

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

освітній ступінь—бакалавр

на тему: **“МАРКЕТИНГОВА ЗБУТОВА ПОЛІТИКА КОМПАНІЇ”**

Виконала: здобувач вищої освіти  
4-го року навчання,  
Спеціальності 075 Маркетинг  
Лаціннікова Дар'я Володимирівна

Керівник Курило Л.І.  
доктор економічних наук, професор

Рецензент  
доктор економічних наук, професор

Кваліфікаційна робота захищена  
з оцінкою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК: Ісаєнко А.М.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень		<i>Скунт</i>	
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів, архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень листопад		<i>Скунт</i>	
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	грудень		<i>Скунт</i>	
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень березень		<i>Скунт</i>	
5.	Проміжний контроль виконання роботи	березень		<i>Скунт</i>	
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, 6. ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень березень		<i>Скунт</i>	
	<b>Розділ 1</b> (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)				
	<b>Розділ 2</b> (аналітично-дослідницька частина)				
	<b>Розділ 3</b> (проектно-рекомендаційна частина)				
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 10 травня		<i>Скунт</i>	
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 10 травня			
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до 20 травня			
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 20 травня			
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед експертною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Науковий керівник *Скунт*

Виконавець кваліфікаційної роботи: *Л* Лациннікова Д.В.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**  
**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ**

**Освітній ступінь «Бакалавр»**  
**Спеціальність 075 «Маркетинг»**  
**ОП «Маркетинг»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри

К.В. Пічик

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_р.

**ЗАВДАННЯ**  
**ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**  
**Лаціннікової Дар'ї Володимирівни**  
*(прізвище, ім'я, по батькові)*

- Тема роботи:** «Маркетингова збутова політика компанії» та керівник роботи професор кафедри маркетингу та управління бізнесом, д.е.н. Курило Людмила Ізидорівна *(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання)*.  
затверджені наказом НаУКМА від «13» листопада 2023 р. No 1559-с.
- Строк подання здобувачем вищої освіти роботи:** «13» травня 2024 р.
- Вихідні дані до роботи:** підручники, навчальні посібники, економічні енциклопедії, статистичні збірники, фінансова та нефінансова звітність підприємств, дані про конкурентів на ринку, соціальні мережі підприємств, база внутрішніх знань компанії.
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки:**  
Проаналізовано сутність та завдання маркетингової збутової політики та визначено різницю між збутом послуг і товарів та вивчено особливості збутової політики послуг на зовнішньоекономічних ринках. Визначено методи, які доцільно використовувати для дослідження маркетингової збутової політики логістичної компанії ФЕРКАМ Австрія. Викладено матеріал про діяльність компанії, її організаційну структуру та маркетингову стратегію. Проведено детальний аналіз маркетингової збутової стратегії ФЕРКАМ Австрія для визначення її впливу на конкурентоспроможність та кількість продажів підприємства. Додатково проведено аналіз конкурентного середовища та розроблено пропозиції щодо оптимізації маркетингової збутової політики ФЕРКАМ Австрія. Викладена оцінка ефективності запропонованих заходів та обґрунтування напрямів розвитку компанії.
- Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** схеми, діаграми, таблиці, графіки, рисунки.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ.....	8
1.1. Сутність та завдання маркетингової збутової політики підприємства... 8	
1.2. Особливості збутової політики у сфері послуг при зовнішньоекономічній діяльності.....	14
1.3. Методи дослідження маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія .....	20
Висновки до розділу 1 .....	24
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ФЕРКАМ АВСТРІЯ.....	27
2.1. Загальні відомості про компанію ФЕРКАМ Австрія та її маркетингову стратегію .....	27
2.2. Аналіз маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія .	31
2.3. Дослідження впливу маркетингової збутової політики на кількість продажів та конкурентоспроможність компанії.....	40
Висновки до розділу 2 .....	45
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ .....	47
3.1. Аналіз конкурентного середовища компанії ФЕРКАМ Австрія.....	47
3.2. Пропозиції щодо оптимізації маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія для підвищення конкурентоспроможності .....	51
3.3. Оцінка запропонованих заходів та обґрунтування можливих напрямів розвитку компанії .....	55
Висновки до розділу 3 .....	59
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	70

