

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-114>

УДК 339.33

КЛЮЧОВІ ВІДМІННОСТІ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ ПІДПРИЄМСТВАМИ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ РІЗНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ

KEY DIFFERENCES IN THE FORMATION OF FOOD PRODUCTS SALES STRATEGY BY WHOLESALE TRADE ENTERPRISES OF DIFFERENT ORGANIZATIONAL FORMS

Каліновський Максим Олександрович

аспірант,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0576-6758>**Kalinovskyi Maksym**

State University of Trade and Economics

У статті досліджено особливості формування стратегій збуту продовольчих товарів підприємствами оптової торгівлі різних організаційних форм. Проаналізовано специфіку діяльності підприємств оптової торгівлі повного циклу обслуговування (торгово-збутових підприємств та дистриб'юторів) та неповного циклу обслуговування (магазинів-складів, оптових підприємств та дилерів). Визначено ключові відмінності у підходах до формування збутових стратегій для швидкопсувних товарів, товарів середньої і довгострокової тривалості зберігання, алкогольних напоїв, органічних продуктів, заморожених товарів, імпортованих товарів та товарів власної торгової марки. Встановлено пряму залежність ефективності стратегії збуту від відповідності організаційній формі підприємства оптової торгівлі та специфіки категорії продовольчих товарів.

Ключові слова: оптова торгівля, стратегія збуту, продовольчі товари, торгово-збутові підприємства, дистриб'ютори, магазини-склади, оптові підприємства, дилери.

This research investigates the distinctive characteristics of food product sales strategy formation by wholesale trade enterprises across various organizational forms. The study provides a comprehensive analysis of the operational specifics of trading and sales enterprises, distributors, warehouse stores, wholesale enterprises, and dealers, with particular emphasis on the completeness of customer service cycles and their impact on strategic decision-making processes. The research identifies fundamental differences in strategic approaches across major food product categories including perishable goods (dairy, meat, fish, vegetables, fruits), medium shelf-life products (bread, confectionery, canned goods), long shelf-life products (grains, flour, oil, sugar), alcoholic beverages, organic and eco-products, frozen foods, imported goods, and private label products. Each category requires specialized handling, storage conditions, and sales methodologies that significantly influence strategic planning. A critical finding demonstrates that sales strategy effectiveness directly correlates with the alignment between chosen strategic approaches, organizational enterprise forms, and specific product category requirements. Full-service cycle enterprises, represented by trading-sales companies and distributors, excel in developing comprehensive long-term partnerships and providing integrated service solutions, including logistics management, marketing support, quality control, and post-sale services. Conversely, limited-service cycle enterprises, including warehouse stores, wholesale companies, and dealers, achieve competitive advantages through specialized focus, operational process optimization, cost minimization strategies, and enhanced flexibility in market adaptation. The study reveals that successful food product sale requires careful consideration of regulatory compliance, temperature control requirements, inventory rotation efficiency, and sanitary standards maintenance across all organizational forms of wholesale trade enterprises.

Key words: wholesale trade, sales strategy, food products, trading and sales enterprises, distributors, warehouse stores, wholesale enterprises, dealers.

Постановка проблеми. Сучасний ринок продовольчих товарів характеризується складною системою взаємовідносин між виробниками та кінцевими споживачами, де ключову роль відіграють підприємства оптової торгівлі. Ефективність функціонування всього ланцюга поставок продовольчих товарів значною мірою залежить від правильно обраної стратегії збуту підприємств оптової торгівлі, які виступають посередниками між виробниками та роздрібними клієнтами.

Проблема полягає у тому, що підприємств оптової торгівлі різних організаційних форм мають принципово відмінні підходи до формування стратегій збуту продовольчих товарів. Підприємства з повним циклом обслуговування, такі як торгово-збутові підприємства та дистриб'ютори, орієнтуються на комплексне обслуговування клієнтів, включаючи логістику, маркетингову підтримку та післяпродажний сервіс. Водночас підприємства з неповним циклом обслуговування, такі як магазини-склади, оптові підприємства та дилери зосереджуються на окремих аспектах збутової діяльності, що вимагає різних стратегічних підходів.

Важливо також зазначити, що особливістю продовольчого ринку є специфічні вимоги до зберігання, транспортування та реалізації товарів, пов'язані з їх термінами зберігання, сезонністю попиту та необхідністю дотримання санітарних норм. Ці фактори суттєво впливають на формування стратегій збуту підприємств оптової торгівлі та вимагають диференційованого підходу до управління їх збутовою діяльністю.

