

**Міністерство освіти і науки України  
Західноукраїнський національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра маркетингу**

**СУБЧАК Максим Петрович**

**Прогнозування показників збутової діяльності в умовах невизначеності /  
Forecasting sales activity indicators in conditions of uncertainty**

спеціальність Маркетинг  
освітньо-професійна програма

кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав студент  
групи МАРКм-21  
Субчак Максим Петрович

\_\_\_\_\_

підпис

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Дудар В.Т.

\_\_\_\_\_

підпис

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_р.  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

Підпис

Тернопіль – 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1. Сутність, роль і значення прогнозування в системі управління збутом .....	6
1.2. Класифікація методів прогнозування збуту.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕЛЕЮС».....	18
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС».....	18
2.2. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства.....	26
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕЛЕЮС».....	33
3.1. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності прогнозування збуту з використанням цифрових та AI-інструментів.....	33
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

## ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах господарювання українські підприємства функціонують у середовищі підвищеної невизначеності, зумовленої поєднанням воєнних, економічних, політичних та технологічних чинників. Особливої ваги набуває науково обґрунтоване прогнозування показників збутової діяльності як ключовий елемент маркетингового управління підприємством. Саме точний і своєчасний прогноз продажів забезпечує узгодженість між виробництвом, запасами, логістикою, комунікаційною політикою та фінансовим плануванням.

Додатковим чинником актуальності є прискорена цифровізація збутової діяльності. Зростає роль онлайн-каналів, маркетплейсів, соціальних мереж та пошукових систем як повноцінних каналів збуту та джерел маркетингової інформації. Вони генерують значні обсяги даних про поведінку споживачів (перегляди, конверсії, рейтинги, відгуки, пошукові запити), які потенційно можуть суттєво підвищити точність прогнозів збуту. Однак у практиці багатьох підприємств домінує використання лише традиційної внутрішньої статистики продажів, що не відповідає сучасним вимогам до маркетингової аналітики й обмежує можливості проактивного управління збутовою політикою.

Питанням прогнозування показників збутової діяльності підприємств у науковій літературі приділяється значна увага багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема Ф. Котлера, Дж. Армстронга, Р. Хайндмана, Л. Балабанової, Т. Борисової, Н. Іванечко, Р. Окрепкого, В. Дудара, С. Хрупович, Ю. Процишин, Л. Галько, О. Чумаченко, О. Нескородько та ін. Водночас аналіз фахової літератури показує, що на сьогодні відсутня достатня кількість науково-практичних розробок, які б комплексно висвітлювали прогнозування показників збутової діяльності підприємств в умовах воєнної та економічної невизначеності, з урахуванням цифрових каналів збуту та інструментів штучного інтелекту, що й зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи, визначило її мету й завдання.

Метою дослідження є розвиток теоретичних положень, уточнення методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо прогнозування показників збутової діяльності підприємства в умовах невизначеності на основі інтеграції традиційних методів маркетингового аналізу, цифрової аналітики та інструментів штучного інтелекту.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких основних завдань:

- розглянути теоретико-методичні засади прогнозування збутової діяльності підприємства та з'ясувати його роль у системі маркетингового управління в умовах невизначеності;
- охарактеризувати сучасні методи прогнозування попиту й збуту, визначити їх переваги та обмеження з позицій маркетингової збутової політики, окреслити тенденції цифровізації та використання ШІ в прогнозуванні;
- проаналізувати зовнішнє маркетингове середовище та оцінити стан збутової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС», структуру каналів збуту, динаміку ключових показників та особливості чинної збутової політики;
- дослідити наявну систему прогнозування показників збуту на підприємстві, виявити її сильні сторони та недоліки з точки зору повноти інформаційної бази, методичного апарату та рівня автоматизації;
- розробити інтегровану модель прогнозування збутової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС» з використанням цифрових джерел даних та інструментів штучного інтелекту, обґрунтувати організаційні засади її впровадження;
- здійснити економічне обґрунтування впровадження запропонованої системи прогнозування збуту та оцінити її вплив на ефективність маркетингової збутової діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження: маркетингова діяльність підприємства.

Предмет дослідження: процес прогнозування показників збутової діяльності підприємства та напрями його удосконалення з використанням цифрової аналітики й інструментів штучного інтелекту (на прикладі ТОВ «ЕЛЕЮС»).

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів пізнання: аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, порівняння, узагальнення – для опрацювання теоретичних джерел і формування понятійно-категоріального апарату; економіко-статистичні методи – для оцінювання динаміки та структури показників збутової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС»; методи маркетингового аналізу (PEST-аналіз, аналіз конкурентного середовища, елементи аналізу маркетинг-міксу) – для дослідження ринкових умов функціонування підприємства; графічний і табличний методи – для наочної інтерпретації результатів; елементи економіко-математичного моделювання, засоби бізнес-аналітики та ШІ – для формування інтегрованої моделі прогнозування збуту.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали профільних консалтингових та дослідницьких компаній щодо розвитку ринку побутової техніки, наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі маркетингу, менеджменту та прогнозування, статистична та управлінська звітність ТОВ «ЕЛЕЮС», а також дані цифрових платформ (маркетплейсів, веб-аналітики, соціальних мереж), що характеризують збутову діяльність підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні теоретичного розуміння прогнозування показників збутової діяльності в умовах воєнної та економічної невизначеності, а також у розвитку методичних підходів до інтеграції традиційних статистичних методів прогнозування з цифровими поведінковими даними та інструментами штучного інтелекту. У роботі запропоновано адаптовану до умов вітчизняного виробника побутової техніки інтегровану модель AI-

орієнтованої системи прогнозування збуту, що поєднує внутрішню інформаційну базу підприємства та зовнішні цифрові джерела даних.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у можливості використання запропонованих підходів і рекомендацій для удосконалення системи прогнозування збутової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС». Одержані результати можуть бути адаптовані й іншими вітчизняними підприємствами, насамперед виробниками споживчих товарів, які активно працюють у цифровому середовищі та стикаються з високим рівнем ринкової невизначеності.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел та додатків. Обсяг основної частини становить 47 сторінок. Робота містить 11 таблиць, 4 рисунки, 43 використаних джерела.

Окремі аспекти кваліфікаційної роботи були представлені на III всеукраїнській науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Нейромаркетинг, штучний інтелект та цифровий маркетинг: проблеми та перспективи» та науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі». Результати опубліковані у відповідних збірниках тез доповідей її учасників.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність, роль і значення прогнозування в системі управління збутом

Прогнозування збутової діяльності посідає центральне місце в системі маркетингового управління підприємством, оскільки саме від точності прогнозу продажів залежить збалансованість товарних потоків, ефективність використання ресурсів, результативність маркетингових комунікацій і стійкість підприємства до зовнішніх шоків. У найзагальнішому вигляді прогноз збуту можна визначити як науково обґрунтоване передбачення майбутніх обсягів реалізації продукції на цільових ринках у певному часовому горизонті та за визначених умов функціонування ринкового середовища. На відміну від простих «оцінок» або планових показників, прогноз ґрунтується на систематичному аналізі динаміки попиту, поведінки споживачів, конкурентної ситуації та зовнішніх чинників.

Як підкреслює Ф. Котлер, «прогноз продажів у маркетингу виконує роль вихідної точки для всіх рішень, пов'язаних із формуванням маркетингової програми: від розроблення товарної стратегії до розподілу бюджету на просування» [42]. Фактично прогноз збуту задає «рамку реальності», у межах якої підприємство формує свою збутову та комунікаційну політику. Л. Балабанова вказує, що «прогнозування збуту забезпечує узгодження попиту й пропозиції на рівні підприємства та слугує базою для прийняття рішень щодо обсягів виробництва, формування запасів, вибору каналів збуту й інтенсивності просування» [1]. Отже, теоретичні засади прогнозування збуту охоплюють не лише сукупність методів, а й концептуальне розуміння його ролі в маркетинговому менеджменті.

Актуальність проблематики прогнозування збуту в українських реаліях істотно зросла під впливом поєднання воєнних, економічних, логістичних та соціальних чинників. Повномасштабна війна спричинила масштабну трансформацію внутрішнього ринку: відбулися релокація підприємств, перерозподіл населення між регіонами, зміна структури та рівня платоспроможного попиту, порушення сталих логістичних ланцюгів, зростання витрат на імпортні компоненти, підвищення курсових та інфляційних ризиків. За таких умов традиційна практика «реагування постфактум» на зміну попиту стає неприйнятною, оскільки будь-яка затримка в адаптації збутової політики призводить до втрати частки ринку, зростання непроданих залишків або, навпаки, до дефіциту продукції.

Водночас у цей період відбувається прискорена цифровізація каналів збуту: зростає роль інтернет-магазинів, маркетплейсів, соціальних мереж, месенджерів як повноцінних каналів продажу. Платформи на кшталт Rozetka, Prom.ua, OLX та інші генерують значні масиви поведінкових даних – перегляди, кліки, додавання товарів до кошика, рейтинги, відгуки, відмови – які потенційно можуть стати цінною основою для прогнозування збуту. Проте використання лише традиційних підходів, які спираються на внутрішні статистичні звіти про фактичні продажі, без урахування цих цифрових сигналів, істотно обмежує точність прогнозів і не відповідає сучасним вимогам до маркетингової аналітики.

Вітчизняні дослідження показують, що в умовах воєнної економіки прогнозування збуту нерозривно пов'язане із забезпеченням фінансової стійкості підприємства. С. Соколовська та О. Сивак, аналізуючи джерела життєздатності бізнесу в умовах невизначеності, підкреслюють, що «якісне планування грошових потоків, запасів і продажів є однією з ключових передумов уникнення касових розривів і збереження операційної діяльності» [27]. З огляду на це, прогноз збуту слід розглядати не лише як інструмент ринкового аналізу, а і як елемент антикризового управління та механізм забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Додатковим аргументом на користь актуальності прогнозування збуту є підвищення вимог до обґрунтованості маркетингових рішень. Умови обмеженості ресурсів змушують підприємства ретельніше планувати бюджети на рекламу, стимулювання збуту, трейд-маркетинг, логістику. Відхилення фактичних показників збуту від запланованих безпосередньо впливають на рентабельність і окупність інвестицій у маркетинг. Таким чином, прогноз збуту стає «точкою опори» для всієї маркетингової збутової політики підприємства.

Питання прогнозування попиту та збуту посідають вагоме місце в наукових дослідженнях як зарубіжних, так і українських учених. Зарубіжна література характеризується високим рівнем формалізації методів прогнозування та їх активною інтеграцією в маркетинговий менеджмент.

