

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ТУРИЗМУ**

До захисту допустити:

Завідувач кафедри д.е.н., професор (науковий
ступінь, вчене звання)
 Балабаниць А.В.
(ІІІІ завідувача кафедри)

« 10 » травня 2025 р.

**«СИСТЕМА ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ
УДОСКОНАЛЕННЯ»**

Кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня вищої
освіти

освітньо-професійної програми

« Маркетинг »

Карпова Анна Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

Науковий керівник:

Д.е.н., професор Балабаниць Анжеліка

Володимирівна

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання.)

Рецензент:

Кононова І.В. ПТК ТОВ

Агромат, менеджер з реклами

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання, місце роботи)

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою задовільно (64 D)

Секретар ЕК Чуприна О. О.

« 26 » червня 2025 р.



Київ – 2025

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ТУРИЗМУ**

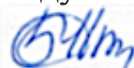
Освітній ступінь «Бакалавр»

Шифр та назва спеціальності 075 - Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)



Балабаниць А.В.

підпис

ПІБ завідувача

« 27 » 01 2025 р.

ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Карпової Анни Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Система збуту підприємства та напрями її удосконалення

Керівник роботи Балабаниць Анжеліка Володимирівна д.е.н., професор

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

затверджені наказом Маріупольського державного університету від «22» січня 2025 року № 8

2. Строк подання здобувачем роботи 03.06.2025

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Метою кваліфікаційної роботи є комплексний аналіз теоретичних засад формування та функціонування системи збуту, проведення діагностики поточної системи збуту маркетингової агенції, а також розробка та обґрунтування конкретних рекомендацій щодо її удосконалення.

Об'єктом дослідження є теоретичні аспекти та практичні механізми формування, функціонування та удосконалення системи збуту маркетингової агенції.

Предметом дослідження є аналіз системи збуту маркетингової агенції ФОП Марунчак Андрій Михайлович

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність та значення збутової діяльності підприємства

1.2 Особливості збутової діяльності підприємства на ринку маркетингових послуг

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА ФОП МАРУНЧАК АНДРІЙ МИХАЙЛОВИЧ

2.1 Загальна характеристика ФОП Марунчак Андрій Михайлович на основі SWOT-аналізу

2.2 Аналіз збутової діяльності підприємства

2.3 Оцінка ефективності системи збуту маркетингової агенції ФОП Марунчак Андрій Михайлович

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ МАРКЕТИНГОВОЇ АГЕНЦІЇ

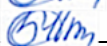
3.1 Напрями удосконалення збутової діяльності підприємства

3.2 CRM-система як інструмент підвищення ефективності системи збуту підприємств

Висновок до розділу 3

ВИСНОВКИ

5.Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Балабаниць А. В. <u>д.е.н., професор</u>		
2	Балабаниць А. В. <u>д.е.н., професор</u>		
3	Балабаниць А. В. <u>д.е.н., професор</u>		

6.Дата видачі завдання 27.01.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ 3/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	до 20.01.2025	виконано
2	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та наукового керівника	21.01.2025	виконано
3	Консультація з науковим керівником	постійно	виконано
4	Робота з науковою літературою. Визначення плану кваліфікаційної роботи	до 27.02.2025	виконано
5	Переддипломна практика	20.02.2025- 10.03.2025	виконано
6	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи	11.03.2025- 10.04.2025	виконано
7	Подання на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 10.04.2025	виконано

8	Робота над аналітичною частиною кваліфікаційної роботи	14.04.2025-22.04.2025	виконано
9	Подання на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 22.04.2025	виконано
10	Робота над рекомендаційною частиною кваліфікаційної роботи	24.04.2025-08.05.2025	виконано
11	Подання на перевірку рекомендаційної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 08.05.2025	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи		виконано
13	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	до 12.05.2025	виконано
14	Захист кваліфікаційної роботи	13.06.2025	виконано

Здобувач  _____
(підпис)

Карпова А. О.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи  _____
(підпис)

Балабаниць А. В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Економічна сутність та значення збутової діяльності підприємства....	8
1.2. Особливості збутової діяльності підприємства на ринку маркетингових послуг	15
Висновки до 1 розділу	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА ФОП МАРУНЧАК АНДРІЙ МИХАЙЛОВИЧ	21
2.1. Загальна характеристика ФОП Марунчак Андрій Михайлович на основі SWOT-аналізу	21
2.2 Аналіз збутової діяльності підприємства.....	28
2.3. Оцінка ефективності системи збуту маркетингової агенції ФОП Марунчак Андрій Михайлович	32
Висновки до розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ МАРКЕТИНГОВОЇ АГЕНЦІЇ.....	41
3.1 Напрями удосконалення збутової діяльності підприємства	41
Рекомендована система преміювання працівників відділу збуту за результатами роботи ФОП Марунчак	50
3.2 CRM-система як інструмент підвищення ефективності системи збуту підприємства	51
Висновки до розділу 3	59
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

У сучасному світі, де бізнес-середовище постійно змінюється під впливом технологій, глобалізації та зростаючої конкуренції, ефективна система збуту є не просто важливою, а життєво необхідною для успіху будь-якого підприємства. Незалежно від того, що компанія пропонує – товари чи послуги – її здатність успішно реалізовувати свою пропозицію безпосередньо впливає на її існування та розвиток. Ключ до успіху залежить від стратегічно побудованої та гнучкої системи збуту.

На сьогоднішній день збут являється значно більшим, ніж просто продаж. Це комплекс взаємопов'язаних процесів, що охоплюють усе: від розуміння потреб споживачів та формування попиту, до організації логістики та фінансових розрахунків. Головні цілі збутової діяльності залишаються незмінними: забезпечення прибутку підприємства та досягнення максимальної задоволеності клієнтів.

Багато сучасних підприємств стикаються з тим, що проблеми виникають переважно у сфері реалізації, а не виробництва. Створити якісний продукт чи послугу – це лише половина справи; набагато важливіше забезпечити їхню затребуваність та ефективний збут, щоб вони могли генерувати прибуток. Отже, удосконалення системи збуту є фундаментальним завданням, яке дозволяє підприємствам не тільки збільшувати обсяги продажів і розширювати свою частку ринку, але й стабільно нарощувати прибуток. Навіть найдосконаліші виробничі процеси чи інноваційні продукти не дадуть очікуваного ефекту без якісного управління збутом.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексний аналіз теоретичних засад формування та функціонування системи збуту, проведення діагностики поточної системи збуту маркетингової агенції, а також розробка та обґрунтування конкретних рекомендацій щодо її удосконалення.

Для досягнення цієї мети поставлено наступні завдання:

1. розкрити економічну сутність та значення збутової діяльності;
2. визначити основні елементи системи збуту та принципи їх взаємодії;
3. дослідити специфіку та особливості використання різних каналів збуту маркетингових послуг;
4. надати загальну характеристику маркетингової агенції ФОП Марунчак Андрій Михайлович та провести аналіз її фінансового стану;
5. здійснити комплексний аналіз маркетингової та збутової діяльності підприємства ФОП Марунчак Андрій Михайлович;
6. виявити ключові проблеми та визначити пріоритетні напрямки для оптимізації збутової діяльності маркетингової агенції ФОП Марунчак Андрій Михайлович;
7. розробити конкретні рекомендації та заходи, спрямовані на удосконалення збутової діяльності підприємства;
8. оцінити ефективність запропонованих заходів з удосконалення системи збуту;

Об'єкт практики – ФОП Марунчак Андрій Михайлович.

При написанні дослідження використовувались методи систематизації та узагальнення, методи економічного, стратегічного та маркетингового аналізу.

Теоретична база дослідження представлена книгами та статтями, що стосуються сутності, принципів та оцінки ефективності збутової діяльності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та значення збутової діяльності підприємства

Збутова діяльність є невід’ємною частиною господарської діяльності підприємства та одним з ключових елементів системи маркетингу, що ефективно поєднує виробничі процеси з потребами ринку. Це складний, багатогранний процес, який вимагає глибокого стратегічного підходу та взаємодії з усіма аспектами бізнесу.

Розуміння поняття «збуту» еволюціонувало від простого обміну товарів до комплексної системи управління ринковими відносинами. Розглянемо трактування поняття «збут» у працях різних науковців у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «збут» у науковій літературі

Автор, джерело	Трактування поняття «збут»
Процес взаємодії між покупцем і продавцем	
Балабанова Л.В., Балабаниць А.В.[6]	«Збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування і реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку. Збут у вузькому розумінні (продаж, реалізація) – процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, спрямований на отримання прибутку, і такий, що вимагає знань, навичок і певного рівня торговельної компетенції».
Біленький О.Ю[7]	«Збут – процес установавання взаємодії з потенційним покупцем із метою передачі йому права власності на оптову партію товару для наступного продажу або переробки»
Інструмент маркетингової діяльності	
Балабаниць А.В[5]	«Збут – інструмент маркетингової діяльності, на якому ґрунтується конкурентна перевага підприємства на ринку»

Продовження табл. 1.1

Процес переміщення товару	
Фоміна О.В.[28]	«Збут – діяльність підприємства-виробника, що пов'язана з фізичним переміщенням товарів від місця їхнього виготовлення до місць використання»
Гавришко Н.В.[10]	Збут – процес фізичного переміщення продукції від виробника до споживача
Комплекс заходів щодо реалізації товарів та послуг	
Міщенко Г.[19]	Збут – це сукупність організаційно-технічних і комерційних заходів для безпосередньої реалізації товарів та послуг на споживчому ринку і просування вже готового товару від виробника до споживача
Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устинко О.А., Юрій С.І.[13]	Збут – комплекс післявиробничих операцій, які здійснюють юридичні та фізичні особи з моменту виготовлення продукції до її продажу покупцеві.

Джерело: побудовано на основі [6,7,5,28,10,19,13]

Табл. 1.1 демонструє різноманітні підходи до трактування поняття «збут», що в свою чергу свідчить про багатогранність та важливість у теоретичному та практичному аспектах маркетингу та економіки.

Основна мета збуту полягає в забезпеченні безперервного та ефективного потоку товарів і послуг від виробника до споживача. Ця діяльність має подвійну мету: задоволення потреб споживачів та отримання прибутку для підприємства. Ці цілі взаємопов'язані між собою, оскільки лише задоволені споживачі забезпечують стабільний попит, що, своєю чергою, генерує дохід і прибуток.

Першочергова і найважливіша мета збуту це задоволення потреб споживачів. Підприємство існує завдяки споживачам, і саме їхні потреби та бажання є рушійною силою ринку. Насамперед, це доступність товару: продукт чи послуга мусить бути в наявності саме тоді, коли споживач його потребує, у потрібному місці та в достатній кількості. Це дозволяє уникнути розчарування та втрачених продажів.

По-друге, не менш важливою є відповідність очікуванням: пропонується продукція має не просто відповідати, а й бажано перевершувати уявлення споживачів щодо її якості, функціональності та ціни. Це створює позитивний

досвід використання. По-третє, збут має забезпечувати зручність покупки, максимально спрощуючи весь процес придбання. Сюди входять інтуїтивно зрозумілі канали розподілу, гнучкі методи оплати та ефективне сервісне обслуговування.

І нарешті, кінцевою метою є формування лояльності споживачів. Задовольняючи їхні потреби на всіх етапах, підприємство будує міцні, довгострокові відносини, що стимулює повторні покупки та позитивні рекомендації, забезпечуючи сталий розвиток бізнесу.

Збут (або реалізація, дистрибуція, продажі) традиційно визначається як сукупність видів діяльності, пов'язаних з переміщенням товарів або послуг від виробника до кінцевого споживача. Ця діяльність не є одномоментним актом, а створює послідовний ланцюг взаємопов'язаних етапів. Зображення цих етапів дає змогу краще зрозуміти її комплексний характер, що відображено на рис. 1.1.

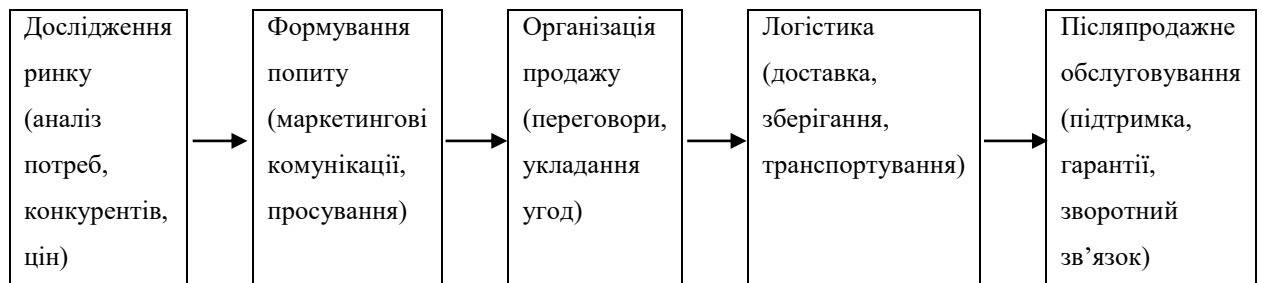


Рис. 1.1 Етапи збутової діяльності

Джерело: розроблено автором

Етапи збутової діяльності, представлені на рис. 1.1, відображають послідовний і комплексний процес доведення послуги від виробника до споживача. Цей цикл починається з дослідження ринку, що дозволяє зрозуміти потреби клієнтів та дії конкурентів. Наступним кроком є формування попиту, що включає усі маркетингові комунікації для стимулювання зацікавленості у послугі. Безпосередній продаж охоплює переговори та укладання угод. Етап логістики для послуг пов'язаний з ефективною організацією самого процесу

надання та "доставки" результатів послуги. Завершується цикл післяпродажним обслуговуванням, яке є критично важливим для формування лояльності та довгострокових відносин, особливо у сфері послуг, де довіра відіграє ключову роль. Усі ці етапи взаємопов'язані та є фундаментальними для успішної збутової діяльності підприємства.

Хоча задоволення потреб споживачів є фундаментальним, будь-яке комерційне підприємство прагне до прибутковості. Прибуток від збуту є життєво необхідним для покриття операційних витрат, інвестування в розвиток підприємства, забезпечення стабільного фінансового становища та можливості для розширення діяльності, створення нових робочих місць та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Ключовими завданнями збутової діяльності є: формування попиту, організація поставок, управління запасами та сервісне обслуговування.