Актуальність проблеми посилюється в умовах зростаючої конкуренції на ринку оптової торгівлі, цифровізації бізнес-процесів та необхідності адаптації до часто змінюваних потреб роздрібних клієнтів. Підприємства оптової торгівлі змушені переглядати свої традиційні підходи до збуту продовольчих товарів та розробляти інноваційні стратегії, які б найкраще відповідали їхній організаційній формі та специфіці ринку продовольчих товарів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження стратегій збуту підприємств оптової торгівлі різних організаційних форм привертало увагу багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців.

Так, зокрема, науковці Канурі В. К., Хабель Й., Шакер Н. Н., Рангараджан Д. та Ґуенці П. детально розглядали особливості функціонування торгово-збутових підпри-

ємств, підкреслюючи важливість адаптації гібридних структур продажів до цифрових технологій [1]. Автори виявили, що підприємства з повним циклом обслуговування мають більші можливості для диференціації своїх послуг через поєднання особистих взаємодій з онлайн-каналами, що позитивно впливає на побудову ефективної стратегії збуту, але, водночас, такі підприємства потребують ефективного розподілу зусиль для просування продукції у традиційних та цифрових каналах.

Вітчизняні вчені Полякова Я. О. та Юдіна С. О. присвятили свою роботу вдосконаленню методики формування дистриб'юторської мережі підприємства [2]. Автори акцентують увагу на актуальності дослідження збутової діяльності підприємств-дистриб'юторів в умовах сучасного ринку, де поступовий розвиток підприємства вимагає трансформації стратегій збуту для забезпечення конкурентних переваг і лідерських позицій на ринку.

Вчений Хофт Ф. розглянув у своїй праці специфіку роботи дилерів в умовах кризових ситуацій [3]. Автор підкреслив важливість гнучкості у підходах до продажів, використання віртуальних консультацій та цифрових платформ для побудови ефективної стратегії збуту та збереження конкурентоспроможності дилерських мереж.

Вчені Ма, Ю., Чжен, Ю., & Чжу, Ю. дослідили унікальні стратегії збуту магазинів-складів [4]. Їхня робота показує, що членська модель та приватні марки є ключовими факторами успіху магазинів-складів, забезпечуючи лояльність клієнтів і стабільний дохід.

Халлікайнен Г., Савімякі Е. та Лауккайнен Т. досліджували вплив аналітики великих даних на ефективність збутової діяльності оптових підприємств [5]. Їхня робота демонструє, що успішність реалізації стратегії збуту значною мірою залежить від використання аналітики даних для покращення управління відносинами з клієнтами, особливо в компаніях із сильною «культурою» аналітики.

Проведений аналіз наукової літератури показує, що, на сьогоднішній день, недостатньо комплексно досліджено питання формування стратегій збуту підприємствами оптової торгівлі різних організаційних форм саме в контексті їх класифікації за циклом обслуговування. Більшість досліджень зосереджуються на загальних аспектах оптової торгівлі, розглядають окремі елементи збутової стратегії та лише окремі форми організації оптової торгівлі, не враховуючи системний підхід

до аналізу взаємозв'язку між організаційною формою підприємства (повний чи обмежений цикл обслуговування) та його стратегією збуту. Крім того, необхідно зазначити, що абсолютна більшість досліджень присвячена вивченню стратегій збуту саме непродовольчих товарів або взагалі без прив'язки до основних характеристик продукції.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є виявлення та систематизація ключових відмінностей у формуванні стратегій збуту продовольчих товарів підприємствами оптової торгівлі різних організаційних форм з урахуванням повноти циклу обслуговування клієнтів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: проаналізувати особливості функціонування підприємств оптової торгівлі різних організаційних форм на ринку продовольчих товарів; визначити специфічні характеристики стратегій збуту для підприємств з повним та неповним циклом обслуговування; розробити рекомендації щодо оптимізації стратегій збуту для кожного типу підприємств оптової торгівлі; обґрунтувати переваги та недоліки різних підходів до формування збутових стратегій.

Гіпотеза дослідження полягає у тому, що ефективність стратегії збуту продовольчих товарів підприємствами оптової торгівлі безпосередньо залежить від відповідності обраної стратегії організаційній формі підприємства та повноті циклу обслуговування клієнтів. Підприємства з повним циклом обслуговування мають переваги у формуванні довготривалих партнерських відносин з клієнтами, тоді як підприємства з неповним циклом обслуговування можуть досягати конкурентних переваг за рахунок спеціалізації та оптимізації окремих бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз організаційних форм підприємств оптової торгівлі показує їх значну диференціацію за характером взаємодії з клієнтами та обсягом наданих послуг. Так, підприємства з повним циклом обслуговування характеризуються комплексним підходом до взаємодії з клієнтами, що включає весь спектр послуг від прийому замовлення до післяпродажного обслуговування. До підприємств оптової торгівлі з повним циклом обслуговування можна віднести торгово-збутові підприємства та дистриб'юторів.

