

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-24>

УДК 336.02:658.15

# ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗБУТОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

## THEORETICAL ASPECTS OF THE MANAGEMENT OF SALES ENTERPRISES

**Заїчко Ірина Володимирівна**кандидат економічних наук, доцент,  
Національна академія статистики, обліку та аудиту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6080-2959>**Богріновцева Людмила Миколаївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Національна академія статистики, обліку та аудиту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9597-1085>**Zaichko Iryna, Bohrinovtseva Liudmyla**

National Academy of Statistics, Accounting and Auditing

Стаття присвячена актуальним питанням фінансового менеджменту в системі забезпечення діяльності збутових підприємств. На основі теоретичних доробок учених виокремлено підходи до трактування поняття збутової діяльності. Визначено, що серед наявної достатньої кількості публікацій, збутова діяльність розглядається як практика здійснення обміну матеріальними цінностями та послугами, або особливим видом діяльності, від якої залежать кінцеві результати господарської діяльності підприємства в цілому. Визначено першочергові завдання фінансового менеджменту збутових підприємств в умовах війни. Досліджено поняття «управління збутовою діяльністю» з метою формування способів управлінського впливу на основну діяльність підприємства та підґрунтям застосування певних функцій управління збутовою діяльністю підприємства. Доведено необхідність розгляду управління збутовою діяльністю підприємства як певного кругообігу та безперервного процесу. Доведено, що фінансовий менеджмент підприємства, яке здійснює збутову діяльність, полягає в регулярному здійсненні пошуку нових елементів управління і плану дій, що мають вплив на процес забезпечення сучасної позиції підприємства на ринку.

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент, діяльність збутових підприємств, управління збутовою діяльністю підприємства, процеси управління збутовою діяльністю підприємства, принципи збутової діяльності підприємства.

The article is devoted to topical issues of financial management in the system of ensuring the activities of sales enterprises. On the basis of the theoretical developments of scientists, approaches to the interpretation of the concept of sales activity are distinguished. It was determined that among the existing sufficient number of publications, sales activity is considered as the practice of exchanging material values and services, or a special type of activity, which depends on the final results of the economic activity of the enterprise as a whole. On the basis of the analysis of the scientific works of scientists, which was carried out in order to identify the current state of the process of managing the sales activities of the enterprise, the primary tasks of the financial management of sales enterprises in the conditions of war were determined. The concept of «management of sales activity» was studied in order to form methods of managerial influence on the main activity of the enterprise and the basis for the application of certain functions of management of the enterprise's sales activity. The necessity of considering the management of the sales activity of the enterprise as a certain cycle and a continuous process, which includes situational analysis, the formation of specific sales goals, the comparison of sales goals with the actual situation at the company, the selection of priority measures, the determination of sources of their financing, the planning of sales activities, the development of measures to eliminate deviations of goals from the real situation, allocation of financial and other resources to overcome deviations obtained as a result of the analysis, implementation of planned measures, control and analysis of the implementation of achieved goals. Stages of product sales management are defined, which are implemented sequentially and require control over their implementation. It is suggested that among the principles

of sales activity, which are relevant in war conditions, the following should be distinguished: timeliness, the principle of comprehensiveness, the range of supplies and the rhythm of supplies. It has been proven that the financial management of the enterprise, which carries out sales activities, consists in the regular search for new management elements and action plans that have an impact on the process of realizing the modern position of the enterprise on the market.

**Keywords:** financial management, activities of sales enterprises, management of sales activities of an enterprise, processes of management of sales activities of an enterprise, principles of sales activities of an enterprise.