У класичних роботах Ф. Котлера та К. Келлера прогноз продажів розглядається як базова складова маркетингового планування, що пов'язує результати маркетингових досліджень, сегментацію ринку, позиціонування товару та формування комплексу маркетингу. Автори підкреслюють, що «прогнозування має спиратися не лише на динаміку попередніх продажів, а й на оцінку потенційного ринку, поведінку конкурентів, зміни в середовищі й реакцію цільових сегментів» [42].

Дж. С. Армстронг у праці «Principles of Forecasting» систематизує широкий спектр кількісних та якісних методів прогнозування для бізнесу, звертаючи увагу «на важливість комбінування різних методів залежно від мети прогнозу й доступності даних» [38]. Р. Хайндман і Г. Атанасопулос у своїх дослідженнях пропонують прикладні підходи до побудови та оцінювання прогнозних моделей часових рядів, акцентуючи на «сезонності, трендах і структурних змінах попиту, що є особливо цінним для аналізу товарних ринків» [41].

Новий етап розвитку теорії прогнозування збуту пов'язаний із застосуванням штучного інтелекту та обробки великих масивів даних. У роботах М. Madanchian показано можливості використання методів глибинного навчання та аналізу текстових даних (відгуків, коментарів) для покращення прогнозування попиту в довгих ланцюгах постачання. Він аналізує ефекти впровадження AI-моделей у системи цифрового маркетингу, доводячи, що «використання алгоритмів машинного навчання в прогнозуванні збуту сприяє зниженню похибки прогнозу та зростанню ефективності маркетингових кампаній» [43].

У вітчизняній науковій літературі питання прогнозування збуту розглядаються через призму управління збутовою політикою, запасами, інформаційним забезпеченням та аналітикою. О. В. Гарматюк обґрунтовує «необхідність створення комплексної системи інформаційного забезпечення прогнозування збуту, яка має інтегрувати бухгалтерську, статистичну та маркетингову інформацію для підвищення обґрунтованості управлінських рішень» [11]. Чумаченко О. В. Акцентує увагу на тому, що «точність прогнозів попиту є критичною передумовою оптимізації запасів і підвищення ефективності операційної діяльності» [37].

Нескородько О. В. своїх дослідженнях доводить, що «прогнозування незалежного попиту відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності системи матеріально-технічного постачання й управління запасами, а також є основою синхронізації планів продажів, виробництва та закупівель». Гарматюк О. В. демонструє на практичних прикладах для українських сервісних компаній доцільність використання статистичних моделей у поєднанні з сучасними аналітичними інструментами (Python, Power BI) для побудови адаптивних прогнозів попиту, що можуть оперативнo оновлюватися в міру надходження нових даних [11].

Узагальнюючи, можна констатувати, що в сучасній науковій думці прогнозування збуту розглядається як міждисциплінарний напрям, який поєднує класичні статистичні підходи, маркетинговий аналіз, поведінкові моделі та інструменти штучного інтелекту. При цьому для українських підприємств особливо актуальним є перехід від суто ретроспективних моделей до інтегрованих систем прогнозування, здатних працювати із цифровими ринковими сигналами.

У структурі маркетингового менеджменту прогноз збуту виконує комплексну, багатовимірну функцію. З одного боку, він є результатом аналітичної діяльності, а з іншого – стає відправною точкою для формування маркетингових цілей, стратегій і заходів. З позицій маркетингової збутової політики прогнозування виконує кілька взаємопов'язаних ролей.

По-перше, прогноз збуту забезпечує аналітичне підґрунтя для прийняття рішень: він дозволяє виявити тренди попиту, сезонні та циклічні коливання, реакцію споживачів на зміни цін, асортименту, комунікацій, конкурентних дій. По-друге, він виконує планову функцію, слугуючи базою для побудови планів продажів, виробничих програм, бюджетів маркетингових комунікацій, визначення потреб у складських і логістичних ресурсах. По-третє, прогнозування має координаційну функцію, оскільки узгоджує дії різних підрозділів – маркетингу, збуту, логістики, виробництва, фінансів – навколо єдиного уніфікованого бачення майбутніх обсягів реалізації.

Крім того, прогноз збуту виконує важливу ризик-орієнтовану функцію: на основі сценарних прогнозів підприємство може оцінити можливі наслідки зміни ринкових умов (наприклад, падіння попиту, вихід нового конкурента, зміна регулювання) та підготувати відповідні антикризові або адаптаційні заходи. З огляду на це прогнозування стає ключовим інструментом стратегічного управління ризиками в маркетинговій діяльності, особливо за умов воєнної та економічної невизначеності.

Українські дослідники справедливо відзначають, що саме «якісно організоване прогнозування збуту дозволяє підприємству переходити від реактивного до проактивного типу управління ринковою діяльністю, завчасно адаптуючи продуктивний портфель, цінову політику, канали збуту та інтенсивність маркетингових комунікацій до очікуваних змін попиту» [11; 37]. Таким чином, прогнозування є не допоміжною, а концептуальною складовою маркетингового менеджменту.

Отже, теоретичні засади прогнозування збутової діяльності підприємства базуються на поєднанні кількох наукових підходів – маркетингового, статистичного, поведінкового, логістичного та цифрово-аналітичного. Прогноз збуту в сучасних умовах виступає не лише інструментом планування обсягів реалізації, а й центральним елементом формування маркетингової збутової політики, що забезпечує узгодженість між ринковими умовами, внутрішніми можливостями підприємства та його стратегічними цілями.

Умови воєнної та економічної невизначеності, цифровізація каналів збуту й зростання ролі маркетингових платформ посилюють вимоги до якості прогнозування, зумовлюючи необхідність використання не лише традиційних статистичних моделей, а й сучасних інструментів аналітики даних і штучного інтелекту. У цьому контексті особливого значення набуває вибір конкретних методів і моделей прогнозування, їх адаптація до специфіки підприємства та ринкового середовища.

## **1.2. Класифікація методів прогнозування збуту**

Управління збутовою діяльністю підприємства неможливе без чіткого розуміння майбутнього попиту, оскільки саме прогноз визначає обсяги виробництва, формування товарних запасів, структуру асортименту, розподіл фінансових ресурсів та маркетингових активностей.

У сучасній економічній літературі прогнозування розглядається як базовий інструмент маркетингового менеджменту, що забезпечує системність у прийнятті рішень та мінімізацію ризиків, пов'язаних із невизначеністю ринкових коливань. Саме тому дослідження методів прогнозування попиту є важливою складовою удосконалення збутової політики підприємства, адже від вибору методу та його коректності залежить точність збутових планів і конкурентоздатність компанії.

Наукові засади прогнозування збуту сформувалися під впливом значної кількості досліджень зарубіжних і вітчизняних учених. Зокрема, Ф. Котлер у своїх працях підкреслює, що «маркетингове прогнозування виконує стратегічну функцію, оскільки дозволяє впливати на ринкову поведінку шляхом коригування пропозиції і комунікаційної політики» [42].

Дж. Армстронг у фундаментальній праці «Principles of Forecasting» зазначає, що «точність прогнозу залежить не лише від методу, а й від якості даних, наявності релевантних факторів та інтеграції різних підходів у єдину систему. Прогнозування у сфері маркетингу має опиратися на аналіз поведінкових патернів споживачів та структурні зміни попиту, а не лише на екстраполяцію минулих трендів» [38].

Серед українських дослідників питанням прогнозування попиту приділяють увагу Хрупович С. Є., яка підкреслює стратегічну роль прогнозування в забезпеченні збалансованості виробництва і збуту, Дудар В.Т., що розглядає прогнозування як елемент економічної діагностики підприємства, а також Окрепкий Р.Б., який акцентує на адаптації методів прогнозування до умов турбулентності українського ринку. Значний внесок у дослідження маркетингових моделей прогнозування робить Іванечко Н. Р., яка у своїх роботах аналізує поведінкові й маркетингові фактори формування попиту в умовах цифровізації економіки та трансформації ринкових комунікацій [21].

Таким чином, сучасне прогнозування збуту базується на поєднанні кількісних і якісних методів, і саме це поєднання дає змогу підприємству формувати гнучку та адаптивну збутову політику.

У науковій літературі існує значна кількість підходів до класифікації методів прогнозування, однак найбільш узагальненим і поширеним є поділ на три великі групи: якісні методи, кількісні методи та комбіновані підходи. Така структура забезпечує системність у доборі інструментів прогнозування відповідно до специфіки діяльності підприємства.

Якісні методи ґрунтуються на думці експертів та аналізі поведінкових тенденцій. Саме вони, за висновками українських учених, залишаються найбільш ефективними у ситуаціях високої ринкової невизначеності, коли історичні дані малодоступні або не відображають реальних тенденцій. Водночас їхня суб'єктивність обмежує застосування для довгострокових прогнозів.

Кількісні методи охоплюють моделі часових рядів, причинно-наслідкові моделі та економіко-математичні моделі. Це найбільш формалізована частина системи прогнозування, що передбачає опрацювання статистичних даних і дозволяє досягати високої точності прогнозів за умови стабільності ринку. Регресійні моделі та методи еластичності, які широко застосовуються у маркетинговому аналізі, дають змогу оцінити реакцію попиту на цінові зміни, рекламні кампанії або зміни асортименту.

Особливо важливими для практики збутової політики є економіко-математичні моделі, які дозволяють не просто передбачати попит, а й оптимізувати розподіл товарних запасів, планувати виробничі потужності та визначати найбільш ефективні маркетингові інструменти. Такі моделі формують основу аналітичної підтримки управлінських рішень у маркетингових системах».

Нарешті, комбіновані методи передбачають поєднання різних підходів і є найбільш точними та адаптивними, що підтверджується дослідженнями Армстронга, який вважає ensemble-моделі найефективнішими в умовах ринкової нестабільності.

Таблиця 1.1

## Класифікація методів прогнозування попиту

Група методів	Характеристика	Сфери застосування
Якісні методи	Базуються на експертних оцінках та інтерпретації поведінки споживачів	прогнозування нових товарів, нестача статистичних даних
Часові ряди	Використовують історичні дані для екстраполяції тенденцій	короткострокові та середньострокові прогнози збуту
Причинно-наслідкові методи	Аналіз взаємозв'язків між попитом і зовнішніми факторами	оцінка ефективності маркетингових активностей
Економіко-математичні моделі	Формалізовані моделі оптимізації та прогнозування	стратегічне планування виробництва і збуту
Комбіновані підходи	Поєднання кількох методів задля підвищення точності	високотурбулентні ринки, зміна поведінки споживачів

Примітка. Розроблено автором на основі [11; 37; 38]

Управління збутом передбачає не лише формування прогнозу майбутнього попиту, а й адаптацію всієї системи маркетингу під цей прогноз. Тому вибір методу прогнозування має відповідати структурі ринку, специфіці товару, горизонту планування та якості доступних даних.

У маркетинговій практиці якісні методи, такі як експертні опитування, аналітичні панелі або метод Делфі, є доцільними в умовах, коли підприємство працює на новому ринку або запускає інноваційний продукт. Саме в таких ситуаціях експертні припущення можуть замінити відсутні статистичні дані.