Торгово-збутові підприємства представляють найбільш повну форму оптового посеред-

ництва на ринку продовольчих товарів. Їхня стратегія збуту базується на принципах комплексного обслуговування клієнтів, що включає маркетингові дослідження ринку, формування товарного асортименту, логістичні послуги, кредитування покупців та консультаційну підтримку [6].

Специфіка продовольчих товарів вимагає від торгово-збутових підприємств особливої уваги до питань контролю якості, дотримання температурних режимів зберігання та оперативності поставок.

Стратегія збуту торгово-збутових підприємств орієнтується на формування довготривалих партнерських відносин з роздрібними клієнтами. Це досягається через надання комплексу додаткових послуг, таких як мерчандайзинг, навчання персоналу клієнтів, розробка промоційних програм та маркетингова підтримка. Водночас така стратегія вимагає значних інвестицій у розвиток інфраструктури та персоналу, що відображається на вартості послуг.

Дистриб'ютори також займають важливе місце в системі збуту продовольчих товарів, особливо брендованої продукції. Їхня стратегія збуту характеризується зосередженням на обмеженій кількості товарних груп або брендів, що дозволяє досягати високого рівня експертизи та ефективності в обслуговуванні клієнтів [7].

Дистриб'ютори, зазвичай, працюють на основі ексклюзивних або селективних угод з виробниками, що надає їм конкурентні переваги у вигляді унікального асортименту.

Стратегія збуту дистриб'юторів включає активну роботу з просування товарів виробника, організацію промо-кампаній, надання маркетингової підтримки роздрібним клієнтам та моніторинг ринкової ситуації. Особливістю їхньої діяльності є тісна взаємодія з виробниками у питаннях планування поставок, розробки нових продуктів та адаптації маркетингових стратегій до місцевих умов.

Підприємства оптової торгівлі з неповним циклом обслуговування представлені такими організаційними формами, як: магазини-склади, оптові підприємства та дилери. Кожна із цих організаційних форм підприємства має свої особливості формування стратегії збуту.

Магазини-склади реалізують стратегію збуту, засновану на принципах самообслуговування та мінімізації операційних витрат. Їхня бізнес-модель передбачає продаж товарів за принципом «розрахунок карткою або готівкою та самовивіз», що дозволяє пропо-

нувати клієнтам конкурентні ціни за рахунок економії на послугах доставки, кредитування та додаткових сервісах [8].

Стратегія збуту магазинів-складів орієнтується на найбільших чутливих до ціни клієнтів, які готові самостійно здійснювати вибір товарів та організовувати їх транспортування.

Специфіка роботи з продовольчими товарами вимагає від магазинів-складів особливої уваги до питань організації зберігання та презентації товарів. Вони повинні забезпечувати належні умови зберігання швидкопсувних продуктів, налагодити ефективну систему ротації товарних запасів та зробити максимально зручним місце для здійснення покупок клієнтами. Стратегія збуту магазинів-складів включає формування широкого асортименту товарів масового попиту, організацію ефективної логістики та мінімізацію всіх непрямих витрат.

Стратегія збуту оптових підприємств базується на наданні базових оптових послуг роздрібним клієнтам без додаткового сервісного супроводу. Основними елементами стратегії є формування конкурентоспроможних цін, забезпечення стабільності поставок та підтримання оптимального товарного асортименту. Крім того, така стратегія характеризується гнучкістю у взаємодії з різними типами клієнтів [9].

Вони можуть працювати як з великими торговельними мережами, так і з дрібними роздрібними торговцями, адаптуючи умови співпраці до потреб конкретного клієнта. Особливістю їхньої діяльності є здатність швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та оперативно коригувати товарний асортимент відповідно до попиту.

Дилери представляють специфічну форму оптового посередництва, яка характеризується територіальною спеціалізацією та тісними зв'язками з місцевими роздрібними торговцями. Їхня стратегія збуту орієнтується на глибоке знання локального ринку, потреб місцевих споживачів та особливостей ведення бізнесу в конкретному регіоні [10].