**Постановка проблеми.** Зміни, що наразі відбуваються в нашій державі, потребують якнайшвидшого оновлення кожного з елементів сучасної системи фінансового менеджменту підприємства, які можуть впливати на його подальший інвестиційно-інноваційний потенціал, відновлення, в разі необхідності втраченого виробництва чи можливої реанімації підприємств зупинених вимушено, реалізацію антикризових програм за різними напрямками щодо підтримки діяльності підприємства в умовах, що склалися. Управління збутовою діяльністю підприємства, будучи базовим показником успішної і ефективної організації фінансового менеджменту, покликане забезпечувати реалізацію перш за все тактичних управлінських заходів стосовно збуту продукції з врахуванням сучасних можливостей. Виступаючи досить важливою сферою діяльності торговельного підприємства, збутова діяльність, через учасників розподілу і руху товарів до покупця задовольняє споживчі потреби останніх і забезпечує виникнення грошового потоку, оскільки полягає в безпосередній реалізації товару і передбачає отримання прибутку. Рівень її організації на підприємстві впливає на його кінцевий результат діяльності, визначає фінансовий зиск, ринковий успіх чи поразку. В свою чергу, від якості фінансового менеджменту певною мірою залежить реалізація всіх послідовних циклів діяльності підприємства, а в подальшому і його партнерів – виробників, постачальників та споживачів матеріально-технічних ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Забезпечення якісної та ефективної збутової діяльності підприємства досить часто досліджується науковцями в системі фінансового менеджменту, який передбачає розв'язання низки нагальних управлінських завдань для забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства. Вирішенню цих проблем присвячено великий обсяг робіт науковців, в яких аналізуються такі проблеми, як удосконалення управління збутовою діяльністю та фінансово-економічним станом підприємств, якість ціноутворення та фінансово-еко-

номічний стан підприємств, методи безпеки в ціноутворенні та фінансовому менеджменті. Зокрема М. Дем'яненко, А. Поддєрьогін, Г. Поляк, В. Родіонова, А. Шеремет вивчали загальні особливості фінансового менеджменту, методи і механізми чинників впливу на результати діяльності. Вивченням проблем в управлінні і організації збутової діяльності присвячені роботи В. Божук, Г. Крилова, Т. Маслова, М. Соколова. Однак, незважаючи на велику кількість публікацій з цього питання, вирішення проблем у практичних реаліях сьогодення мають дещо інші вектори направлення та потребують нових, відмінних від попередніх шляхів розв'язання проблем.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В умовах воєнного стану фінансовий менеджмент має бути спрямований на досягнення фінансової стабільності і вирішення ряду проблем щодо фінансування збутової діяльності підприємств. Тому питання переходу на нові моделі управління підприємством є актуальними і мають залишатись серед пріоритетів діяльності управлінського персоналу підприємства, а регулювання його інвестиційної діяльності має бути ефективним і постійно покращуватись для залучення інвесторів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою написання статті є поглиблення теоретичних засад управління збутовою діяльністю підприємства та алгоритму управління нею, стадій процесу управління підприємством з ціллю визначення їх ефективності, розроблення рекомендацій щодо їх вдосконалення для забезпечення діяльності підприємства в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління збутовою діяльністю сьогоденні висувається в число досить важливих і складних галузей діяльності і вимагає поглибленого розгляду з точки зору загального керівництва збутовою діяльністю підприємства в цілому та зокрема керівництво збутом продукції підприємства. Наразі таке управління забезпечується системою відносин, які формуються під час збуту продукції і будуються в поєднанні розподілу, переміщення

товарів, побудови комунікативної системи та базується на реалізації планування, організації, контролю та аналізі цієї діяльності. Збутова діяльність підприємства зазвичай має на меті задоволення споживчих потреб населення, а відтак і отримання прибутку самим підприємством. Дослідження актуальних питань управління дає можливість визначити наявність проблемних моментів та визначити цілі і рішення, в разі необхідності, за допомогою теоретичних засад, обґрунтувати висновки і пропозиції для подальшого аналізу і оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. Для визначення сутності управління збутового підприємства вважаємо за доцільне розглянути наявні в науковій літературі дефініції «збутова діяльність», узагальнюючи підходи та систематизуючи їх (табл. 1).

На основі узагальнення наукових джерел виявлено, що збутова діяльність є практикою здійснення обміну матеріальними цінностями та послугами, або особливим видом діяльності, від якої залежать кінцеві результати господарської діяльності підприємства в цілому. Першочерговими завданнями фінансового менеджменту діяльності збутових підприємств в умовах війни вважаємо наступні:

- визначення ключових аспектів реальної збутової програми, розробка й обґрунтування її положень з врахуванням впливовості сучасного стану ринку;
- розробка механізму ціноутворення, системи постачання продукції та її розподілу;
- запровадження заходів, що забезпечують підвищення швидкості збуту, просування товарів на ринку.