Водночас для підприємств зі сталим асортиментом і тривалою історією продажів ключову роль відіграють методи часових рядів. Їх перевага полягає у здатності відображати сезонні цикли, трендові зміни та довгострокову стабільність попиту.

Причинно-наслідкові моделі мають особливе значення для маркетингової діяльності, оскільки дозволяють оцінити ефективність рекламних кампаній, вплив цінових змін або активностей конкурентів. Саме завдяки цьому підприємство може формувати обґрунтовану збутову політику, визначати доцільність акцій, коригувати товарний асортимент і обсяги виробництва.

Економіко-математичні моделі надають можливість оптимізувати використання ресурсів та управління товарними запасами, що є ключовим для підтримання стабільного збуту. Ці моделі дають змогу передбачати зміну попиту за різних сценаріїв, що робить їх корисними для стратегічного планування.

Таблиця 1.2

#### Порівняння методів прогнозування з позиції маркетингової ефективності

Метод	Маркетингова орієнтованість	Чутливість до ринкових змін	Обмеження
Якісні	Висока	Висока	Суб'єктивність
Часові ряди	Середня	Низька	Залежність від стабільних тенденцій
Причинно-наслідкові	Дуже висока	Середня	Потреба у великій кількості факторних даних
Економіко-математичні моделі	Висока	Середня	Складність побудови
Комбіновані	Найвища	Найвища	Високі вимоги до даних

Примітка. Розроблено автором

Класифікація методів прогнозування попиту та їх аналіз дозволяють стверджувати, що жоден метод не є універсальним. Ефективність прогнозування у збутовій діяльності підприємства залежить від здатності поєднувати різні методи, враховуючи ринкову динаміку, поведінкові тенденції споживачів та наявність статистичних даних. У ситуаціях стабільного попиту найбільш ефективними є моделі часових рядів, тоді як у періоди турбулентності доцільно застосовувати якісні та комбіновані методи, що враховують ринкові сигнали. Причинно-

наслідкові моделі залишаються ключовими для маркетингового аналізу, оскільки пояснюють вплив факторів на попит і дозволяють формувати обґрунтовану збутову політику.

Таким чином, системне використання методів прогнозування забезпечує підприємству здатність оперативно реагувати на зміни ринку, досягати більшої точності збутових планів та підвищувати ефективність усієї маркетингової діяльності.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕЛЕЮС»

#### 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЕЛЕЮС» – українське підприємство, що працює на ринку побутової техніки з 2016 року. За даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – «Основний вид діяльності: оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, запису та відтворення звуку і зображення (КВЕД 46.43). Юридична адреса – м. Тернопіль, вул. Поліська, 9; керівник – Юзьків Тарас Петрович. Статутний капітал підприємства становить 3 000 000 грн, що відповідає середньому масштабу господарюючого суб'єкта» [14].

Підприємство створене у формі ТОВ, що забезпечує гнучкість в управлінні, оперативність прийняття рішень та можливість залучення інвестицій без складних корпоративних процедур. Згідно з установчими документами, «основною метою діяльності є отримання прибутку від реалізації побутової техніки, розвиток власного бренду та задоволення потреб споживачів».

Компанія є власником зареєстрованих торгових марок ELEYUS, Jantar та Better with us, що захищені відповідними свідоцтвами Укрпатенту. Це дозволяє підприємству підтримувати високий рівень бренд-впізнаваності та здійснювати позиціонування у середньому ціновому сегменті.

ТОВ «ЕЛЕЮС» веде діяльність у двох ключових сегментах:

- B2B – постачання техніки для будівельних компаній, дилерів, оптових мереж;

- B2C – реалізація через національні роздрібні мережі («Епіцентр», «Фокстрот», «Rozetka») та власний інтернет-магазин.

Таке поєднання каналів збуту дозволяє диверсифікувати ризики та забезпечити стійкий грошовий потік, що особливо актуально в умовах невизначеності та коливань ринкового попиту.

Асортимент ТОВ «ЕЛЕЮС» охоплює понад 150 найменувань побутової техніки, серед яких домінують кухонні витяжки, варильні поверхні, духові шафи, мікрохвильові печі та аксесуари до них. За даними Pro-Consulting [23], сегмент кухонної техніки у структурі ринку становить приблизно 28%, а його частка продовжує зростати через актуальність енергоефективних та вбудованих пристроїв.

Підприємство поєднує в діяльності імпорту та власне виробництво під ТМ ELEYUS, залучаючи постачальників із Польщі, Туреччини та Китаю. Завдяки цьому досягається оптимальний баланс ціни та якості продукції, що є визначальним фактором для українських споживачів у середньому ціновому сегменті.

З огляду на зростання вимог ринку, підприємство активно впроваджує інноваційні рішення – моделі з LED-освітленням, сенсорним керуванням, механізмами енергозбереження. Як зазначає керівництво підприємства, інноваційна активність є одним із ключових детермінантів підвищення ринкової частки у галузях з високим рівнем конкуренції.

Отже, асортиментна політика ТОВ «ЕЛЕЮС» спрямована на розширення лінійки продуктів, що відповідають сучасним вимогам споживачів і підтримують конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому ринку.

Організаційна структура управління ТОВ «ЕЛЕЮС» характеризується лінійним типом побудови, що передбачає чітку підпорядкованість працівників та функціональних підрозділів генеральному директору. Така модель управління забезпечує однаковість команд, оперативність прийняття рішень і персоналізовану відповідальність, що є важливою умовою ефективної діяльності підприємства та злагодженої взаємодії між підрозділами.

До складу управлінської структури підприємства належать шість основних функціональних відділів: відділ маркетингу, відділ постачання, відділ збуту, бухгалтерія, фінансовий відділ та відділ кадрів (рис. 1.1)



Рис.1.1. Організаційна структура управління ТОВ «ЕЛЕІУС»

Кожен із них виконує чітко визначені завдання відповідно до функціональної спеціалізації, що сприяє раціональному розподілу повноважень та підвищенню результативності діяльності підприємства у цілому.

Відділ маркетингу відповідає за аналіз ринкового середовища, формування комплексу маркетингових комунікацій, управління брендом, планування рекламних кампаній та стимулювання збуту.

Відділ постачання забезпечує своєчасне та оптимальне забезпечення виробничо-господарських потреб ресурсами, контролює взаємовідносини з постачальниками та логістичними партнерами.

Відділ збуту здійснює реалізацію продукції, підтримує контакти зі споживачами та дилерами, організовує процес продажів та формує відповідну звітність.

Бухгалтерія відповідає за ведення обліку, складання фінансової звітності та контроль за правильністю фінансово-господарських операцій.

Фінансовий відділ здійснює фінансове планування, аналізує грошові потоки, формує бюджет та забезпечує фінансову стабільність підприємства.

Відділ кадрів організовує кадрову політику, займається доббором персоналу, оцінюванням його компетенцій, розвитком та мотивацією.

Представлена організаційна структура спрямована на забезпечення ефективного внутрішнього управління, що дозволяє ТОВ «ЕЛЕЮС» досягати стратегічних, операційних та фінансових цілей шляхом функціональної взаємодії структурних підрозділів.

Для характеристики динаміки розвитку ТОВ «ЕЛЕЮС» розглянемо ключові економічні показники за 2022–2024 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022, %
Дохід (виручка), тис. грн	274 500	315 800	342 914	+25,0
Чистий прибуток, тис. грн	16 240	19 370	22 821	+40,6
Активи, тис. грн	140 210	156 380	169 475	+20,8
Рентабельність продажів, %	5,9	6,1	6,7	+0,8

Примітка. Розроблено автором за даними ТОВ «ЕЛЕЮС»

Як бачимо з табл. 2.1, виручка підприємства зросла на 25 %, а прибуток – на 40,6%, що свідчить про підвищення ефективності збутової діяльності та оптимізацію витрат. Зростання активів на 20,8% вказує на розширення ресурсної бази й збільшення оборотного капіталу. Рентабельність продажів підвищилася з 5,9% до 6,7%, що характеризує зміцнення фінансової стійкості та успішність маркетингових ініціатив.

Отже, у період 2022–2024 рр. спостерігається стала тенденція до зростання прибутковості, що пояснюється розширенням каналів збуту та активним використанням онлайн-платформ. За даними RAU Ехро 2025, у 2024 році український ринок побутової техніки зріс на 2,6%, що узгоджується з динамікою розвитку ТОВ «ЕЛЕЮС» та підтверджує його стратегію стабільного зростання.

Діяльність ТОВ «ЕЛЕЮС» формується під впливом багатьох чинників зовнішнього маркетингового середовища, які визначають умови його функціонування та збутової активності. Для оцінки впливу макросередовища проведено PEST-аналіз, що дозволяє систематизувати ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ЕЛЕЮС»

Група факторів	Ключові елементи впливу на підприємство
Р – Політичні	Податкова система, митна політика, державне регулювання імпорту й експорту, мобілізаційні ризики, воєнний стан
Е – Економічні	Інфляція, курс гривні, рівень ВВП, купівельна спроможність, доступність кредитування, витрати логістики
S – Соціальні	Демографічні зміни, рівень доходів населення, міграція, поведінкові та споживчі тренди, культура споживання онлайн
T – Технологічні	Інновації, цифрова трансформація, автоматизація, розвиток e-commerce, застосування CRM, онлайн-платформи та маркетплейси

Примітка. Розроблено автором

Як видно з табл. 2.2, політичні чинники охоплюють законодавче регулювання, податкову політику та митне адміністрування. За даними Міністерства фінансів України, протягом 2024 року ставка ПДВ на побутову техніку залишалася на рівні 20%, що впливало на ціноутворення та конкурентоспроможність продукції.

Важливим макрочинником, який визначально вплинув на діяльність підприємств торгівельного сектору, стала повномасштабна військова агресія російської федерації проти України, що триває з лютого 2022 року. Війна спричинила руйнування логістичних ланцюгів, коливання курсу гривні, зниження купівельної спроможності населення та перерозподіл ринку у бік онлайн-продажів. За даними Pro-Consulting [23], у 2022 році продажі побутової техніки в

Україні скоротилися майже на 30 %, однак уже у 2023–2024 рр. ринок поступово відновився, насамперед завдяки збільшенню частки інтернет-каналів і регіональній диверсифікації продажів.

Як зазначає Державна служба статистики України [12], роздрібний товарообіг у 2023 році зріс на 8,6 % після різкого падіння у 2022-му. Для ТОВ «ЕЛЕЮС» це означало необхідність адаптації бізнес-моделі – оптимізації логістики, збільшення частки продажів через маркетплейси та впровадження гнучких систем знижок для підтримки попиту в умовах воєнного часу.