Стратегія збуту дилерів включає персоналізований підхід до кожного клієнта, надання консультаційних послуг щодо товарного асортименту та ринкових тенденцій, а також гнучкі умови співпраці. Дилери часто виконують функції не лише постачальників товарів, а й бізнес-консультантів для дрібних роздрібних торговців, допомагаючи їм оптимізувати асортиментну політику та підвищувати ефективність продажів (таблиця 1).

Важливою особливістю формування стратегії збуту продовольчих товарів для підприємств оптової торгівлі є необхідність врахування специфічних характеристик цієї товарної групи. Короткі терміни придатності більшості продовольчих товарів вимагають від підприємств оптової торгівлі організації ефективної системи логістики з дотриманням температурних режимів та мінімізацією часу зберігання на складах [11].

Сезонність попиту багатьох видів продовольчих товарів впливає на планування товарних запасів та організацію збутової діяльності. Підприємства оптової торгівлі для сезонних продовольчих товарів повинні розробляти стратегії управління сезонними коливаннями, що включають диверсифікацію асортименту, планування промо-кампаній та оптимізацію складських запасів [12].

Регулятивні вимоги до обігу продовольчих товарів створюють додаткові виклики для формування стратегій збуту. Підприємства оптової торгівлі повинні забезпечувати дотримання санітарних норм, вести відповідну документацію та здійснювати контроль якості товарів. Ці вимоги особливо важливі для підприємств з повним циклом обслуговування, які несуть більшу відповідальність за якість наданих послуг.

Особливого значення у формуванні стратегії збуту набуває специфіка різних категорій продовольчих товарів, яка вимагає диференційованих підходів в залежності від організаційної форми підприємств оптової торгівлі.

Так, зокрема, швидкопсувні товари, такі як молочні продукти, м'ясо, риба, овочі та фрукти, потребують особливих умов зберігання та швидкої ротації. Торгово-збутові підприємства для цієї категорії розвивають стратегії, що включають інвестиції у холодильне обладнання, систему контролю температурних режимів та організацію експрес-доставки. Їхня перевага полягає у можливості надання комплексних рішень для роздрібних торговців, включаючи консультації з мерчандайзингу та управління запасами. Дистриб'ютори зосереджуються на роботі з преміальними брендами швидкопсувних товарів, забезпечуючи високі стандарти якості та свіжості продукції.

Магазини-склади при роботі зі швидкопсувними товарами стикаються з найбільшими викликами через обмежені можливості контролю якості при самообслуговуванні. Їхня стратегія полягає в роботі з товарами, що мають більший термін придатності, та організації ефективної системи ротації зап-

Таблиця 1

**Порівняння основних критеріїв, що впливають на побудову стратегії збуту
для підприємств оптової торгівлі різних організаційних форм**

Критерій, що впливає на побудову стратегії збуту	Підприємства з повним циклом обслуговування		Підприємства з неповним циклом обслуговування		
	Торгово- збутові підприємства	Дистриб'ю- тори	Магазини- склади	Оптові підприємства	Дилери
Цільова аудиторія	Роздрібні торговці різних форматів	Роздрібні торговці певних сегментів	Дрібні роздрібні торговці та кінцеві споживачі	Роздрібні торговці та інші оптовики	Роздрібні торговці певного регіону
Товарний асортимент	Широкий, мультикатегорійний	Вузький, спеціалізований	Широкий, масового попиту	Широкий або спеціалізований	Обмежений, регіональний
Рівень сервісу	Максимальний (повний цикл)	Високий (повний цикл)	Мінімальний (самообслуговування)	Середній (базові послуги)	Середній (регіональна підтримка)
Географічне покриття	Національне або міжнародне	Національне або регіональне	Локальне	Регіональне або національне	Локальне або регіональне
Цінова стратегія	Середні ціни + цінність сервісу	Середні ціни + ексклюзивність	Низькі ціни + економія на сервісі	Конкурентні ціни	Середні ціни + близькість
Канали комунікації	Персональні продажі, CRM	Персональні продажі, спеціальні заходи	Самообслуговування, реклама	Телефон, інтернет, особисті зустрічі	Персональні продажі, локальна реклама

Джерело: складено автором

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

сів. Оптові підприємства розробляють гнучкі схеми поставок для швидкопсувних товарів, орієнтуючись на регіональних виробників та мінімізацію логістичних витрат. Дилери використовують свої переваги у знанні локального ринку для роботи з місцевими виробниками молочної продукції, м'яса та овочів.

