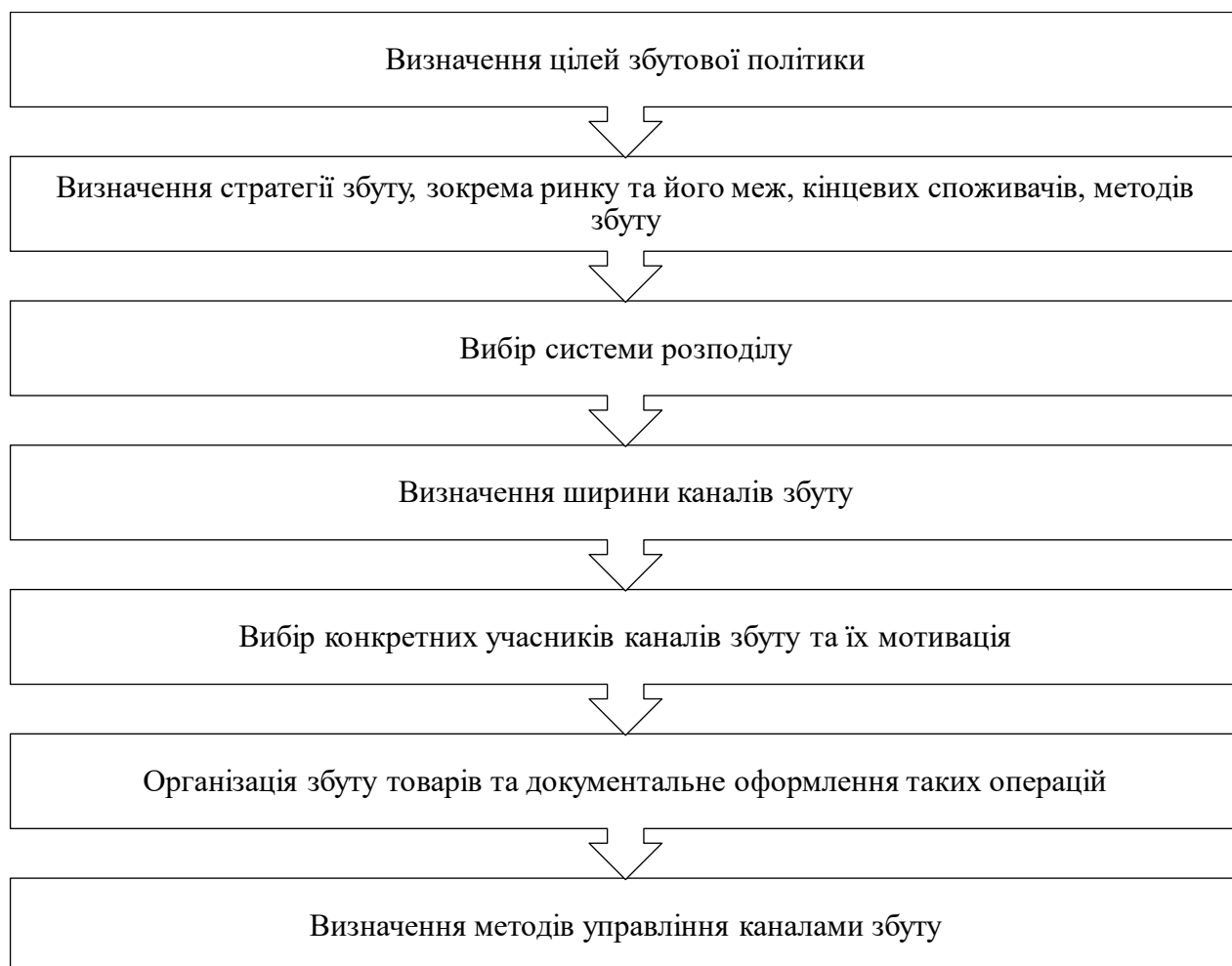


Рисунок 1.3 – Основні кроки під час розробки заходів політики збуту на підприємстві

* джерело: систематизовано автором на основі [23 с. 84]

Під час планування та розробки збутової політики підприємства досить важливо визначати ключові фактори, що впливають на збут (табл. 1.2), це необхідно для того, щоб дослідити можливий вплив на майбутню збутову діяльність та ефективно управляти збутовою та маркетинговою політикою підприємства.

Таблиця 1.2 – Фактори впливу на збут та збутову політику

№ з/п	Фактор впливу	Характеристика фактору
1	Положення підприємства на ринку	Імідж підприємства; кошти, які підприємство припускають виділити для проведення збутових заходів; загальна структура номенклатури продукції
2	Сезонна динаміка продаж	Як змінюється обсяг збуту залежно від пори року
3	Ціноутворення	Вибір ціни є важливим фактором конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства
4	Клієнти	Прямі покупці чи дилери, посередники
5	Персонал	Якість підготовки менеджерів відділу збуту, маркетингу, логістики
6	Оподаткування	Функцію регулювання взаємовідносин держави з підприємством виконують податки
7	Фактори ринку	Загальна місткість ринку, тип ринку (який розвивається, стабільний тощо); число посередників у процесі руху товарів від виробника до кінцевого споживача
8	Рівень реклами та інших заходів по стимулюванню збуту	Товар, що відомий на ринку, має більше шансів потрапити до кінцевого споживача
9	Вплив конкуренції	Недооцінювання присутності на ринку аналогічної продукції інших підприємств призводить до зменшення обсягів продажу, а інколи до втрати ринку збуту продукції
10	Якість продукції	Один із найважливіших показників діяльності підприємства і чинником його конкурентоспроможності
11	Умови й порядок оплати	Гнучкість під час вибору форм оплати
12	Логістика поставок	Вибір умов порядку поставок досить великий, починаючи від того, що клієнт сам забирає продукцію, і закінчуючи добре організованими поставками з використанням оптимальних транспортних схем

* джерело: систематизовано автором на основі [1 с. 2, 2 с.34]

Управління збутовою політикою підприємства має базуватися на наступних засадах:

- наявність та відповідність товару потребам споживачів;
- інфраструктурне забезпечення;
- інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємства;
- вибір оптимальних каналів збуту;
- кадрове забезпечення збутової діяльності підприємства;
- фінансовий супровід збутової діяльності підприємства [15 с.32, 17 с.112].

Таким чином, збутова політика діяльності підприємства має орієнтуватися на задоволення ринкового попиту, адекватність платоспроможних контрагентів та споживачів, відповідати ринковій стійкості та конкурентоспроможності підприємства та забезпечувати формування підприємницького прибутку як у поточному, так і у майбутньому періодах [10 с.96, 16].

Для забезпечення максимальної ефективності в системі управління збутової політики підприємству необхідно звертати увагу на наступні кроки:

- чітко формулювати стратегічні показники об'ємів збуту продукції на підприємстві;
- гнучко реагувати на можливі зміни зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства шляхом корегування планів збуту продукції;
- розробляти цінову стратегію залежно від кількості і якості продукції, яка постачається кожному сегменту ринку;
- вдосконалювати систему доставки продукції;
- застосувати різні способи та форми оплати продукції;
- проводити стратегічний маркетинговий аналіз, спираючись на маркетингові дослідження, достовірну та актуальну інформацію [19 с.304].

Система збутової політики діяльності підприємства посідає центральне місце у маркетинговій діяльності підприємства, тому важливим є визначити основні принципи ефективної збутової політики (рис.1.4).

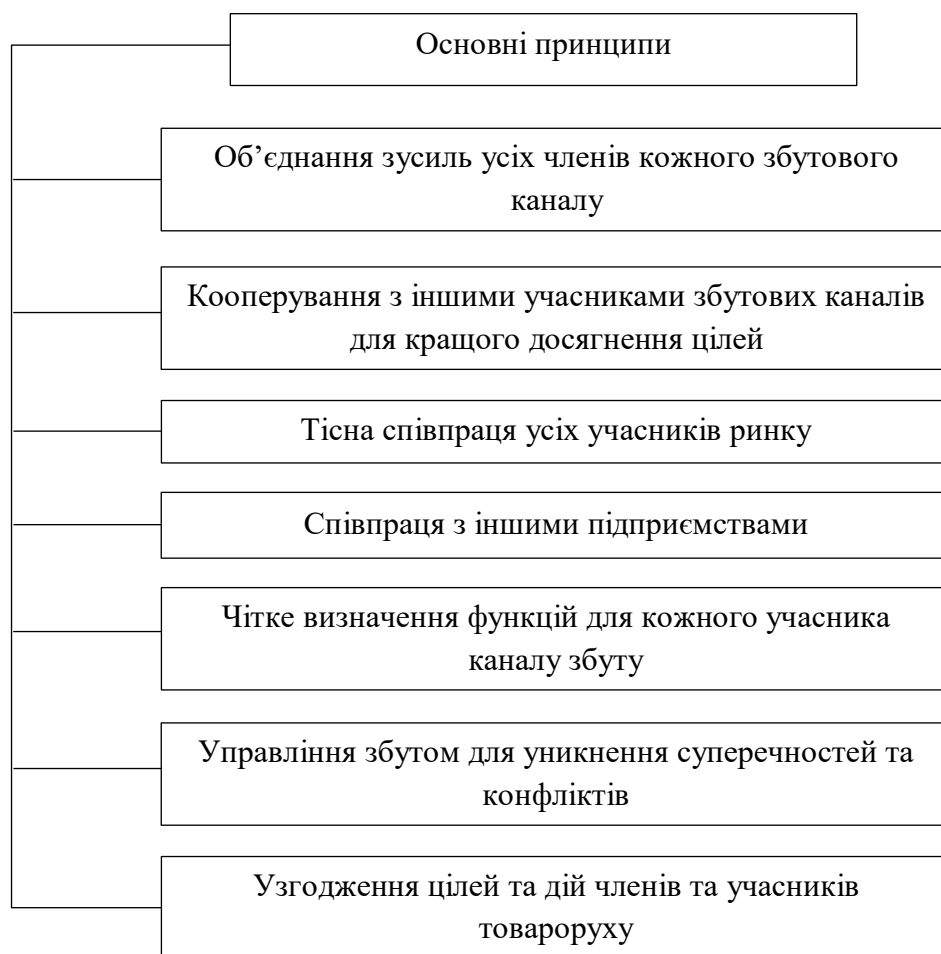


Рисунок 1.4 – Принципи ефективної збутової політики підприємства

* джерело: систематизовано автором на основі [15, 24]

В сучасних умовах під час зростання насиченості ринку і посилення конкуренції між товаровиробниками управління збутовою діяльністю стає одним з найважливіших умов ефективного господарювання підприємствами. Необхідність адекватного реагування на зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища змушують управлінців формувати ефективну систему збуту.

РОЗДІЛ 2

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

ТОВ «ВВМ ТРЕЙДІНГ» М. СУМИ

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВВМ Трейдінг» було засновано у 2009 році. ТОВ «ВВМ Трейдінг» є прямим імпортером високоякісних добрив європейських виробників - заводів Групи Азоти та заводу Сяркополь, Фосфан та Лювена. Основним видом діяльності підприємства, у відповідності до свідоцтва про реєстрацію діяльності є неспеціалізована оптова торгівля. До неосновних видів діяльності підприємства відноситься: оптова торгівля зерном, тютюном, насінням та кормами для тварин; оптова торгівля машинами та устаткуванням для добувної промисловості; оптова торгівля машинами та устаткуванням; оптова торгівля хімічними продуктами; надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого майна; допоміжна діяльність у сфері транспорту; транспортне оброблення вантажів; складування [25].

Активи підприємства - це всі матеріальні і нематеріальні ресурси, що контролюються підприємством і використовуються для досягнення його цілей. Активи підприємства є важливими для оцінки фінансового стану підприємства і його здатності щодо провадження ефективної діяльності. Активи підприємства можуть бути різного типу і форми власності та включати у себе наступні складові: матеріальні активи - це будь-які фізичні ресурси, які підприємство володіє і використовує для своєї діяльності; нематеріальні активи - це безматеріальні ресурси, якими володіє підприємство; фінансові активи - це грошові кошти та інші фінансові інструменти, що належать підприємству; права вимоги - це право підприємства отримати платежі за надані послуги або продаж товарів; інші активи - це можуть бути будь-які інші ресурси, які підприємство володіє та використовує

у своїй діяльності. Аналіз складу та структури активів ТОВ «ВВМ Трейдинг» проведемо за допомогою таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Склад і структура активів ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Види активів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
Нематеріальні активи	0,00	0,00	11,00	0,13	0,00	0,00	0,00
Основні засоби	52,60	100,00	8214,30	99,87	10917,70	100,00	10865,10
Усього за розділом I	52,60	0,27	8225,30	9,51	10917,70	1,84	10865,10
Запаси, всього:	1633,40	8,55	51960,60	66,41	129 279,70	22,24	127646,30
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8863,20	46,37	9292,40	11,88	7108,30	1,22	-1754,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
з бюджетом	935,70	4,90	4 343,10	5,55	51,20	0,01	-884,50
Інша поточна дебіторська заборгованість	6875,30	35,97	8752,30	11,19	361379,80	62,17	354504,50
Гроші та їх еквіваленти	13,20	0,07	133,40	0,17	8962,90	1,54	8949,70
Витрати майбутніх періодів	0,00	0,00	2,90	0,00	3,20	0,00	3,20
Інші оборотні активи	791,30	4,14	3760,80	4,81	74476,50	12,81	73685,20
Усього за розділом II	19112,10	99,73	78245,50	90,49	581261,60	98,16	562149,50
Баланс	19164,70	100,00	86470,80	100,00	592179,30	100,00	573014,60

*джерело: власні розрахунки автора

Провівши аналіз складу та структури активів у 2020-2022 роках можна зробити висновок, що у структурі активів питома вага необоротних активів складає 1,84%, а питома вага оборотних активів становить 98,16%. Найбільшу питому вагу у структурі необоротних активів займають основні засоби, їх питома вага займає 100,0%. У структурі оборотних активів найбільшу питому вагу має інша поточна дебіторська заборгованість – 62,17%, а найменшу – витрати майбутніх періодів – менше ніж 0,01% та дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом – 0,01%.