Серед економічних чинників варто виділити високі темпи інфляції, нестабільність валютного курсу та зростання цін на енергоносії. Згідно з даними Національного банку України, інфляція у 2023 році становила 12,9%, що зумовило перегляд політики закупівель і ціноутворення у галузі.

Соціальні чинники відображають зміни у споживчій поведінці. За даними GfK Ukraine, у 2024 році частка онлайн-продажів побутової техніки перевищила 35%, а понад 60% споживачів почали порівнювати товари в інтернеті перед купівлею. Це спонукало ТОВ «ЕЛЕЮС» до розвитку власного інтернет-магазину, активнішої присутності у соціальних мережах і використання контекстної реклами.

Технологічні чинники полягають у швидкому оновленні асортименту та переході на енергоощадні технології. Як зазначає Porter M., технологічна гнучкість дозволяє підприємствам формувати довгострокові конкурентні переваги навіть у кризових умовах. ТОВ «ЕЛЕЮС» адаптує свою продукцію до тенденцій європейського ринку – зокрема, впроваджує моделі з класом енергоефективності «А+» і сенсорним керуванням.

Таким чином, проведений аналіз свідчить, що у 2022–2024 рр. діяльність ТОВ «ЕЛЕЮС» відбувалася в умовах високої невизначеності, зумовленої війною, макроекономічними коливаннями та цифровізацією споживчої поведінки. Незважаючи на ці виклики, підприємство змогло зберегти стабільну динаміку продажів і навіть розширити присутність у нових каналах збуту.

Для визначення стратегічного положення підприємства проведемо SWOT-аналіз, що відображає його сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Власна торгова марка (ELEYUS) та впізнаваність бренду	Обмежені інвестиційні ресурси
Гнучка система знижок і багатоканальна збутова політика	Відсутність власного виробництва
Позитивна динаміка прибутковості	Залежність від імпортних комплектуючих
Стабільні партнерські зв'язки	Часткова дезорганізація логістики через воєнні дії
Можливості (O)	Загрози (T)
Розвиток онлайн-продажів і цифрових каналів	Посилення конкуренції з міжнародними брендами
Впровадження енергоефективних технологій	Коливання валютного курсу
Партнерство з національними мережами	Військові ризики та нестабільність постачань

Примітка. Розроблено автором за даними ТОВ «ЕЛЕЮС»

Як бачимо з табл. 2.3, головною загрозою для діяльності підприємства є військові ризики, які впливають на своєчасність постачань, безпеку складів і попит на товари тривалого користування. Водночас компанія використовує кризу як стимул до внутрішньої трансформації – розвиває онлайн-продажі, оптимізує запаси та вдосконалює систему комунікацій з клієнтами.

За даними GfK Ukraine, у 2024 році на ринку діяло понад 2500 компаній-конкурентів, що свідчить про високий рівень конкуренції.

На рис. 2.2 подано порівняльну характеристику часток ринку основних конкурентів у 2024 році.

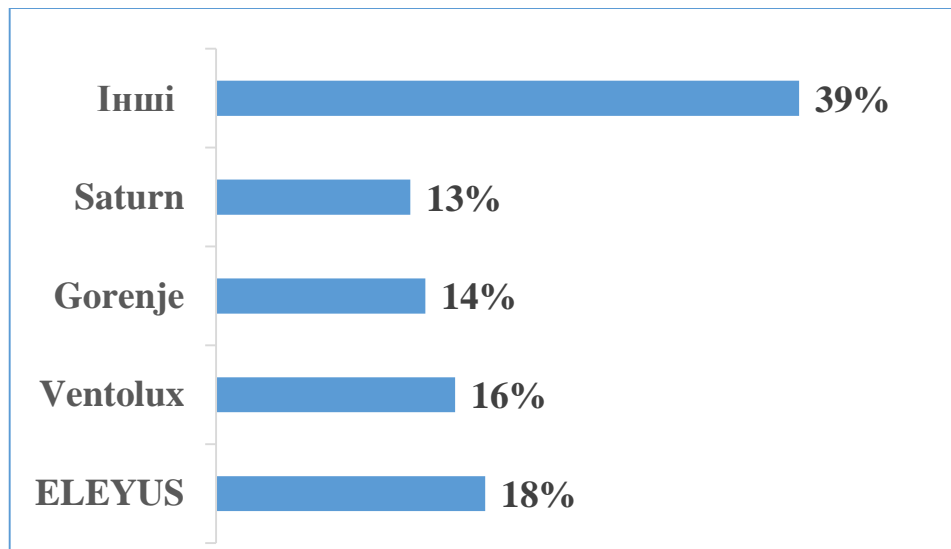


Рис. 2.2. Частка ринку основних конкурентів у сегменті побутової техніки [29]

Як видно з рис. 2.2, бренд ELEYUS утримує близько 18% ринку середнього цінового сегмента, поступаючись лише міжнародним брендам. Такий результат підтверджує ефективність антикризової стратегії, спрямованої на збереження частки ринку в умовах війни та економічної нестабільності.

Проведений аналіз показав, що ТОВ «ЕЛЕЮС» залишається стійким гравцем на ринку побутової техніки України, незважаючи на вплив війни та інших факторів невизначеності. У 2022–2025 рр. підприємство продемонструвало адаптивність до кризових умов: переорієнтувало збутові потоки, розширило асортимент енергоефективних товарів, посилило онлайн-продажі та зберегло позитивну динаміку прибутковості.

Війна стала для компанії викликом і водночас каталізатором змін:

- активізовано цифрові канали комунікації зі споживачами;
- удосконалено логістику з урахуванням безпекових ризиків;
- сформовано кризовий маркетинговий план із гнучкою ціновою політикою.

Як свідчать результати SWOT-аналізу, ТОВ «ЕЛЕЮС» має достатній потенціал для подальшого розвитку, якщо продовжить курс на цифровізацію маркетингу, інноваційність та адаптацію до воєнної економіки.

## 2.2. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства

Ефективність збутової діяльності підприємства є ключовим індикатором реалізації маркетингової стратегії, адже саме збут формує основну частину грошових потоків і забезпечує фінансову стійкість бізнесу [42].

Для оцінки результатів збутової політики ТОВ «ЕЛЕЮС» розглянемо динаміку обсягів реалізації продукції за 2020–2024 роки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка обсягів збуту ТОВ «ЕЛЕЮС» за 2020–2024 рр.

Рік	Обсяг реалізації, тис. грн.	Темп росту, % до поперед. року	Частка онлайн-каналів, %	Частка офлайн-каналів, %
2020	258 600	–	18	82
2021	289 450	112,0	22	78
2022	274 500	94,8	31	69
2023	315 800	115,0	38	62
2024	342 914	108,6	42	58

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ «ЕЛЕЮС»

Як бачимо з табл. 2.4, у 2022 році підприємство зазнало зниження обсягів реалізації на 5,2 %, що пов'язано з впливом війни, перебоями у логістиці та скороченням попиту на товари тривалого користування. Водночас уже у 2023–2024 рр. відбулося відновлення продажів: приріст становив 15 % у 2023 році та 8,6 % у 2024-му, що свідчить про поступову стабілізацію збуту в умовах воєнної економіки.

Звертає на себе увагу стрімке зростання частки онлайн-каналів – з 18 % у 2020 році до 42 % у 2024-му. Цей показник узгоджується з галузевими тенденціями: за даними Pro-Consulting [23], середній рівень e-commerce у продажах побутової техніки по країні досяг 40 %.

Таким чином, ТОВ «ЕЛЕЮС» демонструє адаптивність до нових форматів торгівлі, активно розвиваючи власний інтернет-магазин і присутність на маркетплейсах (Rozetka, Prom.ua, Allo).

Отже, обсяги збуту мають загалом позитивну тенденцію, а тимчасове скорочення 2022 року пояснюється кризовими обставинами, що виникли унаслідок війни. Водночас після адаптації логістичних маршрутів і активізації онлайн-продажів підприємство повернулося до сталого зростання.

У структурі збуту ТОВ «ЕЛЕЮС» основну частку займають кухонні витяжки (понад 35 % реалізації у 2024 році), варильні поверхні (близько 25 %), духові шафи (20 %), решту становлять аксесуари та комплектуючі. Такий розподіл пояснюється фокусом бренду на середньоціновому сегменті, який залишається найбільш стійким до коливань попиту.

Таблиця 2.5

## Структура збуту продукції ТОВ «ЕЛЕЮС» у 2024 році

Група продукції	Обсяг реалізації, тис.грн.	Частка в загальному обсязі, %
Витяжки кухонні	119 020	34,7
Варильні поверхні	85 730	25,0
Духові шафи	68 580	20,0
Мікрохвильові печі	34 290	10,0
Аксесуари, комплектуючі	35 294	10,3
Разом	342 914	100,0

Примітка. Складено автором за даними внутрішньої звітності ТОВ «ЕЛЕЮС»

Як бачимо з табл. 2.5, основу асортименту становить техніка власної торгової марки ELEYUS, що дає змогу забезпечувати вищу маржинальність порівняно з імпортними брендами. Така політика є ефективною, оскільки дозволяє підприємству поєднувати контроль якості, гнучке ціноутворення та лояльність клієнтів.

За результатами дослідження GfK Ukraine, у 2023–2024 рр. покупці дедалі частіше обирали українські бренди у середньому ціновому сегменті, керуючись співвідношенням «ціна–якість» і патріотичними мотивами. Це позитивно позначилося на збуті компанії, адже ТОВ «ЕЛЕЮС» поєднує український бренд із доступною ціною та європейськими стандартами дизайну.

Крім того, у 2023–2024 рр. підприємство активно розвивало B2B-напрямок – постачання техніки для забудовників і HoReCa. Частка цього каналу у загальному збуті сягнула близько 18 %, що створює стабільний обсяг продажів навіть за умов сезонних коливань роздрібного попиту.

В умовах невизначеності, спричиненої війною, змінами споживчої поведінки та посиленням конкуренції, ефективність збуту підприємства безпосередньо залежить від гнучкості маркетингової системи. Для аналізу доцільно застосувати підхід 4P (Product, Price, Place, Promotion), який дозволяє визначити ключові чинники впливу на збутову політику та їх взаємозв'язок у період 2022–2024 рр.

#### 1. Товарна політика (Product)

Асортимент ТОВ «ЕЛЕЮС» залишається стратегічним фактором стабільності збуту. Як показано в табл. 2.4, основу продажів становлять кухонні витяжки (34,7 %), варильні поверхні (25 %) та духові шафи (20 %). В умовах воєнного часу попит на великогабаритну техніку тимчасово знизився, проте зросла частка компактних, енергоефективних моделей.

Компанія своєчасно відреагувала на зміну споживчих уподобань, запровадивши серію ELEYUS SmartLine, яка поєднує функцію енергозбереження та дистанційного керування. Це дало змогу не лише зберегти, а й наростити частку ринку у 2024 році (до 18%).