Товари середньої тривалості зберігання, включаючи хліб, кондитерські вироби та консерви, дозволяють більшу гнучкість у формуванні стратегій збуту. Торгово-збутові підприємства створюють комплексні програми підтримки для хлібобулочних виробів, включаючи систему повернення нереалізованої продукції та консультації з асортиментної політики. Дистриб'ютори активно працюють з брендованими кондитерськими виробами та преміальними консервованими продуктами, розвиваючи програми лояльності та дегустацій.

Для магазинів-складів дана категорія товарів є оптимальною, оскільки дозволяє забезпечити належну презентацію товарів без

складних вимог до зберігання. Їхня стратегія включає формування широкого асортименту консервованої продукції та кондитерських виробів за конкурентними цінами. Оптові підприємства використовують товари середньої тривалості зберігання як основу для стабілізації товарообороту, забезпечуючи постійну наявність базових позицій. У свою чергу дилери розвивають партнерські відносини з місцевими хлібозаводами та кондитерськими фабриками.

Товари довгострокового зберігання, такі як крупи, борошно, олія та цукор, становлять основу асортименту для всіх організаційних форм підприємств оптової торгівлі. Торгово-збутові підприємства розробляють стратегії управління великими партіями цих товарів, включаючи системи хеджування цінних ризиків та довгострокові контракти з виробниками. Дистриб'ютори зосереджуються на преміальних сегментах, таких як органічні крупи або спеціалізовані види олії.

Магазини-склади активно використовують товари довгострокового зберігання для формування конкурентних переваг, пропонуючи їх у великих упаковках за привабливими цінами. Оптові підприємства розглядають цю категорію як основу для стабільного бізнесу, розвиваючи ефективні схеми закупівель та зберігання. Дилери використовують знання локальних переваг споживачів для формування оптимального асортименту базових продуктів.

Алкогольні напої вимагають особливого підходу через специфічне регулювання та ліцензійні вимоги. Торгово-збутові підприємства інвестують у спеціалізовані склади та системи обліку алкогольної продукції, розвиваючи експертизу в галузі імпорту та дистриб'юції преміальних напоїв. Дистриб'ютори часто спеціалізуються на конкретних категоріях алкогольних напоїв, розвиваючи глибокі знання про бренди та споживчі переваги.

Магазини-склади працюють переважно з масовими сегментами алкогольних напоїв, забезпечуючи конкурентні ціни при дотриманні всіх регулятивних вимог. Оптові підприємства розвивають спеціалізовані напрямки роботи з алкогольними напоями, часто створюючи окремі підрозділи для цієї категорії. Дилери використовують знання місцевих переваг для формування асортименту алкогольних напоїв, адаптованого до регіональних особливостей споживання.

Органічні та еко-продукти представляють швидкозростаючий сегмент, що вимагає спеціальних компетенцій. Торгово-збутові підприємства розвивають окремі програми для органічних продуктів, включаючи сертифікацію складів та навчання персоналу. Дистриб'ютори активно працюють з міжнародними брендами органічних продуктів, забезпечуючи повний цикл підтримки від імпорту до промо-просування в роздрібних точках.

Для магазинів-складів органічні товари становлять значні складнощі через вищі вимоги до презентації та інформування покупців. Оптові підприємства поступово включають органічні продукти до свого асортименту, орієнтуючись на зростаючий попит з боку роздрібних торговців. Дилери часто співпрацюють з місцевими виробниками органічної продукції, використовуючи тренд на локальне споживання.

Заморожені продукти вимагають значних інвестицій у холодильне обладнання та логістику. Торгово-збутові підприємства створюють спеціалізовані холодильні центри з різ-

ними температурними зонами, розвиваючи експертизу в галузі заморожених продуктів. Дистриб'ютори зосереджуються на преміальних заморожених продуктах та інноваційних рішеннях для HoReCa сектору.

Магазини-склади обмежено працюють із замороженими товарами через високі інвестиційні вимоги та складність організації самообслуговування. Оптові підприємства розвивають партнерства з спеціалізованими холодильними компаніями для роботи з цією категорією. Дилери часто передають на аутсорсинг логістику заморожених товарів спеціалізованим компаніям.

Імпортні товари вимагають особливих компетенцій у сфері міжнародної торгівлі та митного оформлення. Торгово-збутові підприємства створюють спеціалізовані відділи імпорту, розвиваючи прямі зв'язки із зарубіжними постачальниками. Дистриб'ютори часто спеціалізуються на імпорті конкретних категорій товарів або продукції з певних регіонів світу.

Магазини-склади працюють з імпортними товарами через посередників, зосереджуючись на масових позиціях з високою оборотністю. Оптові підприємства поступово розвивають імпортні операції, часто об'єднуючись для спільних закупівель. Дилери рідко працюють з імпортними товарами безпосередньо, орієнтуючись на локальних дистриб'юторів.