Таблиця 1

## Підходи до визначення поняття збутова діяльність

Підхід до визначення	Автори	Сутність визначення
З точки зору отримання прибутку	Кислий В. [10, с. 165]	Процес просування готової продукції на ринок та організацію товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку
	Хрупович С. [19, с. 67]	Процес із доведення готової продукції до споживача та обслуговування продажі з метою досягнення економічних результатів і створення позитивного іміджу підприємства
В контексті системи організації продажу товару	Притиченко Т.І. [16, с. 137]	Діяльність, яка здійснюється після завершення виробничої стадії (по закінченню виготовлення продукції) до безпосереднього продажу товару покупцеві, доставки його споживачеві й після продажного обслуговування
	Митрохіна Ю.П. [14, с. 273].	Вид діяльності, пов'язаний з реалізацією товарів, від якої залежить кінцеві результати фірми
З позицій дистрибуції	Падухевич О. В. [15, с. 84].	Процес організації ринкових зв'язків між виробниками, торговельними посередниками та кінцевими споживачами з приводу руху товару для реалізації економічних інтересів суб'єктів даного процесу
З погляду організації товарного обміну	Богданович А., Розумей С. [2, с. 267]	Забезпечення максимальної вигідності торговельної угоди для кожного з партнерів при першочерговому врахуванні інтересів і вимог проміжного або кінцевого споживача
	Лагоцька Н. [11, с. 303]	Багатоаспектний процес доведення товару від виробника до споживача
З точки зору організаційно-економічної діяльності	Терент'єва Н. В. [18]	Організаційно-економічна діяльність, спрямована на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес інфраструктурою»

Існує думка, що «управління збутовою діяльністю підприємства справляє визначальний вплив на рівень конкурентоспроможності та сприяє підвищенню ефективності його фінансово-економічної діяльності й відповідно актуалізується потреба в розробленні та реалізації політики підприємства щодо активізації та стимулювання його збутової діяльності» [4, с. 171]. Дещо подібне визначення наводиться Шпилик С., який зауважив, що «управління збутовою діяльністю підприємств – це орієнтована на досягнення завдань організації управлінська діяльність, пов'язана із формуванням попиту на товари і послуги виробника, їх реалізацію за допомогою інтенсифікації цього попиту» [20, с. 90]. Сакун А., стверджує, що «управління збутом являє собою безперервний процес, що носить циклічний характер, для здійснення якого на підприємствах створюють спеціальні відділи збуту» [17, с. 113]. Управління збутовою діяльністю також розглядається як «система економічних відносин, що складаються в процесі виробництва і збуту продукції, побудові ефективних каналів розподілу, організацію раціональної системи товароруху, системи комунікацій, ефективного управління персоналом, а також планування, організацію, контроль і аналіз збутової діяльності підприємства з метою найбільш повного задоволення потреб покупців і одержання прибутку» [12, с. 23]. На нашу думку, управління збутовою діяльністю підприємства передбачає набір дій певних учасників процесу прийняття управлінських рішень та коригуючих заходів, які забезпечують реалізацію економічних інтересів і рух товарів від продавця до покупця. А регулярна діагностика фінансового стану та інвестиційної привабливості підприємства дає можливість адекватно окреслити перспективи [3, с. 71] управління збутовою діяльністю підприємства в системі фінансового менеджменту.

Оскільки «збутова діяльність спрямована на реалізацію конкретних видів продукції незалежно від того, коли вона здійснюється: до початку виробництва продукції (на основі замовлення) або після завершення виробництва (пошук покупців уже виробленого товару, коли виробник працює на невідомий ринок)» [7, с. 135], важливим є формування способів управлінського впливу на основну діяльність підприємства та підґрунтям створення системи управління збутовою діяльністю, а отже планомірне, системне застосування певних функцій управління (рис. 1).

Саме з їх допомогою здійснюється формування ефективних управлінських рішень стосовно збутової діяльності. Зауважимо, що функції планування та організації відповідають за належну підготовку до реалізації продукту. Під час реалізації важливими функціями є координація та контроль процесу, що ефективніше відбувається за рахунок такої функції як мотивація. Функція аналізу допомагає зрозуміти ефективність всього процесу та покращити систему для уникнення помилок в майбутньому. Стимулювання проявляється в прагненні завоювати певне місце на ринку та збільшенні збуту продукту. Управління збутовою діяльністю підприємства доцільно розглядати як певний кругообіг та безперервний процес [13, с. 1059] (рис. 2). В процесі управління збутовою діяльністю підприємства досить актуальним є дотримання бізнесової ідеї підприємства, визначення методів і способів просування продукту до споживача.