Загальна вартість валюти балансу у розділі активів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилася на 573014,60 тис. грн., що є позитивним для діяльності підприємства. Загальний обсяг необоротних активів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 10865,10 тис. грн. в основному за рахунок збільшення вартості основних засобів на такий самий розмір. Загальний обсяг необоротних активів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 562149,50 тис. грн. Дане збільшення відбулося за рахунок збільшення вартості іншої поточної дебіторської заборгованості на суму 354504,50 тис. грн. та вартості інших оборотних активів – на суму 73685,20 тис. грн.

Збільшення валюти балансу у 2022 році у порівнянні з 2020 роком свідчить про зростання виробничих можливостей підприємства.

Пасивами підприємства називаються всі джерела фінансування, які забезпечують підприємству потрібну кількість коштів для здійснення своєї діяльності. Зазвичай, пасивами підприємства вважають: власний капітал, зобов'язання перед кредиторами, відстрочені податки та інші зобов'язання, резерви та інші пасиви. Пасиви підприємства є важливим елементом для оцінки фінансового стану підприємства. Вони використовуються для розрахунку рівня заборгованості, визначення фінансової стійкості підприємства та встановлення можливості виконання фінансових зобов'язань. Аналіз складу та структури пасивів ТОВ «ВВМ Трейдинг» проведемо за допомогою таблиці 2.2.

Провівши аналіз складу та структури пасивів у 2020-2022 роках можна зробити висновок, що найбільшу питому у структурі пасивів займають поточні зобов'язання – 88,91%, питома вага довгострокових зобов'язань становить 2,50%, а питома вага власного капіталу – 8,59%. У структурі власного капіталу найбільшу питому вагу займає нерозподілений прибуток – 99,79%, а найменшу – зареєстрований капітал – 0,21%. У структурі поточних зобов'язань найбільшу питому вагу займають інші поточні зобов'язання – 86,64%, а найменшу – поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування – 0,07%.

Таблиця 2.2 - Склад і структура пасивів ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Види пасивів	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
Зареєстрований капітал	105,00	10,74	105,00		105,00	0,21	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	915,00	93,56	-2973,40		50781,50	99,79	49866,50
Неоплачений капітал	-42,00		0,00		0,00		42,00
Усього за розділом I	978,00	5,10	-2868,40	-	50886,50	8,59	49908,50
Усього за розділом II	0,00	0,00	10278,20	11,89	14782,00	2,50	14782,00
Короткострокові кредити банків	0,00	0,00	4911,40	6,21	4967,20	0,94	4967,20
Поточна кредиторська заборгованість за:							
товари, роботи, послуги	10876,30	59,80	49838,60	63,04	39897,60	7,58	29021,30
розрахунками з бюджетом	0,00	0,00	23,70	0,03	20908,10	3,97	20908,10
розрахунками зі страхування	0,00	0,00	0,00	0,00	353,80	0,07	353,80
розрахунками з оплати праці	0,00	0,00	95,70	0,12	4211,20	0,80	4211,20
Інші поточні зобов'язання	7310,40	40,20	24191,60	30,60	456172,90	86,64	448862,50
Усього за розділом III	18186,70	94,90	79061,00	91,43	526510,80	88,91	508324,10
Баланс	19164,70	100,00	86470,80	100,00	592179,30	100,00	573014,60

*джерело: власні розрахунки автора

Загальний обсяг пасивів балансу у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 573014,60 тис. грн., що є позитивним для діяльності підприємства. Дане збільшення відбулося за рахунок зростання у 2022 році у порівнянні з 2020 роком вартості власного капіталу на 49908,50 тис. грн., який зріс за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку на загальну суму 49866,50 тис. грн.; за рахунок зростання довгострокових зобов'язань – на 14782,00 тис. грн. та поточних зобов'язань – на 508324,10 тис. грн., які у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зросли в основному за рахунок збільшення вартості інших поточних

зобов'язань на суму 448862,50 тис. грн. та інших статей розділу поточних зобов'язань.

Загальна тенденція до збільшення вартості валюти балансу у розрізі пасивів свідчить про покращення складу пасивів балансу підприємства та підвищення його фінансової стійкості та платоспроможності.

Ефективне управління трудовими ресурсами є ключовим фактором успіху підприємства, оскільки працівники визначають продуктивність та конкурентоспроможність підприємства. Проведемо аналіз ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «ВВМ Трейдинг» за допомогою даних таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Динаміка середньорічної чисельності робітників та ефективності використання робочої сили ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Середньорічна чисельність працівників, всього, осіб	19	31	38	19
Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	260	259	260	0
Вироблено валової продукції на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	176,50	103,80	528,50	352,00
Фонд оплати праці, тис. грн.	1938,00	3348,00	4560,00	2622,00

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.3 свідчать, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком загальна кількість працівників збільшилася на 19 осіб, кількість відпрацьованих днів залишилася незмінною. обсяг виробництва валової продукції на 1 середньорічного працівника зріс у 2022 році у порівнянні з 2020 роком на 352,00 тис. грн. Фонд оплати праці у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 2622,00 тис. грн.

У цілому показники використання трудових ресурсів свідчать про їх ефективне використання.

Ефективність використання фондів підприємства є показником, який відображає ефективність використання різних джерел фінансування та ресурсів

підприємства з метою отримання максимального прибутку. Оцінка ефективності використання фондів підприємства може допомогти визначити проблемні ділянки діяльності, на які необхідно звернути увагу для поліпшення результативності підприємства. Проведемо аналіз показників ефективності використання фондів ТОВ «ВВМ Трейдинг» за допомогою таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Забезпеченість фондами та ефективність їх використання у ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Фондоозброєність, грн.	2,77	265,33	287,31	284,54
Фондовіддача, грн.	529,41	9,60	5,28	-524,13
Фондоємкість, грн.	0,00	0,10	0,19	0,19

*джерело: власні розрахунки автора

За даними таблиці 2.4 можна зробити наступні висновки щодо ефективності використання фондів підприємства:

- фондоозброєність - це показник, який відображає кількість основних засобів, які належать підприємству на одну гривню власного капіталу. У 2022 році він становив 287,31 грн., що на 284,54 грн. більше ніж у 2020 році. Висока фондоозброєність вказує на те, що підприємство має достатньо матеріальних активів, щоб забезпечити свою діяльність;

- фондовіддача – це показник, що дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для забезпечення прибутку. У 2022 році він становив 5,28 грн., що на 524,13 грн. менше ніж у 2020 році. Зниження даного показника свідчить про те, що основні фонди підприємства використовуються ним у недостатній мірі;

- фондоємкість – це показник, що є оберненим до показника фондовіддачі і характеризує ефективність управління активами. У 2022 році даний показник становив 0,19 грн., що на 0,19 грн. більше ніж у 2020 році. Таке збільшення є негативним для подальшої діяльності підприємства.

Фінансові результати діяльності підприємства відображають його фінансовий стан та ефективність використання ресурсів. Основні фінансові результати діяльності підприємства включають: прибуток, рентабельність, потік грошових коштів та фінансовий стан. Ці фінансові результати діяльності підприємства допомагають його власникам та керівництву приймати рішення про те, які напрямки розвитку варто обрати та які ризики варто враховувати. Відстеження та аналіз фінансових результатів діяльності підприємства допомагає зберігати його фінансову стійкість та забезпечувати процес ефективної його діяльності. Проведемо аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «ВВМ Трейдінг» за даними таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка основних фінансових результатів діяльності ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	276939,90	290658,10	1327326,40	1050386,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	243407,50	258466,80	1126492,10	883084,60
Валовий прибуток	33532,40	32191,30	200834,30	167301,90
Інші операційні доходи	3399,10	4599,90	6363,60	2964,50
Адміністративні витрати	965,90	831,30	1607,0	641,10
Витрати на збут	1258,20	1589,40	1785,50	527,30
Інші операційні витрати	27741,80	41410,60	139214,50	111472,70
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	6965,60	-7040,10	64590,90	57625,30
Інші доходи	68,50	0,50	54,20	-14,30
Інші витрати	52,00	2017,50	1078,30	1026,30
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	6982,10	-9057,10	63566,80	56584,70
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1241,50	38,60	9811,90	8570,40
Чистий фінансовий результат (прибуток)	5740,60	-9095,70	53754,90	48014,30

*джерело: власні розрахунки автора

За даними таблиці 2.5 можна зробити висновок, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком чистий фінансовий результат діяльності підприємства збільшився на 48014,30 тис. грн. Дане збільшення відбулося за рахунок зростання за період, що аналізується всіх категорій доходів та витрат діяльності підприємства, окрім інших доходів, які у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшилися на 14,30 тис. грн. Також слід зазначити, що у 2021 році підприємство мало чистий фінансовий результат – збиток, але у 2022 році підприємство отримало вже чистий прибуток у сумі 53754,90 тис. грн.

Збільшення показників фінансових результатів діяльності підприємства свідчить про його ефективну роботу і є позитивним для його подальшого розвитку.

Рентабельність діяльності підприємства відображає ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку в загальному розумінні. Цей показник є одним з найважливіших для визначення стабільності та розвитку підприємства. Аналіз рентабельності діяльності підприємства є важливим елементом фінансового аналізу діяльності підприємства, отже проведемо аналіз рентабельності (збитковості) діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг» за даними рисунку 2.1.

Провівши аналіз рентабельності (збитковості) діяльності підприємства можна зробити висновок, що у цілому підприємство є рентабельним, але у 2022 році у порівнянні з 2020 роком показники рентабельності мають тенденцію до зменшення.

Так, рентабельність обороту, що є одним з найпоширеніших показників рентабельності діяльності підприємства і відображає відношення прибутку до виручки від продажу у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 1,98%. Рентабельність оборотних активів, що відображає ефективність використання оборотних активів підприємства для отримання прибутку у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 43,77%. Рентабельність основних засобів, що дозволяє оцінити, скільки відсотків прибутку припадає на кожну одиницю вартості основних засобів, які використовуються для виробництва продукції або надання

послуг у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 34,30%. Рентабельність активів, що характеризує ефективність використання загальних активів підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 44,07%, у свою чергу, показник прибутковості активів за період, що аналізується зменшився на 54,13%. Фінансова рентабельність, який характеризує загальну стійкість підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 9,02%.

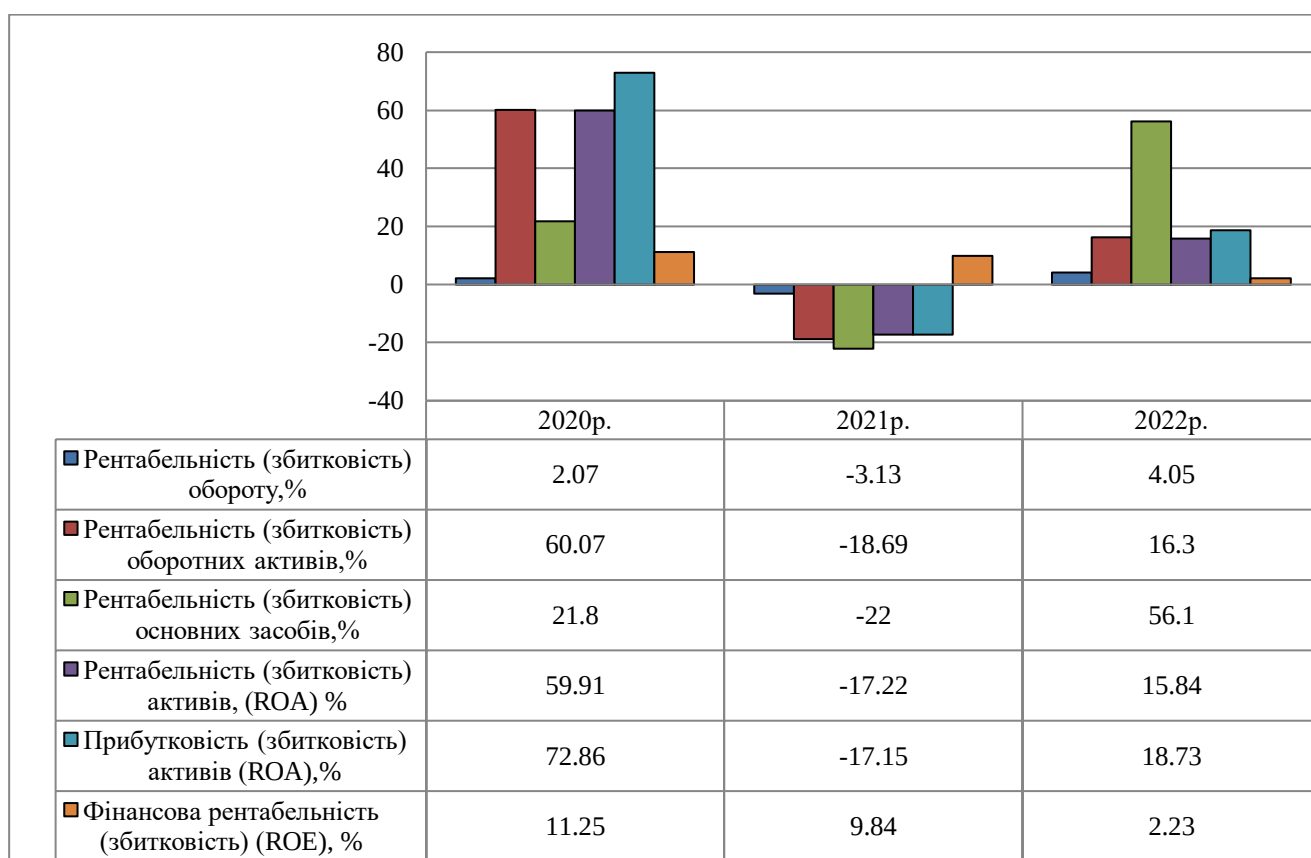


Рисунок 2.1 – Динаміка показників прибутковості (збитковості) діяльності
ТОВ «BBM Трейдинг»

*джерело: власні розрахунки автора

Не зважаючи на наявність позитивних показників рентабельності діяльності підприємства у 2022 році, їх тенденція до зменшення свідчить про погіршення його діяльності, що може призвести до негативних наслідків у майбутніх періодах.