Товари власної торгової марки дозволяють оптовим підприємствам створювати унікальні конкурентні переваги. Торгово-збутові підприємства активно розвивають власні бренди, інвестуючи у розробку продуктів, упаковку та маркетингову підтримку. Дистриб'ютори рідше розвивають власні торгові марки, зосереджуючись на представленні брендів виробників.

Магазини-склади використовують товари власної торгової марки для створення цінових переваг, часто співпрацюючи з контрактними виробниками. Оптові підприємства поступово впроваджують програми «private label», починаючи з простих товарних категорій. Дилери рідко розвивають власні торгові марки через обмежені ресурси та локальний характер діяльності (таблиця 2).

Висновки. Отже, проведене дослідження дозволило виявити ключові відмінності у формуванні стратегій збуту продовольчих товарів підприємствами оптової торгівлі різних організаційних форм та підтвердити висунуту гіпотезу про залежність ефективності збутової стратегії від відповідності організаційній формі підприємства.

Таблиця 2

Ключові відмінності у підходах до формування стратегії збуту різних категорій продовольчих товарів відповідно до організаційної форми підприємств оптової торгівлі

Категорія товарів	Торгово-збутові підприємства	Дистриб'ютори	Магазини-склади	Оптові підприємства	Дилери
Швидко-псувні товари (молочні, м'ясо, риба, овочі, фрукти)	Інвестиції у холодинське обладнання, експрес-доставка, консалтинг з мерчандайзингу, управління запасами	Фокус на преміальних брендах, високі стандарти якості, контроль свіжості, спеціалізовані програми підтримки	Обмежена участь, фокус на товарах з більшим терміном придатності, ефективна ротація запасів	Гнучкі схеми поставок, співпраця з регіональними виробниками, мінімізація логістичних витрат	Використання знання локального ринку, партнерство з місцевими виробниками
Товари середньої тривалості зберігання (хліб, кондитерські, консерви)	Програми підтримки хлібобулочних виробів, система повернення, консультації з асортименту	Робота з брендowanними кондитерськими виробами, промоакції та дегустації преміальних консервованих виробів	Оптимальна категорія, широкий асортимент консервів та кондитерських виробів за конкурентними цінами	Основа для стабілізації товарообороту, постійна наявність базових позицій	Партнерські відносини з місцевими хлібозаводами та кондитерськими фабриками
Товари довгострокового зберігання (крупни, борошно, олія, цукор)	Управління великими партіями, хеджування цінкових ризиків, довгострокові контракти з виробниками	Фокус на преміальних сегментах, органічні крупни, спеціалізовані види олії	Конкурентні переваги через великі упаковочні за привабливими цінами	Основа стабільного бізнесу, ефективні схеми закупівель та зберігання	Використання знання локальних переваг споживачів
Алкогільні напої	Спеціалізовані склади, системи обліку, експертиза в імпорті преміальних напоїв	Спеціалізація на конкретних категоріях, глибокі знання брендів та споживчих переваг	Масові сегменти за конкурентними цінами, дотримання регуляторних вимог	Спеціалізовані підрозділи, окремі напрямки роботи	Адаптація асортименту до регіональних особливостей споживання
Органічні та еко-продукти	Окремі програми, сертифікація складів, навчання персоналу	Робота з міжнародними брендами, повний цикл обслуговування: від імпорту до промопсування	Виклики через вищі вимоги до презентації товарів та інформування покупців	Поступове включення до асортименту відповідно до зростаючого попиту	Співпраця з місцевими виробниками органічної продукції
Заморожені продукти	Спеціалізовані холодинські центри з різними температурними зонами	Преміальні заморожені продукти, інноваційні рішення для HoReCa	Обмежена участь через високі інвестиційні вимоги	Партнерства зі спеціалізованими холодинськими компаніями	Аутсорсинг логістики спеціалізованим компаніям
Імпортні товари	Спеціалізовані відділи імпорту, прями зв'язки з зарубіжними постачальниками	Спеціалізація на імпорті конкретних категорій або регіонів	Робота через посередників, фокус на масових позиціях з високою оборотністю	Поступовий розвиток імпортерських операцій, спільні закупівлі	Орієнтація на локальних дистриб'юторів
Товари власної торгової марки	Активний розвиток власних брендів, інвестиції у розробку та маркетинг	Фокус на брендах виробників, рідше розвивають власні торгові марки	Використання для створення цінових переваг, співпраця з контракторними виробниками	Поступове впровадження програм «private label»	Обмежений розвиток через локальний характер діяльності

Джерело: складено автором

Так, підприємства з повним циклом обслуговування, представлені торгово-збутовими підприємствами та дистриб'юторами, що формують стратегії збуту на основі комплексного підходу до обслуговування клієнтів. Їхні конкурентні переваги полягають у можливості надання широкого спектру послуг, створенні доданої вартості для клієнтів та формуванні довгострокових партнерських відносин. Водночас така модель вимагає значних інвестицій у розвиток інфраструктури та персоналу, що відображається на рівні цін та періоді окупності вкладень.

