

збереження конкурентних переваг і створення стійкої основи для подальшого розвитку підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гайдучок Т.С. Використання збалансованої системи показників у стратегічному управлінському обліку підприємств. *Наукові горизонти*. 2018. № 11. С. 46-55.
2. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Використання збалансованої системи показників як системи стратегічного управління. *Harvard Business Review*. 1996. С. 20-90.
3. Кравченко В., Крижановська Г. Управління фінансово-економічними ризиками підприємства на основі довгострокової моделі розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 3. С. 82-102.
4. Олійник Т.І., Коноплянко Д.О. Структура механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-23>.
5. Скакальський Ю.С. Стратегічне планування ризиків на основі збалансованої системи показників (BSC). *Бізнес-інформ*. 2015. № 8. С. 277-281.
6. Гринько Т.В., Кашіна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104-114.

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Гебріна І. К.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління збутом в діяльності підприємства зосереджується на двох аспектах комерційної невизначеності. Перший аспект – невизначеність попиту, що характеризується коливаннями у продажах відповідно до циклів поповнення запасів. Для успішної торгівлі важливо, по-перше, розуміти та аналізувати ринкові сигнали, і по-друге, вміти ефективно використовувати наявні можливості [5]. Розвиток системи продажів вимагає від роздрібних торговців гнучкого реагування на ринкові можливості.

Стратегія успішного управління роздрібною торгівлею включає наступне [4]:

– забезпечення достатньої кількості клієнтів для прибутковості;

- задоволення потреб клієнтів для отримання позитивних відгуків та повторних покупок;
- забезпечення сприйняття клієнтами цінності товарів;
- перевага над іншими роздрібними конкурентами.

Розробка та застосування стратегії продажів передбачає послідовне дотримання певних етапів планування. Цей процес включає оцінку поточного стану бізнесу, розробку стратегій, перегляд доступних стратегічних варіантів та реалізацію обраних стратегій. Стратегічне планування важливе для майбутнього успіху бізнесу та вимагає системного підходу, включаючи урахування кадрового потенціалу та унікальних торгових пропозицій конкретного магазину.

Стратегічне планування системи збуту включає чотири ключові етапи [3]:

1. Встановлення місії та цілей магазину: Цей етап включає визначення основної мети магазину, яка визначає його роль та обсяг діяльності у роздрібній торгівлі. Важливими елементами місії є визначення асортименту товарів та послуг, що пропонуються клієнтам, а також стратегії використання ресурсів для задоволення потреб клієнтів та конкуренції на ринку. Також до місії належить визначення підходів до щоденної діяльності магазину, включаючи планування управління надзвичайними ситуаціями.

2. Аналіз ситуації. Цей етап передбачає оцінку поточного стану магазину і прогнозування його майбутньої позиції за умови реалізації сформульованих стратегій. Це включає оцінку відмінностей між поточним і майбутнім станом, які визначають напрямки планування. Важливою частиною ситуаційного аналізу є вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на діяльність магазину.

3. Аналіз зовнішнього середовища. Цей аналіз зосереджений на ідентифікації потенційних можливостей та загроз, які існують у зовнішньому середовищі системи збуту. Він охоплює вивчення факторів, що впливають на широке макросередовище галузі, а також на конкретні умови, в яких магазин виконує свої завдання.

4. Аналіз внутрішнього середовища. Цей аналіз спрямований на виявлення внутрішніх сильних та слабких сторін магазину, а також на розробку стратегій для максимізації можливостей та мінімізації недоліків. Включає оцінку якості

та кількості доступних ресурсів, таких як людські, фінансові, фізичні та нематеріальні ресурси, і аналізує, наскільки ефективно вони використовуються.

Стратегія системи збуту. Це конкретний, детально розроблений план, розроблений роздрібним продавцем для виходу на ринок і створення довгострокових відносин із споживачами. Процес розробки стратегії в роздрібній торгівлі аналогічний до процесів у інших галузях [2].

Функції роздрібною стратегії. Стратегія збуту визначає довгострокові цілі організації через заяву про місію, вказуючи на досягнення на ринках, де вона працює. Крім того, вона включає аналіз ситуації, де роздрібна організація вивчає свої внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Цей аналіз допомагає визначити позицію магазину, його переваги та можливості, які можна використати.

Стратегія збуту охоплює розгляд стратегічних альтернатив: У контексті оцінки сильних та слабких сторін у певному середовищі, роздрібним торговцям необхідно розглядати різні наявні варіанти для входу на конкретні ринки. Доступні альтернативи для роздрібною продавця включають: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток формату системи збуту та диверсифікація.

Стратегія проникнення на ринок може фокусуватися на збільшенні кількості клієнтів, збільшенні обсягу покупок (розміру кошика), частоти покупок, а також на привабленні нових клієнтів шляхом відкриття нових магазинів чи розширення асортименту [1]. Іншим методом є стимулювання перехресних продажів. Ця стратегія вважається найменш ризикованою, оскільки вона опирається на використання існуючих ресурсів і можливостей компанії. Все це дозволяє підприємству знайти найкращу альтернативу, яка найбільше відповідає ресурсам і навичкам організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Сотула В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>
2. Лищенко М.О., Гуляєва В.В., Васильченко О.В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. 2019. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21\\_2019/42.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/42.pdf)

3. Нехай В.В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4 (26). С. 169-176.
4. Morokhova V., Boyko O., Lorvi I. Marketing management of enterprises based on a client-oriented approach. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. № 3 (23). P. 114-121.
5. Гринько Т.В., Дудніченко А.В. Проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2019. № 142. С. 141-149.

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Іванова М. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІД ЧАС ВІЙНИ**

Для успішного функціонування підприємства надзвичайно важливо ефективний і кваліфікований персонал, а також компетентні керівники, які здатні керувати виробничим процесом. Проте, навіть при наявності висококваліфікованої команди, важливо пам'ятати, що співробітників необхідно постійно мотивувати [5]. Знати, що стимулює людину до дій і що впливає на її рішення, є важливо для розробки ефективної системи управління персоналом на підприємстві, де ключовою складовою є саме мотивація співробітників. Важливість мотивації виникає надзвичайно гостро, особливо в умовах пандемії COVID-19 та під час війни [4].

Багато підприємств опинилися в зонах активних бойових дій і були змушені виїжджати в більш безпечні регіони або призупиняти свою діяльність. Проте навіть ті компанії, які віддалені від зони бойових дій, стикаються з численними труднощами та проблемами.

Мотивація є складною функцією управління, яка може бути розділена на три основні категорії, як визначив А. Колот, перша категорія стосується психологічного стану людини і відображає її потреби, інтереси та настанови у конкретний момент часу, визначаючи тим самим її трудову активність. Друга категорія включає процес свідомого вибору особистістю конкретної поведінки, враховуючи поставлену мету, яка впливає на її дії чи бездіяльність. Нарешті, третя категорія охоплює сферу професійної діяльності, включаючи розробку методів та інструментів впливу на поведінку людини в організації, з метою досягнення як особистих, так і організаційних цілей [3, с. 20].