Фінансова стійкість підприємства - це здатність підприємства успішно функціонувати та забезпечувати свої фінансові зобов'язання в довгостроковій перспективі. Це означає, що підприємство має достатні ресурси для забезпечення сталого розвитку, в тому числі для виробництва продукції, виплати заробітної плати, сплати податків, відшкодування кредиторам, інвесторам та іншим стейкхолдерам. Для підтримання фінансової стійкості підприємства також важливо враховувати зовнішні фактори, такі як економічні та політичні умови, зміни ринкових умов, конкуренцію та інші. У разі зміни зовнішнього середовища підприємство повинно бути готове адаптуватися та приймати відповідні заходи для збереження фінансової стійкості. За допомогою даних таблиці 2.6 проведемо аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ВВМ Трейдінг».

Таблиця 2.6 - Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Коефіцієнт маневрування капіталу	0,91	0,28	1,08	0,17
Коефіцієнт співвідношення власного оборотного капіталу та загального обсягу оборотного капіталу	0,05	-0,01	0,09	0,04
Коефіцієнт фінансової автономії	0,03	-0,03	0,08	0,06
Коефіцієнт фінансової заборгованості	0,97	1,03	0,92	-0,06
Коефіцієнт фінансової залежності	36,65	-36,56	11,96	-24,68
Коефіцієнт покриття боргу	0,03	-0,03	0,09	0,06

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.6 свідчать, що всі показники фінансової стійкості підприємства відповідають нормативним значенням і мають наступні тенденції до зміни у 2022 році у порівнянні з 2020 роком: коефіцієнт маневрування капіталу збільшився на 0,17; коефіцієнт співвідношення власного оборотного капіталу та загального обсягу оборотного капіталу збільшився на 0,05; коефіцієнт фінансової автономії збільшився на 0,06, а коефіцієнт покриття – на 0,06. також у 2022 році у

порівнянні з 2020 роком коефіцієнт фінансової заборгованості зменшився на 0,06, а коефіцієнт фінансової залежності – на 24,68.

У цілому ТОВ «ВВМ Трейдинг» ефективно провадить свою діяльність та має додаткові резерви до її покращення.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Комплекс маркетингу - це сукупність заходів, спрямованих на підвищення продажів товарів або послуг підприємства. Це включає в себе різні аспекти маркетингової стратегії, такі як продуктовий, ціновий, рекламний та розподільчий маркетинг. Комплекс маркетингу є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства, що дозволяє досягти максимальної ефективності у процесі реалізації своєї діяльності. Комплекс маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдинг» дослідимо за допомогою таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Комплекс маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Товар	Ціна, грн.	Збут	Просування
Комплексні добрива	1500,00-34500,00	Метод збуту – підприємство є прямим імпортером заводів Групи Азоти та заводу Сяркополь, Фосфан та Лювена та реалізовує продукцію шляхом прямого продажу та з використанням інструментів Інтернет-маркетингу. Система збуту – традиційна (усі учасники незалежні один від одного)	Розміщення реклами у друкованих ЗМІ, інтернет-реклама, зовнішня реклама, реклама у соціальних мережах. Участь у виставках Проводиться політика стимулювання збуту (загальне стимулювання) - використовується бонусна знижка та знижка оптовим покупцям.
Азотні добрива	2000,00-30000,00		
Фосфорні добрива	2350,00-43700,00		

*джерело: систематизовано автором на основі [25]

Товарна політика - це сукупність рішень та стратегій щодо розробки, виробництва та продажу товарів, які призначені для задоволення потреб споживачів та забезпечення прибутковості підприємства. Одним з ключових

елементів товарної політики є асортимент продукції. Асортимент - це перелік товарів, які виробляються або продаються підприємством. Він повинен задовольняти потреби різних категорій споживачів і бути привабливим для них. Аналіз товарної пропозиції ТОВ «ВВМ Трейдинг» проведемо за допомогою таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Склад товарної пропозиції ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Широта товарного асортименту	Глибина товарного асортименту
1. Комплексні добрива	1.1. Комплексне добриво Поліфоска 8 NPK (S)
	1.2. Сульфат магнію Mg-S 21-36
	1.3. Комплексне добриво Tarnogran R N-P-K (Ca-Mg-S) B
	1.4. Комплексне добриво Tarnogran-ДО NPK (CaMgS) B,Zn
	1.5. Комплексне добриво Поліфоска 15 NPK(MgS)
	1.6. Комплексне добриво Поліфоска Petro Plon NPK (MgS)
	1.7. Комплексне добриво Тарногран РК (Ca-Mg-S)
	1.8. Комплексне добриво TARNOGRAN 21 NPK(CaMgS)
	1.9. Комплексне добриво TARNOGRAN 25 N-P-K (Ca-Mg-S)
	1.10. Комплексне добриво Поліфоска, Polifiska 6 NPK (S)
	1.11. Поліфоска Крем NPK (S)
	1.12. Комплексне добриво Polifoska 5 NPK(MgS)
	1.13. Комплексне добриво POLIFOSKA TYTAN
	1.14. Супрофос NPK
2. Азотні добрива	2.1. Saletrosan 26 N(S)13
	2.2. Сульфат аммонію (AS 21 macro) N(S) 21(24)
	2.3. Селітра аміачна 34,4%
3. Фосфорні добрива	3.1. Фосфорне добриво Суперфосфат збагачений СуперФосДар
	3.2. Суперфосфат Фосфан Р, Superfosfat P(CaS) 19
	3.3. Діамоній фосфат
	3.4. Суперфосфат амонізований Superfosamon 10 NPS(Ca)
	3.5. Супрофосамон NP (CaS)

*джерело: систематизовано автором на основі [25]

Дані таблиці 2.8 свідчать, що показники товарної номенклатури наступні: широта – 3; глибина – група 1 – 14, група 2 – 3, група 3 - 5; насиченість – 22 товарні одиниці; гармонійність – асортимент є гармонійним, оскільки включає в себе групи добрив, які за способом збуту та просування є суміжними.

Відпускна ціна - це ціна, за яку виробник або постачальник товару готовий продати товар своїм дистриб'юторам, оптовикам або роздрібним торговим точкам.

Це вартість, яка передається від виробника до наступного рівня в дистрибуційному ланцюжку.

Відпускна ціна зазвичай встановлюється з урахуванням різних факторів, таких як витрати на виробництво, маржі, потенційний попит на ринку, конкурентні умови і стратегії, а також рівень споживчих цін і роздрібних націнок. Динаміку відпускних цін у ТОВ «ВВМ Трейдинг» у 2020-2022 роках проаналізуємо за допомогою даних таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Динаміка відпускних цін на продукцію, грн./тов. од.

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Поліфоска 8 NPK (S) 8:24:24 (9)	15000,00	19000,00	25000,00	10000,00
Поліфоска 6 NPK (S) 6:20:30 (7)	14500,00	18000,00	23000,00	8500,00
Любофос NPK (Ca, S) 4-12-12-(5-20)	9500,00	12300,00	16000,00	6500,00
Супрофос 12 NPK (S) 4-12-12 (25)	10800,00	14200,00	17500,00	6700,00
Селітра Anvistar N 34 %	8000,00	12500,00	21500,00	13500,00
Карбамід 46% Pulrea+Inu	9000,00	14000,00	24500,00	15500,00
Селітра вапнякова CANWIL S	7500,00	11300,00	19400,00	11900,00
Селітра вапнякова CANWIL Mg	7300,00	11000,00	19100,00	11800,00
Суперфосфат P (CaS) 19 (17:30)	6900,00	8300,00	14500,00	7600,00
DAP NP+S 18 : 46 + 2,5	21000,00	34000,00	46000,00	25000,00

*джерело: власні розрахунки автора

Провівши аналіз динаміки змін відпускних цін на продукцію можна зробити висновок, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком ціни на весь асортиментний ряд продукції підприємства зріс в середньому на 11700,00 грн.

Збутова діяльність - це процес збуту товарів або послуг підприємства на ринку з метою отримання прибутку. Це один з найважливіших елементів бізнес-стратегії, що включає в себе планування, організацію, виконання та контроль діяльності по збуту товарів або послуг. Метою збутової діяльності є забезпечення стабільного ринку збуту продукції або послуг, збільшення обсягу продажів та підвищення рівня прибутковості діяльності підприємства. Аналіз впливу збутової діяльності на формування фінансового результату ТОВ «ВВМ Трейдинг» представлено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів у ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	6965,60	-7040,10	64590,90	57625,30
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	5740,60	-9095,70	53754,90	48014,30
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	276939,90	290658,10	1327326,40	1050386,50
Фінансовий результат від операційної діяльності / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,03	-0,02	0,05	0,02
Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,02	-0,03	0,04	0,02

*джерело: власні розрахунки автора

Провівши аналіз таблиці 2.10 можна констатувати, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком спостерігається збільшення обсягів доходів від реалізації продукції збільшився на 1050386,50 тис. грн., що призвело до збільшення фінансового результату від операційної діяльності у 2022 році у порівнянні з 2020 роком на 57625,30 тис. грн. та збільшення чистого прибутку на 48014,30 тис. грн.

Показник відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходу (виручки) від реалізації продукції та показник відношення чистого прибутку до доходу (виручки) від реалізації продукції у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилися на 0,02. Така динаміка зміни показує, що збутова діяльність у формуванні фінансового результату діяльності підприємства є недостатньо ефективною і потребує подальшого розвитку.

Просування - це комплекс маркетингових заходів, спрямованих на залучення уваги та інтересу споживачів до товару чи послуги, їх переконання в якості та перевагах продукту і стимулювання купівлі. Просування включає в себе рекламу, особистий продаж, збутову промоцію, прямий маркетинг, стимулювання збуту та інші маркетингові заходи, що мають на меті залучення уваги споживачів

до товару та створення відповідної іміджевої та репутаційної бази. Процес просування у ТОВ «ВВМ Трейдинг» реалізується наступними способами (рис. 2.2).

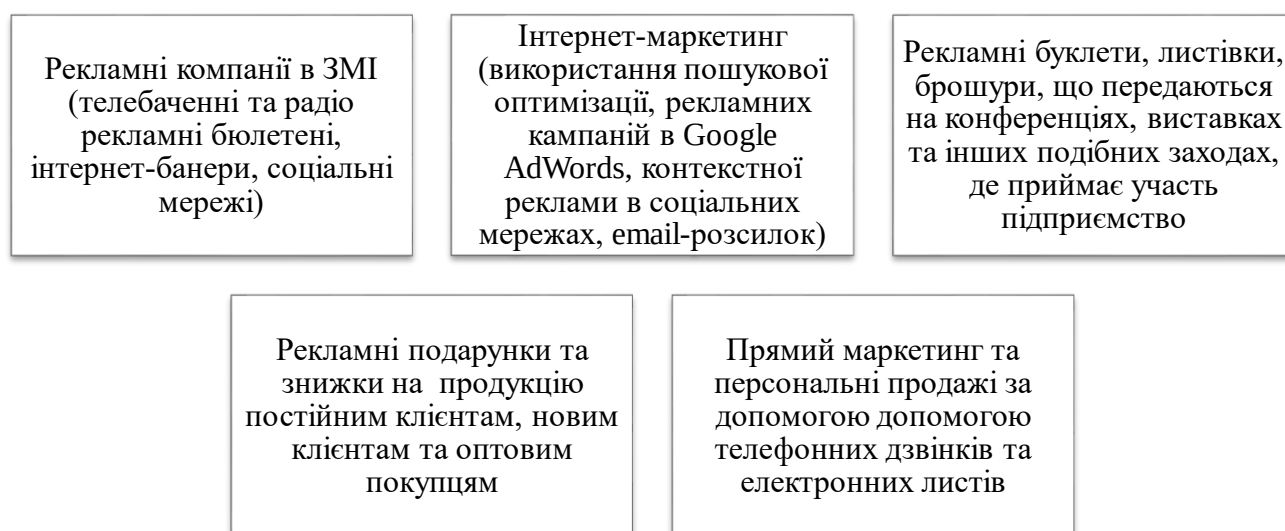


Рисунок 2.2 – Основні напрямки просування продукції
у ТОВ «ВВМ Трейдинг»

*джерело: власні дослідження автора на основі [25]

Аналіз ефективності маркетингової діяльності є дуже важливим для будь-якого підприємства, оскільки він дозволяє оцінити, наскільки ефективно використовуються ресурси для досягнення маркетингових цілей. Також оцінку ефективності маркетингової діяльності підприємства доцільно проводити для визначення успішності маркетингових стратегій, оцінки відповідності маркетингових цілей, відстеження змін у поведінці споживачів та виявлення недоліків у маркетинговій діяльності. Аналіз ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг» проведемо за допомогою таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 - Показники оцінювання ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Відносний показник фондівдачі	5265,02	35,38	121,58	-5143,44
Відносний показник рентабельності продукції	2,36	-3,52	4,77	2,41
Відносний показник продуктивності праці	14575,78	9376,07	34929,64	20353,86
Коефіцієнт платоспроможності	0,05	-0,03	0,09	0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	0,02	0,02
Коефіцієнт покриття	1,05	0,99	1,10	0,05
Коефіцієнт оновлення продукції	0,05	0,06	0,07	0,02
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,50	0,60	0,61	0,11
Коефіцієнт стійкості асортименту	1,00	1,00	1,00	0,00
Коефіцієнт новизни асортименту	0,01	0,02	0,03	0,02
Коефіцієнт іміджевої складової	0,50	0,70	0,80	0,30
Коефіцієнт ефективності управління	0,02	-0,03	0,04	0,02
Коефіцієнт затовареністю продукцією	0,01	0,18	0,10	0,09
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	1,57	2,80	2,51	0,94

*джерело: власні розрахунки автора

Провівши аналіз показників таблиці 2.11 можна зробити висновок, що показники, які характеризують загальний стан діяльності підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком погіршилися. Так, відносний показник фондівдачі у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 5143,44, відносний показник рентабельності продукції у 2022 році у порівнянні з 2020 роком хоч і зріс на 2,41, але у 2021 році він складав -3,52%, що свідчило про збитковість діяльності підприємства, у свою чергу, відносний показник продуктивності праці у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 20353,86, що свідчить про більш інтенсивне використання трудових ресурсів підприємства, що у майбутньому може призвести до погіршення якості їх діяльності.