Для того щоб продукт або послуга дісталися свого споживача потрібна ефективна збутова політика, бо без неї навіть найкращий продукт не дістанеться свого покупця. Тому він і являється тією ланкою, що з'єднує продукт із його цільовим споживачем як фізично так і організаційно.

Збут успішно інтегрується з товарною, ціноюю та комунікаційною політиками, що дозволяє досягти маркетингових цілей: забезпечити доступність товарів, задовольнити потреби споживачів та, як наслідок, отримати стабільний прибуток. Завдяки ретельному плануванню та координації всіх елементів комплексу маркетингу отримаємо ефективну збутову стратегію.

Ефективна збутова діяльність забезпечує надходження коштів, розширення ринків збуту, підвищує конкурентоспроможність, та допомагає формування іміджу та упізнаваності.

Збут є одним з чотирьох основних елементів маркетинг-міксу «4Р»

«Концепція 4Р — це модель, яка відображає основні елементи маркетингової стратегії бізнесу та дозволяє ефективно виводити на ринок

новий продукт. Це базовий підхід, винайдений ще у 1960-х роках, який з часом удосконалювався, і використовується досі.

Метод допомагає компаніям краще розуміти свою цільову аудиторію, розробляти та реалізувати стратегії маркетингу, які відповідають потребам споживачів, забезпечує конкурентоспроможність на ринку та сприяє досягненню цілей бізнесу.

Концепція 4Р тримається на чотирьох китах: продукт (Product), ціна (Price), місце (Place) та просування (Promotion).» [33]

У рамках роботи приділено особливу увагу елементу «місце» (Place), який безпосередньо стосується збутової діяльності. Ефективна збутова політика є ключовою для успішного поєднання продукту з цільовим споживачем за оптимальною ціною та за допомогою ефективного просування. Вона забезпечує фізичну та організаційну доступність товару чи послуги, дозволяючи підприємству досягати своїх маркетингових цілей. Синхронізація цих елементів є фундаментальною для формування цілісної та успішної маркетингової стратегії.

Одним із ключових факторів успіху будь-якого підприємства це вибір каналів збуту. Адже йдеться не лише про збільшення продажів, але й про належний рівень обслуговування клієнтів та стійкі лояльні взаємини з ними.

Канал збуту — це шлях, який товари та послуги проходять від виробника до споживача завдяки посередникам: гуртовим і роздрібним продавцям. Канали продажів відіграють важливу роль у розвитку бізнесу, забезпечуючи розповсюдження товарів та послуг. Умовно їх можна поділити на прямі й непрямі. Прямі канали передбачають безпосередній продаж від виробника до споживача. Водночас непрямі включають одного або декількох посередників.[32]

Ключова перевага прямих каналів це можливість побудувати міцні стосунки, створити довіру та максимально персоналізувати обслуговування. Завдяки цьому можна краще зрозуміти потреби клієнта та запропонувати йому рішення яке йому буде найбільше відповідати.

Також використовуються опосередковані канали, через посередників. Завдяки посередникам можна розширити охоплення ринку без значних інвестицій у власну інфраструктуру.

Перевагою опосередкованих товарів виступає швидке розширення ринку та зниження витрат та створення власної мережі завдяки тому, що посередники мають сформовану клієнтську базу та досвід роботи на місцевому ринку.

Одними з найважливіших і найшвидших зростаючих напрямів стали цифрові канали. Завдяки ним можна подолати географічні бар'єри та досягти широкої аудиторії. До них відносяться Веб-сайти, Соціальні мережі, електронна пошта, Маркетплейси та мобільні додатки.

Вибір каналів збуту є одним із найважливіших стратегічних маркетингових рішень, що залежить від багатьох чинників і визначається рядом важливих критеріїв, а саме: розмірами ринку, його географічною протяжністю, типом продукції підприємства, стадією життєвого циклу підприємства та продукції, типом споживача продукції підприємства.

Розуміння сильних та слабких сторін різних підходів дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність взаємодії з цільовою аудиторією. У таблиці 1.2 представлено порівняльний аналіз основних переваг та недоліків найпоширеніших каналів збуту маркетингових послуг.

Таблиця 1.2

Аналіз переваг та недоліків каналів збуту маркетингових послуг

Канал збуту		Переваги	Недоліки
Прямий збут (власні відділи, сайт)		Повний контроль, прямий зворотний зв'язок, міцні відносини, без комісій	Високі витрати, обмежене охоплення, значні ресурси, складне масштабування.
Непрямий збут	Партнерські програми	Розширення охоплення, плата за результат, довіра партнера, швидке масштабування.	Втрата контролю, залежність від партнерів, управління партнерами, можливі конфлікти.

Продовження табл. 1.2

Агенти/брокери (рекламні, PR-агенції)	Експертиза, доступ до клієнтів, менші власні витрати, швидкий вихід на ринки.	Комісії, втрата прямого контакту, залежність від агента, ризик дублювання.
Френчайзинг	Швидке розширення, місцевий досвід, зниження ризиків, дохід від платежів.	Втрата контролю, складність управління, потреба в стандартах, ризик репутації.
Онлайн-платформи/ Маркетплейси	Миттєвий доступ до клієнтів, низький поріг входу, зручність, відгуки.	Висока конкуренція, комісії платформи, обмежений контроль, залежність від платформи

Джерело: розроблено автором

Як видно з табл.1.2, кожен канал збуту має свій унікальний набір характеристик. Вибір конкретного каналу або їх комбінації залежить від багатьох факторів, таких як специфіка маркетингових послуг, цільова аудиторія, наявні ресурси, бажаний рівень контролю та стратегічні цілі компанії. Ефективна стратегія збуту часто передбачає застосування гібридного підходу, що поєднує переваги кількох каналів для максимального охоплення ринку та оптимізації процесів.

«Виконання каналом збуту широкого спектру функцій сприяє як укладанню комерційних угод, так і завершенню вже укладених, що є головною умовою досягнення маркетингових цілей учасників каналу.

Функції каналу збуту:

- Дослідницька – збір інформації.
- Встановлення зв'язку зі споживачем.
- Стимулювання збуту – створення комунікації.
- Проведення переговорів щодо умов обміну.
- Пристосування товару до вимог споживача.
- Організація товароруку (транспортування, складування).
- Прийняття відповідальності за функціонування каналу.
- Фінансування, пошук і використання коштів.»[25]

Таким чином, ефективна система збуту є не лише інструментом реалізації продукції, але й складним механізмом, що об'єднує різноманітні види каналів та виконує низку ключових функцій. Успішне функціонування цих елементів забезпечує безперебійне доведення товару чи послуги від виробника до кінцевого споживача, сприяючи задоволенню його потреб та досягненню стратегічних цілей підприємства.

Водночас, збутова діяльність у сфері послуг має свої унікальні характеристики, що суттєво відрізняють її від продажу матеріальних товарів. З огляду на це, у наступному підрозділі 1.2 буде розглянуто особливості збутової діяльності підприємства на ринку маркетингових послуг.

1.2. Особливості збутової діяльності підприємства на ринку маркетингових послуг

Збутова діяльність є невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства. На відміну від матеріальних товарів, послуги мають низку специфічних характеристик, які впливають на процеси формування, просування та реалізації. Ці особливості обумовлюють унікальні підходи до організації збутової діяльності підприємств, що функціонують на ринку маркетингових послуг.

«Відповідно до ст. 14 п. 1 пп. 108 Податкового кодексу України маркетингові послуги (маркетинг) - послуги, що забезпечують функціонування діяльності платника податків у сфері:

- вивчання ринку
- стимулювання збуту продукції (робіт, послуг)
- політики цін
- організації та управлінні руху продукції (робіт, послуг) до споживача
- післяпродажного обслуговування споживача в межах господарської діяльності такого платника податків.

До маркетингових послуг належать:

- послуги з розміщення продукції платника податку в місцях продажу;
- послуги з вивчення, дослідження та аналізу споживчого попиту;
- внесення продукції (робіт, послуг) платника податку до інформаційних баз продажу
- послуги зі збору та розповсюдження інформації про продукцію (роботи, послуги)».[34]

Так як реалізація послуг має свою специфіку, вона відрізняється від збуту матеріальних товарів. маркетингові послуги мають низку унікальних характеристик, які суттєво впливають на формування та функціонування їхніх каналів збуту. Ці особливості, такі як нематеріальність, нерозривність виробництва та споживання, неможливість зберігання, низький рівень стандартизації, а також ключова роль персоналу та високе значення довіри, вимагають адаптованих підходів до збутової діяльності.

Ключові відмінності між збутом матеріальних товарів та нематеріальних послуг, що визначають специфіку вибору та функціонування каналів збуту, представлені у таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Ключові відмінності між збутом товарів та збутом послуг

Критерій	Збут товарів	Збут послуг
Матеріальність	Матеріальний, відчутний продукт (можна побачити, доторкнутися, оцінити до купівлі)	Виробництво та споживання нерозривні та одночасні (послуга надається і споживається в один момент, наприклад, стрижка, консультація)
Нерозривність виробництва та споживання	Виробництво передуює споживанню (товар виробляється, потім зберігається, транспортується і лише тоді споживається)	Виробництво та споживання нерозривні та одночасні (послуга надається і споживається в один момент, наприклад, стрижка, консультація)

Продовження табл.1.3

Збереженість	Можливе зберігання (товар можна складувати, транспортувати, він має термін придатності)	Неможливе зберігання (послугу не можна "скласти на склад" чи "зберегти на потім"; непродана послуга втрачається)
Стандартизація	Високий рівень стандартизації (товари можна виробляти масово з ідентичними характеристиками).	Низький рівень стандартизації (послуги сильно залежать від виконавця, часу, місця, індивідуальних потреб клієнта; кожна послуга унікальна)
Роль персоналу	Менш критична для процесу збуту (персонал збуту передає готовий продукт; якість залежить від виробника)	Ключова, визначальна (персонал, що надає послугу, є її невід'ємною частиною; його компетентність, професіоналізм та особисті якості безпосередньо впливають на якість послуги)
Значення довіри	Формується на основі перевірених характеристик продукту, бренду, відгуків	Критично важливе, домінуюче (оскільки послугу не можна оцінити до її споживання, довіра до постачальника послуг є головним чинником ухвалення рішення клієнтом)

Джерело: розроблено автором

Як видно з табл. 1.3, маркетингові послуги суттєво відрізняються від матеріальних товарів за своїми фундаментальними характеристиками, що безпосередньо впливає на логіку побудови та функціонування каналів їх збуту.

По-перше, нематеріальність послуг є ключовою відмінністю. На відміну від товару, який споживач може побачити, доторкнутися чи приміряти до купівлі, маркетингову послугу (наприклад, розробку стратегії чи PR-кампанію) неможливо фізично оцінити до моменту її надання. Це зумовлює значно вищу роль довіри у процесі збуту послуг. Потенційний клієнт покладається на репутацію компанії, кейси, відгуки, експертизу персоналу та особисті рекомендації. Отже, канали збуту послуг повинні активно сприяти побудові цієї довіри, включаючи прямі особисті контакти, демонстрацію

експертизи (через блоги, вебіари, конференції) та розвиток довгострокових відносин.

По-друге, нерозривність виробництва та споживання послуг, а також неможливість їх зберігання, означають, що маркетингові послуги не можуть бути виготовлені "про запас" і відправлені на склад. Це вимагає від постачальника послуг гнучкості та оперативної реакції на попит. Канали збуту мають бути орієнтовані на пряму взаємодію з клієнтом у момент потреби, а також на ефективне управління часом та ресурсами для уникнення "простоїв" або, навпаки, перевантаження. Непродана сьогодні консультація – це втрачений прибуток, який неможливо компенсувати завтра.

По-третє, низький рівень стандартизації маркетингових послуг є ще однією визначальною характеристикою. Кожна послуга, навіть типова (наприклад, SEO-оптимізація), адаптується під індивідуальні потреби та цілі клієнта. Це робить ключовою роль персоналу у процесі збуту. Менеджер з продажу або фахівець, який надає послугу, є її обличчям та носієм якості. Його комунікаційні навички, компетентність, здатність зрозуміти клієнта та запропонувати релевантне рішення стають вирішальними. Таким чином, канали збуту послуг часто потребують висококваліфікованих фахівців з продажу та консультацій, а також інструментів, що підтримують персоналізовану взаємодію, а не лише масову дистрибуцію.

В умовах сучасного цифрового середовища, особливе значення набуває використання онлайн-платформ та інструментів. Це включає розробку оптимізованих корпоративних веб-сайтів, активне ведення професійних акаунтів у соціальних мережах (LinkedIn, Facebook, Instagram), участь у галузевих вебіарах та онлайн-конференціях. Ці канали дозволяють не лише демонструвати експертизу та портфоліо, а й забезпечувати ефективну двосторонню комунікацію, збирати ліди та підтримувати взаємодію з потенційними клієнтами на всіх етапах воронки продажів. До цифрових каналів збуту відносять: корпоративний веб-сайт/блог; соціальні медіа; онлайн

платформи для фрілансерів; вебінари та онлайн майстер класи; email-маркетинг.

На відміну від збуту товарів, де ефективність каналу часто вимірюється широтою охоплення та швидкістю логістики, у сфері маркетингових послуг пріоритет зміщується на якість взаємодії, побудову експертного іміджу та формування довгострокових довірчих відносин.

Це означає, що для маркетингових послуг часто будуть доцільнішими коротші канали збуту (прямі продажі, особисті зустрічі, рекомендації, власний сайт з прямими контактами), які дозволяють підтримувати високий рівень персоналізації та забезпечувати максимальний контроль за якістю надання послуг.

Розуміння цих фундаментальних відмінностей є відправною точкою для ефективного формування системи збуту маркетингових послуг та обґрунтованого вибору її каналів.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі було досліджено теоретичні основи формування та функціонування системи збуту підприємства. Визначено, що збутова діяльність невід'ємна частина господарської діяльності підприємства та ключовий елемент системи маркетингу.

Аналіз наукових підходів до трактування поняття «збут» продемонстрував його багатогранність та еволюцію від простого обміну товарів до комплексної системи управління ринковими відносинами. Це підкреслює, що збут не є одномоментним актом, а становить собою послідовний ланцюг взаємопов'язаних етапів: від дослідження ринку та формування попиту до організації продажу, логістики та післяпродажного обслуговування.

Було встановлено, що основна мета збутової діяльності полягає у забезпеченні безперервного та ефективного потоку товарів і послуг від виробника до споживача, що реалізується через задоволення потреб

споживачів та отримання прибутку для підприємства. Ці цілі взаємопов'язані, оскільки лише задоволені споживачі забезпечують стабільний попит і, як наслідок, генерують дохід.