## ВСТУП

Актуальність роботи полягає в тому, що у сучасному бізнес середовищі організація та стимулювання маркетингової збутової політики грають визначальну роль для успішного функціонування будь-якого підприємства, адже конкуренція на ринку стає все більш впливовою і втримувати споживачів стає дедалі складніше. Якісно налагоджена маркетингова збутова політика дозволяє підвищити загальну ефективність компанії та зміцнити конкурентні позиції на ринку. До того ж нині сфера надання послуг стрімко розвивається, забезпечуючи значний прибуток країнам, створюючи нові робочі місця та стимулюючи економічний та соціальний розвиток. Постає проблема вибору та реалізації оптимальної маркетингової збутової стратегії у сфері послуг, особливо на ринках зовнішньоекономічної діяльності, де рівень конкуренції є значним.

Об'єктом дослідження даної роботи є збутова діяльність компанії ФЕРКАМ Австрія. Обрана компанія представляє собою цікавий об'єкт дослідження через свою діяльність у сфері міжнародної логістики, що стає все більш важливою у сучасних умовах економічного розвитку. Аналіз маркетингової збутової діяльності компанії ФЕРКАМ Австрія дозволить виявити особливості її функціонування, недоліки та запропонувати шляхи їх вирішення, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Предметом дослідження даної роботи є теоретико-методичні та практичні аспекти маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія. Проведено аналіз ефективності збутової діяльності, що поєднує практичні та теоретичні концепції маркетингу у сфері логістики, аналіз даних діяльності підприємства, виявлення проблемних аспектів діяльності та розробки рекомендацій для підвищення ефективності збуту компанії.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо ефективної збутової політики

підприємства у сфері послуг на прикладі діяльності компанії ФЕРКАМ Австрія.

Завданням даного дослідження є зрозуміти сутність та завдання маркетингової збутової політики, визначити різницю між збутом послуг і товарів та дослідити особливості збутової політики послуг на зовнішньоекономічних ринках. Також завданням є визначення методів, доречних для дослідження маркетингової збутової політики логістичної компанії ФЕРКАМ Австрія. Крім того, робота передбачає детальне вивчення відомостей про діяльність компанії, її організаційну структуру та маркетингову стратегію. На базі цього завданням є детальний аналіз маркетингової збутової стратегії компанії ФЕРКАМ Австрія, її вплив на конкурентоспроможність підприємства на ринку та кількість продажів. Наступним завданням є детальний аналіз конкурентного середовища, у якому діє ФЕРКАМ Австрія, написання висновків щодо ринкових позицій компанії та визначення пропозицій щодо оптимізації маркетингової збутової політики підприємства ФЕРКАМ Австрія. Завершальним завданням є оцінка запропонованих заходів та обґрунтування напрямів розвитку компанії.

Методами дослідження даної роботи було вивчення літературних теоретичних джерел з питань маркетингу та збуту для укріплення теоретичного фундаменту роботи; аналіз, що полягав у застосуванні аналітичних інструментів для виявлення ключових особливостей маркетингової збутової політики; проведення опитувань серед колег на підприємстві для збору даних та оцінки маркетингових стратегій компанії; спостереження за процесами збуту та взаємодії компанії з клієнтами та партнерами; проведення порівняльних аналізів результатів збуту компанії ФЕРКАМ Австрія з показниками на європейському, австрійському та локальних ринках з метою виявлення сильних та слабких сторін її діяльності. Ці методи використовувалися для комплексного та об'єктивного аналізу маркетингової збутової політики компанії та формулювання висновків та рекомендацій щодо її оптимізації та підвищення ефективності.