Група показників, що характеризує загальну здатність підприємства вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями не відповідають нормативним значенням, але за період, що аналізується, мають тенденцію до покращення. Так коефіцієнт платоспроможності у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 0,04; коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,02, а коефіцієнт покриття – на 0,05.

Показники, що характеризують стан маркетингової діяльності підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком мають тенденцію до зростання, що у цілому, свідчить про покращення якості маркетингових заходів, що реалізує підприємство. Коефіцієнт оновлення продукції у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 0,02, причиною такого зростання стало збільшення вартості основних засобів, що призвело до зростання у 2022 році у порівнянні з 2020 роком коефіцієнта освоєння нової техніки на 0,11. Проте, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком наявне збільшення коефіцієнта завантаження виробничих потужностей на 0,94 та коефіцієнта затовареністю продукцією. Коефіцієнт стійкості асортименту за період, що аналізується залишився без змін, але за рахунок насичення асортименту підприємства, коефіцієнт новизни асортименту у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,02. Коефіцієнт іміджевої складової за період, що аналізується збільшився на 0,30. Коефіцієнт ефективності управління також має тенденцію до збільшення і у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,02.

У цілому, стан маркетингової діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг» є задовільним, але для того щоб відповідати вимогам споживачів та ефективно задовольняти їх потреби, необхідно реалізовувати безперервний процес удосконалення маркетингової діяльності.

2.3 Аналіз економічної ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Канали збуту продукції відображають шляхи, за допомогою яких товар або послуги досягають кінцевих споживачів. Деякі підприємства можуть

використовувати комбінацію різних каналів збуту для досягнення максимального ефективності та охоплення ринку. Основні канали збуту ТОВ «ВВМ Трейдинг» представлено на рис. 2.3.

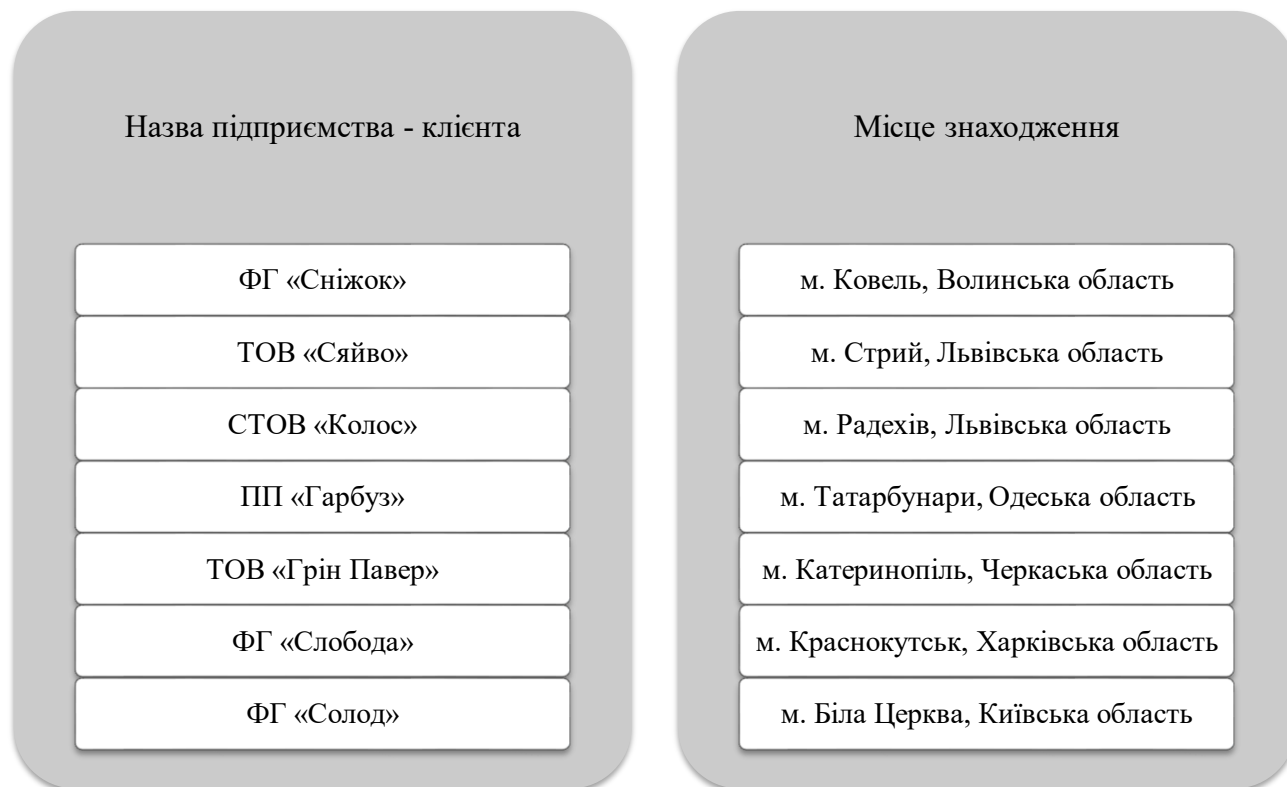


Рисунок 2.3 – Основні канали збуту продукції ТОВ «ВВМ Трейдинг»

*джерело: власні дослідження автора на основі [25]

За допомогою даних таблиці 2.12 проведемо аналіз динаміки збуту основних видів продукції ТОВ «ВВМ Трейдинг».

На основі даних таблиці 2.12 можна зробити висновок, що у звітному році у порівнянні з базовим роком наявне зменшення обсягів збуту продукції на 1600 тон для ФГ «Сніжок», на 600 тон для ТОВ «Сяйво», на 2150 тон для СТОВ «Колос», на 1440 тон для ПП «Гарбуз», на 5400 тон для ТОВ «Грін Павер», на 2850 тон для ФГ «Слобода» та на 700 тон для ФГ «Солод». Причиною такого зменшення обсягів збуту є наявність логістичних перешкод та проблем із доставкою продукції у зв'язку із військовим станом в Україні.

Таблиця 2.12 – Динаміка реалізації продукції за підприємствами, тон

Назви підприємств куди реалізується продукція	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
ФГ «Сніжок»	4300	5200	2700	-1600
ТОВ «Сяйво»	2500	3600	1900	-600
СТОВ «Колос»	6800	7450	4650	-2150
ПП «Гарбуз»	4700	5320	3260	-1440
ТОВ «Грін Павер»	12900	15270	7500	-5400
ФГ «Слобода»	9270	11400	6420	-2850
ФГ «Солод»	3800	5700	3100	-700

*джерело: власні розрахунки автора

ABC-XYZ аналіз - це метод, який використовується для класифікації товарів або клієнтів залежно від їх значимості і характеристик. Він широко використовується в управлінні запасами, логістиці та маркетингу для оптимізації управління товарами та ресурсами.

ABC аналіз (також відомий як аналіз Парето) базується на принципі, що не всі елементи мають однакову вагу або значення. Він використовується для ідентифікації найважливіших елементів, що мають найбільший вплив на результати. XYZ аналіз використовується для класифікації елементів на основі їх споживання або попиту.

Комбінування ABC та XYZ аналізу дозволяє отримати детальну класифікацію на основі їх важливості та попиту.

За допомогою таблиці 2.13 проведемо ABC аналіз, а за допомогою таблиці 2.14 - XYZ аналіз.

Таблиця 2.13 - ABC-аналіз загальних обсягів збуту продукції для ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Назва продукції, яка реалізується	Обсяг збуту, тон	Питома частка, %	Кумулятивна частка, %	Група
1	2	3	4	5
Поліфоска 8 NPK (S) 8:24:24 (9)	14000	28,06	28,06	A
Селітра Anvistar N 34 %	8000	16,03	44,09	A
Супрофос 12 NPK (S) 4-12-12 (25)	7200	14,43	58,52	A
Любофос NPK (Ca, S) 4-12-12-(5-20)	5600	11,22	69,74	A
Поліфоска 6 NPK (S) 6:20:30 (7)	5300	10,62	80,36	B

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5
Карбамід 46% Pulrea+Inu	4800	9,62	89,98	B
Суперфосфат P (CaS) 19 (17:30)	2400	4,81	94,79	B
DAP NP+S 18 : 46 + 2,5	1400	2,81	97,60	C
Селітра вапнякова CANWIL S	600	1,20	98,80	C
Селітра вапнякова CANWIL Mg	600	1,20	100,00	C
Всього	49900	100,00	x	x

*джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 2.14 - XYZ-аналіз загальних обсягів збуту продукції для ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Назва продукції, яка реалізується	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Кумулятивний коефіцієнт, %	Група
Поліфоска 8 NPK (S) 8:24:24 (9)	23800	25600	14000	24,12	Y
Поліфоска 6 NPK (S) 6:20:30 (7)	20000	23400	5300	48,39	Z
Любофос NPK (Ca, S) 4-12-12-(5-20)	12000	12500	5600	31,31	Z
Супрофос 12 NPK (S) 4-12-12 (25)	10000	12800	7200	22,86	Y
Селітра Anvistar N 34 %	10000	12000	8000	16,33	Y
Карбамід 46% Pulrea+Inu	6800	5000	4800	16,25	Y
Селітра вапнякова CANWIL S	2500	2200	600	47,21	Z
Селітра вапнякова CANWIL Mg	2500	2200	600	47,21	Z
Суперфосфат P (CaS) 19 (17:30)	9000	13200	2400	54,21	Z
DAP NP+S 18 : 46 + 2,5	3400	3300	1400	34,08	Z

*джерело: власні розрахунки автора

Результати ABC-XYZ аналізу представлено в таблиці 2.15.

За результатами проведеного аналізу розглянемо основні способи управління групами продукції, яку реалізує ТОВ «ВВМ Трейдінг»:

- AY – продукція цієї категорії відіграє важливу роль для бізнесу. Вона цінна або суттєвими обсягами, або постійним попитом. Категорію цієї продукції необхідно намагатися перевести у групу AX.

- AZ – особлива категорія. Продукція цієї категорії купується великими партіями, але час від часу. Потрібно з'ясувати причину такої нестабільності. Якщо у покупця сезонна потреба у товарах, залишається лише врахувати ці коливання під час планування. Тоді треба запропонувати йому вигідніші умови, щоб перевести у стабільну категорію.

- BY, BZ – ці категорії продукції не відрізняються ні суттєвими обсягами, ні стабільністю попиту. Для них уже не потрібен індивідуальний підхід.

- CZ – незначні разові закупівлі. Категорію цих товарів необхідно виключити із асортименту.

Таблиця 2.15 - Групи продукції, яка реалізується ТОВ «ВВМ Трейдінг» у ABC-XYZ-аналізі

AX	AY	AZ
-	Поліфоска 8 NPK (S) 8:24:24 (9)	Любофос NPK (Ca, S) 4-12-12-(5-20)
	Супрофос 12 NPK (S) 4-12-12 (25)	
	Селітра Anvistar N 34 %	
BX	BY	BZ
-	Карбамід 46% Pulrea+Inu	Поліфоска 6 NPK (S) 6:20:30 (7)
		Суперфосфат P (CaS) 19 (17:30)
CX	CY	CZ
-	-	Селітра вапнякова CANWIL S
		Селітра вапнякова CANWIL Mg
		DAP NP+S 18 : 46 + 2,5

*джерело: власні дослідження автора

Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства є важливим етапом в управлінні бізнесом. Він дозволяє оцінити результативність роботи в цьому напрямку і вчасно виявити проблемні аспекти для подальшої корекції. Проведемо аналіз показників ефективності збутової діяльності ТОВ «ВВМ Трейдінг» за допомогою даних таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 - Динаміка і окупність витрат на збут ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	276939,90	290658,10	1327326,40	1050386,50
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	243407,50	258466,80	1126492,10	883084,60
Адміністративні витрати, тис. грн.	965,90	831,30	1607,00	641,10
Витрати на збут, тис. грн.	1258,20	1589,40	1785,50	527,30
Інші операційні витрати, тис. грн.	27741,80	41410,60	139214,50	111472,70
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	29965,90	43831,30	142607,00	112641,10
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	4,20	3,63	1,25	-2,95
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут), тис. грн.	220,11	182,87	743,39	523,28
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	6965,60	-7040,10	64590,90	57625,30
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн. витрат на збут	5,54	-4,43	36,18	30,64

*джерело: власні розрахунки автора

Провівши аналіз показників ефективності збутової діяльності можна зробити висновок, що показники доходів і витрат підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилися, так дохід від реалізації продукції зріс на 1050386,50 тис. грн., собівартість реалізованої продукції – на 883084,60 тис. грн., адміністративні витрати – на 641,10 тис. грн., витрати на збут – на 527,30 тис. грн., інші операційні витрати – на 111472,70 тис. грн. У цілому загальний обсяг витрат, які пов'язані з операційною діяльністю зросли у 2022 році у порівнянні з 2020 роком на 112641,10 тис. грн.

Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшилася на 2,95%, окупність витрат на збут, у свою чергу, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилися на 523,28 тис. грн., що призвело до збільшення фінансового результату від операційної

діяльності на 1 грн. витрат на збут на 30,64 грн. Причиною такого збільшення стало зростання фінансового результату від операційної діяльності на 57625,30 тис. грн. У цілому показники ефективності збутової діяльності підприємства є задовільними.