Вибір каналів збуту є одним із найважливіших стратегічних маркетингових рішень. Було розглянуто прямі та непрямі канали, а також виокремлено стрімке зростання цифрових каналів (веб-сайти, соціальні мережі, маркетплейси, мобільні додатки), які дозволяють долати географічні бар'єри та досягати широкої аудиторії. Кожен канал має свої унікальні переваги та недоліки, і ефективна стратегія збуту часто передбачає застосування гібридного підходу, що поєднує переваги кількох каналів для максимального охоплення ринку та оптимізації процесів.

Особлива увага була приділена специфіці збутової діяльності на ринку маркетингових послуг. Акцентовано, що, на відміну від матеріальних товарів, послуги характеризуються нематеріальністю, нерозривністю виробництва та споживання, неможливістю зберігання, низьким рівнем стандартизації, а також ключовою роллю персоналу та високим значенням довіри. Ці фундаментальні відмінності вимагають адаптованих підходів до формування та функціонування каналів збуту, де пріоритет зміщується на якість взаємодії, побудову експертного іміджу та формування довгострокових довірчих відносин. У цій сфері часто доцільнішими є коротші канали збуту, які забезпечують високий рівень персоналізації та максимальний контроль за якістю надання послуг.

Таким чином, ефективна система збуту в сучасних умовах є не просто інструментом реалізації продукції, а стратегічним механізмом, що об'єднує різноманітні види каналів, виконує низку ключових функцій та забезпечує безперебійне доведення товару чи послуги від виробника до кінцевого споживача. Це сприяє не лише задоволенню потреб клієнтів, а й досягненню стратегічних цілей підприємства в умовах високої конкуренції.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА ФОП МАРУНЧАК АНДРІЙ МИХАЙЛОВИЧ

2.1. Загальна характеристика ФОП Марунчак Андрій Михайлович на основі SWOT-аналізу

Для всебічної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища ФОП Марунчак Андрій Михайлович, що є ключовими для розуміння його системи збуту та конкурентоспроможності, проведемо SWOT-аналіз, який є визнаним інструментом стратегічного планування в маркетингу[36]. Його результати представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз «Маркетингової агенції Андрія Марунчака»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Гнучка організаційна модель; Висока якість сервісу; Вузькопрофільна експертиза в е-commerce; Оптимізовані операційні витрати.	Обмежена штатна команда; Залежність від підрядників; Відсутність резерву ліквідності; Нечітка структура внутрішнього sales-відділу
Можливості	Загрози
Розширення ринку digital-послуг; Впровадження ІІІ і аналітичних платформ; Партнерства з веб-студіями; Зростання pop-up e-commerce	Нові регуляції в інтернет-рекламі; Конкуренція великих агентств; Нестача кваліфікованих digital-фахівців; Валютна та економічна нестабільність

Джерело: розроблено автором за даними агенції

ФОП Марунчак Андрій Михайлович – це динамічна агенція інтернет-маркетингу, заснована у 2019 році в Києві. Вона виникла як відповідь на прискорену цифрову трансформацію української роздрібної торгівлі та зростаючу потребу інтернет-магазинів у ефективних комплексних маркетингових рішеннях, що підтверджується актуальністю цифрового управління маркетинговою діяльністю[4].

Однією з ключових сильних сторін підприємства є його гнучка організаційна модель. Засновник, Андрій Марунчак, об'єднує в собі ключові

управлінські ролі: він є виконавчим директором, головним стратегом і фінансовим контролером. Така централізована структура дозволяє йому формувати довгострокові цілі, затверджувати бюджети кампаній та координувати роботу зовнішніх виконавців через єдину систему управління завданнями.

Агенція уникла громіздких штатних підрозділів, віддаючи перевагу залученню зовнішніх вузькопрофільних підрядників (бухгалтер, юрист, SMM-спеціаліст, дизайнери креативів та сайтів, програмісти) за потребою. Це мінімізує постійні витрати та забезпечує оптимізовані операційні витрати. Щотижневі онлайн-наради використовуються для аналізу ключових показників ефективності (KPI) та підтримання єдиних стандартів.

Організаційна структура має ієрархічний характер (рис. 2.1), де засновник перебуває на вершині, а другий рівень представлений п'ятьма функціональними ланками, кожна з яких очолюється відповідальним підрядником-координатором: відділ клієнтської стратегії, відділ перформанс-маркетингу, відділ креативу, відділ технічної підтримки та відділ адміністративного забезпечення. Кожна команда має чітко прописані угоди про рівень послуг (SLA) щодо термінів та якості. Цей підхід забезпечує високий рівень адаптивності до мінливих ринкових умов та оперативне задоволення потреб клієнтів.

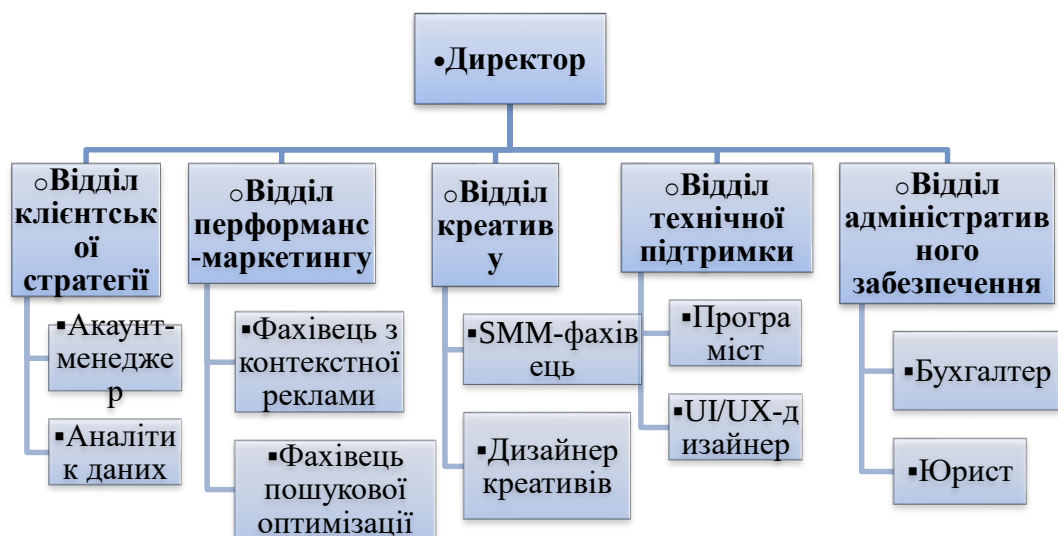


Рис.2.1. Організаційна структура агенції Андрія Марунчака

Завдяки сертифікаціям Google Partner та здатності перетворювати розрізнену статистику на цілісні фінансові прогнози, агенція швидко здобула репутацію та значно розширила клієнтську базу. Це є показником високої якості сервісу, що забезпечується безпосереднім контролем з боку засновника та дотриманням чітких SLA.

Особливою перевагою є вузькопрофільна експертиза в e-commerce. Агенція обслуговує близько двадцяти інтернет-магазинів із високою конкуренцією та динамічними змінами попиту, включаючи продавців преміального посуду, дитячих іграшок, зоотоварів, спортивних аксесуарів, парфумерії та фармацевтичних товарів. Крім того, агенція співпрацює з кількома клієнтами зі сфери послуг, зокрема з бюро перекладів. Агенція пропонує повний спектр digital-послуг, що охоплює зовнішній та внутрішній аналіз ринку (зокрема з Google Analytics, MS Clarity), формування комерційних пропозицій, UI/UX-дизайн, SEO, PPC-рекламу (Google Ads, Meta Ads), впровадження CPA-партнерств (Admitad), SMM-маркетинг, а також email/SMS/Viber – маркетинг для ретаргетингу та підвищення лояльності. Детальний перелік послуг наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Послуги які надає ФОП А. М. Марунчак

Категорія послуги	Назва послуги	Опис/Призначення
Аналітика та стратегія	Зовнішній аудит ринку	Визначення ринкових тенденцій, конкурентного середовища та потенційних можливостей.
	Формування торгових пропозицій	Розробка та оптимізація унікальних торгових пропозицій (УТП) для клієнтів
Технічна підтримка	Забезпечення безперервної роботи сайтів та інтеграція аналітики	Технічний супровід для стабільного функціонування веб-платформ клієнтів та коректного збору даних.

Продовження табл..2.2

Digital-маркетинг	Пошукова оптимізація (SEO)	Підвищення видимості сайту в органічній видачі пошукових систем.
	Google Merchant реклама	Налаштування та управління товарними рекламними кампаніями в Google Shopping.
	Реклама в соціальних мережах (SMM)	Планування, налаштування та ведення рекламних кампаній на платформах соціальних мереж
	Контекстно-медійні оголошення	Управління рекламними кампаніями в контекстно-медійних мережах Google Ads.
Ретаргетинг та лояльність	Email-маркетинг	Розробка та реалізація email-розсилок для ретаргетингу, утримання та підтримки лояльності клієнтів.
	Месенджер-маркетинг	Комунікація через месенджери для підвищення залученості, ретаргетингу та клієнтської підтримки.
Консалтинг	Консалтингові аудит-проекти	Глибокий аналіз поточної ефективності маркетингових стратегій та рекомендації щодо їх вдосконалення.
	UI/UX-дослідження	Оцінка та оптимізація користувацького інтерфейсу (UI) та користувацького досвіду (UX) веб-ресурсів клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Багатовекторність послуг, що надає Агенція, дозволяє клієнтам інтегрувати різноформатні інструменти в одну фінансово-орієнтовану стратегію, що помітно підвищує рентабельність їхніх комунікацій. Це дозволяє підприємству адаптуватися до динамічних змін попиту та високої конкуренції на ринку, забезпечуючи комплексний підхід до вирішення маркетингових завдань клієнтів.

Незважаючи на значні переваги, діяльність ФОП Марунчак Андрій Михайлович має певні слабкі сторони. Насамперед, це обмежена штатна команда та висока залежність від зовнішніх підрядників. Хоча така модель і

забезпечує гнучкість, вона може створювати ризик перевантаження засновника, обмежувати здатність ведення великих проектів та впливати на стабільність виконання завдань у разі непередбачених обставин у підрядників.

Серйозним фінансовим ризиком є відсутність резерву ліквідності. Підприємство функціонує у режимі "cash-in / cash-out", що робить його вразливим до будь-яких затримок платежів від клієнтів. Кінцевий залишок на рахунку знизився з 6 063 грн у 2023 році до 74 грн у 2024 році, що становить падіння на 98,8%. Такий підхід, хоч і допустимий для одноосібної структури, стає ризиковим при нарощуванні портфеля: затримка платежу хоча б від одного ключового клієнта автоматично блокує можливість покривати податки чи винагороду спеціалістам.

Крім того, відзначається нечітка структура внутрішнього sales-відділу. Наразі зростання клієнтської бази відбувається переважно за рахунок перехресних продажів (cross-selling) всередині чинних контрактів та успішного проникнення у вищий ціновий сегмент послуг. Проте, відсутність системного підходу до залучення нових клієнтів може обмежувати потенціал для систематичного та прогнозованого зростання. Середній місячний дохід у 2024 році сягнув 149 тис. грн, що наближає підприємство до межі, коли подальше зростання без штатної команди стане інерційно неможливим, а робоче навантаження вже є близьким до максимуму.

Поряд із можливостями, «Маркетингова агенція Андрія Марунчака» стикається з низкою зовнішніх загроз. Серед них – нові регуляції в інтернет-рекламі, які можуть збільшити операційні витрати, ускладнити таргетинг та вимагати додаткових ресурсів для дотримання законодавства.

Загострення конкуренції з боку великих агентств створює тиск на ціни та ускладнює залучення великих клієнтів. Хоча вузькопрофільна експертиза в e-commerce є сильною стороною, великі гравці ринку можуть пропонувати ширший спектр послуг або більш агресивні цінові стратегії.

Проблемою ринку є нестача кваліфікованих digital-фахівців, що може ускладнити пошук та залучення якісних підрядників, потенційно впливаючи

на вартість та строки виконання проєктів. Ця загроза особливо актуальна для моделі агенції, що покладається на зовнішніх виконавців.

Крім того, валютна та економічна нестабільність в Україні може призвести до скорочення маркетингових бюджетів клієнтів та зниження загального попиту на послуги агенції. Це вимагає від підприємства гнучкості у ціноутворенні та можливості адаптації до змін платоспроможності клієнтів.

Аналіз ключових фінансових показників діяльності ФОП Марунчак Андрій Михайлович за 2023 та 2024 роки, представлений у таблиці 2.3, підтверджує окремі аспекти, виявлені в SWOT-аналізі.

Таблиця 2.3

Ключові фінансові показники діяльності ФОП Марунчак Андрій Михайлович

Показник	2023 р.	2024 р.	Відхилення	Темп зміни
Доходи (разом за кредитом), грн	1 027 800	1 787 690	759 890	73,9 %
Витрати (разом за дебетом), грн	1 269 799	1 793 679	523 880	41,3 %
Чистий грошовий потік, грн	−241 999	−5 989	236 010	—
Середній місячний дохід, грн	85 650	148 974	63 324	73,9 %
Коефіцієнт витрати / доходи	1,24	1,00	−0,24	−19,7 %
Кінцевий залишок на рахунку, грн	6 063	74	−5 989	−98,8 %

Джерело: розроблено автором за даними агенції

Стрімке зростання доходів (на 73,9% до 1,79 млн грн у 2024 році) є яскравим підтвердженням можливостей розширення ринку digital-послуг та ефективного використання вузькопрофільної експертизи в ecommerce через крос-продажі та проникнення у вищий ціновий сегмент. Позитивна диверсифікація надходжень (поява консалтингових аудит-проєктів та UI/UX-досліджень) підтверджує успішність стратегії «аналітика+перформанс» у залученні високомаржинальних замовлень.

Оптимізовані операційні витрати, що є сильною стороною, проявилися у зростанні витратної частини лише на 41,3%, що значно нижче темпів зростання доходів. Це дозволило скоротити коефіцієнт витрати/доходи з 1,24 у 2023 році до 1,00 у 2024 році, що є сигналом ефективної оптимізації операційних процесів, зокрема точкового залучення підрядників та використання автоматизованих дашбордів. Агрегування рекламних бюджетів клієнтів також дозволило зменшити ринкові ставки на сторонні сервіси.