## 2. Цінова політика (Price)

Цінова стратегія ТОВ «ЕЛЕЮС» побудована на принципах гнучкого позиціонування – збереження конкурентоспроможності у середньому ціновому сегменті при оптимальній маржинальності. У 2022–2023 рр. через інфляційні процеси й коливання валютного курсу ціни на імпортні комплектуючі зросли в середньому на 15–18 %.

У відповідь підприємство застосувало диференційовану політику ціноутворення:

- для основних мережевих партнерів – система обсяг-знижок;
- для онлайн-продажів – динамічне ціноутворення (залежно від попиту й сезонності);
- для B2B-клієнтів – довгострокові фіксовані контракти.

Така стратегія дозволила компенсувати зростання собівартості, не втративши конкурентних позицій. Рентабельність продажів підвищилася з 5,9 % у 2022 р. до 6,7 % у 2024 р., що свідчить про ефективність управління ціною в кризових умовах.

## 3. Збутова політика (Place)

Канали збуту є одним із найвразливіших елементів у період воєнних дій. У 2022 р. ТОВ «ЕЛЕЮС» втратило частину офлайн-партнерів на півдні та сході країни, але зуміло переорієнтувати продажі на західний регіон і онлайн. Як показано в табл. 2.3, частка інтернет-продажів зросла з 31 % у 2022 р. до 42% у 2024 р. Це узгоджується з галузевою тенденцією, визначеною GfK Ukraine, за якою e-commerce став головним каналом реалізації побутової техніки в Україні.

Таблиця 2.6

## Структура каналів збуту ТОВ «ЕЛЕЮС» у 2020–2024 рр., %

Канал збуту	2020	2021	2022	2023	2024
Власний інтернет-магазин	9	12	18	22	25
Маркетплейси (Rozetka, Prom.ua)	6	8	13	16	17
Мережеві ритейлери (Епіцентр, Фокстрот)	40	38	35	34	33
Регіональні дилери	30	28	24	21	20
B2B-контракти (HoReCa, будівельні компанії)	15	14	10	12	15

Примітка. Складено автором за даними внутрішньої звітності ТОВ «ЕЛЕЮС»

Як бачимо з табл. 2.6, структура збуту стала більш диверсифікованою: онлайн-продажі сумарно зросли з 15% у 2020 р. до 42% у 2024 р., тоді як частка традиційних каналів поступово скорочується.

Це свідчить про стратегічну переорієнтацію бізнес-моделі на цифрову комерцію.

Отже, тренд на цифровізацію збуту є очевидним: онлайн-канали стали головним драйвером росту навіть у воєнний період. Водночас частка B2B також відновлюється, що створює стабільну базу замовлень і знижує сезонні ризики.

#### 4. Комунікаційна політика (Promotion)

Рекламна активність у період війни зазнала суттєвих змін. Частина медіаканалів була втрачена, а споживачі стали більш чутливими до соціального контенту.

ТОВ «ЕЛЕЮС» адаптувало свої кампанії, акцентуючи увагу на підтримці українського виробництва й енергоефективності.

Комунікації здійснювалися переважно через digital-канали:

- таргетована реклама у Facebook, Instagram, Google;
- співпраця з блогерами-інтер'єрниками;
- контент-стратегія з підкресленням українського походження бренду.

За оцінками Pro-Consulting, бренди, які впровадили соціально орієнтовану комунікацію, у 2023 р. збільшили довіру споживачів на 12–15% [23].

ТОВ «ЕЛЕЮС» у межах кампанії «Вибирай українське – підтримуй своїх» підвищило впізнаваність бренду серед цільової аудиторії до 74% (згідно з опитуванням GfK Ukraine, 2024), що сприяло зростанню продажів у середньому на 9% за рік.

Враховуючи вплив воєнних подій, зміни поведінки споживачів та активну цифровізацію торговельного середовища, можна констатувати, що ТОВ «ЕЛЕЮС» здійснило ряд стратегічних коригувань у продуктово-ціновій політиці, логістичних рішеннях та інструментах комунікації. Узагальнення результатів цих змін подано у табл. 2.7, де відображено вплив складових комплексу 4P на ефективність збутової діяльності підприємства.

Таблиця 2.7

Вплив елементів маркетинг-міксу на збутову діяльність ТОВ «ЕЛЕЮС»  
у 2022–2024 рр.

Елемент 4P	Основні зміни	Ефект для збуту	Оцінка впливу
Product	Запуск енергоефективних моделей, розширення SmartLine	Підвищення лояльності, +8 % продажів	Високий
Price	Гнучке ціноутворення, програми лояльності	Утримання конкурентних позицій	Середній
Place	Розвиток e-commerce, нові логістичні маршрути	Розширення ринку, стійкість до ризиків	Високий
Promotion	Цифрова реклама, соціально орієнтований бренд	Зростання впізнаваності, +9 % продажів	Високий

Примітка. Оцінка впливу за експертною шкалою автора

Як бачимо з табл. 2.7, найбільший вплив на збутову діяльність у 2022–2024 рр. мали розвиток онлайн-каналів, інновації в асортименті та активізація digital-просування.

Усі ці фактори є взаємопов'язаними: цифровізація продажів потребує сучасного продукту, а нові товари потребують ефективної комунікації.

У результаті проведеного аналізу встановлено, що збутова діяльність ТОВ «ЕЛЕЮС» у період невизначеності характеризується високою адаптивністю маркетингової системи.

Компанія продемонструвала здатність не лише зберегти частку ринку, а й підвищити ефективність завдяки таким ключовим чинникам:

- диверсифікація каналів збуту (зростання e-commerce до 42 %);
- розвиток інноваційних і енергоефективних товарів;
- гнучка цінова політика;
- соціально орієнтовані digital-комунікації.

Таким чином, маркетингова стратегія підприємства забезпечила відновлення продажів після спаду, що створює підґрунтя для подальшого прогнозування збутових показників у розділі 3.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕЛЕЮС»

#### **3.1. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності прогнозування збуту з використанням цифрових та AI-інструментів**

На сучасному етапі розвитку цифрової економіки питання підвищення точності прогнозування збутової діяльності набуває особливої актуальності. Умови ринкової невизначеності, воєнний стан, зміни платоспроможності населення та поведінки споживачів вимагають від підприємств застосування більш гнучких і науково обґрунтованих методів планування. На нашу думку, саме подняття традицій статистичних методів прогнозування з сучасними аналітичними інструментами штучного інтелекту (ШІ) є найбільш перспективним напрямом підвищення ефективності управління збутом.

Дослідження, проведене у другому розділі, показало, що в системі управління збутом ТОВ «ЕЛЕЮС» використовує традиційні методи прогнозування – аналіз динамічних рядів, екстраполяцію середніх темпів зростання, а також експертні оцінки фахівців відділу збуту. Вважаємо, що ці методи залишаються базовими для короткострокового планування, проте вони потребують удосконалення шляхом інтеграції з цифровими джерелами даних. На нашу думку, розвиток онлайн-каналів збуту створює нові можливості для збору оперативної маркетингової інформації, що може бути використана у прогнозуванні.

Підприємство активно працює на платформах Rozetka, Prom.ua, OLX та має власний інтернет-магазин. У структурі реалізації за 2024 рік частка онлайн-продажів становила понад 55%, тоді як офлайн-канали забезпечили 45%. Як бачимо, цифрові платформи стали ключовим елементом збутової стратегії компанії. На нашу думку, це потребує створення єдиної інтегрованої системи прогнозування,

яка об'єднає внутрішні показники продажів (обсяги реалізації, запаси, рентабельність) із зовнішніми аналітичними сигналами – даними маркетплейсів, пошукових систем та соціальних мереж.

За результатами аналізу діяльності підприємства встановлено, що основними напрямками реалізації продукції залишаються офлайн-канали збуту (роздрібна торгівля та мережеві партнери), проте частка онлайн-продажів стабільно зростає (рис. 3.1).

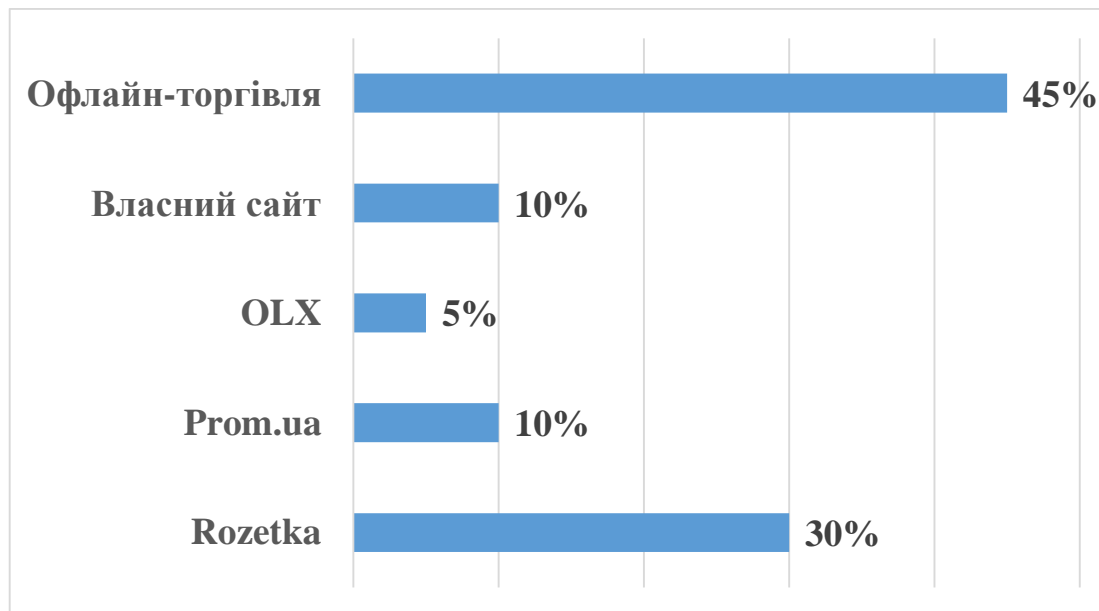


Рис. 3.1. Структура збуту ТОВ «ЕЛЕЮС» за каналами продажу у 2024 р.

Примітка. Складено автором за даними внутрішньої звітності ТОВ «ЕЛЕЮС»

Як бачимо з рис. 3.1, частка продажів через маркетплейси у 2024 р. перевищила 55 %, що свідчить про значне зміщення структури реалізації у бік цифрових каналів. Такі зміни вимагають адаптації методів прогнозування, оскільки динаміка онлайн-попиту є значно більш варіативною, ніж у традиційній роздрібній торгівлі.

Структура продажів за товарними групами характеризується домінуванням кухонних витяжок (55%), варильних поверхонь (25%) та духових шаф (15%). Решта

5 % припадає на іншу побутову техніку. Таким чином, у фокусі прогнозних розрахунків мають бути саме ці три товарні групи.