Практичною новизною та результатом даного дослідження являється виявлення особливостей ефективного функціонування маркетингової збутової політики компанії у сфері послуг. До того ж новизною являється застосування даних теоретичних набутоків під час аналізу конкретної маркетингової збутової політики на прикладі компанії ФЕРКАМ Австрія, що є актуальним суб'єктом дослідження в контексті сучасного ринкового середовища. Дослідження розкриває реальні виклики та можливості, з якими зіштовхується дана компанія у сфері збуту своїх послуг, а також виявляє ефективні методи та стратегії, які можуть сприяти її подальшому розвитку та конкурентоспроможності. Крім того, дане дослідження відзначається своєю практичною значущістю, оскільки рекомендації та висновки, які будуть сформульовані на основі результатів аналізу, можуть бути безпосередньо використані компанією для вдосконалення своєї маркетингової стратегії та оптимізації збутових процесів. Таким чином, дослідження має практичну цінність для учасників ринку та може сприяти підвищенню ефективності діяльності компанії в умовах постійних змін та конкуренції.

Результати даного дослідження були апробовані на Міжнародній науковій конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу». Структура роботи складається з трьох розділів. У першому розділі викладаються теоретико-методологічні основи маркетингової збутової політики та особливості збуту послуг у зовнішньоекономічній діяльності. Другий розділ присвячено дослідженню маркетингової збутової політики на прикладі ФЕРКАМ Австрія. Тут розглядаються загальні відомості про компанію та її маркетингову стратегію, проводиться аналіз політики збуту та вивчається вплив цієї стратегії на кількість продажів та конкурентоспроможність. У третьому розділі роботи аналізується конкурентне середовище компанії, висувуються пропозиції щодо оптимізації стратегії збуту та оцінюється їхній вплив на розвиток підприємства.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ

### 1.1. Сутність та завдання маркетингової збутової політики підприємства

У нинішніх умовах, коли ринок фокусується на вимогах і бажаннях споживачів, маркетингова збутова політика стала однією з найважливіших складових маркетингової діяльності підприємства. Нині відбувається перенасичення товарами та послугами, а тому боротьба за споживачів і постійне вдосконалення збутової політики є обов'язковим для успішного функціонування підприємства. До того ж у сучасних змінних умовах ефективне управління збутовою діяльністю на підприємстві стає однією з ключових складових успішного функціонування бізнесу. Процес збуту продукції виступає завершальним етапом виробничої діяльності підприємства. Якісно організований та ефективно реалізований збут в сучасних умовах підприємництва дозволяє значно підвищити загальну продуктивність підприємства та відчутно зміцнити його конкурентну позицію на ринку [7, с. 1]. У зв'язку з розвитком ринкових відносин з'явилися різні трактування поняття збуту та збутової політики. Теоретичні питання про формування збутової діяльності підприємств розкрито в роботах таких вчених, як, В. Липчука, А. Дудяка, С. Бугіля, О. Проволоцької, Ю. Огерчук, А. Кальченко, О. Ямкової, Л. Балабанової, А. Балабаниць і С. Хрупович.

У науковому віснику зазначається, що поняття “збут” можна розглядати у широкому й вузькому розумінні. У першому випадку збут – це всі операції з моменту виходу товару за межі підприємства до моменту покупки товару споживачем. У вузькому розумінні збут – це тільки кінцева операція покупки, тобто відносини між продавцем і покупцем [21, с. 189]. Такі вчені, як В. Липчук, А. Дудяк та С. Бугіль розглядають збут як вкрай важливу складову

маркетингової стратегії підприємства. Зокрема, вони підкреслюють важливість збуту як чинника, що впливає на успішність та конкурентоспроможність компанії [16, с. 93]. Інші вчені, трактуючи поняття “збут”, роблять наголос на системному підході. О. Проволоцька визначає “збут” як вид комерційної діяльності підприємства, який складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача та сукупності маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на продукцію підприємства, з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [24, с. 5].

Підсумовуючи погляди вчених на визначення поняття “збут”, збут – це комплексний процес, що спрямований на продаж та реалізацію товарів та послуг з метою отримання виручки підприємством. В умовах сучасного бізнесу збут не лише сприяє забезпеченню фінансової стабільності підприємства, а й визначає успішність у конкурентному середовищі. Ефективний збут потребує системного маркетингового підходу, а саме вивчення потреб і бажань споживачів та розробки стратегії стимулювання попиту на продукцію. Головна мета полягає в тому, щоб одночасно задовольнити потреби споживачів та при цьому досягти прибутку.