Водночас, фінансові показники підкреслюють слабку сторону – відсутність резерву ліквідності. Незважаючи на те, що від'ємний чистий грошовий потік значно скоротився (з –241 999 грн до –5 989 грн), кінцевий залишок на рахунку знизився до критичного рівня (74 грн). Це свідчить про функціонування у режимі "cash-in / cash-out", що не створює подушки безпеки і підвищує ризик у разі затримок платежів від клієнтів. Перехід власника до більш консервативної моделі виведення прибутку пропорційно до фактичного надходження грошей є кроком до збереження обігового капіталу.

Для повноти характеристики, важливо проаналізувати, наскільки ефективно підприємство виконує основні управлінські функції в рамках своєї поточної організаційної структури, що також впливає на його загальний стан, як зазначено у SWOT-аналізі. Результати оцінки наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка виконання функцій управління підприємством

Функції управління	Методи управління підприємства	Оцінка (1–5)
Планування	Щоквартальне стратегічне планування, бюджетування за проєктами	4,5
Організація	Гнучка матрична структура з підрядниками, стандартизація процесів	4,0

Продовження табл.2.4

Мотивація	Комбінована система оплат за результат, бонуси за перевищення KPI	3,5
-----------	---	-----

Координація	Щотижневі спринт-наради, централізована панель завдань	3,0
Контроль	Онлайн-дашборди з фінансовими та маркетинговими метриками	4,0
Регулювання	Адаптивне коригування бюджетів і тактик залежно від ринку	4,0

Джерело: розроблено автором

Оцінка функцій управління показала високий рівень планування та контролю, що є важливою складовою сильних сторін підприємства, що є важливою складовою сильних сторін підприємства та відповідає принципам ефективного управління маркетинговою діяльністю[26]. Однак, також виявлено потенціал для покращення координації та мотивації підрядників . Стратегічно підприємство прагне розширити сервісну лінійку за рахунок хмарної платформи для автоматизованої та планує створення внутрішнього відділу продажів і партнерської програми з веб-студіями. Головними викликами залишаються кадровий дефіцит кваліфікованих спеціалістів та необхідність інвестицій у внутрішні процеси контролю якості.

2.2 Аналіз збутової діяльності підприємства

З 2022 року маркетингова агенція Андрія Марунчака Зробила основними каналами збуту особистий Instagram засновника та його професійний Telegram-канал, відмовившись від класичного корпоративного сайту. Модель ґрунтується на припущенні, що в B2B-сегменті малого та середнього e-commerce прямий контакт з експертом швидше формує довіру, ніж стандартний корпоративний інтерфейс

Instagram використовується для візуалізації досягнень, що включає представлення скріншотів дашбордів, демонстрацію кейсів у форматі reels та публікацію відгуків клієнтів, та демонстрацію особистої експертизи засновника через щоденні сторіз. Натомість Telegram-канал функціонує як джерело глибинного аналітичного контенту, пропонуючи PDF-гайди, чек-листи та детальні розбори змін в алгоритмах Google. Така двоканальна система

забезпечує широкий охопит та сегментацію аудиторії за рівнем залученості, що позитивно впливає на якість лідів та скорочує цикл продажу.

Контент-стратегія агенції реалізується за принципом «одна тема – два формати»: кожен ключовий кейс спочатку публікується в Telegram у вигляді розгорнутого аналізу, а потім конденсується у динамічний Instagram-ріл. Цей підхід сприяє крос-трафіку між платформами та мінімізує витрати на створення контенту. Деталізація контент-календаря за 2024 рік представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Контент-календар у соцмережах, 2024 р.

Канал	Основні формати	Середня частота публікацій, разів на тиждень	Використання платної реклами
Instagram	Кейсові ріли, каруселі «до / після», сторіз-опитування	5	Таргет на власників eCommerce-брендів (2 кампанії/міс)
Telegram	Аналітичні пости 1 000+ слів, PDF-гайди, голосові розбори	3	CPC-просування постів у тематичних каналах (1 кампанія/квартал)

Джерело: розроблено автором

Платні рекламні кампанії в Instagram налаштовуються двічі на місяць, застосовуючи вузький таргетинг за посадовими інтересами («власник бізнесу», «керівник інтернет-продажів») з метою Direct Message, що оперативно переводить потенційного клієнта у приватний діалог. У Telegram вибіркове просування довгих аналітичних постів здійснюється через CPC-платформу Telega-in, але лише після органічного тесту на відгук, якщо показник дочитувань перевищує 70%. Така диференціація інвестицій дозволяє утримувати вартість залучення клієнта (CAC) у межах 1000 грн, що на 40% нижче середньогалузевого рівня для digital-агенцій.

Система збуту ФОП Марунчак Андрій Михайлович відзначається високим рівнем автоматизації, що дозволяє оптимізувати процеси обробки лідів та мінімізувати ручну роботу засновника.

Обробка заявок відбувається через багатоканальний набір тригерів: Direct-повідомлення в Instagram, коментарі під постами та інтерактивні форми в сторіз. Усі вхідні контакти автоматично фіксуються в Google Sheets за допомогою сценаріїв Zapier, де реєструються ім'я, канал походження та первинний запит клієнта (наприклад, «SEO audit» або «PPC launch»).

Після цього дані синхронно дублюються у SendPulse CRM, де новий лід отримує статус «Звернення» та автоматично запускається шаблон листа-онбордингу з коротким опитувальником щодо бюджету та очікуваних KPI. Ця схема скорочує ручну роботу засновника до двох основних дій: підтвердження релевантності заявки та призначення Discord-дзвінка. Автоматизований запис даних у Google Sheets забезпечує збереження історії звернень для ретроспективного аналізу ефективності контенту, що, у свою чергу, дозволяє оперативно перерозподіляти рекламний бюджет між Instagram-таргетом та Telegram-CPC.

Вибір SendPulse як основної CRM-платформи обґрунтований трьома ключовими факторами: наявністю вбудованого email-/Viber-сервера, можливістю створення мультиканальних автоворонки та лояльною ціновою політикою для малих команд.

Міграція всіх контактів у 2023 році дозволила створити централізований реєстр клієнтів, де кожен лід та активний контракт відображаються у вигляді воронки з шістьма етапами. Інтерфейс CRM не лише фіксує бюджет та прогнозований термін запуску, але й автоматично розраховує очікувану виручку на поточний місяць.

Інтеграція з Instagram API через Integromat дозволяє підтягувати усі повідомлення з Direct у вигляді діалогів, усуваючи потребу перемикатися між мобільним застосунком та CRM-консоллю. Таким чином, SendPulse

функціонує як єдиний «центр управління польотом», де рішення щодо пріоритетності обробки лідів приймаються на основі даних, а не інтуїції.

Використання CRM-системи SendPulse є центральним елементом управління збутом та взаємовідносинами з клієнтами, забезпечуючи структурований підхід до кожної угоди та підвищуючи загальну ефективність. Стадії угоди в SendPulse CRM представлені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Стадії угоди у SendPulse CRM

Стадія	Ключова дія	KPI для переходу
Звернення	Запис контакту в CRM, авто-онбординг	Заповнений бриф $\geq 80\%$
Прі-кваліфікація	Аналіз бюджету та ніші	Потенціал LTV $>$ вхідного порогу
Презентація	Демо-дашборд та офер	Підтвердження оферу клієнтом
Узгодження бюджету	Переговори, фінальна пропозиція	Підпис меморандуму намірів
Контракт	Електронний договір у SignNow	Перша оплата отримана
Післяпродаж	Щомісячні звіти й апсейл	LTV/CAC ≥ 5

Джерело: розроблено автором

Облік клієнтів у SendPulse здійснює «тип пакета», що дозволяє миттєво сегментувати аудиторію та проводити таргетовані апсел-кампанії. Для кожної стадії угоди налаштовані автоматичні нагадування: наприклад, якщо бриф не заповнено протягом трьох днів, система надсилає follow-up з корисним чек-листом; при затримці підписання меморандуму менеджер отримує push-нотифікацію. Крім того, у CRM реалізовано чек-лист контрольних точок – від вимірювання NPS через 30 днів співпраці до планового UI/UX-аудиту після шести місяців. Така деталізація мінімізує ризик «зависання» угод та забезпечує чітке прогнозування майбутнього грошового потоку.

Незважаючи на високий рівень автоматизації, засновник зберігає особисту участь у критично важливих точках процесу – пре-кваліфікації та узгодженні бюджету. На цих етапах визначаються стратегічні KPI та ступінь

відповідальності сторін, що підкреслює вирішальне значення людського фактору. Проте після підписання контракту основні операції – виставлення рахунків, формування дашбордів, тригерні email-листи – повністю делегуються SendPulse Workflows. Це дозволяє підприємству ефективно обслуговувати одночасно 2-3 десятки клієнтів без суттєвого зростання адміністративного навантаження, підтримуючи модель «lean enterprise». Щотижнево система генерує зведений CSV-звіт, який автоматично візуалізується у Google Data Studio, забезпечуючи засновнику можливість приймати рішення на основі реальних даних.

2.3. Оцінка ефективності системи збуту маркетингової агенції ФОП

Марунчак Андрій Михайлович

На сучасному етапі маркетингової діяльності ФОП використовує digital-канали для підтримки збутової діяльності. Цифровий маркетинг – це сукупність інструментів просування, які використовують цифрові канали. Суть цифрового маркетингу полягає у доставці інформаційних повідомлень цільовій аудиторії через онлайн-середовище. Цифровий маркетинг також активно залучає і традиційні види реклами, основне завдання яких – «захопити» увагу аудиторії та перенаправити її у віртуальний світ. Які саме інструменти підтримки збуту використовує ФОП Марунчак Андрій Михайлович:

1) соціальні мережі Інстаграм та Фейсбук - візуальний контент, професійні фото, якісні відео, зображення, що захоплюють, або анімовані банери. Візуал мусить бути привабливим, узгодженим з брендом та миттєво доносити ключове повідомлення. А також розміщення актуального інформативного посту про переваги агенції; текстові матеріали (копірайтинг) ,заголовки короткі, влучні, що спонукають до уваги;

2) Email-маркетинг – збираються контакти потенційних клієнтів, потім надсилається їм корисна інформація, пропозиції, запрошення на

вебінари, тощо. Це особистий лист, тільки відправлений великій кількості людей одночасно;

3) Взаємодія та управління спільнотою - активне спілкування з підписниками - це безкоштовний та надзвичайно потужний інструмент. Відповіді на всі коментарі та повідомлення демонструє турботу та доступність. Відповідайте на запитання в реальному часі, організація Q&A сесії, демонстрація свого продукту/послуги.

Після впровадження маркетингових заходів обсяги реалізації агенції збільшились. Розрахуємо економічний ефект від рекламної компанії в мережі Інстаграм виходячи з вартості 1000 оглядів у 10 доларів США. Компанія замовила рекламну компанію своїх послуг у кількості 37500 оглядів на рік. Таким чином бюджет рекламної компанії в Інстаграм склав 15 000 грн. у 2024 р., а також були додаткові маркетингові витрати на оплату креативних ідей на суму 3700 грн. Припустимо що агенція має в середньому 20 000 грн. доходу з одного клієнта, тоді розрахунки до та після впровадження реклами в Інстаграм будуть виглядати таким чином (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Порівняльний аналіз показників до та після впровадження реклами на послуги агенції А.М. Марунчак через Інстаграм

Показник	2023 (без реклами Інстаграм)	2024 (з рекламою в Інстаграм)	Ефект
Бюджет реклами, грн.	5000	15 000	+ 10 000
Додаткові маркетингові витрати, грн.	-	3700	+ 3700
Загальні витрати на рекламу, грн	5000	18700	+ 13700

Продовження табл.2.7

Загальна кількість звернень, осіб	67	85	+18
Нові клієнти, осіб	10	18	+8
Дохід від нових клієнтів, грн.	244 365	432 180	+ 187 635

Джерело: розроблено автором за даними агенції

Отже, як можна побачити впровадження реклами в Інстаграм у 2024 році, збільшило кількість нових клієнтів із Інстаграм на 18 чоловік з якими було підписано договір на здійснення послуг. Збільшення клієнтів після впровадження маркетингових заходів вплинуло на додаткове збільшення загального доходу від реалізації на 187 635 грн., що є позитивною динамікою для агенції у 2024 році.

За даними табл. 2.7 маємо змогу розрахувати такі коефіцієнти як конверсія зі звернень в угоди та конверсію з угод у повторна покупки. Скориставшись даними CRM системи при відстеженні лідів в Інстаграм, розрахуємо конверсію зі звернень в угоди саме з реклами через Інстаграм (Кз):

$$K_z = \text{кількість угод} / \text{кількість звернень} * 100 \quad (2.1)$$

$$K_z = 18 / 85 * 100 = 21,1\%$$

Це означає, що 21.1% всіх потенційних клієнтів, які звернулися до агентства через Інстаграм, стають новими клієнтами.

Ефективність системи збуту агенції безпосередньо залежить від активної роботи між відділами маркетингу та збуту. На ФОП Марунчак Андрій Михайлович ефективна координація між маркетинговим та збутовим підрозділами базується на таких принципах:

- єдине бачення та розробка спільної стратегії. Це передбачає спільне визначення цільової аудиторії, позиціонування продукту/послуги та ключових показників ефективності (KPIs), що охоплює весь шлях клієнта, від усвідомлення до покупки та утримання;

- регулярні комунікації між відділами, це спільні збори на яких обговорюється досягнутий прогрес, інформацію про ринкові тенденції, аналізуються відгуки споживачів та планувати наступні рекламні кампанії; запровадження загальних чатів, системи управління проектами, електронна пошта що сприяє оперативному обміну даними та швидкому вирішенню проблем;

- астосування спільних CRM-систем, як от Customer Relationship Management, та інших інструментів обміну даними дає можливість обом підрозділам мати цілісне уявлення про взаємодію з клієнтами. Маркетинг може відстежувати, як ліди перетворюються на продажі, а відділ збуту отримує інформацію про джерело ліда та попередню комунікацію з ним.

- постійний зворотний зв'язок - маркетинговий підрозділ мусить регулярно отримувати від збутового підрозділу інформацію про якість лідів, ефективність маркетингових матеріалів та потреби клієнтів. Водночас відділ збуту має бути обізнаним з майбутніми маркетинговими кампаніями та новими пропозиціями.