На нашу думку, зростання ролі маркетплейсів підтверджує актуальність омніканальної моделі збуту, у межах якої точки дотику зі споживачем інтегруються в єдиний шлях клієнта (customer journey). Для таких ринків характерні: висока еластичність попиту щодо ціни та промоактивності онлайн, сезонність та подієві сплески (чорна п'ятниця, свята), сильний вплив соціальних сигналів (рейтинги, відгуки) на конверсію. Це означає, що прогнозні моделі мають виходити за межі суто часових рядів і включати зовнішні показники: індекси попиту з Google Trends, інтенсивність показів реклами, цінові диференціали тощо [38].

Традиційні методи прогнозування, базовані на статистиці минулих продажів, не враховують багатьох чинників, які визначають реальну купівельну активність: поведінку користувачів онлайн, відгуки, пошукові запити, конкурентну рекламу, рівень довіри до бренду.

Тому використання інструментів штучного інтелекту (AI) у прогнозуванні збуту є доцільним напрямом удосконалення системи управління збутовою діяльністю.

AI-підхід дозволяє:

- аналізувати великі обсяги неструктурованих даних (тексти відгуків, соціальні мережі, поведінку користувачів);
- оперативно виявляти тренди й сезонні коливання попиту;
- здійснювати автоматичне коригування прогнозів на основі поточних ринкових сигналів.

За даними Deloitte, використання систем AI-аналітики дозволяє скоротити похибку прогнозів збуту в середньому на 40–60 % [40].

Нами пропонується модель інтегрованої системи прогнозування збуту для ТОВ «ЕЛЕЮС» спрямована на поєднання внутрішньої статистики продажів підприємства, зовнішньої цифрової аналітики (маркетплейси, соцмережі, пошукові

тренди) та інструментів штучного інтелекту (ШІ). Такий підхід дозволяє перейти від традиційного ретроспективного аналізу до адаптивного прогнозування попиту, що реагує на зміну поведінки споживачів у реальному часі.

Модель функціонуватиме як замкнутий аналітичний цикл, у якому дані проходять чотири основні етапи обробки (рис. 3.2):

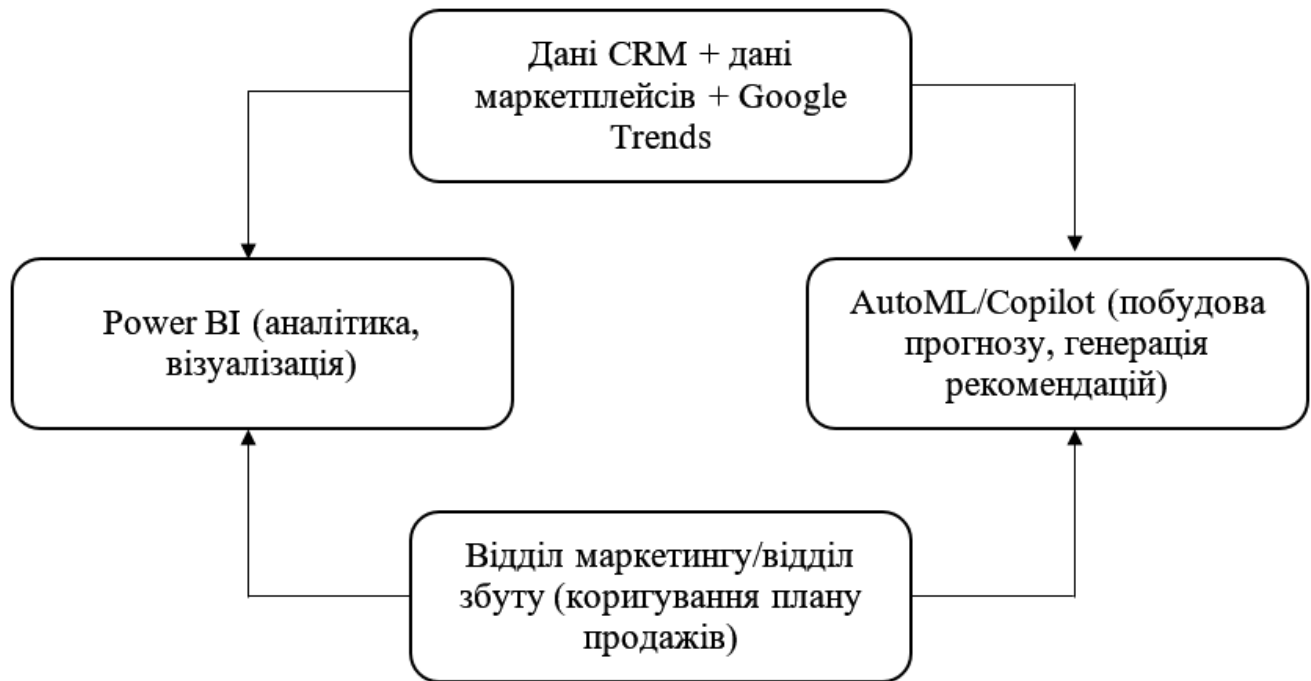


Рис. 3.2. Рекомендований алгоритм прогнозування збуту з використанням ШІ

Примітка. Розроблено автором

Основними компонентами системи є:

#### 1. Джерела даних (Data Layer)

На першому рівні модель об'єднує кілька потоків інформації:

- CRM-система ТОВ «ЕЛЕЮС» – надає історичні дані про обсяги продажів, рентабельність, середній чек, частоту повторних покупок.
- Маркетплейси (Rozetka, Prom.ua, OLX) – забезпечують зовнішні показники активності користувачів: кількість переглядів, конверсію, рейтинги, середню ціну в категорії.

- Google Trends – відображає рівень пошукової активності за ключовими словами («витяжки ELEYUS», «варильні поверхні українського виробника»).

- Meta Business Insights – дані з Facebook та Instagram щодо ефективності рекламних кампаній і взаємодії з брендом.

Така інтеграція дозволить створити єдине інформаційне середовище, яке відображатиме не лише внутрішні продажі, але й потенційний попит та поведінкові сигнали споживачів.

## 2. Аналітичний рівень (Analytics Layer)

На цьому етапі здійснюватиметься обробка, візуалізація та узагальнення даних за допомогою системи Power BI. Вона автоматично підтягуватиме інформацію з CRM та зовнішніх джерел, формуватиме інтерактивні панелі моніторингу (дашборди), які демонструють:

- динаміку продажів за регіонами;
- структуру попиту за товарними категоріями;
- вплив сезонних і рекламних чинників;
- показники окупності маркетингових кампаній.

На нашу думку, використання Power BI значно підвищить оперативність прийняття рішень, адже аналітична інформація стане доступною в реальному часі, без ручного обчислення чи експорту з Excel.

## 3. Інтелектуальний рівень (AI Layer)

Третій рівень моделі передбачатиме використання AutoML (Automatic Machine Learning) для створення прогнозних моделей збуту. Система автоматично визначатиме оптимальні алгоритми (лінійна регресія, нейронні мережі, дерева рішень), тренуватиме модель на історичних даних і формуватиме прогноз попиту з точністю до товарної категорії, регіону та періоду.

Після побудови прогнозу результати будуть передаватись до Copilot, який згенерує зрозумілі аналітичні пояснення у текстовій формі. Наприклад:

«На основі аналізу попередніх трендів та поведінки споживачів прогнозується підвищення попиту на кухонні витяжки серії Storm на 14 % у серпні. Рекомендовано збільшити запаси продукції на 500 одиниць та активізувати рекламу у західному регіоні».

Таким чином, штучний інтелект не лише розробить прогноз, а й трансформує дані у рекомендації, зрозумілі для менеджменту.

#### 4. Рівень прийняття управлінських рішень (Decision Layer)

Підсумкова інформація буде надходити до відділу збуту та керівництва підприємства, де прийматимуться коригуючі рішення щодо обсягів виробництва, логістики та реклами.

Це забезпечить замкнутий цикл управління: дані → прогноз → рішення → реалізація → нові дані.

На нашу думку, така логіка сформує адаптивну систему маркетингового управління, яка не просто прогнозує попит, а постійно вдосконалює свої моделі на основі фактичних результатів.

Для забезпечення ефективної реалізації запропонованої системи доцільно сформувати міжфункціональну робочу групу з автоматизації збутової аналітики, до складу якої увійдуть представники відділів маркетингу, IT, фінансів і збуту. Її діяльність координуватиме директор з маркетингу (табл. 3.1). Вважаємо, що саме міждисциплінарна взаємодія дозволить досягти оптимального балансу між технічними можливостями та маркетинговими завданнями.

З нашої точки зору, важливою умовою є підготовка персоналу. Працівники, залучені до процесу прогнозування, повинні не лише користуватися результатами моделей, а й розуміти їхні принципи. Це сприятиме формуванню культури аналітичного мислення та підвищенню довіри до системи. Рекомендуємо проводити регулярні тренінги з використання Power BI, AutoML і ChatGPT Copilot для аналітичних цілей.

Таблиця 3.1

## Організаційна модель впровадження AI-системи прогнозування

Підрозділ	Основні функції у процесі впровадження	Очікуваний результат
Відділ маркетингу	Формування вимог до системи, визначення ключових показників (KPI, сезонність, тренди).	Модель прогнозування орієнтована на реальні потреби ринку.
Відділ збуту	Надання фактичних даних продажів, контроль точності прогнозів.	Зменшення розриву між планом і фактичними показниками.
IT-відділ	Інтеграція CRM, маркетингових та аналітичних платформ (Power BI, GA4).	Автоматизована база даних збуту.
Фінансовий відділ	Розрахунок ефективності впровадження, оцінка витрат.	Оптимізація витрат на маркетинг і запаси.
Зовнішній консультант з аналітики / data scientist	Налаштування моделей машинного навчання (AutoML, Copilot).	Побудова прогностичних моделей і навчання персоналу.

Примітка. Запропонованого автором

Етапи впровадження системи в маркетингову діяльність ТОВ «ЕЛЕЮС»:

1. Підготовчий етап (1 місяць):

- аудит наявної системи прогнозування;
- формування цілей і KPI (похибка  $\leq 10\%$ , оновлення прогнозу раз на тиждень);
- визначення структури даних, каналів збору інформації.

2. Етап інтеграції (2–3 місяці):

- створення бази даних продажів за 3–5 років;
- підключення зовнішніх джерел (API маркетингових, Google Trends, Meta Business Insights);
- налаштування Power BI для візуалізації та тестових прогнозів.

### 3. AI-аналітичний етап (1,5 місяця):

- навчання моделей AutoML на історичних даних;
- запуск автоматизованих прогнозів у Power BI;
- інтеграція Copilot / ChatGPT для текстових інтерпретацій результатів.