Робота з постачальниками є важливою складовою управління ланцюгом постачання. Ефективне управління постачальниками може позитивно вплинути на якість, ціни, терміни поставок та загальну конкурентоспроможність діяльності підприємства. Ефективна робота з постачальниками може сприяти зниженню витрат, підвищенню якості та задоволенню потреб і самого підприємства і його контрагентів. Перелік основних постачальників продукції для ТОВ «BBM Трейдінг» представлено на рис. 2.4.

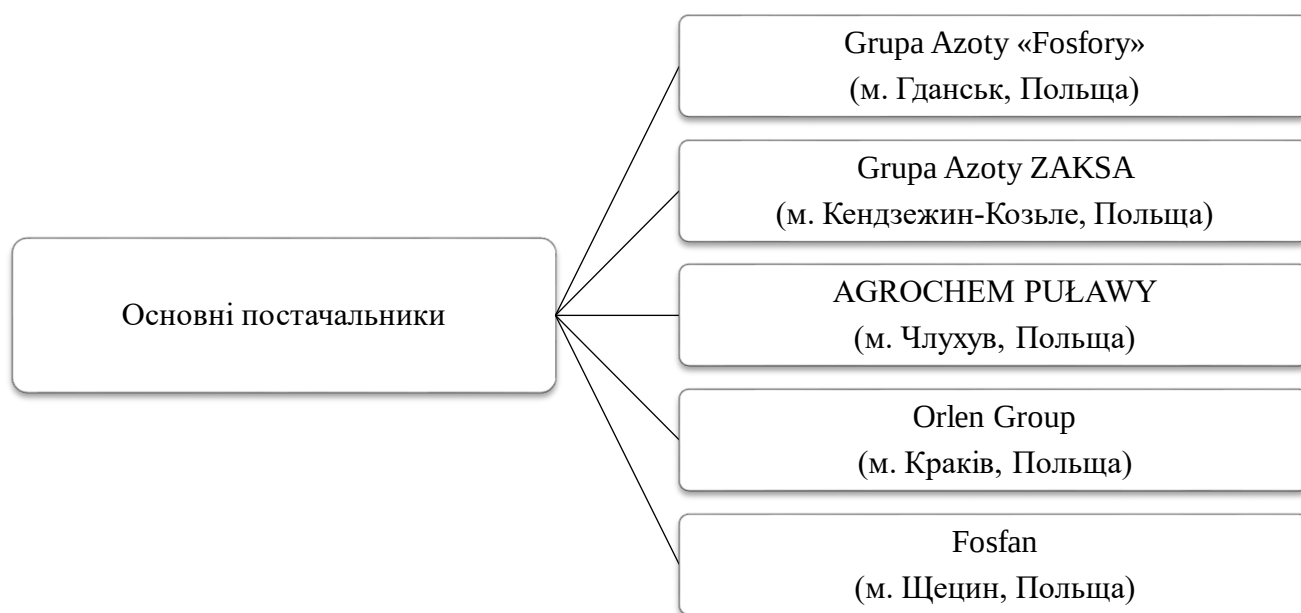


Рисунок 2.4 – Перелік основних постачальників ТОВ «BBM Трейдінг»

*джерело: власні дослідження автора на основі [25]

За допомогою таблиці 2.17 дослідимо динаміку загального обсягу постачання продукції для ТОВ «BBM Трейдінг».

Таблиця 2.17 - Підприємства, у яких купується продукція, загальний обсяг (тон)

Назви підприємств, у яких купується продукція	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Grupa Azoty S.A.	35000	42000	18000	-17000
Orlen Group	32000	35000	12000	-20000
Fosfan	40000	43000	24000	-16000

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 2.17 свідчать, що у 2022 році у порівнянні з 2020 наявне зменшення обсягів постачання продукції від Grupa Azoty S.A. на 17000 тон, від Orlen Group – на 20000 та від Fosfan – на 16000. Головною причиною зменшення обсягів постачання продукції є зменшення попиту на неї у зв'язку із військовими діями на території України і ускладнення можливості для постачання продукції. Така тенденція є негативним для діяльності підприємства у майбутньому.

За допомогою таблиці 2.18 проведемо ABC аналіз.

Таблиця 2.18 - ABC-аналіз загальних обсягів постачання продукції для ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Назва продукції, яка купується	Обсяг постачання, тон	Питома частка, %	Кумулятивна частка, %	Група
Поліфоска 8 NPK (S) 8:24:24 (9)	14000,00	25,93	25,93	A
Супрофос 12 NPK (S) 4-12-12 (25)	9200,00	17,04	42,96	A
Селітра Anvistar N 34 %	8000,00	14,81	57,78	A
Любофос NPK (Ca, S) 4-12-12-(5-20)	5600,00	10,37	68,15	A
Поліфоска 6 NPK (S) 6:20:30 (7)	5300,00	9,81	77,96	B
Карбамід 46% Pulrea+Inu	4800,00	8,89	86,85	B
Суперфосфат P (CaS) 19 (17:30)	4500,00	8,33	95,19	B
DAP NP+S 18 : 46 + 2,5	1400,00	2,59	97,78	C
Селітра вапнякова CANWIL S	600,00	1,11	98,89	C
Селітра вапнякова CANWIL Mg	600,00	1,11	100,00	C
Всього	54000,00	100,00	x	x

*джерело: власні розрахунки автора

На основі таблиці 2.18 було встановлено, що продукція, яка купується ТОВ «ВВМ Трейдинг» розділена на 3 групи і тому для кожної групи можуть бути запропоновані наступні стратегічні рішення щодо управління:

- група А: зосередження на оптимізації ланцюга постачання та зменшенні запасів для зниження витрат на їх утримання; прогнозування та управління попитом для ефективного виробництва і постачання товарів;

- група В: ефективне управління запасами з використанням оптимальних стратегій замовлення та перевірки запасів; використання стратегій для зниження витрат у виробництві, логістиці та постачанні; покращення ефективності виробничих та логістичних процесів для зменшення витрат;

- група С: зосередження на стандартизації процесів та оптимізації для підвищення ефективності; мінімізація контролю та управління запасами для зменшення адміністративних витрат; використання стратегій оптимізації закупівель та вибір постачальників на основі ефективності та вартості.

У цілому, ТОВ «ВВМ Трейдинг» має задовільний рівень щодо забезпечення управління збутовою діяльністю, але для більш ефективного управління загальною діяльністю підприємства, якість збутової діяльності необхідно покращувати за рахунок використання маркетингових інструментів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ВВМ ТРЕЙДІНГ» М. СУМИ

3.1 Використання матричних методів для вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві

Вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві є важливим завданням для підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Вона вимагає системного підходу та ретельного аналізу всіх аспектів бізнесу. До основних шляхів удосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю, які може використати ТОВ «ВВМ Трейдинг» у своїй діяльності, слід віднести:

1. Аналіз цільової аудиторії - ретельний аналіз та розуміння потреб, вимог і поведінки цільової аудиторії дозволяє більш точно визначити стратегію збуту та налаштувати маркетингові комунікації.

2. Сегментація ринку - розділення ринку на сегменти з однаковими або схожими потребами допомагає зосередити зусилля на кожній групі споживачів та постачати продукцію, яка відповідає їхнім потребам.

3. Удосконалення збутових каналів - вивчення ефективності різних каналів збуту та їх адаптація до змін потреб ринку може покращити досягнення цільової аудиторії.

4. Стратегія ціноутворення - визначення оптимальних цін для продукції на основі аналізу витрат, конкурентного середовища та цінової чутливості споживачів.

5. Реклама та маркетингові комунікації - розробка ефективних стратегій реклами та комунікацій допомагає підвищити увагу до продукції та підвищити її привабливість для клієнтів.

6. Лояльність клієнтів - впровадження програм лояльності, бонусних систем та інших заходів, що сприяють збереженню клієнтів та підвищенню їхньої лояльності.

7. Використання аналітики та даних - використання сучасних інструментів аналізу даних допомагає зрозуміти ефективність маркетингових заходів та вчасно коригувати стратегії.

8. Професійний розвиток команди - забезпечення навчання та розвитку маркетингової команди допомагає підвищити їхню ефективність та компетентність.

9. Стеження за конкурентами - аналіз діяльності конкурентів допомагає зрозуміти їхні стратегії та знайти можливості для покращення.

10. Співпраця зі стейкхолдерами - врахування потреб та поглядів різних груп стейкхолдерів, включаючи клієнтів, партнерів та конкурентів, при розробці та вдосконаленні маркетингових стратегій, які пов'язані із управлінням збутовою діяльністю підприємства [2 с. 35, 5 с.994].

Вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю потребує постійного аналізу, вдосконалення та адаптації до змін у ринкових умовах. Правильні кроки можуть допомогти підприємствам досягти більшого успіху та стати більш конкурентоспроможними.

Для запровадження інструментів маркетингу у систему збутової діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг» необхідно, перш за все, провести аналіз факторів ринкового середовища та сильних і слабких сторін діяльності підприємства.

Використання матричних методів для вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві є ефективним підходом, який допомагає систематизувати та оптимізувати процеси збуту та досягати більшого успіху на ринку.

Аналіз PEST є інструментом для оцінки зовнішнього середовища, що може впливати на діяльність підприємства. PEST розшифровується як політичний (Political), економічний (Economic), соціокультурний (Socio-Cultural) та технологічний (Technological) аналіз факторів. PEST-аналіз допомагає

підприємствам розуміти зовнішні фактори, які можуть вплинути на їхню стратегію, діяльність і результативність. Він може бути використаний для виявлення можливостей для росту та вдосконалення, а також для прогнозування можливих загроз та викликів. Використання PEST-аналізу дозволяє бізнесу адаптуватися до змін, а також приймати обґрунтовані рішення, враховуючи вплив зовнішніх факторів.

За допомогою даних таблиці 3.1 дослідимо основні фактори зовнішнього середовища, що можуть мати позитивний або негативний вплив на діяльність ТОВ «ВВМ Трейдінг».

Таблиця 3.1 – Фактори зовнішнього середовища діяльності ТОВ «ВВМ Трейдінг»

№ з/п	Група факторів	Фактори
1	Політичні фактори	1.1. Регулювання та законодавство 1.2. Тарифи на перевезення та митні тарифи 1.3. Міжнародні відносини 1.4. Політична стабільність 1.5. Митні обмеження 1.6. Військові дії на території України
2	Економічні фактори	2.1. Зміни в економіці 2.2. Валютні коливання 2.3. Вартість пального 2.4. Інфляційні процеси
3	Соціокультурні фактори	3.1. Зміни споживацьких звичок 3.2. Пріоритети споживачів 3.3. Екологічна свідомість 3.4. Демографічні зміни 3.5. Міграція населення
4	Технологічні фактори	4.1. Інновації у транспорті 4.2. Автоматизація процесів 4.3. Електронна комерція

*джерело: власні дослідження автора

Матриця PEST-аналізу є інструментом, що допомагає систематизувати та організувати інформацію, отриману під час аналізу політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів. Вона допомагає підприємствам чітко зрозуміти вплив цих факторів на їх діяльність, а також оцінити рівень їх

важливості для діяльності підприємства. Вона також може бути використана для визначення стратегічних дій для мінімізації загроз та максимізації можливостей, що впливають з цих факторів.

Матрицю PEST-аналізу з розподілом рівня впливу різних факторів зовнішнього середовища діяльності ТОВ «ВВМ Трейдінг» розглянемо за допомогою даних таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Матриця PEST-аналізу діяльності ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Фактори зовнішнього середовища	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Можливості			
1. Регулювання та законодавство	0,12	5	0,60
2. Міжнародні відносини	0,14	5	0,70
3. Політична стабільність	0,11	5	0,55
4. Зміни в економіці	0,08	3	0,24
5. Зміни споживацьких звичок	0,07	3	0,21
6. Пріоритети споживачів	0,08	3	0,24
7. Інновації у транспорті	0,13	5	0,65
8. Автоматизація процесів	0,13	4	0,52
9. Електронна комерція	0,14	4	0,56
Разом	1	-	4,27
Загрози			
1. Тарифи на перевезення та митні тарифи	0,13	5	0,65
2. Митні обмеження	0,13	5	0,65
3. Військові дії на території України	0,15	5	0,75
4. Валютні коливання	0,13	4	0,52
5. Вартість пального	0,14	4	0,56
6. Інфляційні процеси	0,11	4	0,44
7. Екологічна свідомість	0,07	3	0,21
8. Демографічні зміни	0,06	3	0,18
9. Міграція населення	0,08	3	0,24
Разом	1	-	4,20

*джерело: власні дослідження автора

Дані таблиці 3.2 свідчать, що ТОВ «ВВМ Трейдінг» готове впроваджувати маркетингові заходи під час провадження власної збутової політики, не піддаючись вагомому впливу можливостей чи загроз зовнішнього середовища, і,

за необхідності, використовувати їх на свою користь під час проведення своєї майбутньої діяльності.