Оскільки стадії процесу управління набувають певної вагомості в залежності від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, запропоновані етапи цього процесу можуть зазнавати змін чи черговості в залежності від результатів аналізу попиту і пропозиції. Вимоги споживачів зазвичай характеризуються мінливістю, тому сам процес управління повинен спрямовуватися на регулярне оновлення асортименту продукції й підтримання якості продукції. Аналіз даних процесів дозволяє визначати наявний ресурсний потенціал підприємства, його перспективи, оцінювати стан його фінансової безпеки і визначати шляхи подальшого розвитку [9, с. 654]. Формування стадії процесу управління збутовою діяльністю та ресурсами має теоретичну та практичну значимість, оскільки вони необхідні для побудови сучасної бізнес-моделі використання інформаційних, трудових та фінансових ресурсів на підприємстві [5, с. 69]. Управління збутом продукції має також і певні етапи, які реалізуються послідовно і вимагають проведення контролю за їх здійсненням (рис. 3).

Для успішної реалізації процесу управління збутовою діяльністю підприємства та швидкого виходу на ринок воно має привабити споживача, пропонуючи конкурентоспроможний товар. Неабиякого значення має і стимулювання збуту, яке пов'язане з розробкою певних заходів, для швидкої реалізації товару.

Серед принципів збутової діяльності, які є актуальними в умовах війни, варто виділити наступні: своєчасність, принцип комплек-



**Рис. 1. Функції управління збутовою діяльністю підприємства**

*Джерело: сформовано авторами за [8, с. 117]*

сності, асортимент поставок та ритмічність поставок (рис. 4).

Своєчасність поставок визначається тим, що постачальник протягом усього планового періоду постачає продукцію відповідно до договору. При цьому існує три варіанти термінів поставки залежно від видів продукції промислового та споживчого призначення. Перший варіант – це постачання продукції,

що здійснюється за певний період часу (регулярне постачання. Другий варіант – це постачання продукції на зазначену календарну дату та на певний момент часу. Третій варіант – це негайне постачання продукції згідно з відповідними вимогами з боку споживача (термінові поставки) [12].