### 4. Етап експлуатації (постійний):

- щомісячне оновлення прогнозів;
- оцінка точності;
- коригування моделей залежно від ринкових змін.

Ми вважаємо, що запропонована система потребує певних інвестицій, проте економічний ефект виправдає витрати. Орієнтовний бюджет проекту складає близько 100 тис. грн і включає придбання ліцензій Power BI Pro, Copilot, інтеграцію з маркетплейсами та навчання персоналу.

Таблиця 3.2

#### Орієнтовний бюджет впровадження AI-системи прогнозування збуту

Стаття витрат	Бюджет, тис. грн.	Коментар
Підключення Power BI (ліцензія Pro на 5 користувачів)	25,0	Щомісячна підписка на 1 рік
Інтеграція API маркетплейсів та Google Trends	15,0	Налаштування IT-відділом
Навчання персоналу роботі з аналітикою	10,0	Вебінари, навчальні матеріали
Консультаційні послуги з AI (data analyst)	30,0	Налаштування моделей AutoML
ChatGPT / Copilot (Microsoft 365 Business Premium)	12,0	Ліцензія на 1 рік
Резерв на доопрацювання і технічну підтримку	8,0	Після запуску системи
Разом	100 000	Одноразові та річні витрати

Очікується зниження похибки прогнозу з 15% до 7%, скорочення часу підготовки прогнозу з 5 днів до 1, а також зменшення надлишкових запасів до 5%. На нашу думку, окупність таких інвестицій становитиме 6–8 місяців, що є прийнятним для підприємства даного масштабу.

Для прикладу розглянемо роботу системи під час прогнозування збуту на кухонні витяжки серії Storm.

#### 1. Збір даних.

Зі сторінок Rozetka та Prom автоматично завантажуються дані про кількість переглядів, відгуків і середній рейтинг моделей. У Google Trends фіксується зростання запиту «витяжка ELEYUS Storm» на 23% у порівнянні з попереднім місяцем.

#### 2. Аналітика Power BI.

Система виявляє, що в регіонах Західної України частка продажів витяжок цієї серії у червні-липні зростає на 12% щорічно.

#### 3. AI-прогноз.

Алгоритм AutoML формує прогноз збільшення продажів на 14% у наступному місяці. Copilot автоматично генерує текстову рекомендацію: «Рекомендується збільшити виробничу партію витяжок Storm на 500 одиниць та активізувати рекламу у Facebook Ads серед користувачів віком 25-40 років у Львівській та Івано-Франківській областях».

#### 4. Реалізація.

Відділ збуту коригує замовлення, а маркетингова служба запускає цільову рекламну кампанію. За результатами місяця фактичний приріст продажів становить +13,5 %, що відповідає прогнозу.

Узагальнюючи проведені дослідження, можемо стверджувати, що впровадження інтегрованої AI-моделі прогнозування збуту є стратегічно важливим напрямом розвитку системи маркетингового управління ТОВ «ЕЛЕЮС». Запропонована модель дозволяє підприємству перейти від традиційного, переважно

реактивного підходу до управління збутом до сучасної моделі data-driven marketing, у межах якої управлінські рішення приймаються на основі комплексного аналізу ринкових, поведінкових та цифрових даних.

На нашу думку, ключова перевага цієї системи полягає у здатності враховувати широкий спектр маркетингових чинників, які раніше не включались у прогностичні моделі: зміни в споживчих вподобаннях, динаміку попиту на маркетплейсах, реакцію аудиторії у соціальних мережах, рівень брендової довіри та конкурентну активність. У результаті формуються більш реалістичні та точні прогнози, що відповідають реальній поведінці цільових сегментів споживачів. Це, у свою чергу, дає змогу підприємству точніше планувати обсяги виробництва, оптимізувати асортиментний портфель, адаптувати цінову політику та покращувати рентабельність збутової діяльності.

Важливою маркетинговою перевагою запропонованої моделі є можливість оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Завдяки використанню даних Google Trends, аналітики маркетплейсів і соціальних платформ, підприємство може своєчасно виявляти підвищений інтерес до окремих товарних ліній, прогнозувати пікові періоди попиту та відповідно планувати рекламні активності. Це формує підґрунтя для більш ефективних комунікацій із споживачами, підвищення результативності рекламних кампаній та досягнення значно вищого рівня маркетингової віддачі (ROMI).

Крім того, запропонована система створює передумови для формування єдиної маркетингово-збутової аналітичної екосистеми, в якій дані про продажі, ринок, споживачів та конкурентів інтегруються в єдиний інформаційний простір. Такий підхід підвищує прозорість бізнес-процесів, забезпечує координацію дій між маркетингом, збутом, фінансами та виробництвом, а також дозволяє керівництву підприємства швидше ухвалювати стратегічні рішення, орієнтовані на підтримку брендової стійкості.

У майбутньому впровадження AI-системи прогнозування збуту стане каталізатором цифрової трансформації маркетингової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС», сприятиме переходу до принципів смарт-маркетингу, забезпечить гнучкість і адаптивність підприємства в умовах невизначеності. Очікується, що завдяки точнішому плануванню попиту, оптимізації запасів та підвищенню результативності маркетингових активностей підприємство зможе суттєво зміцнити свою конкурентоспроможність на ринку побутової техніки України.

Таким чином, запропонована модель прогнозування не лише підвищує ефективність збутової діяльності, а й формує стратегічні конкурентні переваги, забезпечуючи підприємству здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, ефективно комунікувати з цільовими сегментами та підтримувати високий рівень лояльності споживачів до бренду «ELEYUS».

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі теоретично обґрунтовано та практично реалізовано підхід до удосконалення системи прогнозування збутової діяльності підприємства в умовах невизначеності на прикладі ТОВ «ЕЛЕЮС».

У першому розділі узагальнено теоретико-методичні засади прогнозування збутової діяльності підприємства. Поглиблено трактування поняття «прогноз збуту» як науково обґрунтованого передбачення майбутніх обсягів реалізації продукції на цільових ринках з урахуванням динаміки попиту, поведінки споживачів, конкурентного середовища та чинників невизначеності. Доведено, що прогнозування збуту посідає центральне місце в системі маркетингового управління, виконуючи аналітичну, планову, координаційну та ризик-орієнтовану функції. Підкреслено, що в умовах воєнних ризиків та турбулентності ринку прогноз збуту перестає бути допоміжним інструментом і перетворюється на ключовий елемент антикризового управління, який забезпечує узгодження товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства.

Розкрито сутність і класифікаційні ознаки основних методів прогнозування попиту й збуту (методи екстраполяції часових рядів, причинно-наслідкові моделі, якісні та експертні підходи, комбіновані моделі). У роботі акцентовано, що жоден з методів не є універсальним, а тому ефективність прогнозування визначається саме здатністю підприємства комбінувати різні підходи залежно від стану ринкового середовища, доступності інформації та горизонтів планування. Окрему увагу приділено сучасним тенденціям цифровізації прогнозування — переходу від ретроспективних статистичних моделей до систем, які працюють з великими масивами даних (Big Data) та інструментами штучного інтелекту.

У другому розділі проведено комплексний аналіз збутової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС» - вітчизняного виробника побутової техніки, що має сформовану організаційну структуру з виділеними підрозділами маркетингу, збуту,

виробництва, постачання, бухгалтерії та адміністративного управління. Показано, що підприємство здійснює реалізацію продукції через поєднання традиційних офлайн-каналів (роздрібні та мережеві партнери, дистриб'ютори) та онлайн-каналів (власний інтернет-магазин, маркетплейси Rozetka, Prom.ua, OLX тощо).

За результатами аналізу динаміки ключових економічних показників встановлено, що незважаючи на негативний вплив повномасштабної війни, тимчасове падіння обсягів реалізації у 2022 р. та логістичні обмеження, підприємству вдалося не лише відновити докризові рівні продажів, а й забезпечити їх подальше зростання. Це стало можливим завдяки гнучкій маркетинговій збутовій політиці, диверсифікації ринків збуту, акценту на енергоефективних і функціонально вдосконалених товарах, а також активному розвитку e-commerce.

Особливу увагу приділено аналізу змін у структурі каналів збуту. Виявлено, що частка онлайн-каналів у загальному обсязі реалізації суттєво зросла й досягла понад 40 %, тоді як роль виключно офлайн-продажів поступово зменшується. Це відображає загальноринковий тренд диджиталізації споживчої поведінки й зумовлює необхідність адаптації системи прогнозування збуту до специфіки цифрових каналів. Проаналізовано вплив елементів маркетинг-міксу (Product, Price, Place, Promotion) на результати збутової діяльності: розширення асортименту, впровадження енергоефективних лінійок, гнучке ціноутворення, посилення цифрових комунікацій та омніканальний підхід сприяли підвищенню лояльності споживачів і збільшенню частки підприємства в конкурентному середовищі.

Водночас у процесі аналізу виявлено низку проблемних аспектів діючої системи прогнозування збуту ТОВ «ЕЛЕЮС». Серед основних недоліків – домінування традиційних інструментів прогнозування на основі ретроспективних даних про продажі; фрагментарність інформаційних потоків між відділами; недостатнє використання цифрових поведінкових даних маркетплейсів, Google Trends, соціальних мереж; обмежена автоматизація аналітичних процесів та значна трудомісткість підготовки прогнозів у середовищі електронних таблиць. Усе це

знижує оперативність і точність прогнозів, ускладнює прийняття своєчасних маркетингових рішень у період високої невизначеності та воєнних ризиків.

У третьому розділі на основі виявлених проблем розроблено рекомендації щодо удосконалення системи прогнозування збутової діяльності ТОВ «ЕЛЕЮС» із використанням цифрових та AI-інструментів. Запропоновано концепцію інтегрованої системи прогнозування, яка базується на поєднанні внутрішніх даних CRM (історія продажів, структури попиту, повторні покупки) з зовнішніми цифровими джерелами (аналітика маркетингових каналів, Google Trends, Meta Business Insights) та їх подальшою обробкою в аналітичному середовищі Power BI з використанням інструментів AutoML і Copilot для побудови прогнозних моделей.

Розроблена модель функціонує як замкнений аналітичний цикл, що включає чотири послідовні рівні: джерела даних (Data Layer), аналітичний рівень (Analytics Layer), інтелектуальний рівень (AI Layer) і рівень ухвалення управлінських рішень (Decision Layer). Показано, що завдяки такій структурі система здатна працювати в режимі наближеного до реального часу: дані про поведінку споживачів у цифрових каналах, конверсію, рейтинги й відгуки трансформуються у конкретні прогнозні показники щодо обсягів збуту за товарами, регіонами, каналами реалізації та періодами. На основі цих прогнозів відділи маркетингу й збуту можуть коригувати асортиментну, цінову, комунікаційну політику та плани забезпечення запасами.