Підходячи до ширшого поняття “збутової діяльності” важливо спершу зрозуміти, що є його предметом, об’єктом та суб’єктом. Предметом збутової діяльності є виготовлена продукція та надання супровідних послуг при її реалізації. Об’єктом є кінцеві споживачі. Суб’єкти – це виробничі підприємства, посередницько-торговельні організації, консультаційні та юридичні організації [26, с. 32-33]. Ю. Огерчук вважає, що збутова діяльність являє собою систему відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно та юридично незалежними суб’єктами ринку, що мають комерційні інтереси [23, с. 249]. А. Кальченко підкреслює, що збутова діяльність – це процес організації товарного обміну готової продукції з метою отримання підприємницького прибутку. Готова продукція являє собою вироби, роботи, послуги, що завершені виробництвом на даному підприємстві

і можуть бути запропоновані ринку. Цілі збуту виходять з цілей підприємства, серед яких зараз переважають цілі максимізації прибутку [11, с. 135]. За визначенням О. Ямкової, збутовою політикою підприємства є комплекс принципів і заходів, що використовується керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків. Головною метою збутової політики сучасного підприємства є максимальне задоволення попиту споживачів конкурентоспроможною продукцією задля отримання підприємницького прибутку в поточному періоді та майбутньому, спрямоване на довготривалу ринкову стійкість підприємства через створення позитивного іміджу на ринку та визнання з боку громадськості [28, с. 56]. Л. Балабанова та А. Балабаниць уточнюють, що збутова діяльність охоплює планування обсягів реалізації товарів з урахуванням прогнозованого рівня прибутку; пошук і вибір найкращого партнера–постачальника або покупця; проведення торгів, враховуючи встановлення ціни, відповідної якості товару та інтенсивності попиту; виявлення та активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації [3, с. 15]. Функції збутової політики, виділені Дж. Еванс і Б. Берман, включають 1) аналіз навколишнього середовища і ринкові дослідження; 2) аналіз споживачів; 3) планування товару; 4) планування збуту; 5) планування просування товару; 6) планування цін; 7) забезпечення соціальної відповідальності; 8) управління маркетингом [30, с. 20].

Проводячи аналіз понять “збуту” та “збутової політики” варто звернути увагу на ключові поняття, що повторюються, у визначеннях різних вчених, такі як: “підприємницький прибуток”, “продажі товарів”, “цільові ринки” “задоволення попиту”, “планування цін/просування/збуту”. На основі даних ключових понять, підсумовуючи визначення вчених, можна зробити висновок, що збутова політика – це комплексна система принципів, стратегій та дій, спрямованих на організацію та управління процесами реалізації виготовленої продукції та супровідних послуг з метою досягнення ефективних продажів на

визначених цільових ринках. Головна мета збутової політики полягає в максимальному задоволенні попиту споживачів, забезпеченні підприємницького прибутку в поточному та майбутньому періодах, створенні довготривалої ринкової стійкості підприємства через позитивний імідж та визнання з боку громадськості. Збутова політика включає в себе аналіз ринкового середовища, споживчих потреб, планування асортименту, управління цінами, просування товару, а також забезпечення соціальної відповідальності та ефективне управління маркетинговими процесами. Збутова діяльність не обмежується тільки економічними аспектами, але також включає соціальну відповідальність. Різниця між поняттями “збуту” та “збутової політики” полягає в тому, що збут – це ширший термін, що описує загальний процес реалізації товарів. Тоді як збутова політика – це конкретна стратегія підприємства щодо заходів, спрямованих на управління збутом з метою досягнення успішних продажів. До того ж, збутова політика не обмежена лише економічними аспектами підвищення прибутків, вона також включає соціальну ефект для всіх учасників системи та ефективне управління маркетинговими процесами.