Принцип комплексності являється одним з моментів, що можуть носити проблемний

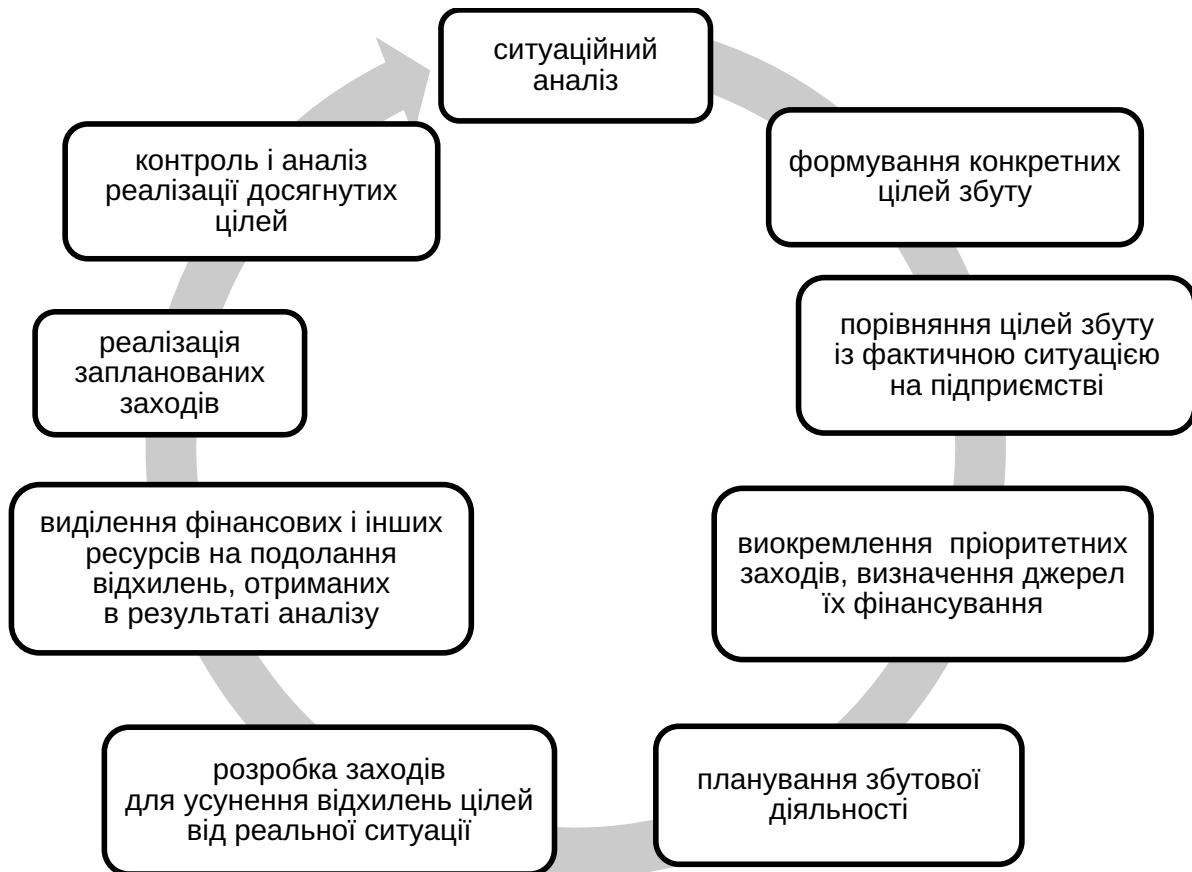


Рис. 2. Процес управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано авторами за [1, с. 117]

характер, оскільки має тісну залежність від заготівельної діяльності та закладає основи для постачання виробничо-технологічного обладнання, деталей, силових машин та запасних частин, які вимагають одночасного надходження до заданого місця у певний момент часу. «Необхідність реалізації процесу комплектування готової продукції (виробів) та поставок обумовлена якісно-кількісними та експлуатаційними характеристиками продукції, що поставляється, а також її галузевим призначенням» [6, с. 12].

Принцип ритмічності передбачає регулярність поставок готової продукції та є одним із доповнюючих принципу своєчасності поставок, оскільки споживач розраховує саме на ритмічне одержання продукту в зазначені строки.

Принцип логістичного сервісу, «ґрунтуються на швидкому та надійному наданні комплексу обслуговування в процесі розподілу товару. Широка номенклатура логістичних послуг, рівень їх якості та вплив рівня обслуговування на конкурентоспроможність підприємства й величину витрат підкреслю-

ють необхідність для виробників мати чітку стратегію в галузі логістичного сервісу» [1, с. 115].

**Висновки.** Таким чином, слід зауважити, що фінансовий менеджмент підприємства, яке здійснює збутову діяльність полягає в регулярному здійсненні пошуку нових елементів управління і плану дій, що мають вплив на процес реалізації сучасної позиції підприємства на ринку. Ґрунтуючись на поєднанні принципів збутової діяльності підприємства з процесами управління, запропоновані авторами етапи цього процесу можуть зазнавати змін чи черговості в залежності від результатів аналізу попиту і пропозиції. При цьому, в умовах, що склалася наразі, алгоритми управління збутовою діяльністю підприємства можуть зазнавати змін і носити характер одноразових завдань. А повторювані цикли щодо прийняття та реалізації стратегічних завдань, можуть замінюватися прийняттям оперативних рішень, оскільки стадії процесу управління набувають певної вагомості в залежності від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства.