SWOT-аналіз - це метод стратегічного аналізу, який допомагає оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на організацію, бізнес або проект. Аналіз проводиться шляхом ідентифікації сильних і слабких сторін внутрішнього середовища організації (Strengths та Weaknesses) та можливостей і загроз зовнішнього середовища (Opportunities та Threats). SWOT-аналіз допомагає підприємству розробити стратегії, які використовують її сильні сторони для використання можливостей, а також подолання слабкостей та управління загрозами. Проведемо SWOT-аналіз діяльності ТОВ «BBM Трейдинг» за допомогою даних таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - SWOT-аналіз діяльності ТОВ «BBM Трейдинг»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Досвідчена та кваліфікована команда фахівців (+5) 2. Висока якість обслуговування та надійність виконання зобов'язань перед клієнтами (+5) 3. Ефективне використання технологій для моніторингу та оптимізації процесів збуту (+4) 4. Добре встановлені партнерські стосунки з постачальниками та клієнтами (+4) 5. Ефективність оптимізації маршрутів та ресурсів (+5)	1. Відсутність покриття деяких регіонів (-4) 2. Висока залежність від певних транспортних рішень та постачальників послуг (-5) 3. Високі витрати на технічне обслуговування та ремонт обладнання (-5) 4. Відсутність програми навчання для персоналу, що може обмежувати їхні можливості росту (-4)
Разом (+23)	Разом (-18)
Можливості	Загрози
1. Зростання попиту через розвиток електронної комерції (+5) 2. Розширення географічного покриття для здійснення міжнародних доставок (+5) 3. Впровадження нових технологій у відстеження та керування вантажами (+5) 4. Партнерство зі стартапами для спільної розробки нових рішень зі збуту (+4)	1. Зміни в регулюванні та митних правилах (-5) 2. Зростання конкуренції на ринку (-4) 3. Високі коливання вартості палива (-5) 4. Ризики кібератак та порушення безпеки даних (-4) 5. Військовий стан в Україні (-5)
Разом (+19)	Разом (-23)

*джерело: власні дослідження автора

Дані таблиці 3.3 свідчать, що найбільший вплив на діяльність ТОВ «BBM Трейдинг» мають сильні сторони та загрози – загальна оцінка факторів становить

23. Найменший вплив на діяльність підприємства мають слабкі сторони – загальна оцінка 18. Оцінка рівня впливу можливостей на діяльність підприємства становить 19.

Відповідно до SWOT-аналізу, ТОВ «BBM Трейдинг» може розробити різноманітні стратегії для використання своїх сильних сторін, подолання слабкостей, використання можливостей та управління загрозами. Основні комбінації стратегічних рішень, на основі проведеного SWOT-аналізу представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Стратегічні рішення з управління факторами зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності ТОВ «BBM Трейдинг»

Стратегія розвитку на основі сильних сторін	Стратегія подолання слабкостей
1. Використання досвідченої команди та сучасного обладнання для впровадження інноваційних рішень в процеси збуту. 2. Розширення вже успішних напрямків діяльності на нові ринки з використанням вже існуючих конкурентних переваг.	1. Інвестування в автоматизацію процесів збуту та впровадження систем відстеження вантажів для покращення ефективності. 2. Розвиток програм навчання та підвищення кваліфікації персоналу, щоб вирішити проблему відсутності ключових компетенцій.
Стратегія використання можливостей	Стратегія управління загрозами
1. Використання зростання електронної комерції та попиту на послуги для розширення співпраці з електронними магазинами та платформами. 2. Впровадження нових технологій для оптимізації маршрутів та покращення відстеження вантажів.	1. Розробка резервних планів та бізнес-контингенту для уникнення негативних наслідків від змін в регулюванні або економічній нестабільності. 2. Постійне моніторинг та заходи щодо забезпечення кібербезпеки для запобігання можливим кібератакам.
Стратегія використання синергії між елементами SWOT	
1. Використання досвідченої команди та сучасного обладнання для вирішення слабкостей та максимізації можливостей. 2. Впровадження інноваційних рішень для оптимізації процесів та зменшення впливу загроз.	

*джерело: власні дослідження автора

SNW-аналіз допомагає зосередитися на зовнішніх можливостях та загрозах, а також внутрішніх слабкостях та сильних сторонах підприємства. Використання цього підходу може допомогти вибрати стратегії, які найкраще використовують можливості та сильні сторони, а також зменшують вплив загроз та слабкостей.

Даний аналіз допомагає визначити резервні напрямки (нейтральні сторони) для розширення сильних сторін діяльності підприємства.

Основні фактори SNW-аналізу ТОВ «BBM Трейдинг» дослідимо за допомогою даних таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - SNW-аналіз діяльності ТОВ «BBM Трейдинг»

Фактор	Сильна сторона	Нейтральна сторона	Слабка сторона
Зростання попиту на послуги через розвиток електронної комерції		+	
Розширення торгових відносин з іншими країнами через міжнародний торговельний розвиток	+		
Використання інноваційних технологій (IoT, штучний інтелект) для впровадження ефективних рішень зі збуту		+	
Ризик кібератак та порушення безпеки даних, які можуть вплинути на безпеку вантажів та інформацію клієнтів			+
Відсутність сучасних систем відстеження вантажів та інформаційних технологій			+
Обмежене географічне покриття, що обмежує можливості входу на нові ринки			+
Недостатність кваліфікації персоналу в нових технологіях та процесах			+
Досвідчена команда фахівців з великим досвідом у галузі	+		
Велика та різноманітна база транспортних засобів	+		
Співпраця з надійними постачальниками та партнерами	+		
Разом	4	2	4

*джерело: власні дослідження автора

На основі проведеного аналізу ТОВ «BBM Трейдинг» може розробити стратегії та використовувати їх для розширення власних маркетингових можливостей із напрямку збуту продукції. До запропонованих стратегій, які отримані на основі SNW-аналізу відносяться:

1. Впровадження технологій - використання інноваційні технології для покращення відстеження вантажів та ефективності логістичних процесів та процесів збуту продукції.
2. Розширення географічного покриття - розробка стратегії для входу на нові ринки та партнерство з локальними компаніями.

3. Посилення кібербезпеки - розробка заходів для запобігання кібератакам та захисту даних клієнтів.

4. Розвиток кваліфікацій персоналу - введення програм навчання для підвищення кваліфікації персоналу та забезпечення їхньої готовності до нових технологій.

Представлені вище стратегії можуть допомогти ТОВ «ВВМ Трейдінг» використовувати можливості, зменшувати вплив загроз, вирішувати слабкості та підсилювати сильні сторони.

Таким чином, представлені матричні методи можуть бути використані для аналізу, планування та вдосконалення маркетингової стратегії збутової діяльності на підприємстві. Вони допоможуть ТОВ «ВВМ Трейдінг» зрозуміти свої можливості, використовувати сильні сторони, уникати загроз та подолати слабкості для досягнення успіху на ринку.

3.2 Обґрунтування заходів із маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства

Обґрунтування заходів із маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства базується на аналізі ринкового середовища, потреб споживачів, конкурентного положення та внутрішніх ресурсів ТОВ «ВВМ Трейдінг». Кожен захід повинен мати чітко визначені цілі, способи виконання, очікувані результати та контрольні точки для оцінки виконання.

Планування та виконання цих заходів допоможуть підприємству ефективно конкурувати на ринку та досягати своїх маркетингових цілей.

Логістичні процеси в системі маркетингу включають комплекс дій та операцій, спрямованих на забезпечення ефективного постачання продукції або послуг від виробника до кінцевого споживача, з урахуванням потреб клієнтів та стратегічних цілей бізнесу. Ці процеси допомагають підтримувати високу якість обслуговування та досягати конкурентних переваг на ринку [26 с.60].

Ефективна координація та оптимізація цих логістичних процесів допомагає підприємствам підтримувати високий рівень задоволення клієнтів, знижувати витрати, підвищувати якість та здатність адаптуватися до змін у ринкових умовах.

Аналіз логістичних процесів у системі маркетингу має велику важливість, оскільки він допомагає розуміти, як логістика впливає на досягнення маркетингових цілей, задоволення потреб клієнтів і загальну конкурентоспроможність бізнесу.

Оцінювання логістичного потенціалу підприємства є важливим етапом для визначення його здатності ефективно управляти логістичними процесами, оптимізувати дистрибуцію, забезпечити надійність поставок та знизити витрати, що буде мати безпосередній вплив на систему збуту продукції підприємства. Після проведення аналізу можна розробити стратегію покращення логістичного потенціалу підприємства, визначити основні напрямки оптимізації та вирішення існуючих проблем, тому проведемо аналіз показників оцінювання логістичного потенціалу ТОВ «BBM Трейдинг» за допомогою даних таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Показники оцінювання логістичного потенціалу ТОВ «BBM Трейдинг»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
1	2	3	4	5
Коефіцієнт задоволення потреби (ефективність матеріального потоку на вході)	0,85	0,88	0,93	0,08
Коефіцієнт рівномірності поставок (інтенсивність матеріального потоку на вході)	3,52	3,43	3,71	0,19
Коефіцієнт співвідношення вхідних та вихідних односторонніх матеріальних потоків	0,09	0,05	0,07	-0,02
Коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного матеріального потоку	0,98	0,95	0,93	-0,05
Коефіцієнт співвідношення запасів та вихідного матеріального потоку	0,97	0,96	0,94	-0,03
Коефіцієнт якості обслуговування споживачів	0,81	0,85	0,90	0,09

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5
Коефіцієнт безвідмовності обслуговування споживачів продукції	0,89	0,91	0,92	0,03
Коефіцієнт завантаженості потужностей	0,75	0,81	0,80	0,05
Інтегральний показник логістичного потенціалу	0,77	0,68	0,69	-0,08

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 3.6 свідчать, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком коефіцієнт задоволення потреби, який використовується для вимірювання рівня задоволення чи задоволеності певної потреби або набору потреб у споживачів, клієнтів, користувачів чи інших груп осіб, зріс на 0,08.

Коефіцієнт рівномірності поставок, який використовується в логістиці та управлінні запасами для вимірювання того, наскільки рівномірно розподіляються поставки товарів або матеріалів протягом певного періоду часу, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,02.

Коефіцієнт співвідношення вхідних та вихідних односторонніх матеріальних потоків, який використовується для вимірювання відношення обсягів вхідних та вихідних матеріальних потоків у певній системі або процесі, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,02.

Коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного матеріального потоку, який використовується для оцінки того, наскільки ефективно підприємство управляє своїми запасами в порівнянні з обсягом матеріалів, що надходять на виробництво або до системи, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком також зменшився на 0,05.

Коефіцієнт співвідношення запасів та вихідного матеріального потоку, який використовується для оцінки того, наскільки ефективно підприємство управляє своїми запасами в порівнянні з обсягом матеріалів, що виходять з виробництва або системи, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,03.

Коефіцієнт якості обслуговування споживачів, який допомагає визначити, наскільки задоволені клієнти наданою послугою або взагалі взаємодією з підприємством, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,09.

Коефіцієнт безвідмовності обслуговування споживачів продукції, що вказує на відсоток часу, протягом якого продукція або обладнання знаходяться у робочому стані та надають очікувані функції споживачам без відмов або збоїв, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,03.

Коефіцієнт завантаженості потужностей, що використовується для вимірювання того, наскільки ефективно використовуються виробничі або технічні потужності підприємства чи обладнання, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,05.

Інтегральний показник логістичного потенціалу, який використовується для оцінки загальної здатності підприємства забезпечити ефективність логістичних операцій та процесів, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,08 і становить 0,69, що свідчить про високий логістичний потенціал ТОВ «BBM Трейдинг» і розкриває потенціал для впровадження ефективних логістичних стратегій і, як наслідок, підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства, що позитивно вплине на реалізацію збутової політики підприємства.

Оцінювання продуктивності логістичних процесів у системі маркетингу включає аналіз ефективності логістичних операцій та їх вплив на маркетингові стратегії та результати. Оскільки логістика грає важливу роль у забезпеченні потреб клієнтів та постачанні продукції на ринок, оцінка її продуктивності може вплинути на конкурентоспроможність бізнесу. Ця оцінка може виявити потенційні покращення в логістичних процесах та допомогти покращити взаємодію між логістикою та маркетингом для досягнення спільних цілей [26 с.63]. За допомогою даних таблиці 3.7 проведемо аналіз показників продуктивності логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «BBM Трейдинг».

Таблиця 3.7 - Показники оцінювання продуктивності логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Кількість розвантажень/відвантажень на 1 робітника	61,00	62,00	60,00	-1,00
Кількість скомплектованих замовлень на 1 робітника	24,00	25,00	23,00	-1,00
Кількість замовлень на 1 торгового агента	53,00	52,00	51,00	-2,00

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 3.7 свідчать, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком наявне зменшення всіх показників, що характеризують продуктивність логістичних процесів у системі маркетингу. Так, кількість розвантажень/відвантажень на 1 робітника у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 1,00. Кількість скомплектованих замовлень на 1 робітника у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшилася на 1,00, а кількість замовлень на 1 торгового агента зменшилася на 2,00. Така тенденція свідчить про зменшення продуктивності логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдинг».

Надійність та гнучкість логістичних процесів в системі маркетингу є критичними аспектами для ефективного задоволення потреб клієнтів та забезпечення успішної діяльності підприємства. Особливо в умовах зростаючої конкуренції та швидко змінюючихся ринкових умов, надійність та гнучкість стають стратегічно важливими факторами. Комбінація надійних та гнучких логістичних процесів дозволяє підприємствам відповідати на зміни вимог клієнтів, реагувати на ринкові умови та забезпечити оптимальне використання ресурсів [26 с.63].

Показники надійності та гнучкості логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдинг» проаналізуємо за допомогою даних таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Показники надійності та гнучкості логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Надійність поставок	0,77	0,75	0,76	-0,01
Готовність до здійснення поставки (ймовірність дефіциту)	0,97	0,98	0,98	0,01
Якість поставки	0,98	0,98	0,98	0,00
Гнучкість виконання замовлення	0,85	0,86	0,86	0,01
Гнучкість оплати	0,84	0,85	0,85	0,01

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 3.8 свідчать, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком показник надійності поставок знизився на 0,01. Готовність до здійснення поставки (ймовірність дефіциту), гнучкість виконання замовлення та гнучкість оплати у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зросли на 0,01, а показник якості поставок за період, що аналізується залишився без змін. Така тенденція свідчить про достатню надійність та гнучкість логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдінг».

Ефективність логістичних процесів у системі маркетингу визначає, наскільки добре логістичні операції впливають на забезпечення потреб клієнтів, вартість послуг та продукції, а також конкурентоспроможність бізнесу. Ефективна логістика допомагає підтримувати позитивне сприйняття клієнтів, оптимізувати витрати та підвищувати якість обслуговування [26 с.63].

Проведемо аналіз показників ефективності логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдінг» за допомогою даних таблиці 3.9.