Варто додати, що таке поняття, як “логістика”, є ключовим фактором збутової діяльності. Вивчаючи поняття збуту комплексно в розрізі системи підприємництва, доцільно звернути увагу на логістику – науку, що ще донедавна була відома обмеженому колу науковців. Логістика – це галузь економічної науки, що вивчає теорію оптимального управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв’язками [8, с. 199]. С. Хрупович зазначає, що для розвитку ринкових відносин актуальними є процеси інтеграції маркетингу і логістики у систему управління підприємством, які базуються на взаємодії маркетингу, що орієнтується на ринок, і логістики, орієнтованої на потік. Така інтеграція створює можливості для ефективного управління процесом збуту на підприємстві з метою отримання ним прибутку та для споживачів як засіб задоволення їхніх потреб у бажаному продукті [26,

с. 24]. Є. Крикавський визначає головною метою логістики збуту організацію збутової діяльності відповідно до замовлень клієнтів із мінімальними загальними витратами [14, с. 203]. Є. Крикавський доповнює, що логістика збуту скерована на комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку готових виробів у супроводі необхідного інформаційного потоку в межах від моменту здачі-приймання товарів з виробництва до замовника (споживача) з метою оптимізації витратних та часових характеристик вказаної частини матеріальних та нематеріальних потоків [14, с. 61-62]. Досліджуючи, семантику тлумачення терміну “збут”, використовуючи системний і міждисциплінарний підходи, збут можна розглядати як одну із підсистем господарської діяльності підприємства, у якій продукція, що пройшла всі стадії виробничих операцій, підлягає доробці, фасуванню і пакуванню, просуванню по каналах розподілу, що супроводжується виконанням комплексу логістичних операцій: транспортування, складування і обслуговування продажі, а також реалізації її кінцевому споживачу [26, с. 30].

Маркетинг виступає наступним керівним інструментом успішної збутової діяльності, здатним забезпечити успішну реалізацію продукції. Функції маркетингу полягають в проведенні маркетингових досліджень, розробці стратегії маркетингу, товарній політиці, ціновій політиці, політиці розподілу, комунікаційній політиці та контролю маркетингу [26, с. 18]. С. Гаркавенко встановлює основні елементи маркетингу, серед яких виділяє товар, ціну, розподіл і просування. Важливо підкреслити, що розподіл охоплює вибір оптимальної схеми доставки продукції від виробника до споживачів, включаючи реалізацію та післяпродажне обслуговування споживачів [6, с. 20-22]. Маркетинг також виступає як одна з ключових функцій менеджменту, спрямована на управління економічними ресурсами для досягнення цілей підприємства [26, с. 19]. В економічній літературі термін "маркетинг" (“market” – ринок) найчастіше трактується як ринкова концепція управління господарською діяльністю, орієнтована на вивчення ринкової

кон'юнктури та потреб споживачів для ефективного виробництва товарів і послуг [5, с. 19]. Ключове значення для вивчення маркетингу представляє теорія життєвого циклу товару, яка визначає етапи економічного розвитку товару: розробка, введення на ринок, розвиток, стабілізація та скорочення ринку. У той час як збут продукції вважається завершальним етапом обігу коштів, маркетинг, відповідно до Є. Савельєва, є системою організації та управління всіма сторонами ділової активності фірми: від найперших наміток конструкції та технології виробництва нового товару до його доставки споживачу і наступного обслуговування [17, с. 4]. Американський професор Філіп Котлер систематизував функції маркетингової діяльності. Вчений, виходячи з класичного розуміння маркетингу-мікс (система "4P": ціна (price), товар (product), ринок (place), прибуток (profit)), виділив у маркетинговій діяльності чотири функції: 1) збір інформації та маркетингові дослідження; 2) планування асортименту продукції; 3) збут і розподіл; 4) стимулювання збуту та реклама [35, с. 220].