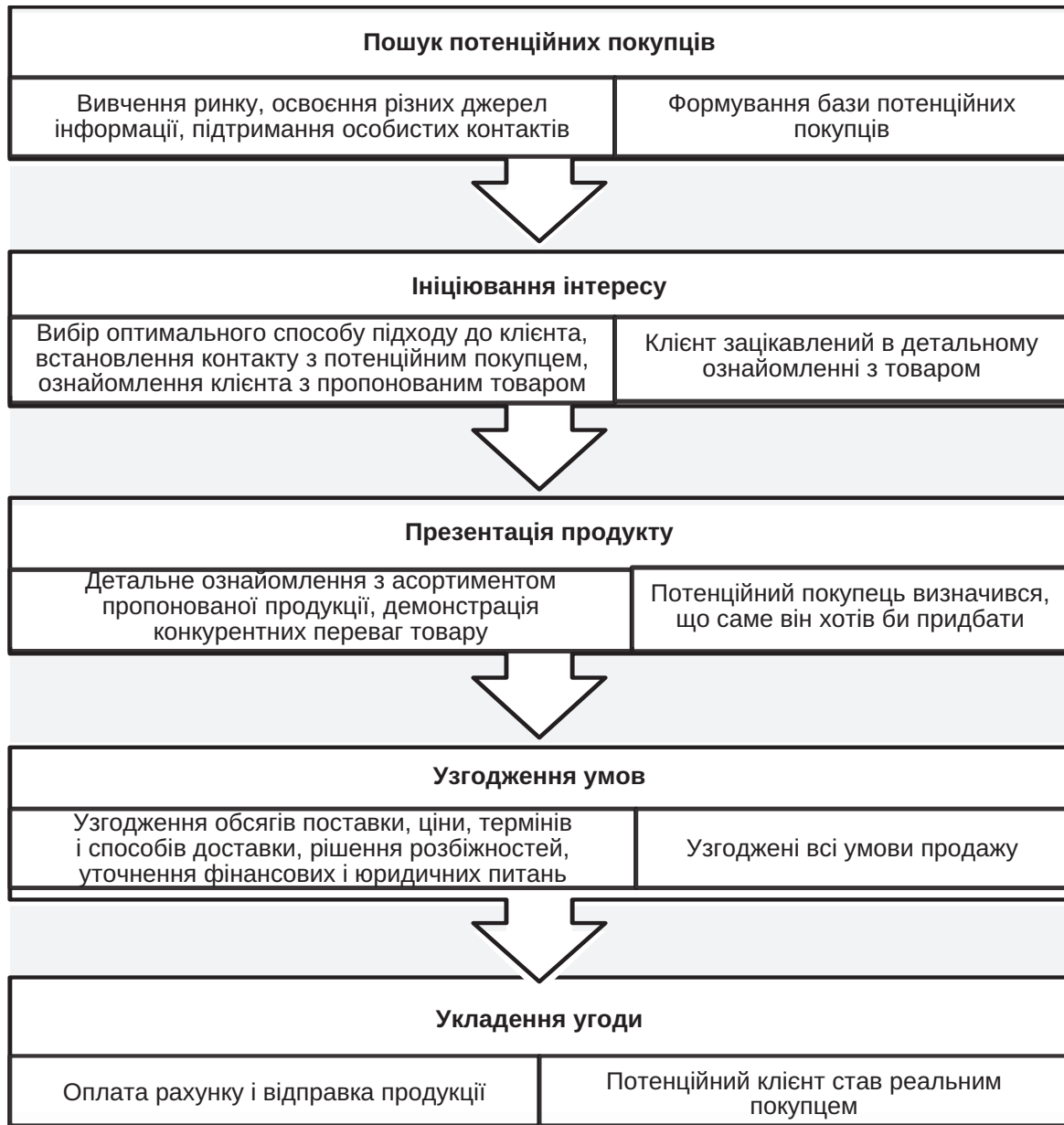


Рис. 3. Алгоритм управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: систематизовано авторами за [17]