Під час дослідження ефективності системи збуту ФОП Марунчак Андрій Михайлович була також проведена бальна оцінка її проблем та недоліків. Метод бального оцінювання надає змогу не лише виокремити недоліки, а й визначити пріоритетність їх усунення. Найменші бали (особливо ті, що мають велику вагу) вказують на проблемні ділянки, які вимагають термінового реагування та найбільших вкладень часу та ресурсів. Систематичне усунення цих слабких сторін значно покращить ефективність продажів компанії. Після виявлення проблем, необхідно детально розписати кожну рекомендацію, скласти конкретні плани, призначити відповідальних та визначити дедлайни. Постійний моніторинг та повторна оцінка дадуть змогу відслідковувати динаміку.

Нами були виділені основні аспекти що впливають на ефективність збутової системи яким були присвоєні бали від 1 до 5, в залежності від їх

ефективності, а також їх вага, тобто вага впливу на ефективність збуту. У табл. 2.8 наведений результат оцінки кожного аспекту.

Таблиця 2.8

Бальна оцінка аспектів збутової діяльності ФОП Марунчак Андрій Михайлович

Аспект збутової діяльності	Вага	Оцінка (бали)	Зважений бал (Оцінка * Вага)	Потенційні проблеми / Недоліки (на основі низьких балів)
Якість управління збутом	0.15	3	0.45	Недостатня чіткість стратегії, відсутність регулярного коучингу.
Кваліфікація та мотивація персоналу збуту	0.20	2	0.40	Низький рівень знань продукту, відсутність системи мотивації.
Процеси продажів	0.15	2	0.30	Довгий цикл продажів, ручні операції, часті помилки.
Управління відносинами з клієнтами (CRM)	0.10	3	0.30	CRM використовується частково, дані неповні.
Якість лідів	0.10	4	0.40	Достатньо, але є можливості для покращення конверсії.
Маркетингова підтримка збуту	0.08	3	0.24	Матеріали застарілі, не завжди релевантні.
Конкурентоспроможність продукту/послуги	0.07	4	0.28	Продукт хороший, але є ризики від нових конкурентів.
Система ціноутворення та знижок	0.05	3	0.15	Ціноутворення не завжди гнучке, система знижок неоптимальна.
Аналіз ринку та конкурентів	0.05	2	0.10	Відсутність системного аналізу,

				повільна реакція на зміни.
--	--	--	--	----------------------------

Продовження таблиці 2.8

Технологічне забезпечення збуту	0.05	2	0.10	Застарілі інструменти, брак автоматизації.
Сума зважених балів	1	2.72		

Джерело: розроблено автором

Отже, за даними табл. 2.8, загальний показник (2,72) вказує на помірну результативність комерційної діяльності, яка відчуває труднощі та потребує удосконалення. На основі дослідження аспектів збутової діяльності були виявлені важливі недоліки які потребують негайного виправлення:

1) кваліфікація та мотивація персоналу (2 бали) - це найбільш проблемна зона. Необхідно негайно вкласти ресурси у розвиток компетенцій та перегляд системи стимулювання менеджерів для покращення їхньої експертизи та залученості.

2) процеси продажу (2 бали) - процедури неефективні та тривалі, потрібна оптимізація та автоматизація етапів реалізації, щоб прискорити завершення угод та скоротити кількість недоліків.

3) аналіз ринку та конкурентів (2 бали) - у агенції відсутнє систематичне розуміння ринкової ситуації. Важливо ввести регулярний моніторинг та аналіз конкурентного середовища для оперативного реагування на зміни.

4) технологічне забезпечення збуту (2 бали) - застаріле або відсутнє обладнання обмежує ефективність. Необхідно інвестувати у сучасні технології (наприклад, кращу CRM, автоматизацію) для підвищення продуктивності.

Отже, оцінка ефективності збутової системи ФОП Марунчак Андрій Михайлович виявила певні недоліки по деяким аспектам, а саме це мотивація персоналу, використання застарілих систем роботи з клієнтами, тощо. Також провели розрахунок ефективності введення рекламної компанії через Інстаграм, де виявили позитивний її вплив на збільшення загального обсягу реалізації.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи було проведено всебічний аналіз системи збуту ФОП Марунчак Андрій Михайлович, що включав загальну характеристику підприємства на основі SWOT-аналізу, детальний розгляд його збутової діяльності та оцінку ефективності цієї системи.

SWOT-аналіз виявив низку сильних сторін підприємства: гнучку організаційну модель, високу якість сервісу, вузькопрофільну експертизу в e-commerce та оптимізовані операційні витрати. Зокрема, централізована структура управління та модель залучення зовнішніх вузькопрофільних підрядників дозволяють ФОП Марунчак Андрій Михайлович мінімізувати постійні витрати та оперативно адаптуватися до ринкових умов. Можливості для розвитку включають розширення ринку digital-послуг, впровадження ШІ та аналітичних платформ, а також партнерства з веб-студіями.

Водночас, аналіз ідентифікував і значні слабкі сторони: обмежену штатну команду, високу залежність від підрядників, відсутність резерву ліквідності та нечітку структуру внутрішнього sales-відділу.

Фінансовий аналіз за 2023-2024 роки підтвердив зростання доходів (на 73,9% у 2024 році) та ефективну оптимізацію витрат. Однак, критично низький кінцевий залишок на рахунку (74 грн у 2024 році) підкреслив проблему відсутності резерву ліквідності, що робить підприємство вразливим до затримок платежів та обмежує можливості для інвестицій. Серед зовнішніх загроз виділяються нові регуляції в інтернет-рекламі, загострення конкуренції, нестача кваліфікованих digital-фахівців та валютна й економічна нестабільність.

Аналіз збутової діяльності ФОП Марунчак Андрій Михайлович показав орієнтацію на цифрові канали збуту, зокрема особистий Instagram засновника та його професійний Telegram-канал. Ця стратегія базується на припущенні, що в B2B-сегменті прямий контакт з експертом швидше формує довіру.

Ефективна контент-стратегія «одна тема – два формати» та диференційоване використання платної реклами дозволяють підтримувати вартість залучення клієнта (CAC) на рівні 1000 грн, що значно нижче середньогалузевого.

Система збуту підприємства відзначається високим рівнем автоматизації завдяки використанню Google Sheets, Zapier та SendPulse CRM. Це дозволяє оптимізувати обробку лідів, скорочувати цикл продажу та ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами за принципом «lean enterprise». Деталізація стадій угоди в CRM (від "Звернення" до "Післяпродажу") та автоматизація рутинних операцій значно підвищують ефективність роботи.

Оцінка ефективності системи збуту за допомогою бального методу виявила помірну результативність комерційної діяльності (загальний показник 2,72), що вказує на наявність проблемних ділянок, які потребують удосконалення. Найбільш критичними недоліками є:

- Низька кваліфікація та мотивація персоналу (2 бали), що потребує інвестицій у розвиток компетенцій та перегляд системи стимулювання.
- Неефективність процесів продажів (2 бали), що вимагає оптимізації та автоматизації етапів реалізації.
- Відсутність системного аналізу ринку та конкурентів (2 бали), що ускладнює оперативне реагування на зміни.
- Застаріле технологічне забезпечення збуту (2 бали), що обмежує ефективність та продуктивність.

Розрахунок економічного ефекту від рекламної кампанії в Instagram у 2024 році підтвердив її позитивний вплив на збільшення кількості нових клієнтів (на 8 осіб) та загального доходу від реалізації (на 187 635 грн). Конверсія зі звернень в угоди через Instagram склала 21,1%.

Отже, попри значні успіхи ФОП Марунчак Андрій Михайлович у нарощуванні доходів та оптимізації операційних витрат завдяки гнучкій моделі та цифровій стратегії, подальший стабільний розвиток та підвищення конкурентоспроможності вимагають цілеспрямованих зусиль щодо посилення

внутрішніх слабких сторін. Зокрема, необхідно покращити управління персоналом, оптимізувати процеси продажів, впровадити системний аналіз ринку та інвестувати в сучасні технології, що дозволить ефективніше реагувати на виклики зовнішнього середовища та забезпечити довгострокове зростання підприємства.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ МАРКЕТИНГОВОЇ АГЕНЦІЇ

3.1 Напрями удосконалення збутової діяльності підприємства

У нинішньому швидкоплинному діловому світі, де конкуренція безперервно набирає обертів, ефективна система продажів є критично важливою для процвітання кожної маркетингової агенції. Вона не тільки гарантує приплив доходів, а й конструє репутацію компанії, впливає на прихильність клієнтів та розкриває нові горизонти для розвитку. Але, щоб зберігати конкурентоспроможність та реагувати на нестабільні вимоги ринку, агенціям слід постійно покращувати свої підходи до збутової діяльності. Це передбачає оптимізацію процесів, введення інноваційних інструментів, ефективне управління взаєминами з клієнтами та неперервний аналіз отриманих результатів. В цьому плані, розгляд ключових питань та розробка стратегій для поліпшення системи збуту набувають першочергової важливості для забезпечення стійкого зростання та лідерства на ринку маркетингових послуг.

Для активізації продажів продукції в ФОП Марунчак Андрій Михайлович рекомендуємо застосувати декілька видів знижок:

- функціональні знижки – пропонуватимемо конкретним юридичним або фізичним особам, які активно долучатимуться до втілення політики розподілу ФОП Марунчак Андрій Михайлович та виконуватимуть визначені завдання з продажу продукції, її обліку, збереження та зберігання. Ці знижки можуть варіюватися для різних каналів збуту. Проте, в межах одного каналу розподілу вони мають бути ідентичними;

- кількісні знижки, які, зазвичай, визначаються при придбанні великої кількості продукту. Вони розраховані для всіх покупців, а їх розмір залежить від обсягу придбаного продукту. При цьому така величина може враховуватися як для одноразової закупівлі, так і загального обсягу за

конкретний проміжок часу. Використання кількісних знижок заохочує клієнтів робити покупки у одного і того ж продавця, що позитивно впливає на товарообіг підприємства.

Найважливішим етапом у покращенні збутової діяльності є планування продажів. Без конкретного плану відділ продажів функціонує хаотично: менеджери ухвалюють рішення самостійно, а керівництво не володіє чіткими індикаторами для оцінки продуктивності. Компанія втрачає перспективних клієнтів, виникають невиправдані витрати та незадовільні фінансові результати. Отже, завжди важливо розуміти принципи планування продажів. Більше того, не слід забувати й про маркетингове планування – розробку, організацію та координацію маркетингових активностей, спрямованих на досягнення стратегічних цілей компанії. Виділяють сім етапів створення плану продажів:

- Визначення цілей плану продажів.
- Розподіл обов'язків у команді.
- Аналіз цільової аудиторії.
- Вибір інструментів, стратегій та методів продажів.
- Визначення термінів реалізації плану продажів.
- Маркетингова стратегія.
- Аналіз результатів.

На рівні стратегічного планування окреслюються ключові стратегічні цілі збуту, розробляється стратегічна карта та створюється система ключових показників, що забезпечують збалансованість. В межах поточного планування формується квартальний план доходів та витрат збутової діяльності, розрахований на рік. Існуючі плани підлягають коригуванню у випадку невідповідності між поточним станом та планом, а також через зміни в стратегічних планах або операційній структурі – складаються бюджети для окремих процесів збутової діяльності, існуючі бюджети переглядаються з врахуванням нових умов.

Планування параметрів ефективності збуту бере свій початок на стратегічному рівні, а саме: з розробки карти стратегічних цілей збутової діяльності. Для ФОП Марунчак Андрій Михайлович рекомендована форма карти стратегічних цілей наведена на рис. 3.1.



Рис. 3.1 Блок-схема стратегічних цілей ефективності збутової діяльності
ФОП Марунчак Андрій Михайлович

Джерело: розроблено автором

Далі розглянемо кожну ціль більш детально.

Збільшення клієнтської баз перш за все починається з аналізу цільової аудиторії. Аналіз цільової аудиторії - це наріжний камінь кожної

маркетингової стратегії. Цей крок дає змогу збагнути, хто є ймовірним клієнтом, які у нього потреби та що для нього важливо. Клієнтська база відкриває можливість проаналізувати, як аудиторія взаємодіє з брендом або продуктом. Основні елементи аналізу включають такі етапи:

- аналіз основних рис аудиторії, зокрема вік, стать, рівень освіти, дохід, місцезнаходження та інші демографічні відомості;
- з'ясування інтересів, цінностей, вподобань, способів життя вашої аудиторії;
- проведення аналізу поведінки та вивчення, як клієнти взаємодіють з брендом, як реагують на маркетингові кампанії тощо;
- дослідити, як інші підприємства та бренди залучають цільову аудиторію. Вивчіть їх стратегії та підходи до маркетингу;
- провести опитування, спілкуватись з наявними клієнтами, а також вивчайте відгуки в соціальних мережах.

Для зменшення тривалості операційного циклу збутової діяльності необхідно скорочення періоду між початком продажу та фіналізацією угоди, здатне суттєво збільшити ефективність та прибутковість бізнесу. Досягається це через оптимізацію процесів, впровадження інноваційних технологій та поліпшення взаємодії з клієнтами. Ось декілька ключових стратегій для ФОП Марунчак Андрій Михайлович скорочення тривалості циклу продажу:

- впровадження більш вдосконаленої CRM-системи та інших інструментів для автоматизації повсякденних задач, таких як обробка замовлень, надсилання рахунків та моніторинг доставки;
- забезпечення швидкої та чіткої взаємодії між відділами продажу, маркетингу та клієнтської підтримки. Використання загальних платформ для обміну даними;
- будівництво довгострокових відносин з клієнтами, що передбачає персоналізований підхід, оперативне реагування на їх потреби та пропозиції;
- оптимізація логістичних процесів, зменшення часу на обробку та доставку замовлень.

Оптимізація видатків на збутову діяльність охоплює розгляд та скорочення фінансових зобов'язань, пов'язаних із реалізацією продукції або наданням послуг. Досягти цього реально через впровадження продуктивніших стратегій, удосконалення логістики, керування каналами збуту та стимулювання праці персоналу. Оптимізація витрат на збут -ключовий елемент стратегії будь-якої компанії. Вона відкриває можливість підвищити прибутковість, не обов'язково збільшуючи обсяги продажів. Цього досягають, ефективно використовуючи ресурси, підвищуючи продуктивність праці персоналу, інтегруючи новітні технології, а також постійно аналізуючи та контролюючи всі процеси збуту. Загальний результат - зміцнення позицій компанії в умовах ринкової конкуренції.