Помітно, що маркетинг є важливим компонентом збутової політики компанії. Роль маркетингу визначається не тільки розробкою збутової стратегії, а й вивчення кон'юнктури ринку компанії. Після узагальнення визначень, запропонованих різними вченими, щодо поняття маркетингової збутової політики підприємства можна зробити висновок, що це поняття має широкий зміст. Воно охоплює як комплекс елементів збутової діяльності, так і різноманітні заходи з формування асортименту, стимулювання попиту на продукцію, а також визначення цін і обслуговування покупців. С. Хрупович додає, що погляд на підприємство крізь призму системного підходу дозволяє встановити необхідність розгляду збутової діяльності як системного процесу організаційно-економічних операцій, який містить як маркетинговий (дослідження ринку, аналіз кон'юнктури, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу), так і логістичний аспекти (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень). Маркетингова збутова діяльність здійснюється з метою досягнення економічних результатів

від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку [26, с. 32].

О. Ямкова влучно зазначає, сучасних умовах, коли посилюється інтерес споживачів до продукції, породжуючи інтенсивну конкуренцію за ринки збуту, однією з найважливіших передумов ефективного функціонування підприємств стає забезпечення конкурентних переваг у сфері збутової діяльності. Збут є завершальною стадією всієї виробничої діяльності підприємства і виконує одну з найважливіших функцій, що забезпечує маркетингову орієнтацію підприємств. Тому пошук механізму і засобів удосконалення збутової діяльності, спрямованої передусім на збільшення обсягу збуту при повному задоволенні потреб споживачів, є надто актуальним [28, с. 53].

## 1.2. Особливості збутової політики у сфері послуг при зовнішньоекономічній діяльності

У сфері послуг підхід до збутової політики має свої відмінності, ніж під час збутової політики товарів, через унікальні особливості послуг. Розуміння цих особливостей є ключовим для розробки ефективної стратегії продажів, адаптованої до динаміки сфери послуг. І. Кулиняк й О. Кошик зазначають, що хоча у більшості наукових робіт не розділяються поняття “збутова політика товарів” і “збутова політика послуг”, проте на практиці різниця в цих двох підходах очевидна [15, с. 464]. Наприклад, І. Спільник зазначає, що успішна діяльність підприємства передбачає, що загалом за не дуже короткі для підприємства проміжки часу обсяги виробництва і реалізації збігаються [25, с. 132]. Дане визначення не враховує специфіки аналізу сервісних послуг і підходить виключно для аналізу ефективності збутової політики товарів. Для збуту послуг характерна велика взаємозалежність між виробництвом і споживанням, і відсутня взаємозалежність між обсягами виробництва і реалізації, бо в більшості випадків послуги виробляються і реалізуються за конкретним запитом споживача. Даний факт може призводити до складнощів

у прогнозуванні попиту та управлінні запасами. Також, відмінності в процесі збуту послуг полягають у більшій залежності від особистого контакту з клієнтом, індивідуальному підході та специфіці обслуговування, що вимагає відповідних стратегій і тактик продажу.

Важливо зазначити, що у випадку збуту товарів, спосіб взаємодії між покупцем і товаром визначається як "товар до покупця", що означає, що товар вивозиться до місця, де знаходиться покупець, тобто покупець отримує товар. У випадку збуту послуг "покупець до послуги" означає, що найчастіше покупець приходить до місця, де надається послуга, щоб скористатися нею. Це може відображати різні способи організації процесу збуту товарів і послуг. Загалом вкрай важливою відмінністю є сама форма представлення продукції, товари є матеріально представленими, тоді як послуги є нематеріальними, адже їх не можна відчутися на дотик чи смак. Наступною відмінністю є оцінка характеристик, адже при оцінці характеристик товарів і послуг звертається увага на різні аспекти. Для збуту товарів оцінка зазвичай зосереджується на фізичних характеристиках, таких як розмір, форма, колір, вага тощо. У випадку збуту послуг акцент робиться на якісних характеристиках, таких як рівень обслуговування, професійність виконавців, задоволення клієнтів тощо. Це відображає різницю у способах оцінки товарів і послуг з метою визначення їхньої цінності для покупців. Саме тому під час збуту товарів роль людського чинника має менше значення, адже важливий сам товар, тоді як під час збуту послуг людський чинник важливе значення відіграє, адже важливий рівень обслуговування клієнтів. Характеристика періоду створення товару/послуги є наступною відмінною ознакою. При збуті товарів їх виробництво відбувається завчасно і потім відбувається зберігання товарів, аж доки вони не розпродадуться. Проте у випадку збуту послуг, вони надаються лише під час замовлення покупцем і не можуть бути виготовлені завчасно чи збережені для майбутнього використання, оскільки їх неможливо зберегти. Також тип споживачів відрізняється при різних типах збуту. У збуті товарів можуть бути два типи споживачів: проміжний споживач, який купує товари для подальшого