Підприємства з неповним циклом обслуговування, до яких належать магазини-склади, оптові підприємства та дилери, реалізують стратегії збуту, орієнтовані на ефективність окремих бізнес-процесів та мінімізацію операційних витрат. Їхні переваги полягають у гнучкості операційної моделі, швидкості адаптації до ринкових змін та можливості пропонувати конкурентоспроможні ціни на товари. Однак, така модель ведення бізнесу обмежує можливості диференціації пропозиції та створення унікальних конкурентних переваг для клієнтів.

Специфіка продовольчих товарів суттєво впливає на формування стратегій збуту підприємств оптової торгівлі всіх організаційних форм. Необхідність дотримання температурних режимів, контроль термінів придатності, забезпечення швидкої ротації товарних

запасів та дотримання санітарних норм створює додаткові вимоги до організації збутової діяльності та впливає на вибір стратегічних рішень.

Найбільш успішними у реалізації стратегії збуту продовольчих товарів виявляються підприємства, які чітко дотримуються обраної стратегічної моделі та не намагаються поєднувати елементи різних підходів. Торгово-збутові підприємства та дистриб'ютори досягають успіху завдяки інвестиціям у якість сервісу та тісну комунікацію із своїми клієнтами, тоді як магазини-склади, дилери та оптові підприємства зосереджуються на оптимізації операційної ефективності.

Результати дослідження показують, що вибір оптимальної стратегії збуту повинен базуватися на ретельному аналізі внутрішніх можливостей підприємства, особливостей цільової аудиторії та специфіки ринкового середовища. Підприємства оптової торгівлі продовольчими товарами повинні розвивати ті конкурентні переваги, які найбільшою мірою відповідають їхній організаційній формі та ринковому позиціонуванню.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з аналізом впливу цифрових технологій на трансформацію традиційних моделей оптової торгівлі продовольчими товарами та розробкою рекомендацій щодо адаптації стратегій збуту продовольчих товарів в умов цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kanuri, V. K., Habel, J., Chaker, N. N., Rangarajan, D., & Guenzi, P. B2B Online Sales Pushes: Whether, When, and Why They Enhance Sales Performance. *Production and Operations Management*. 2023. № 32(2). С. 372–389. DOI: <https://doi.org/10.1111/poms.13927>
2. Полякова Я. О., Юдін С. О. Методика формування дистриб'юторської мережі підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2018. № 1. С. 94–100. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvpush_2018_1_14
3. Hoeft, F. The Case of Sales in the Automotive Industry During the COVID-19 Pandemic. *Strategic Change*. 2021. № 30(2). С. 139–148. DOI: <https://doi.org/10.1002/jsc.2395>
4. Ma, Y., Zheng, Y., Zhu, Y. A Comprehensive Analysis of The Retail Giant: An In-Depth Study of Costco. *ResearchGate*. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/386510397_A_Comprehensive_Analysis_of_The_Retail_Giant_An_In-Depth_Study_of_Costco
5. Hallikainen, H., Savimäki, E., Laukkanen, T. Fostering B2B Sales with Customer Big Data Analytics. *Industrial Marketing Management*. 2020. № 86. С. 90–98. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850118304656>
6. Rezaei, J., Ortt, R., & Trott, P. Supply chain drivers, partnerships and performance of high-tech SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2018. № 67(4). С. 629–653. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2017-0017>
7. Chang, Y.-C., Wei, M.-F., Luh, Y.-H. Choice of Modern Food Distribution Channels and Its Welfare Effects: Empirical Evidence from Taiwan. *Agriculture*. 2021. №11(6), 499. URL: <https://doi.org/10.3390/agriculture11060499>