Аналіз витрат, як складова контрольної функції, сприяє оцінці результативності використання всіх доступних підприємству ресурсів, виявленню потенціалу для зменшення собівартості товарів, накопиченню даних для планування та обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо витрат. Здійснення специфічних типів аналізу орієнтовано на: оцінювання обсягу, складу та структури витрат за етапами життєвого циклу; експертизу обґрунтованості прогнозів та планів; ідентифікацію та дослідження причин розбіжностей фактичних показників з плановими; виявлення факторів та точок виникнення надмірних витрат з метою запобігання або зменшення можливих збитків; розробку альтернативних управлінських рішень для мінімізації сукупних витрат під час та після закінчення робіт на кожному етапі життєвого циклу продукції; об'єктивне оцінювання внеску організацій та окремих працівників у скорочення (або збільшення) індивідуальних та сукупних витрат повного життєвого циклу продукції та інше.

Запропонуємо основні етапи оптимізації витрат на збут для ФОП Марунчак Андрій Михайлович (табл. 3.1).

Шляхи оптимізації витрат на збутову діяльність ФОП Марунчак

Андрій Михайлович

Напрямок оптимізації	Конкретні заходи	Очікуваний результат
1. Канали збуту	- Вибір ефективних каналів: зосередження на найприбутковіших і найдешевших каналах (наприклад, онлайн-продажі, прямі продажі, оптимізація дистриб'юторської мережі).	Зниження прямих витрат на продажі
2. Управління персоналом	- Оптимізація штату: Аналіз завантаженості, скорочення неефективних одиниць, перерозподіл обов'язків. Ефективна система мотивації: впровадження бонусів і премій, що базуються на результатах (KPI), замість високих фіксованих зарплат.	Зменшення витрат на оплату праці, підвищення продуктивності менеджерів з продажу.
3. Застосування технологій	- Впровадження CRM-систем: автоматизація взаємодії з клієнтами, управління замовленнями, аналіз продажів. Використання ERP-систем: інтеграція всіх бізнес-процесів для підвищення ефективності та зменшення ручної праці.	Скорочення адміністративних витрат, підвищення швидкості та точності обробки даних, зменшення потреби в ручній праці.
4. Маркетинг та просування	- Цільовий маркетинг: зосередження на конкретних сегментах аудиторії для більш ефективного використання рекламного бюджету. Вимірювання ROI маркетингових кампаній: Відмова від неефективних рекламних каналів і кампаній.	Зниження витрат на рекламу при збереженні або підвищенні її ефективності, краще повернення інвестицій у маркетинг.
5. Контроль та аналіз витрат	- Регулярний аудит витрат: постійний моніторинг та аналіз усіх збутових витрат. Бюджетування: встановлення чітких бюджетів для кожного напрямку збутової діяльності.	Виявлення та усунення нецільових або надмірних витрат, підвищення фінансової дисципліни.

Джерело: запропоновано автором

Отже, при дотриманні ФОП Марунчак елементів у оптимізації витрат на збут запропонованих у табл. 3.1, допоможе у підвищенні ефективності збутової діяльності агенції.

Оптимізація дебіторської заборгованості також є ключовим аспектом у підвищенні ефективності збутової діяльності. Для зведення економічного та фінансового інструментарію системи керування дебіторською заборгованістю підприємства, необхідним є розроблення результативних механізмів керування, орієнтованих передусім на оптимізацію обсягів і структури дебіторської заборгованості. Крім того, важливим є формування ефективних засад та стандартів кредитної й авансової політики, спрямованих на збільшення ефективності застосування капіталу підприємства, вкладеного у дебіторську заборгованість, побудову продуктивної системи управління інкасацією дебіторської заборгованості з найкращою швидкістю її погашення, мінімальними ризиками та максимальним ефектом функціонування підприємства.

Оптимізація дебіторської заборгованості - це ціла низка дій, що спрямовані на раціональне керування фінансами, які компанії мають отримати від своїх клієнтів. Основна ціль - зменшити вірогідність несплати та пришвидшити надходження коштів, покращуючи ліквідність і фінансову сталість підприємства. Ключові кроки для оптимізації дебіторської заборгованості:

- 1) дієва кредитна політика щоб уникнути утворення заборгованості, необхідно ще до укладення угоди перевірити спроможність клієнтів платити;
- 2) оцінювання кредитоспроможності клієнтів - перш ніж підписувати договір з відтермінуванням платежу, збирайте інформацію про фінансовий стан та історію платежів потенційних клієнтів. Використовуйте наявні бази даних, кредитні бюро або рекомендації;
- 3) чіткі умови оплати - фіксація у договорах конкретної дати та умови оплати, а також можливість часткової передоплати або авансу;

4) встановлення кредитних лімітів - визначення максимальної суми заборгованості для кожного клієнта, беручи до уваги його надійність та обсяги співпраці;

5) впровадження системи знижок за дострокову оплату - пропонується незначні знижки клієнтам, які сплачують рахунки до настання кінцевої дати.

Важливою складовою аналізу дебіторської заборгованості є розуміння її впливу на фінансову стабільність агенції. Одним з найважливіших індикаторів є коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, який показує швидкість стягнення боргів та ефективність політики кредитування підприємства. У таблиці 3.2 подано систематизовану інформацію про ключові фінансові показники, що застосовуються для оцінки дебіторської заборгованості.

Таблиця 3.2

Показники стану дебіторської заборгованості що використовуються для її оптимізації

Показник	Розрахунок	Опис
Оборотність дебіторської заборгованості	Оборотність = виручка / середня дебіторська заборгованість	Ці метрики сприяють оптимізації рівноваги між дебіторською та кредиторською заборгованістю. Розрахунок ключових фінансових коефіцієнтів, що дають змогу оцінити ефективність управління боргами та їхній вплив на загальну фінансову стабільність.
Період погашення заборгованості	Період = 360 / оборотність	
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Співвідношення = дебіторська / кредиторська	

Джерело: запропоновано автором

Ключову роль в підвищенні ефективності збутової діяльності відіграє покращення бізнес-процесів (BPI) - це стратегія, що дає змогу компаніям удосконалювати реалізацію та управління, тим самим підвищуючи ефективність. Впровадження BPI веде до скорочення витрат і тривалості бізнес-процесу на 90%, паралельно з цим піднімаючи показники якості більш ніж на 60%. Оптимізація бізнес-процесів – важливий аспект організаційного розвитку, в межах якого власник процесу здійснює ряд дій для виявлення, аналізу та вдосконалення наявних бізнес-процесів на підприємстві, керуючись визначеними цілями, скажімо, зростанням прибутку, збільшенням продуктивності, зменшенням витрат та іншими. Також BPI – це метод модифікації поточних бізнес-процесів, спрямований на підвищення якості товару чи послуги, забезпечення їх відповідності потребам клієнтів. Серед ключових принципів оптимізації бізнес-процесів:

- відповідність покращень цілям підприємства, фокус на споживачів, наявність критеріїв для оптимізації, визначення відповідальних осіб.

Методи оптимізації бізнес-процесів розділяють на три основні категорії. Перша група включає методи, що ґрунтуються на практичному досвіді. Вони універсальні та підходять для будь-якого бізнесу. Друга група – це методи бенчмаркінгу, що передбачають аналіз та копіювання успішних практик конкурентів. Третя група охоплює технології командної роботи. Вибір методу визначається особливостями організації та специфікою її діяльності. Що в результаті оптимізації бізнес-процесу отримає ФОП Марунчак:

- прозорість у роботі - кожен робітник фірми усвідомлює власний внесок у справи компанії;

- концепцію проєкту для збору пропозицій задля поліпшення бізнесу від персоналу;

- перспективи оптимізації роботи, порядку оплати та нормування праці співробітників та інші аспекти;

- здатність свідомо визначати, що і де конкретно потрібно автоматизувати (автоматизація доцільна лише для процесів, котрі істотно

впливають на фінансові показники та прибуток компанії або є часто повторюваними);

- персонал отримує краще усвідомлення цілей компанії, підвищується якість керівництва організацією;

- поліпшення якості кінцевого продукту.

І на останок, необхідною умовою для ефективної роботи відділу збуту є мотивація його працівників. Критично важливо забезпечити гідну оплату праці працівникам відділу збуту, а також застосовувати преміальну систему для заохочення. Цей стимул мотивує працівника до ще кращих результатів, а також заохочує інших до покращення своєї праці, адже всі прагнуть до преміальних виплат за добре виконану роботу. За результатами досягнення поставлених цілей, на підприємстві можна задіяти систему преміювання працівників відділу збуту за високі досягнення, запропонована шкала представлена у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Рекомендована система преміювання працівників відділу збуту за результатами роботи ФОП Марунчак

Продуктивність праці				
Виконання плану, %	105	110	115	120
Розмір премії, %	4	6	8	10
Ініціативність				
Пропозиції та їх ефект	Вдосконалення роботи підрозділу	Впливають на прибуток	Вдосконалюють роботу працівників	
Процент премії, %	4	10	2	

Джерело: розроблено автором

З табл. 2.6 видно, що впровадження заохочення у вигляді преміювання, працівники які виконують та перевиконують програми по реалізації продукту отримують відповідний процент від реалізації (від 4 до 10%), це стимулює робітників до підвищення своєї продуктивності праці, що в свою чергу

впливає і на прибутковість самого підприємства. Для ініціативних працівників також передбачена сітка премій, наприклад якщо одним із робітників був запропонований якийсь захід, який в результаті впровадження принесе ФОП Марунчак свій економічний ефект, також отримує матеріальне заохочення.

3.2 CRM-система як інструмент підвищення ефективності системи збуту підприємства

CRM (Customer Relationship Management) — це система управління взаємовідносинами з клієнтами, розроблена для збільшення ефективності взаємодії компанії з клієнтами. Вона включає в себе набір інструментів та технологій для управління контактами, продажами, маркетингом, обслуговуванням та підтримкою клієнтів.

CRM-системи дають маркетологам ефективні засоби для контролю над повним процесом управління маркетинговими зусиллями, включаючи розробку, реалізацію, координацію, вдосконалення та аналіз кампаній. Ці інструменти допомагають точніше виявляти цільові аудиторії, на які має бути спрямована маркетингова діяльність, та оперативно розгортати маркетингові кампанії, використовуючи агресивну стратегію швидкого реагування на зміни ринку. З їхньою допомогою можливо оцінювати економічний результат і, відповідно, прибутковість кампаній на рівні окремих програм, продуктів, клієнтів та партнерів. Отримані дані з маркетингових кампаній можуть бути використані при плануванні майбутніх проектів.

CRM-система втілена у вигляді веб-застосунку, що дозволяє працювати з нею на будь-якій платформі, зокрема і з мобільних пристроїв. Робоче місце може бути як на одному комп'ютері, так і на декількох. CRM-система не залежить від великої кількості ресурсів, тому для стабільної роботи інформаційної системи досить потужності звичайного комп'ютера або ноутбука. Цикл інформаційних процесів, що відбуваються в CRM, зображений на рис. 3.2.

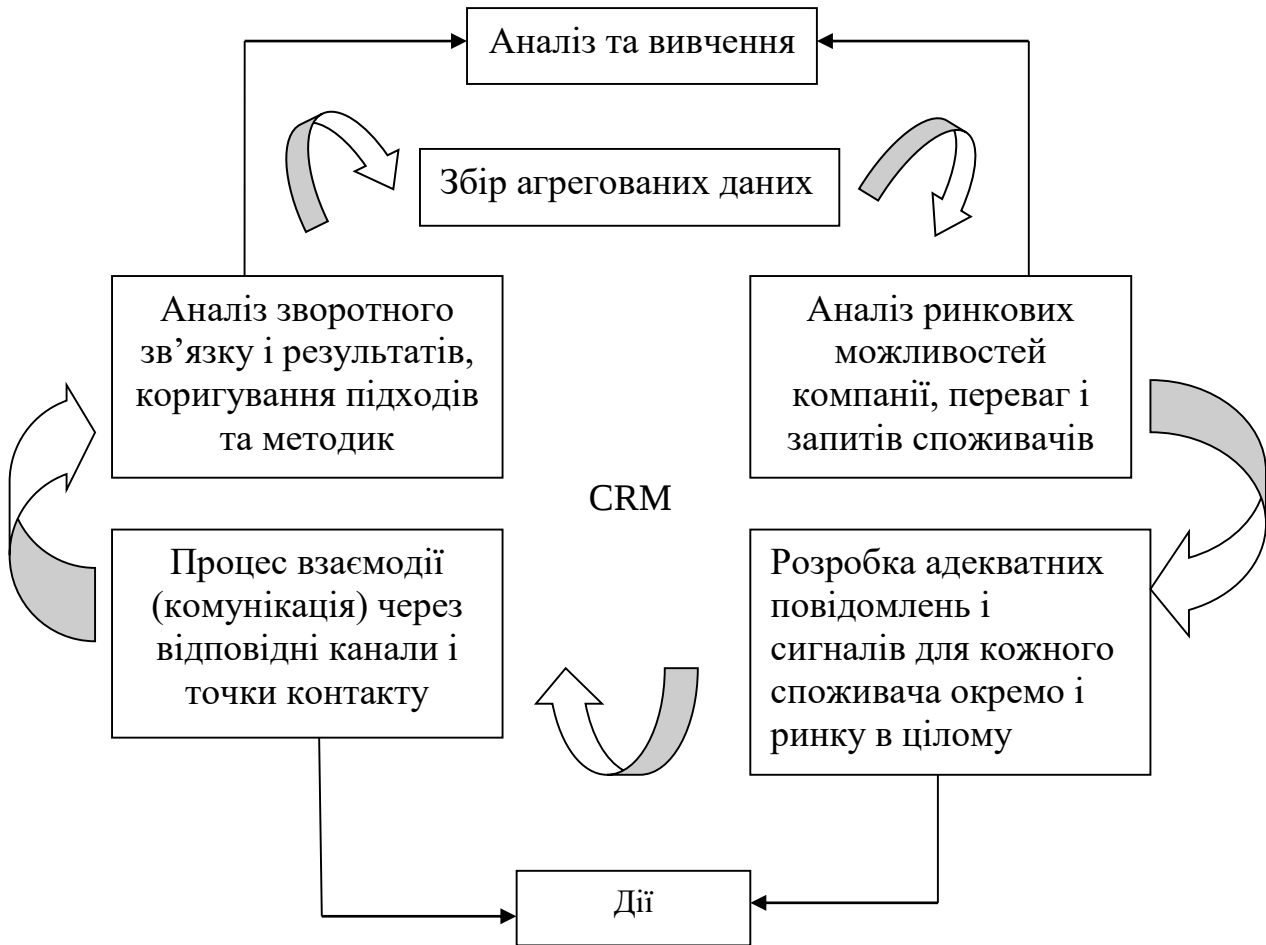


Рис. 3.2 Цикл інформаційних процесів системи CRM

Джерело: розроблено автором

Велика кількість CRM-систем виникла з систем, які автоматизували певні процеси взаємодії з клієнтами. Багато з тих, що існують нині CRM – це нащадки систем SFA, SMS і CSS. Раніше CRM-системи використовувались як системи для автоматизації сервісних служб тощо. Однак, у середині нульових років CRM-системи отримали всі вказані можливості з обробки інформації.