Дані таблиці 3.9 свідчать, що у 2022 році у порівнянні з 2020 роком оборот логістичних активів зріс на 0,01. Рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру, що визначає, наскільки вигідними є вкладені кошти у вдосконалення та розширення логістичних ресурсів, інфраструктури та технологій, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком залишився без змін. Завантаженість потужностей логістичних об'єктів за період, що аналізується зріс

на 0,02. Оборотність активів за кількістю оборотів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зріс на 0,04, а за тривалістю одного обороту – зменшився на 1,17. Витрати утримання запасів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилися на 1,89. Частка логістичних витрат в структурі загальних витрат у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилася на 0,04.

Таблиця 3.9 - Показники ефективності логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдінг»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. (+/-)
Оборот логістичних активів	0,16	0,16	0,17	0,01
Рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру	0,74	0,75	0,74	0,00
Завантаженість потужностей логістичних об'єктів	0,89	0,90	0,91	0,02
Оборотність запасів:				
- кількість оборотів	3,50	3,52	3,54	0,04
- тривалість одного обороту	102,86	102,27	101,69	-1,17
Витрати утримання запасів	24,89	25,69	26,78	1,89
Частка логістичних витрат в структурі загальних витрат	0,15	0,17	0,19	0,04
Рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів)	0,87	0,88	0,87	0,00

*джерело: власні розрахунки автора

Рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів), що відображає ефективність та вигідність різних шляхів, через які продукція або послуги підприємства досягають своїх кінцевих споживачів, за аналізований період залишилася без змін. У цілому, ТОВ «ВВМ Трейдінг» має достатньо ефективні логістичні процеси у системі маркетингу.

В Україні всі сектори логістичного ринку зазнали падіння у 2022-2023 роках. Очікується, що цивільним літакам не буде дозволено літати в межах України, поки не буде скасовано воєнний стан. Незважаючи на часткове зняття блокади портів, морські перевезення у 2022 році впали на 63,8 %, а річкові – на 90,0%. Залізничні перевезення впали у 2022 році на 43,7%. Основною причиною

цього є недоступність маршрутів через території, де ведуться бойові дії та тимчасово окуповані території.

Автомобільний транспорт постраждав найменше, оскільки він був основним видом транспорту, на який покладалися в перший рік повномасштабної війни, але навіть тут обсяги перевезень впали у 2022 році на 19,7 % в цілому.

Загалом український ринок логістики втратив близько половини обсягів перевезень. Це було особливо помітно до серпня минулого року, коли ринок почав дещо стабілізуватися.

Також у зв'язку із війною відбулася перебудова основних ланцюгів постачання всередині України, що також мало вплив і на діяльність ТОВ «ВВМ Трейдинг». Основними факторами стали закриття кордонів з білоруссю та росією, переміщення бізнес-приміщень, перебої в електропостачанні, закриття портів та зниження купівельної спроможності. Як наслідок, у центральній частині країни рівень вакантності складських приміщень збільшився, а орендні ставки знизилися, тоді як на заході країни у 2022 році орендні ставки зросли, а рівень вакантності зменшився.

Наступне ключове питання стосується людських ресурсів. Як відомо, багато чоловіків мобілізовані, а жінки з дітьми масово виїхали за кордон. Іншими словами, брак робочої сили, особливо кваліфікованої, є загальнонаціональною проблемою, а не лише для логістичних компаній.

Нарешті, зростання цін на енергоносії, особливо на паливо, є ще однією важливою проблемою сьогодення. Нафтопродукти подорожчали в середньому на 35%-55%. Схожа ситуація із електроенергією. З тією лише різницею, що тут проблема вже не в транспортуванні, а в логістиці зберігання. В основному, перебої з електроенергією змушують компанії використовувати автономні генератори. Це призвело до 10%-15% зростання собівартості продукції, що зберігається та обробляється на складах. Звісно, це найбільш актуально для низькотемпературних складів.

Іншим важливим питанням є зміна договірних відносин та зміна постачальників і клієнтів.

Також, важливим питанням є втрата виробничих потужностей. З цим також зіткнулися багато компаній, особливо ті, що працюють у зонах бойових дій та знаходяться у прикордонних областях, що межують з білоруссю та росією. Транспортні засоби деяких компаній зазнали вандалізму, було завдано значної шкоди логістичному майну. Велика кількість майна також залишилася на тимчасово окупованих територіях.

Таким чином, проведений аналіз логістичних процесів у системі маркетингу ТОВ «ВВМ Трейдинг» допоміг виявити сильні сторони логістичних процесів, виявити можливість оптимізації та покращення, а також визначити напрямки для стратегічного розвитку, який буде пов'язаний безпосередньо з економічною та військовою ситуацією на території України.

3.3 Шляхи покращення маркетингового управління збутовою діяльністю засобами сучасних інформаційних технологій в умовах війни

Збутова політика в умовах війни вимагає особливого підходу і адаптації до складних умов конфлікту. Основною метою в цих умовах є забезпечення стабільного постачання продукції або послуг споживачам, а також збереження ефективності бізнесу під час нестабільного періоду.

Загалом, збутова політика в умовах війни повинна бути гнучкою, реалістичною та спрямованою на забезпечення найважливіших потреб клієнтів та власних цілей компанії в умовах невизначеності.

Основні аспекти збутової політики, які може використати у своїй діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг» представлені на рисунку 3.1.

Логістичні процеси, як одна із складових збутової політики, в умовах війни для ТОВ «ВВМ Трейдинг» також набувають особливого значення, оскільки забезпечення військових потреб та цивільного населення стає надзвичайно важливим завданням.

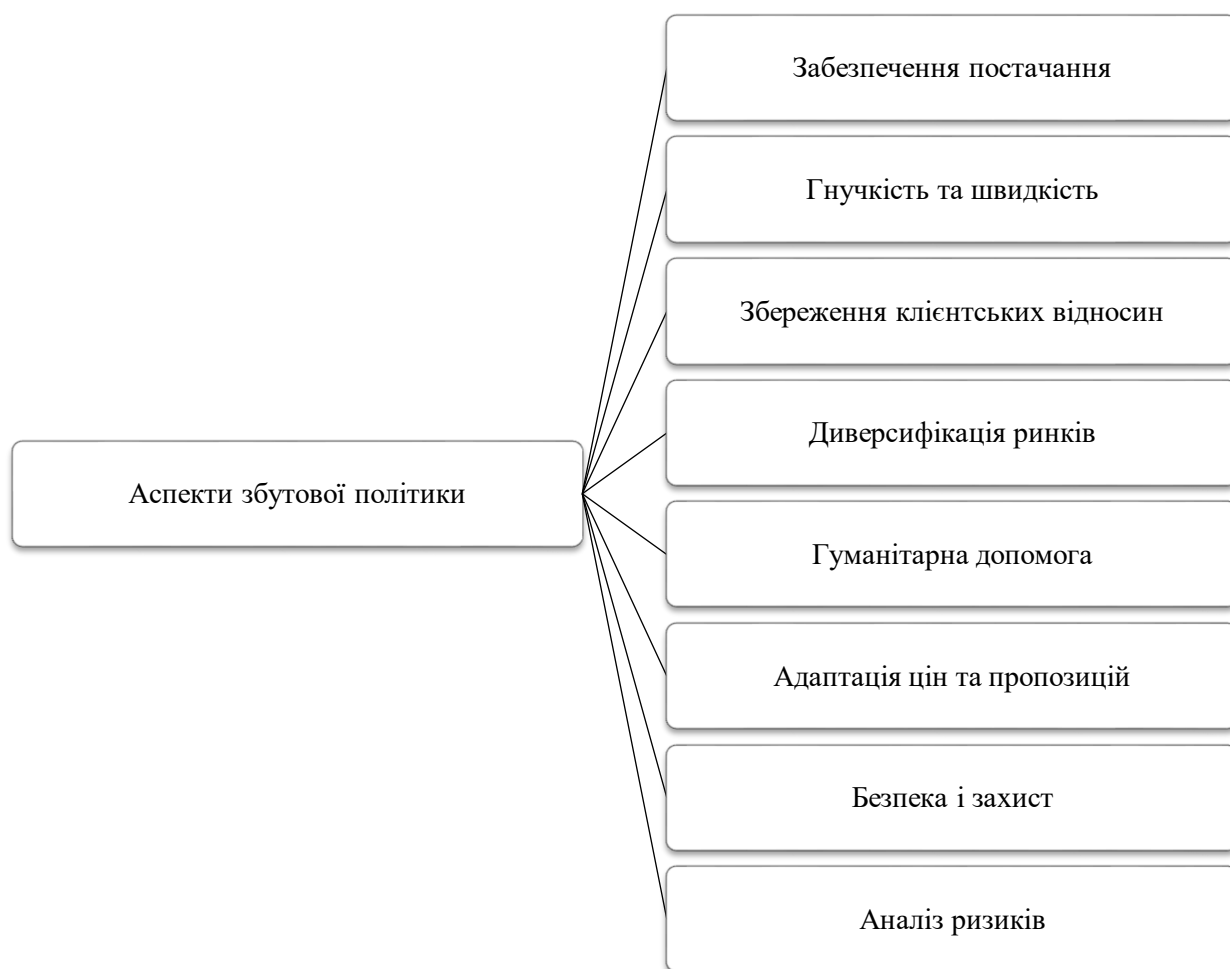


Рисунок 3.1 – Основні аспекти збутової політики ТОВ «BBM Трейдинг» в умовах війни

*джерело: власні дослідження автора

Війна створює унікальні виклики для логістичних систем та вимагає адаптації до непередбачуваних ситуацій, тому підприємству важливо під час розробки та впровадження маркетингових інструментів управління збутовою політикою, приймати до умови нові аспекти і виклики у системі логістики.

Для гнучкого прилаштування до реалій сьогодення ТОВ «BBM Трейдинг» має використати основні аспекти логістичних процесів в умовах війни, які представлені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Аспекти логістики в умовах війни

№ з/п	Аспект	Характеристика аспекту
1	Безпека	Безпека логістичних операцій стає важливішою, ніж будь-коли. Забезпечення безпеки вимагає планування маршрутів, захисту транспорту, врахування можливих загроз та забезпечення захисту проти кібератак.
2	Транспортування	З урахуванням можливих блокад та перешкод на шляху, вибір оптимальних маршрутів стає складним завданням. Мультимодальні перевезення, які комбінують різні види транспорту, можуть забезпечити більшу гнучкість та обхід можливих обмежень.
3	Складське управління	Складське управління вимагає відповідності до специфічних умов війни. Склади можуть потребувати додаткового захисту та заходів для збереження товарів в цілостності.
4	Планування та адаптація	Умови війни можуть різко змінюватися, тому логістичні плани повинні бути гнучкими та швидко змінюватися залежно від обставин.
5	Керування інформацією	Забезпечення потрібної інформації для координації логістичних операцій, ведення обліку та звітності є надзвичайно важливим.
6	Гуманітарна допомога	Умови війни можуть призвести до гуманітарної кризи, і логістичні процеси відіграють важливу роль у доставці гуманітарної допомоги пораненим та цивільному населенню.
7	Антикризове управління	Забезпечення готовності до непередбачуваних ситуацій та швидке реагування на виникнення кризових ситуацій стає важливим аспектом логістичних процесів.

*джерело: власні дослідження автора

Умови війни ставлять логістику перед важкими завданнями, вимагаючи гнучкості, швидкості, високої координації та стратегічного мислення. Важливою є спроможність адаптувати логістичні процеси до непередбачуваних ситуацій та надавати підтримку військовим та в гуманітарній допомозі.

Не зважаючи на перепони, які пов'язані із війною для удосконалення системи маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «ВВМ Трейдінг» має продовжувати адаптуватися та впроваджувати у свою діяльність новітні тренди, які пов'язані зі збутом та логістикою. Варто також пам'ятати, що стійкий розвиток технологій, зміни у споживацькій поведінці, глобалізація та інші фактори впливають на розвиток логістики та формують нові тренди в цій галузі. У таблиці 3.11 представлено основні тренди логістики у 2023 році.

Таблиця 3.11 – Основні тренди, які впливають на розвиток логістики

№ з/п	Аспект	Характеристика аспекту
1	Цифрові технології та автоматизація	Впровадження інноваційних цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн та автоматизація, дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів, відстежування вантажів, прогнозування попиту та оптимізацію маршрутів.
2	Екологічна логістика	Зростання усвідомленості про екологічні питання призводить до зменшення впливу логістичних процесів на навколишнє середовище. Компанії звертають увагу на зменшення викидів CO ₂ , використання екологічно чистих транспортних засобів та оптимізацію маршрутів.
3	Електронна комерція та омніканальність	Зростання популярності електронної комерції вимагає оптимізації логістичних процесів для ефективної доставки товарів до споживачів. Компанії стикаються з викликами омніканальної дистрибуції, де товари можуть передаватися між різними каналами збуту.
4	Мультимодальні перевезення	Використання комбінації різних видів транспорту (поїзд, автомобіль, корабель, літак) дозволяє забезпечити оптимальні логістичні рішення для міжнародних перевезень.
5	Маркетплейси логістики	З'явлення онлайн-платформ, де логістичні компанії та клієнти можуть знаходити одне одного для організації перевезень, допомагає оптимізувати робочі процеси та вибір оптимальних партнерів.
6	Логістика зі зворотними потоками	Керування зворотними потоками товарів, включаючи переробку, утилізацію та вторинне використання, стає все більш актуальним у зв'язку зі зростанням уваги до сталого розвитку.
7	Підвищення ролі даних	Аналіз даних стає невід'ємною частиною логістики. Велика кількість доступної інформації допомагає вдосконалювати планування, приймати обґрунтовані рішення та прогнозувати зміни в попиті.
8	Логістика в реальному часі	Забезпечення трекінгу та відстежування вантажів в реальному часі дозволяє забезпечити високу видимість та контроль над логістичними операціями.

*джерело: власні дослідження автора на основі [3]

Представлені тренди вказують на постійний розвиток та трансформацію логістичної галузі, спрямовану на підвищення ефективності, сталість та задоволення потреб сучасного ринку.