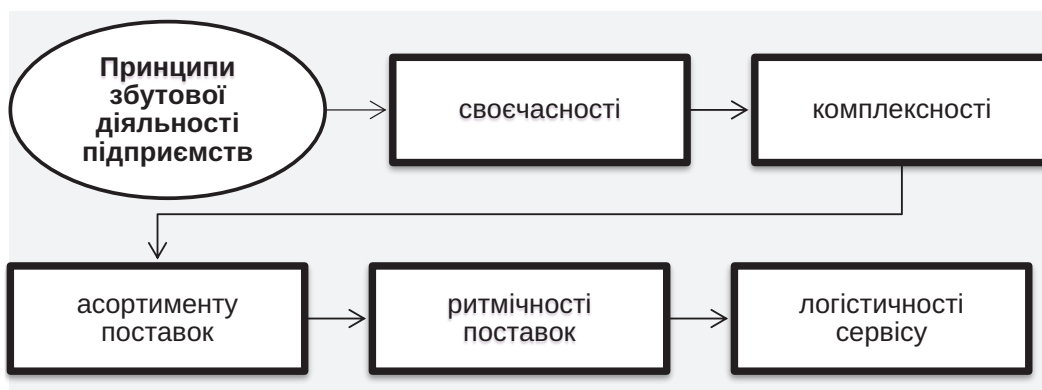


Рис. 4. Принципи збутової діяльності підприємств

Джерело: розроблено авторами

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Безугла Л. С. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 24. С. 111–116.
2. Богданович А., Розумей С. Збут у широкому та вузькому розумінні. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті* : програма і матеріали 80 Міжнар. наук. конф., молодих учених, аспірантів і студентів, 10-11 квітня 2014 р. Київ : НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 266–268.
3. Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Бондарук І. С. Діагностика фінансового стану підприємства та його інвестиційної привабливості в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2022. № 1–2. С. 62–75.
4. Бреус С. В., Буванік О. І. Основні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства. *Multidisciplinary academic explorations* : The I International Science Conference, January 10-12, Amsterdam, Netherlands. 2022. 171 p.
5. Вербівська Л. В., Заїчко І. В., Тимченко Т. М. Управління інвестиційно-інноваційними ресурсами підприємств в реаліях цифрової економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 67–73.
6. Гамалій В. Ф., Романчук С. А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 22. Ч. 2. С. 10–13.
7. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посіб. Київ : Вища школа, 2018. 327 с.
8. Гольдштейн Г. Я. Стратегічний менеджмент : консп. лекцій. 2018. 224 с.
9. Заїчко І. В. Фінансова стійкість підприємств як інструмент реалізації фінансової безпеки. *Молодий вчений*. 2019. № 10. С. 651–656.
10. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М. Логістика: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
11. Лагоцька Н. З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 5. С. 302–306.
12. Ліпич Л. Г., Коцкій О. В. Маркетингові дослідження споживачів продовольчих товарів. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 4. С. 12–15.
13. Мартин О. М. Управління збутовою діяльністю підприємства в ринкових умовах. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., 19 травня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 1057–1060.
14. Митрохіна Ю. П. Комплексний аналіз якості процедури збуту як елемента діагностики стратегічного маркетингового управління. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 237. Т. I. С. 272–277.
15. Падухевич О. В. Місце та роль збуту в загальній системі управління підприємством. *Науковий вісник Одеського державного економічного університету*. 2009. № 9 (87). С. 82–90.
16. Притиченко Т. І., Щетинін В. М. Комерційна діяльність підприємств. Харків: Харківський нац. економічний ун-т, 2010. 320 с.
17. Сакун А. Ж., Карташова О. Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 112–117.
18. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_19).
19. Хрупович С., Борисова Т. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. С. 57–61.
20. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 4(37). С. 88–95.

## REFERENCES:

1. Bezuhla, L. S. (2018). Formuvannya marketynhovoї zbutovoї polityky pidprijemstva [Formation of marketing sales policy of the enterprise]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, no. 24, pp. 111–116 [in Ukrainian].
2. Bohdanovych, A., & Rozumei, S. (2014). Zbut u shyrokomu ta vuzkomu rozuminni [Sales in a broad and narrow sense]. *Naukovi zdobutky molodi – vyrishenniu problem kharchuvannia liudstva u XXI stolitti – Scientific achievements of youth - solving the problems of human nutrition in the 21st century: program and materials 80 International. of science conference of young scientists, graduate students and students, April 10–11, Kyiv: NUHT*, pp. 266–268 [in Ukrainian].
3. Bondaruk, T. H., Zaichko, I. V., & Bondaruk, I. S. (2022). Diahnostyka finansovoho stanu pidprijemstva ta yoho investytsiinoi pryvablyvosti v systemi finansovoho menedzhmentu [Diagnostics of the financial state of the



enterprise and its investment attractiveness in the financial management system]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing*, no. 1–2, pp. 62–75 [in Ukrainian].

4. Breus S. V., Buvanyk, O. I. (2022) Osnovni aspekty upravlinnia zbutovoiu diialnistiu pidpriemstva [Basic aspects of management of sales activities of the enterprise]. *Multidisciplinarna cademic explorations : The I International Science Conference*, January 10-12, Amsterdam, Netherlands. 171 p. [in Ukrainian].