Основні функції CRM-систем:

- Зберігання та управління контактами. Централізоване сховище для всіх даних про клієнтів та потенційних клієнтів.
- Управління продажами. Автоматизація та спрощення процесів продажів, відстеження прогресу угод.

- Маркетинг. Планування, виконання KPI та аналіз маркетингових кампаній.
- Обслуговування клієнтів. Інструменти для підтримки клієнтів, обробка запитів та вирішення проблем.
- Аналітика. Збір та аналіз даних для розуміння поведінки клієнтів та покращення бізнес-стратегій.
- Використання CRM-систем дає можливість компанії покращити клієнтський сервіс, збільшити продажі та підвищити загальну ефективність бізнес-процесів.

Переваги впровадження CRM:

- Покращення взаємодії з клієнтами. Зберігання даних в одному місці дозволяє швидко знаходити потрібну інформацію та персоналізувати обслуговування завдяки доступу до історії взаємодій та вподобань клієнтів.
- Підвищення продажів. Оптимізація процесу продажів через автоматизацію рутинних завдань та відстеження всіх етапів угоди сприяє більш точному прогнозуванню та плануванню.
- Ефективність маркетингу. Сегментація клієнтів та створення цільових маркетингових кампаній, а також аналіз результатів для їх подальшої оптимізації.
- Покращення обслуговування клієнтів. Швидке вирішення запитів та проблем завдяки доступу до повної історії взаємодій та автоматизації обробки запитів.
- Аналітика та звітність. Аналіз даних та отримання цінних інсайтів про поведінку клієнтів, створення звітів для оцінки ефективності бізнес-процесів та прийняття обґрунтованих рішень.
- Збільшення утримання клієнтів. Підвищення лояльності клієнтів через персоналізовані пропозиції, зменшення відтоку клієнтів за рахунок своєчасного виявлення та вирішення проблем.

- Оптимізація бізнес-процесів. Стандартизація процесів та зменшення ймовірності помилок, автоматизація рутинних завдань, що звільняє час для стратегічно важливих дій.

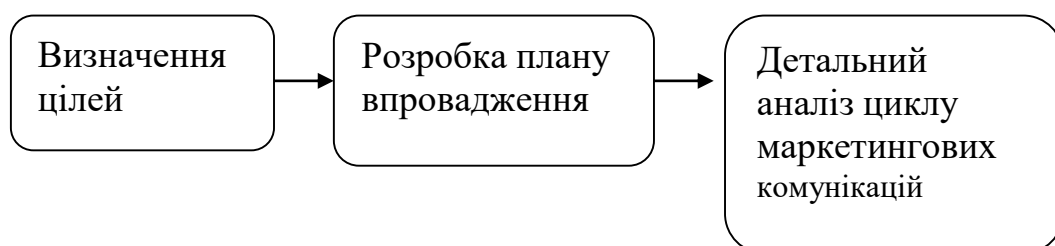
Передумови впровадження CRM-системи у сфері надання рекламних послуг ФОП Марунчак, визначились низкою проблем, спричинених відсутністю системного підходу та автоматизації процесів. Основні передумови впровадження CRM-системи ФОП Марунчак, окреслені у таких аспектах:

1) необхідність у систематизації та контролі якості роботи системи індивідуально для кожного клієнта: специфіка цієї сфери вимагала встановлення періодичності заміни та сервісного обслуговування систем для кожного клієнта персонально. Впровадження CRM-системи дає можливість створення календаря нагадувань та відстеження необхідних робіт для кожного клієнта.

2) потреба у диджиталізації даних про клієнтів: ручне ведення обліку клієнтів у паперовому форматі та з використанням Excel-таблиць не забезпечувало достатньо детальної інформації про клієнтів. Впровадження CRM-системи дозволяє зберігати вичерпну інформацію про кожного клієнта, зокрема ПІБ, номер телефону, адресу, тип обладнання та інші важливі індивідуальні дані кожного клієнта.

3) на підприємстві відчувалася гостра необхідність оптимізації роботи сервісного адміністратора, адже система обліку та систематизації не дозволяла своєчасно інформувати клієнтів про необхідні роботи та заміни.

Процес впровадження CRM-системи охоплює щонайменше такі стадії (рис. 3.3).



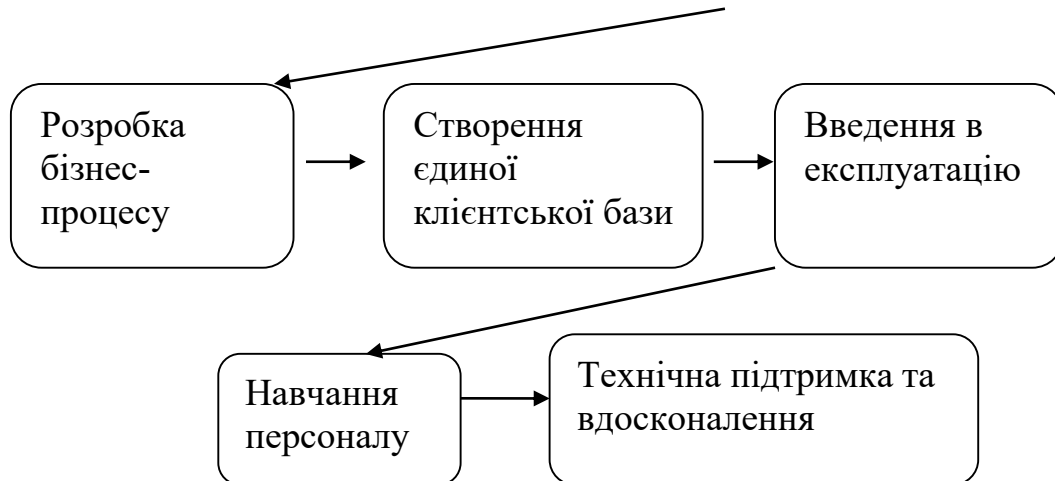


Рис. 3.3 Блок етапів впровадження CRM-системи для ФОП Марунчак
Джерело: розроблено автором

Наведемо коротку характеристику кожного блоку впровадження:

1) Визначення цілей та завдань впровадження системи. Узгодження їх зі стратегічними цілями бізнесу компанії. Розуміння відповідності, реалістичності та актуальності у конкретний момент часу, в конкретному ринковому середовищі. Визначення переліку першочергових організаційних змін у компанії.

2) Розробка плану впровадження ключових блоків та модулів. Планування ресурсів, форм звітності за проектом.

3) Створення системи зв'язку, що забезпечують взаємодію між відділами (маркетингу, збуту, обслуговування тощо) в контексті CRM, організація каналів доступу до спільних баз даних через інтернет та інтранет.

4) Детальний аналіз циклу маркетингових комунікацій, включаючи чіткі процедури та регламенти для планування, управління та оцінки маркетингових кампаній. Наступним кроком є проведення аудиту бізнес-процесів:

- провести опитування персоналу, з'ясувати, які програмні засоби використовуються відділами, та визначте їхні потреби для оптимізації робочих процесів;

- збір інформації про розмір клієнтської бази та кількість потенційних учасників, яких необхідно інтегрувати до CRM-системи;
- створити карту бізнес-процесів для ключових відділів. Відстежити шлях клієнта: звідки він приходить, до кого потрапляє, етапи обробки замовлення, процес доставки, участь маркетологів та інші важливі моменти;
- визначити основні показники ефективності (KPI) та ключові метрики для моніторингу результативності на кожному етапі продажу;
- проведіть оцінку наявної воронки продажів та виявіть її слабкі місця;

Далі наведемо схематичний приклад візуалізації бізнес-процесів у вигляді майнд-карти (рис. 3.4 Додатку А). Рекомендується детально розписати кожен етап, включно з причинами покупок та відмов, та варіантами необхідних даних для вивантаження.

5) Об'єднання відомостей про актуальних та потенційних клієнтів у єдину базу, виключення дублювання даних. Визначення складу та форматів вихідних даних про споживачів, процедур і механізмів внесення інформації до бази. Розробка комплексу програм (на базі інструментів, що зазвичай входять до CRM-пакету), які враховують специфіку організації та її внутрішні бізнес-процеси.

Процес навчання персоналу роботі з CRM-системою охоплює низку важливих фаз:

- створення навчальних матеріалів передбачає розробку докладних інструкцій, відеоінструкцій та інших навчальних ресурсів. Ці матеріали стануть помічниками для співробітників у процесі освоєння роботи з CRM та глибшому розумінні її функціоналу;
- тренінги та семінари передбачають організацію навчальних занять для основних користувачів системи. Ці тренінги допоможуть їм ефективно використовувати весь функціонал CRM та інтегрувати його у свою щоденну діяльність;
- підтримка та допомога включає організацію системи підтримки, де співробітники матимуть змогу отримати допомогу та відповіді на свої

запитання під час освоєння системи. Це забезпечить швидку адаптацію та зменшить кількість помилок при використанні CRM.

Також для спрощеної CRM-системи для ФОП Марунчак можна запропонувати використовувати CRM-систему, інтегровану з Gmail, що дає можливість створити картку клієнта на основі вхідного листа одним натисканням, автоматично перенісши всю наявну інформацію (рис.3.5 Додатку Б). На початковому етапі діяльності, поки вхідних листів небагато, швидке реагування на них, сортування та переадресація відповідальним працівникам не викликає труднощів. Проте, з ростом обсягу електронної кореспонденції, процес додавання та впорядкування контактів у базі даних стає дедалі складнішим.

Наступним кроком буде розрахунок ефективності впровадження CRM-системи на ФОП Марунчак. Оцінювання результативності CRM систем для керування збутом потребує всебічного підходу, що поєднує кількісні дані та якісні дослідження. Перш за все необхідно чітко сформулювати цілі оцінювання. Важливо встановити, які саме аспекти ефективності CRM системи потребують аналізу, наприклад:

- Збільшення обсягу продажів.
- Скорочення часу циклу продажу.
- Підвищення коефіцієнта конверсії потенційних клієнтів.
- Поліпшення рівня задоволеності клієнтів.

Наступним кроком є обрання відповідних ключових показників ефективності (KPI), які будуть використовуватися для оцінювання. Основні KPI можуть включати:

- Загальний обсяг продажів: Визначення загального доходу, отриманого від продажів.
- Тривалість циклу продажу: Вимірювання середнього часу, необхідного для завершення одного циклу продажу.
- Коефіцієнт конверсії лідів: Відсоток потенційних клієнтів, що стали реалістичними.

– Рівень задоволеності клієнтів: Вимірювання задоволеності клієнтів через опитування.

У табл. 3.4 наведені витрати підприємця на введення в експлуатацію системи.

Таблиця 3.4

Витрати ФОП Марунчак на впровадження CRM-системи у 2023 році.

Показник	Сума, тис. грн.
Отримання ліцензії	350
Закупка обладнання	57
Інтеграція	112
Навчання працівників	29
Загальні витрати	492

Джерело: розраховано автором за даними ФОП

За результатами розрахунків, загальна вартість впровадження CRM-системи ФОП Марунчак склала 492 тис. грн. Для оцінки ефективності впровадження системи проведемо аналіз дохідної частини діяльності ФОП Марунчак за 2023-2024 рр. (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Аналіз загальних даних до впровадження та після CRM-системи на
ФОП Марунчак

Показник	2023 рік без CRM- системи	2024 рік після впровадження CRM-системи	Темп росту,%
Доходи від реалізації, тис. грн.	1 027 800	1 787 690	174
Час циклу продажів, днів	30	25	83

Продовження таблиці 3.5

Кількість лідів	103	178	173
Кількість договорів	22	49	223
Рівень конверсії,%	20	27	135

За результатами розрахунків ми зафіксували зростання доходів від реалізації у 2024 році після впровадження CRM-системи на ФОП Марунчак на 74% (+ 759 890 тис. грн.), цьому сприяло зменшення скорочення циклу продажів на 5 днів, та збільшення кількості договорів на 123%.

Далі розрахуємо рентабельність інвестицій у проект CRM-системи, за формулою:

$$ROI = (\text{дохід від CRM} - \text{витрати на CRM}) / \text{витрати на CRM} * 100 \quad (3.1)$$

Таким чином $ROI = (759\,890 - 492\,000) / 492\,000 * 100 = 54\%$.

Отже, підводячи підсумок, впровадження системи сприяло збільшенню доходів від реалізації у 2024 році на 74%, витрати на впровадження CRM-системи показали рівень рентабельності у 54%.

Висновок до розділу 3

У третьому розділі було розроблено низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності збутової діяльності ФОП Марунчак Андрій Михайлович. Основні рекомендації включають в себе:

- Стимулювання продажів: Впровадити систему знижок (функціональних та кількісних) з метою залучення клієнтів та збільшення обсягів реалізації.
- Оптимізація витрат на збут: Знизити витрати шляхом вибору найбільш ефективних каналів збуту, оптимізації штату, впровадження сучасних технологій (CRM/ERP), цільового маркетингу та постійного контролю за бюджетом.
- Управління дебіторською заборгованістю: Зменшити ризики невиклат та прискорити надходження коштів шляхом ефективної кредитної політики, чітких умов оплати, встановлення лімітів кредитування та запровадження системи знижок за дострокове погашення заборгованості.

- Вдосконалення бізнес-процесів: Удосконалити внутрішні процеси з метою підвищення ефективності, скорочення витрат та покращення якості кінцевого продукту.

- Мотивація персоналу: Впровадити систему преміювання для працівників відділу збуту за досягнення високих показників та прояв ініціативи, що сприятиме підвищенню їх продуктивності та збільшенню прибутковості компанії.