Одним із перспективних напрямів розвитку збутової політики у ТОВ «ВВМ Трейдинг» є цифровізація логістичних процесів, який буде поєднувати у собі можливість дистанційного управління поставками, а також допоможе налагодити більш тісні взаємозв'язки з клієнтами та контрагентами, що призведе до

покращення якості надаваних послуг з маркетингової точки зору. Це також допоможе налагодити систему «точно-в-строк» («Just-in-Time», JIT) - це концепція та методологія управління логістичними процесами та виробництвом, спрямована на мінімізацію запасів, забезпечення виробництва лише тоді, коли це необхідно, і витрат на зберігання та управління запасами.

Для цього ТОВ «BBM Трейдинг» може впровадити у свою діяльність систему автоматизації транспортної логістики і доставки Logist.UA, що являє собою комплекс TMS та YMS систем для автоматизації транспортної логістики та управління доставками.

Особливості елементів системи Logist.UA дослідимо за допомогою таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Характеристика елементів системи Logist.UA

№ з/п	Елемент	Опис
1	TMS Logist.UA (Система управління транспортом)	1. Заявки на доставку - автоматизована обробка та облік 2. Маршрути - Планування оптимальних маршрутів та рейсів 3. Контроль - GPS моніторинг пересувань та ходу доставки план/факт 4. Мобільні додатки для пристроїв кур'єрів, водіїв 5. Інтеграція та обмін даними з системами WMS, YMS, ERP 6. Збір статистики для аналізу і прийняття рішень
2	YMS Logist.UA (Управління двором і рампою)	1. Управління доступом в зону завантаження/розвантаження (контроль доступу по зонам, реєстрація водіїв, авто, заявок, призначення відповідальних та персоналу, управління стоянкою та вибір оптимального місця) 2. Управління чергою на всіх етапах (реєстрація, очікування та черга, завантаження / розвантаження, електронні черги, інформування водіїв та співробітників) 3. Управління безпекою (реєстрація доступу та контроль доступу на територію і зони, інтерфейс служби безпеки / охорони) 4. Аналіз та прийняття рішень (контроль нормативних показників, обчислення рейтингів перевізників і постачальників)
3	Logist. Мобільний кур'єр (Автоматизація служб доставки та мобільної торгівлі)	1. Планування маршрутів доставки (розробка оптимальних маршрутів, відображення рейсів на карті і списком) 2. Мобільний додаток кур'єра/експедитора (план рейсу для кур'єра, інформація про замовлення, набір інструментів для роботи) 3. Моніторинг пересувань і виконання замовлень (контроль пересувань, закриття точок, синхронізація інформації з обліковою системою)

*джерело: систематизовано автором на основі Logist.UA: <https://systemgroup.com.ua/uk/biznes-process/avtomatizaciya-transportnoy-logistiki-i-dostavki>

Впровадження загальної системи Logist.UA у ТОВ «ВВМ Трейдінг» буде мати наступні переваги (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Переваги від впровадження Logist.UA

*джерело: власні дослідження автора

Нижче наведені кумулятивні результати впровадження змін у структурі транспортно-логістичного відділу та системі обробки замовлень у ТОВ «ВВМ Трейдінг» з використанням системи Logist.UA. Синергетичні ефекти від впровадження цих заходів були оцінені за допомогою даних таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Розрахунок синергетичного ефекту від впровадження системи Logist.UA у ТОВ «ВВМ Трейдинг»

Реальний варіант (до впровадження заходів)		Проектний варіант (після впровадження заходів)	
Логістичні витрати	Сума, тис. грн.	Логістичні витрати	Сума, тис. грн.
Транспортні витрати	687,02	Транспортні витрати	405,91
Витрати інформаційних процесів	151,76	Витрати інформаційних процесів	271,76
Витрати запасів	502,54	Витрати запасів	420,24
Всього	1341,32	Всього	1097,91
Синергетичний ефект			243,41

*джерело: власні розрахунки автора

Дані таблиці 3.13 свідчать, що транспортні витрати після впровадження нової організаційної схеми вантажних перевезень та нової системи обробки замовлень зменшилися на 281,11 тис. грн. Поряд із цим, витрати інформаційних процесів зросли на 120,00 тис. грн. Дане збільшення пов'язане з купівлею системи Logist.UA і саме збільшення цих витрат буде виправданим. Витрати запасів, у свою чергу, скоротяться на 82,30 тис. грн. У цілому загальні витрати після впровадження автоматизованої системи у діяльності ТОВ «ВВМ Трейдинг» зменшаться на 243,41 тис. грн., що і буде становити синергетичний ефект від впровадження нової системи.

Таким чином, запропоновані заходи допоможуть ТОВ «ВВМ Трейдинг» удосконалити збутову політику у відповідності до вимог та викликів сучасності, а також забезпечить використання маркетингових інструментів для більш гнучкого та ефективного провадження збутової діяльності.

ВИСНОВКИ

Під час виконання кваліфікаційної роботи було досліджено теоретико - методичні основи маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства і було визначено, що збутова політика діяльності підприємства має орієнтуватися на задоволення ринкового попиту, адекватність платоспроможних контрагентів та споживачів, відповідати ринковій стійкості та конкурентоспроможності підприємства та забезпечувати формування підприємницького прибутку як у поточному, так і у майбутньому періодах. В сучасних умовах під час зростання насиченості ринку і посилення конкуренції між товаровиробниками управління збутовою діяльністю стає одним з найважливіших умов ефективного господарювання підприємствами. Необхідність адекватного реагування на зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища змушують управлінців формувати ефективну систему збуту.

Об'єктом дослідження у роботі виступали маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «ВВМ Трейдинг», яке знаходиться у місті Суми і є прямим імпортером високоякісних добрив європейських виробників - заводів Групи Азоти та заводу Сяркополь, Фосфан та Лювена.

Рентабельність обороту, що є одним з найпоширеніших показників рентабельності діяльності підприємства і відображає відношення прибутку до виручки від продажу у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 1,98%. Рентабельність оборотних активів, що відображає ефективність використання оборотних активів підприємства для отримання прибутку у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 43,77%. Рентабельність основних засобів, що дозволяє оцінити, скільки відсотків прибутку припадає на кожну одиницю вартості основних засобів, які використовуються для виробництва продукції або надання послуг у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 34,30%. Рентабельність активів, що характеризує ефективність використання загальних активів підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 44,07%, у свою чергу, показник прибутковості активів за період, що аналізується

зменшився на 54,13%. Фінансова рентабельність, який характеризує загальну стійкість підприємства у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 9,02%.

У 2022 році у порівнянні з 2020 роком спостерігається збільшення обсягів доходів від реалізації продукції збільшився на 1050386,50 тис. грн., що призвело до збільшення фінансового результату від операційної діяльності у 2022 році у порівнянні з 2020 роком на 57625,30 тис. грн. та збільшення чистого прибутку на 48014,30 тис. грн. Показник відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходу (виручки) від реалізації продукції та показник відношення чистого прибутку до доходу (виручки) від реалізації продукції у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилися на 0,02. Така динаміка зміни показує, що збутова діяльність у формуванні фінансового результату діяльності підприємства є недостатньо ефективною і потребує подальшого розвитку.

ТОВ «BVM Трейдинг» має задовільний рівень щодо забезпечення управління збутовою діяльністю, але для більш ефективного управління загальною діяльністю підприємства, якість збутової діяльності необхідно покращувати за рахунок використання маркетингових інструментів.

Вдосконалення маркетингового управління збутовою діяльністю на підприємстві є важливим завданням для підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Вона вимагає системного підходу та ретельного аналізу всіх аспектів бізнесу. Було розроблено стратегії удосконалення збутової політики діяльності підприємства з використанням матричних методів маркетингового аналізу, що допоможуть ТОВ «BVM Трейдинг» зрозуміти свої можливості, використовувати сильні сторони, уникати загроз та подолати слабкості для досягнення успіху на ринку.

Інтегральний показник логістичного потенціалу, який використовується для оцінки загальної здатності підприємства забезпечити ефективність логістичних операцій та процесів, у 2022 році у порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,08 і становить 0,69, що свідчить про високий логістичний потенціал ТОВ «BVM Трейдинг» і розкриває потенціал для впровадження ефективних логістичних

стратегій і, як наслідок, підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства, що позитивно вплине на реалізацію збутової політики підприємства.

У дослідженні було зроблено акцент на тому, що збутова політика в умовах війни повинна бути гнучкою, реалістичною та спрямованою на забезпечення найважливіших потреб клієнтів та власних цілей компанії в умовах невизначеності. Не зважаючи на перепони, які пов'язані із війною для удосконалення системи маркетингового управління збутовою діяльністю ТОВ «BBM Трейдинг» має продовжувати адаптуватися та впроваджувати у свою діяльність новітні тренди, які пов'язані зі збутом та логістикою.

Одним із перспективних напрямів розвитку збутової політики у ТОВ «BBM Трейдинг» є цифровізація логістичних процесів, який буде поєднувати у собі можливість дистанційного управління поставками, а також допоможе налагодити більш тісні взаємозв'язки з клієнтами та контрагентами, що призведе до покращення якості надаваних послуг з маркетингової точки зору. Для цього ТОВ «BBM Трейдинг» може впровадити у свою діяльність систему автоматизації транспортної логістики і доставки Logist.UA, що являє собою комплекс TMS та YMS систем для автоматизації транспортної логістики та управління доставками.

Було досліджено синергетичний ефект від впровадження запропонованих заходів і дані дослідження показали, що транспортні витрати після впровадження нової організаційної схеми вантажних перевезень та нової системи обробки замовлень зменшилися на 281,11 тис. грн. Поряд із цим, витрати інформаційних процесів зросли на 120,00 тис. грн. Дане збільшення пов'язане з купівлею системи Logist.UA і саме збільшення цих витрат буде виправданим. Витрати запасів, у свою чергу, скоротяться на 82,30 тис. грн. У цілому загальні витрати після впровадження автоматизованої системи у діяльності ТОВ «BBM Трейдинг» зменшаться на 243,41 тис. грн., що і буде становити синергетичний ефект від впровадження нової системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Affran, S., & Asare, R. K. Emergence of New Marketing Distribution Strategies: A Call for A Paradigm Shift. *European Journal of Business and Management Research*. 2019. Vol. 4(6). pp. 1-10.
2. Etim, N. S., Sunday E. M. & Eni M. G. The impact of distribution management on Guinness PLC product availability in Calabar. *Archives of Business Research*. 2018. Vol. 6(10). pp. 32-46.
3. Ewert F., Olby L. Designing Distribution Channel Strategies in the Digital World. An Exploratory Case Study on a Swedish Manufacturing Firm. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1461272/FULLTEXT01.pdf> (дата звернення 16.08.2023).
4. Rangasamy S., Krishnan S. G., Rawath S., Rakshith M., & Ajith Kumar S. A study on distribution channel strategy: retailers' perspective. *International Journal for Innovative Engineering and Management Research*. 2022. Vol. 11(9). pp. 240–252.
5. Yuansheng Wei, Yuxuan Dong, Product distribution strategy in response to the platform retailer's marketplace introduction. *European Journal of Operational Research*. 2022. Vol. 303. Issue 2. pp. 986-996.
6. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. ДонПУЕТ, 2009. 234 с.
7. Болт Г. Дж. Практичне керівництво з управління збутом. МТ-Пресс. 2018. 268 с.
8. Гаркавенко С.С. Маркетинг. К.: Лібра. 2007. 720 с.
9. Годин А.М. Маркетинг. Дашков и К. 2006. 402 с.
10. Грехем С.Дж. Навчаємося ефективно продавати та управляти збутом. Внешторгиздат. 2018. 176 с.
11. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрями розвитку / П.А. Орлов, Г.О. Холодний, М.А. Борисенко та ін. ХНЕУ. 2008. 232 с.
12. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Глобальні та національні*

проблеми економіки. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/87.pdf> (дата звернення 10.01.2023).

13. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття збуту та його функцій . *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 6 (2). С. 188–191.
14. Кус А. Основи маркетингу / А. Альфред ; пер. з нім. А.Ф. Павленко, В.П. Пилипчук. К.: Нічлава. 2019. 224 с.
15. Лишенко М.О., Колодненко Н.В. Ефективність застосування концепції інтенсифікації комерційних зусиль (збутової концепції маркетингу) на підприємстві. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. №3. С. 31-37.
16. Макалюк І.В., Ліндаєв Д. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/160709> (дата звернення 17.08.2023).
17. Макаренко Н.О. Управління логістичними витратами в контексті оцінки надійності логістичної системи аграрного підприємства. *Modern scientific researches*. 2020. Issue №11. Part 3. С. 109-116.
18. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/sales-management-as-part-of-economic-activity/> (дата звернення 06.01.2023).
19. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 302–306.
20. Нікітін Є.О. Особливості маркетингового управління збутовою діяльністю. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених* (м. Чернігів, 21 квітня 2023 р.). Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2023. С. 306-308.
21. Нікітін Є.О., Ященко Т.Г. Особливості управління каналами розподілу та збуту. *Технології XXI сторіччя: Збірник тез за матеріалами 28-ої міжнародної*

науково-практичної конференції (23-25 листопада 2022 р.). Ч.2. – Суми: СНАУ, 2022. С. 65-68

22. Ніколаєнко В.І. Аналіз поняття «збут». URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18318/1/737.pdf>. (дата звернення 14.01.2023).

23. Притиченко Т.І. Комерційна діяльність підприємств. Харківський нац. економічний ун-т, 2017. 320 с.

24. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення 20.06.2023).

25. ТОВ «BBM Трейдинг». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/36550783/ (дата звернення 25.07.2023).

26. Шершенюк О., Кирчата І. Організація збутової діяльності торговельного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 26. с. 56-65.

27. Шумкова О.В., Демидко А.А. Збут як складова маркетингової діяльності фермерських господарств. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору»*. 2019. С.147-150.

ДОДАТКИ