8. Takashima, K. Wholesale Industry Trends to Enhance Its Significance by Providing New Value – Efforts to Break Free from Low Profit Structure. *Mitsui & Co. Global Strategic Studies Institute Monthly Report*. 2022, November. URL: https://www.mitsui.com/mgssi/en/report/detail/_icsFiles/afieldfile/2023/01/10/2211i_takashima_e.pdf
9. Biot, N., Hecquet, C., Maréchal, K., Lobet, G., Dendoncker, N. The importance of distribution channels and food supply chain challenges on the viability of market gardening farms: insights from market gardeners in Belgium at a territorial level. 2024, c. 7–9. URL: <https://hal.science/hal-04594127v1/document>
10. Kida, S., Heller, D. A., Tamura, Y., Motohashi, E., Sato, H., & Hattori, Y. (2023). The Effect of Organisational Sales Management on Dealership Performance. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 23(2–3), 144–170. URL: <https://da.lib.kobe-u.ac.jp/da/kernel/0100489575/0100489575.pdf>
11. Bjørke, K. Local Food Business - To - Business Distribution Model Baltic Sea Food. 2021, c. 12–15. URL: https://epkk.ee/wp-content/uploads/2021/05/BSF_Business_Model_updated.pdf
12. Приймук О. Р., Каліновський М. О. Оптимізація запасів продовольчих товарів на підприємстві оптової торгівлі. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2. С. 450–457. URL: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/693>

REFERENCES:

1. Kanuri, V. K., Habel, J., Chaker, N. N., Rangarajan, D., & Guenzi, P. (2023). B2B Online Sales Pushes: Whether, When, and Why They Enhance Sales Performance. *Production and Operations Management*, 32(2), 372–389. DOI: <https://doi.org/10.1111/poms.13927>
2. Poliakova, Ya. O., & Yudin, S. O. (2018). Metodyka formuvannia dystrybiutorskoi merezhi pidpriemstva [Methodology for forming the enterprise distribution network]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya: Ekonomichni nauky*, 1, 94–100. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nvpushk_2018_1_14
3. Hoeft, F. (2021). The Case of Sales in the Automotive Industry During the COVID-19 Pandemic. *Strategic Change*, 30(2), 139–148. DOI: <https://doi.org/10.1002/jsc.2395>
4. Ma, Y., Zheng, Y., & Zhu, Y. (2024). A Comprehensive Analysis of The Retail Giant: An In-Depth Study of Costco. Available at: https://www.researchgate.net/publication/386510397_A_Comprehensive_Analysis_of_The_Retail_Giant_An_In-Depth_Study_of_Costco
5. Hallikainen, H., Savimäki, E., & Laukkanen, T. (2020). Fostering B2B Sales with Customer Big Data Analytics. *Industrial Marketing Management*, 86, 90–98. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850118304656>
6. Rezaei, J., Ortt, R., & Trott, P. (2018). Supply chain drivers, partnerships and performance of high-tech SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(4), 629–653. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2017-0017>
7. Chang, Y.-C., Wei, M.-F., & Luh, Y.-H. (2021). Choice of Modern Food Distribution Channels and Its Welfare Effects: Empirical Evidence from Taiwan. *Agriculture*, 11(6), 499. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture11060499>
8. Takashima, K. (2022, November). Wholesale Industry Trends to Enhance Its Significance by Providing New Value – Efforts to Break Free from Low Profit Structure. *Mitsui & Co. Global Strategic Studies Institute Monthly Report*. Available at: https://www.mitsui.com/mgssi/en/report/detail/_icsFiles/afieldfile/2023/01/10/2211i_takashima_e.pdf
9. Biot, N., Hecquet, C., Maréchal, K., Lobet, G., & Dendoncker, N. (2024). The importance of distribution channels and food supply chain challenges on the viability of market gardening farms: insights from market gardeners in Belgium at a territorial level (pp. 7–9). Available at: <https://hal.science/hal-04594127v1/document>
10. Kida, S., Heller, D. A., Tamura, Y., Motohashi, E., Sato, H., & Hattori, Y. (2023). The Effect of Organisational Sales Management on Dealership Performance. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 23(2–3), 144–170. Available at: <https://da.lib.kobe-u.ac.jp/da/kernel/0100489575/0100489575.pdf>
11. Bjørke, K. (2021). Local Food Business-To-Business Distribution Model Baltic Sea Food (pp. 12–15). Available at: https://epkk.ee/wp-content/uploads/2021/05/BSF_Business_Model_updated.pdf
12. Prymuk, O. R., & Kalinovskiy, M. O. (2025). Optymizatsiia zapasiv prodovolchychk tovariv na pidpriemstvi optovoi torhivli [Optimization of food inventory at a wholesale enterprise]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, 2, 450–457. Available at: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/693>