Окремо опрацьовано організаційний механізм впровадження запропонованої системи: визначено ключові ролі й зони відповідальності відділу маркетингу, збуту, IT-підрозділу, фінансової служби та залученого зовнішнього аналітика. Сформовано поетапний план впровадження (підготовчий, інтеграційний, AI-аналітичний та етап експлуатації), а також орієнтовний бюджет проєкту з урахуванням витрат на ліцензії, інтеграцію, навчання персоналу й консалтинг.

Узагальнення результатів дозволяє стверджувати, що впровадження інтегрованої AI-орієнтованої системи прогнозування збуту для ТОВ «ЕЛЕЮС» створює не лише оперативні, але й стратегічні переваги. З операційної точки зору

підприємство отримує більш точні, регулярні та гнучкі прогнози попиту, що дає змогу оптимізувати взаємозв'язок між виробництвом, запасами й маркетинговими активностями. З маркетингової точки зору система забезпечує глибше розуміння поведінки споживачів у цифрових каналах, підвищує результативність таргетованих комунікацій, сприяє формуванню лояльності до бренду «ELEYUS» у ключових сегментах.

Стратегічне значення запропонованих рішень полягає у тому, що вони закладають підґрунтя для переходу підприємства до моделі інтелектуального маркетингового управління (smart marketing management), за якої прогнозування, збут, комунікації та аналітика об'єднуються в єдину інформаційно-аналітичну екосистему. Така модель підвищує стійкість підприємства до воєнних і ринкових шоків, забезпечує адаптивність до змін споживчої поведінки та посилює конкурентоспроможність на ринку побутової техніки України.

У цілому результати дипломної роботи мають як теоретичну, так і практичну значущість: вони поглиблюють наукове розуміння ролі прогнозування в системі маркетингового управління та пропонують для ТОВ «ЕЛЕЮС» реалістичний, поетапний і економічно обґрунтований підхід до удосконалення системи прогнозування збутової діяльності в умовах невизначеності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2019. – 612 с. – URL: <https://dspace.wnu.edu.ua/handle/123456789/10140> (дата звернення: 20.11.2025).
2. Борисова Т., Дудар В., Галько Л., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 5. С. 123-131. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.05.123](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.123) (дата звернення: 1.09.2025).
3. Борисова Т., Процишин Ю, Галько Л. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2023. № 5 (322). С. 100-103. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-15> (дата звернення: 1.09.2025).
4. Борисова Т., Процишин Ю., Крупник А. Вплив цифрового маркетингу на стратегію конкуренції підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 94. № 3. С. 129-138.
5. Борисова Т.М, Хрупович С.Є., Галько Л.Р. Маркетингове дослідження доступності послуг для людей з обмеженими можливостями у територіальних громадах України. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 87. № 2. С. 188-198.
6. Борисова Т.М. Комплексний Інтернет-маркетинг: Навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023, 273 с.
7. Борисова Т.М. Словник понять і термінів з Інтернет-маркетингу. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 138 с.
8. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими

- можливостями. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №1 (314). С. 154-159.
9. Борисова, Т., Галько, Л., Дудар, В. Цифровий маркетинг як інструмент стимулювання продажів через упаковку товару: результати нейромаркетингового дослідження. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. 344(4), С. 299-305. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-41> (дата звернення: 1.09.2025).
10. Галько Л., Тхорик О. Адаптація клієнтоорієнтованого підходу в маркетингу до сучасних викликів бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/79> (дата звернення: 1.09.2025).
11. Гарматюк О. В. Формування інформаційного забезпечення прогнозування збуту продукції // *Економіка та суспільство*. Вип. 12. – С. 208–211. – URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/34.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/34.pdf) (дата звернення: 20.11.2025).
12. Державна служба статистики України. Внутрішня торгівля України: статистичні дані щодо роздрібного товарообороту, індексу фізичного обсягу та мережі роздрібної торгівлі. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.09.2025).
13. Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Значення упаковки для впізнаваності бренду. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2 (102). С. 137-143.
14. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: офіційний веб-портал електронних сервісів Мін'юсту України. URL: <https://usr.minjust.gov.ua> (дата звернення: 26.09.2025).
15. Іванечко Н. Використання технологій на основі штучного інтелекту в маркетинговій комунікаційній політиці та аналізі поведінки споживачів. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №13. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16810015> (дата звернення: 1.09.2025).

16. Іванечко Н., Оконський М. Вплив зміни поведінки споживачів на маркетингову комунікаційну політику спортивно-розважальних комплексів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. Том 342. С. 177-181. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-23> (дата звернення: 1.09.2025).
17. Іванечко Н., Оконський М. Управління продажами у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. № 6. С. 158-162. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.06.167](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.167) (дата звернення: 1.09.2025).
18. Іванечко Н., Хрупович С. Критичне мислення як філософія маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 1 (92). С. 159-166. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2025.01.159](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.01.159) (дата звернення: 1.09.2025).
19. Іванечко Н.Р., Оконський М.В. Рекламно-комунікаційна індустрія України: вплив факторів макросередовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №6 (324). С. 215-219. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-36> (дата звернення: 1.09.2025).
20. Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Павелко В.І. SEO оптимізація: семантичне ядро. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Випуск 1 (87). С. 109-114. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-16> (дата звернення: 1.09.2025).
21. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757> (дата звернення: 1.09.2025).
22. Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Інноваційні підходи до ціноутворення та управління асортиментом на основі штучного інтелекту. *Інноваційна економіка*. 2025. № 3 (103). С. 204-209.

23. Побутова техніка і прилади: аналітичні огляди у Базі аналітичних оглядів ринку *Pro-Consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/base/analiz-rynka-ukrainy/bytovaaya> (дата звернення: 02.10.2025).
24. Процишин Ю.Т. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний soft skill сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2 Том 2. С.66-72. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es-2022-n2t2304\\_11.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es-2022-n2t2304_11.pdf) (дата звернення: 1.09.2025).
25. Процишин Ю.Т. Термінологія з маркетингу соціальних мереж (SMM). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 49 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49380> (дата звернення: 1.09.2025).
26. Словник понять і термінів з маркетингу / Борисова Т.М., Галько Л.Р., Дудар В.Т., Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т., Хрупович С.Є. - Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 112 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49382> (дата звернення: 1.09.2025).
27. Соколовська І. С., Сивак О. Р. Фінансові джерела життєздатності українських підприємств в умовах невизначеності // *Вчені записки Університету «КРОК»*. – 2023. – № 4(72). – С. 13–23. – URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/articles/sokolovska\\_syvak\\_2023\\_4\\_72.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/articles/sokolovska_syvak_2023_4_72.pdf) (дата звернення: 20.11.2025).
28. Стратегічний маркетинг: електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр / Ю.Т. Процишин – Тернопіль: ЗУНУ, 2022 – 146 с.
29. Український ринок побутової техніки та електроніки у другий рік повномасштабної війни. *Маркетинг в Україні*. 2024. URL: <https://uccai.com.ua/wp-content/uploads/2024/05/marketyng-v-ukrayini.pdf> (дата звернення: 04.10.2025). [uccai.com.ua](http://uccai.com.ua)
30. Хрупович С., Борисова Т., Хрупович Ю. Вплив штучного інтелекту на якість освітніх програм. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*.

2025. №338 (1). С. 437-440. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-63> (дата звернення: 1.09.2025).
- 31.Хрупович С., Іванечко Н., Намісник П. Побудова маркетингової стратегії поведінки споживачів в інтернет середовищі. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2025. Том 340. С. 484-488. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-76> (дата звернення: 1.09.2025).
- 32.Хрупович С., Мазур О., Сливяк А. Дослідження моделі соціального забезпечення в контексті вивчення макросередовища маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 342(4). С. 191-196. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-25> (дата звернення: 1.09.2025).
- 33.Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1 (74). С. 162-170. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 1.09.2025).
- 34.Хрупович Світлана, Мазур Олександр, Сливяк Антон. Технології використання штучного інтелекту у В2В маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 3. С. 354-357. URL: [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=th&user=iq0kQWUAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation\\_for\\_view=iq0kQWUAAAAJ:LPZeul\\_q3PIC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=th&user=iq0kQWUAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=iq0kQWUAAAAJ:LPZeul_q3PIC) (дата звернення: 1.09.2025).
- 35.Хрупович Світлана, Процишин Юлія. Студії креативного маркетингу: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 146 с.
- 36.Хрупович Світлана. Інтеграція маркетингових досліджень з технологіями віртуальної реальності на основі штучного інтелекту. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2023. Том 81 № 2. С. 140–146. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ\\_2023v81n2\\_Khrupovych\\_S-Integration\\_of\\_marketing\\_140-146.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ_2023v81n2_Khrupovych_S-Integration_of_marketing_140-146.pdf) (дата звернення: 1.09.2025).

37. Чумаченко О. В., Нескородько О. В. Прогнозування попиту в системі управління запасами підприємства // *Вчені записки Університету «КРОК»*. – 2023. – № 4(72). – С. 29–38. – URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/articles/chumachenko\\_neskorodko\\_2023\\_4\\_72.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/articles/chumachenko_neskorodko_2023_4_72.pdf) (дата звернення: 20.11.2025).
38. Armstrong J. S. (ed.) *Principles of Forecasting: A Handbook for Researchers and Practitioners*. – Boston : Kluwer Academic Publishers, 2020. – 849 p. – URL: <https://repository.upenn.edu/bitstreams/411f59e4-470a-4cdb-a38a-27dfd7fd2f0e/download> (дата звернення: 20.11.2025).
39. Biswas B., Sanyal M. K., Mukherjee T. AI-Based Sales Forecasting Model for Digital Marketing // *International Journal of E-Business Research*. – 2023. – Vol. 19, No. 1. – P. 1–14. – DOI: 10.4018/IJEER.317888. – URL: <https://www.igi-global.com/article/ai-based-sales-forecasting-model-for-digital-marketing/317888> (дата звернення: 20.11.2025).
40. Deloitte. AI in investment management sales and marketing [Електронний ресурс] // Deloitte Insights. – 13.08.2025. – Режим доступу: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/ai-investment-management-sales-marketing.html> (дата звернення: 03.10.2025). Deloitte
41. Hyndman R. J., Athanasopoulos G. *Forecasting: Principles and Practice*. – 3rd ed. – Melbourne : OTexts, 2021. – URL: <https://otexts.com/fpp3/> (дата звернення: 20.11.2025)
42. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. – 15th ed. – Harlow : Pearson Education, 2021. – 800 p. – URL: <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-management/P200000003465> (дата звернення: 20.11.2025).
43. Madanchian M. The Impact of Artificial Intelligence Marketing on E-Commerce Sales // *Systems*. 2024. Vol. 12, No. 10. – Art. 429. URL: <https://www.mdpi.com/2079-8954/12/10/429> (дата звернення: 20.11.2025).