Особливе місце серед запропонованих заходів посідає впровадження CRM-системи, яке є ключовою інвестицією у підвищенні ефективності збутової діяльності. Загальні витрати на впровадження CRM-системи для ФОП Марунчак у 2023 році склали 492 тис. грн. Аналіз дохідної частини за 2024 рік (після впровадження) показав зростання доходів від реалізації на 74% (на +759 890 тис. грн). Це було досягнуто завдяки скороченню циклу продажів на 5 днів та збільшенню кількості укладених договорів на 123%. Розрахований показник ROI впровадження CRM-системи становить 54%, що підтверджує значну економічну доцільність інвестицій.

Отже, запропоновані напрями удосконалення збутової діяльності, зокрема впровадження диференційованих знижок, системне планування, оптимізація витрат та дебіторської заборгованості, покращення бізнес-процесів та системи мотивації персоналу, а також ефективне використання CRM-системи, є стратегічно важливими кроками для ФОП Марунчак Андрій Михайлович. Їх реалізація дозволить не лише підвищити ефективність збутової діяльності, а й забезпечить стале зростання прибутку, посилить конкурентні позиції агенції на ринку маркетингових послуг та забезпечить високий рівень задоволеності клієнтів.

ВИСНОВКИ

У сучасних динамічних умовах функціонування малого бізнесу, особливо у сфері надання маркетингових послуг, ефективна система збуту стає критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Традиційні підходи до залучення клієнтів часто виявляються недостатніми, що зумовлює необхідність комплексного переосмислення та вдосконалення збутової діяльності шляхом інтеграції сучасних цифрових інструментів та стратегій. Саме ці питання стали предметом всебічного дослідження у цій кваліфікаційній роботі.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему «Удосконалення системи збуту маркетингової агенції» було всебічно досліджено теоретичні аспекти організації збутової діяльності, проведено аналіз сучасного стану системи збуту ФОП Марунчак Андрій Михайлович та запропоновано обґрунтовані заходи з її оптимізації з урахуванням сучасних digital-інструментів та управлінських підходів.

У першому розділі роботи було закладено теоретичну основу дослідження. Розкрито економічну сутність та значення збутової діяльності для сучасного підприємства, підкреслюючи її роль як ключового елемента маркетингових комунікацій та рушія комерційного успіху. Були визначені основні елементи системи збуту — від дослідження ринку та формування попиту до організації продажу та післяпродажного обслуговування — а також принципи їх взаємодії для забезпечення безперервного руху послуг від виробника до споживача. Особливу увагу було приділено специфіці та особливостям використання різних каналів збуту саме маркетингових послуг, враховуючи їх нематеріальний характер, важливість довіри та зростаючу роль особистого бренду експерта в цифровому середовищі.

Другий розділ був присвячений практичному аналізу діяльності об'єкта дослідження — маркетингової агенції ФОП Марунчак Андрій Михайлович. Була надана загальна характеристика підприємства, включаючи його організаційну структуру, модель роботи з підрядниками та фінансовий стан.

Детальний SWOT-аналіз дозволив ідентифікувати сильні сторони (гнучкість, експертиза, оптимізовані витрати) та слабкі сторони (низька ліквідність, залежність від підрядників, нечітка структура продажів). Був здійснений комплексний аналіз маркетингової та збутової діяльності агенції, що підтвердив ефективне використання цифрових каналів, низьку вартість залучення клієнтів та високий рівень автоматизації. Саме в цьому розділі було виявлено ключові проблеми у функціонуванні системи збуту:

- низька кваліфікація та мотивація персоналу, що потребує інвестицій у розвиток компетенцій та перегляд системи стимулювання.
- неефективність процесів продажів, що вимагає оптимізації та автоматизації етапів реалізації.
- відсутність системного аналізу ринку та конкурентів, що ускладнює оперативне реагування на зміни.
- застаріле технологічне забезпечення збуту, що обмежує ефективність та продуктивність.

Та визначено пріоритетні напрямки для її оптимізації. Зокрема, необхідно покращити управління персоналом, оптимізувати процеси продажів, впровадити системний аналіз ринку та інвестувати в сучасні технології, що дозволить ефективніше реагувати на виклики зовнішнього середовища та забезпечити довгострокове зростання підприємства.

У третьому розділі були розроблені конкретні рекомендації та заходи, спрямовані на удосконалення збутової діяльності ФОП Марунчак Андрій Михайлович. Запропонований комплекс заходів включає: впровадження диференційованих знижок для стимулювання продажів; оптимізацію витрат на збут шляхом вибору ефективних каналів, раціоналізації штату та застосування цільового маркетингу; управління дебіторською заборгованістю для мінімізації ризиків та прискорення надходження коштів; вдосконалення бізнес-процесів для підвищення ефективності та якості; а також розробку ефективної системи мотивації персоналу відділу збуту.

Ключовим елементом запропонованих удосконалень стало обґрунтування та оцінка ефективності впровадження CRM-системи. Було розраховано, що при загальних інвестиціях у розмірі 492 тис. грн, очікуване зростання доходів складе 74% (+759 890 тис. грн), що забезпечує вражаючий показник рентабельності інвестицій (ROI) на рівні 54%.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що удосконалення системи збуту ФОП Марунчак Андрій Михайлович шляхом переходу до більш системного, автоматизованого та клієнтоорієнтованого підходу є стратегічно важливим напрямом розвитку. Впровадження запропонованих змін дозволить підприємству підвищити свою впізнаваність, розширити ринкову присутність, покращити взаємодію з клієнтами та забезпечити сталий економічний ефект у коротко- та середньостроковій перспективі. Це також відкриває простір для масштабування бізнесу без необхідності негайного збільшення виробничих потужностей, сприяє розширенню співпраці та виходу на нові ринки. Послідовна реалізація розробленої стратегії дозволить ФОП Марунчак Андрій Михайлович зосередити всю збутову діяльність на потребах споживачів, ефективно контролювати результативність заходів та забезпечити стабільний ріст і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

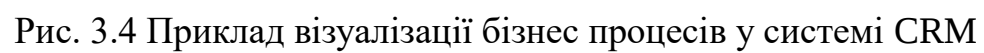
1. CRM-системи стали найбільшим сегментом ринку в 2022 році.
URL: <https://news.finance.ua>
2. Kryvovyazyuk, I., Smerichevskyi, S., Myshko, O., Oleksandrenko, I., Dorosh, V. and Visyna, T. (2020). Application of Combined Modeling Methods for Estimating and Forecasting the Business Value of International Corporations. *International Journal of Management*, 11(7). 1000–1007.
3. TQM systems. Впровадження CRM-системи: роль CRM-технологій у підвищенні ефективності бізнесу. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/crm-systemy/rol-vprovadzhennia-crm>
4. Архипова Т. В., Корюгін А. В. Цифровізація управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2023. № 10. С. 65–68. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.10.65>
5. Балабаниць А.В. Збутова діяльність торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Донецьк, 2000. 20 с.
6. Балабанова Л.В. Маркетинговий аудит системи збуту. К., 2004. 224 с
7. Біленький О.Ю. Стратегічне управління збутом на підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Донецьк, 2005. 18 с.
8. Білоцерківський О.Б. Використання CRM-систем для управління торговельними підприємствами. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. No 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_2_33/
9. Бутенко Н. В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку. Економіка та держава. 2019. No 3. С. 40–42.
10. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект (на прикладі підприємств хіміко-фармацевтичної промисловості України: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Тернопіль. 2001. 19 с.

11. Гулеватий, А. and Шевчук, А. (2023). Роль інформаційних технологій для реінжинірингу бізнес-процесів. Проблеми Сучасних Трансформацій Серія Економіка Та Управління, (8). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-05>
12. Дячун О. Функції управління збутом на підприємстві. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1 (26). С. 69-76. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22dodznп.pdf>
13. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т.1: за ред. С.В. Мочерного. Львів, 2005. 616 с.
14. Колонтаєвський О. П. Методи та принципи управління стратегічним маркетингом на підприємстві. *Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки*. 2017. Вип. 138. С. 23–28.
15. Костинець Ю., Жуков С. Управління маркетингом в цифровому середовищі. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-158>
16. Макалюк І. В. Ліндаєв Д. В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2019. Випуск 23. С. 140-148.
17. Матвієць О. В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11(2018). С.116-121.
18. Мешков Сергій Олександрович. ВАЖЛИВІСТЬ CRM СИСТЕМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент», випуск 3 (99), 2024
19. Міщенко Г. Комерційний маркетинг у бібліотечній сфері. Вісник Книжкової палати. 2002. № 7(72). С. 23–26
20. Мостова А. Д. Управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств. *Academy Review*. 2017. Т. 2, № 47. С. 56–64. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2017-2-47-6>

21. Орел А., Снігур В., Кравченко С. Тактичне планування та управління маркетингом іт-продуктів. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 1(11). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-1\(11\)-1009-1019](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-1(11)-1009-1019)
22. Пісоченко, Т. (2023). Діджиталізація бізнес-процесів в умовах трансформаційних перетворень. *Investytsiyi Praktyka Ta Dosvid*, (10), 77-80. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.10.77>
23. Сакун А. Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності. *Таврійський науковий вісник: зб. наук. пр.* 2018. Вип. 72. С. 230-236.
24. Спільник І. В., Загородна О.М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2020. Том 24. № 2. С. 130-140.
25. Сутність та складові елементи системи збуту. Фактори, що впливають на формування збутової мережі. URL: <https://studfile.net/preview/7150670/page:13/>
26. Тімонін О. М. Управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2019. Т. 4. С. 168–172. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.4.20>
27. Федорович Р.В., Серединська В.М., Загородна О.М., Спільник І.В. Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності: монографія. Тернопіль : ФОП Шпак В. Б., 2018. 308 с.
28. Фоміна О.В. Облік і аудит в управлінні продажами товарів: автореф. дис. ... канд. екон. наук. К., 2008. 21 с
29. Фонарьова, Т. and Бушуєв, К. (2021). Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств індустрії гостинності. *Economy and Society*, (25). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-68>
30. Чорнодід, І. (2023). Ризикоорієнтований підхід у системі сучасного менеджменту організацій. *Проблеми Сучасних Трансформацій Серія Економіка Та Управління*, (7). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-18>
31. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. №4(37). С. 88-95

32. Що таке збут та як знайти ефективні канали збуту.
URL: <https://business.olx.ua/statti/yak-znayty-efektyvni-kanaly-prodazhiv-dlia-svooho-biznesu/>
33. Що таке концепція 4P та для чого її використовують
<https://keepincrm.com/4p-concept>
34. Що таке маркетингові послуги?
URL: <https://kherson.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/488896.html>
35. Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом. *Herald of kyiv national university of trade and economics*. 2022. Т. 145, № 5. С. 93–112. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)06](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)06)
36. Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом. *Herald of kyiv national university of trade and economics*. 2022. Т. 145, № 5. С. 93–112. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)06](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)06)
37. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. No 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>

ДОДАТКИ



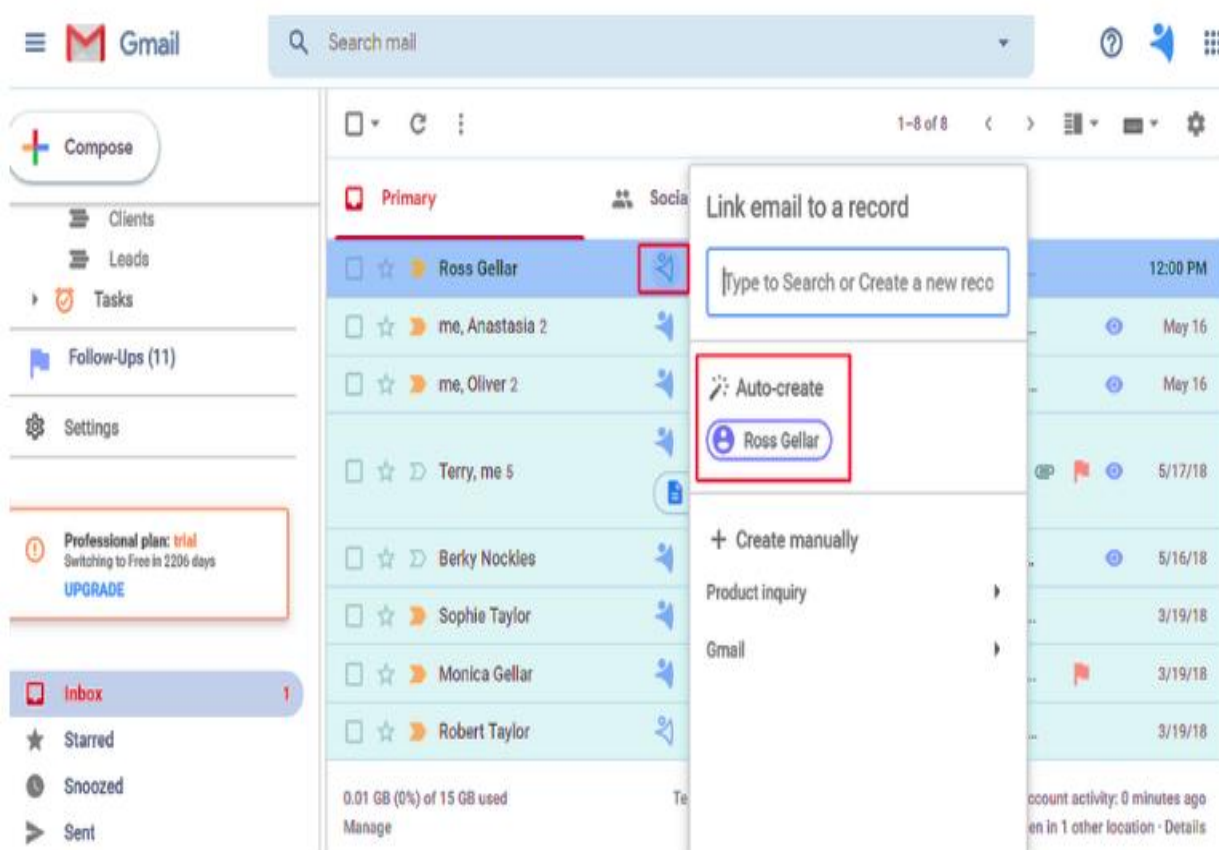


Рис. 3.5 Створення картки клієнта за допомогою CRM-системи, інтегрованої з Gmail