5. Verbivska, L. V., Zaichko, I. V., & Tymchenko, T. M. (2022). Upravlinnia investytsiino-innovatsiiny resursamy pidpriemstv v realiiakh tsyvrovoi ekonomiky [Management of investment and innovation resources of enterprises in the realities of the digital economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, no. 2, pp. 67–73 [in Ukrainian].

6. Hamalii, V. F., Romanchuk, S. A., & Fabryka, I. V. (2019). Suchasni problemy zbutovoi polityky ukrainskykh pidpriemstv [Modern problems of sales policy of Ukrainian enterprises]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic sciences*, Vol. 22. P. 2, pp. 10–13 [in Ukrainian].

7. Herasymchuk, V. H. (2018). Marketynh: teoriia i praktyka [Marketing: theory and practice: teaching]. Kyiv: Vyshcha shkola, 327 p. [in Ukrainian].

8. Holdshstein, H. Ya. (2018). Stratehichniy menedzhment [Strategic management]. 2018. 224 p. [in Ukrainian].

9. Zaichko, I. V. (2019). Finansova stiikist pidpriemstv yak instrument realizatsii finansovoi bezpeky [Financial stability of enterprises as a tool for realizing financial security]. *Molodyi vchenyi – A young scientist*, no. 10, pp. 651–656 [in Ukrainian].

10. Kyslyi, V. M., Bilovodska, O. A., & Olefirenko, O. M. (2010). Lohistyka: teoriia ta praktyka [Logistics: theory and practice]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 360 p.

11. Lahotska, N. Z. (2014). Utochnennia zmistu ta aktualni pryntsyipy zbutovoi polityky pidpriemstva [Clarifying the content and current principles of the company's sales policy]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 5, pp. 302–306 [in Ukrainian].

12. Lypych, L. H., & Koshchii, O. V. (2016). Marketynhovi doslidzhennia spozhyvachiv prodovolchyykh tovariv [Marketing research of consumers of food products]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*, no. 4, pp. 12–15 [in Ukrainian].

13. Martyn, O. M. (2022). Upravlinnia zbutovoiu diialnistiu pidpriemstva v rynkovykh umovakh [Management of sales activities of the enterprise in market conditions]. *Menedzhment XXI stolittia : hlobalizatsiini vyklyky – Management of the 21st century: globalization challenges: materials of the VI International science and practice conference*, May 19, 2022. Poltava: PDAU, pp. 1057–1060 [in Ukrainian].

14. Mytrokhina, Yu. P. (2018). Kompleksnyi analiz yakosti protsedury zbutu yak elementa diahnostryky stratehichnoho marketynhovoho upravlinnia [Complex analysis of the quality of the sales procedure as an element of diagnostics of strategic marketing management]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky – Economics: problems of theory and practice*, Vol. 237. P. 1, pp. 272–277 [in Ukrainian].

15. Padukhevych, O. V. (2009). Mistse ta rol zbutu v zahalnyi systemi upravlinnia pidpriemstvom [The place and role of sales in the overall management system of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Odeskoho derzhavnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odessa State University of Economics*, no. 9 (87), pp. 82–90 [in Ukrainian].

16. Prytychenko, T. I., & Shchetynin, V. M. (2010). Komertsiiina diialnist pidpriemstv [Commercial activity of enterprises]. Kharkiv : Kharkivskyyi nats. ekonomichnyi un-t, 320 p.

17. Sakun, A. Zh., & Kartashova, O. H. (2021). Struktura informatsiynoho zabezpechennia upravlinnia zbutovoi diialnosti pidpriemstva [The structure of information support for the management of sales activities of the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, no. 2, pp. 112–117 [in Ukrainian].

18. Terent'ieva, N. V. (2016). Upravlinnia zbutovoiu diialnistiu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Management of sales activities in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 2. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_19) [in Ukrainian].

19. Khrupovych, S., & Borysova, T. (2009). Teoretychni pidkhody do orhanizuvannia protsesu zbutu na pidpriemstvi [Theoretical approaches to the organization of the sales process at the enterprise]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, no. 2, pp. 57–61 [in Ukrainian].

20. Shpylyk, S. (2012). Upravlinnia zbutovoiu diialnistiu pidpriemstva [Management of sales activities of the enterprise]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, no. 4(37), pp. 88–95 [in Ukrainian].