використання у виробництві або перепродажу, та кінцевий споживач, який купує товари для особистого використання. У випадку з послугами, споживач завжди є кінцевим користувачем, оскільки послуги не можуть бути перепродані або використані у виробництві. Часовий аспект збуту товарів та послуг також відрізняється. Довготривалий збут товарів означає, що час між початком продажу і закінченням використання товару є відносно тривалим. У випадку послуг, короткотривалий збут вказує на те, що час між наданням послуги та її використанням або споживанням є невеликим і триває лише короткий період. Наступним фактором, що визначає відмінність збуту послуг та товарів є взаємопов'язаність виробництва і споживання. У разі збуту товарів, коли вони не взаємопов'язані, це означає, що товари можуть бути вироблені заздалегідь і зберігатися, незалежно від рівня попиту. У випадку збуту послуг, коли вони тісно взаємопов'язані, споживачі користуються послугою одразу після її надання, і виробництво послуг спрямоване безпосередньо на задоволення попиту (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Відмінності у збуті товарів та послуг

Характеристика	Збут товарів	Збут послуг
Співвідношення «покупець – товар/послуга»	«товар до покупця»	«покупець до послуги»
Оцінка характеристик	оцінюються фізичні характеристики	оцінюються якісні характеристики
Вплив людського чиннику	менш відчутний	вагомий
Форма представлення	матеріальна форма	нематеріальна форма
Період створення товару/послуги	до замовлення покупцем, завчасно, з можливістю подальшого зберігання	під час замовлення покупцем, нездатність послуг до зберігання

<b>Характеристика</b>	<b>Збут товарів</b>	<b>Збут послуг</b>
Характеристика споживача	проміжний або кінцевий споживач	кінцевий споживач
Можлива тривалість	довготривалий	короткотривалий
Взаємопов'язаність виробництва і споживання	не взаємопов'язані	тісно взаємопов'язані

Джерело: [15, с. 465]

До аналізу особливостей збутової діяльності у сфері послуг можна додати ще характерні їм особливості. Продаж послуг – це продаж самого процесу праці, це означає, що у випадку послуг, продаж полягає у фактичному продажі самого процесу праці, а не конкретного матеріального об'єкту. Тому якість послуг визначається якістю самого процесу надання послуг. До того ж споживча вартість послуг обмежена часом і місцем, тому послуги мають конкретну споживчу вартість лише в певний час і в певному місці або напрямі. Це суттєво обмежує можливість їхньої заміни на ринку послуг. Фокусуючись у цій роботі на дослідженні збутової політики транспортних послуг, важливо зазначити, що особливістю збуту транспортних послуг є те, що даний сервіс відноситься до послуг, які завершують процес матеріального виробництва. Їх значення полягає в транспортуванні товарів або осіб з місця виробництва до місця споживання або реалізації [18, с. 10].

А. Ключник зазначає, що необхідна гнучка політика управління збутом в умовах зовнішньоекономічної діяльності [12, с. 414]. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства (ЗЕДП) – це галузь економічної діяльності, що включає міжнародну співпрацю в галузі виробництва і науково-технічного розвитку, а також експорт і імпорт продуктів та сервісів для виведення підприємства на міжнародний ринок [10, с. 9]. Існує сім підсистем, які визначають ефективне функціонування системи управління збутової політики при зовнішньоекономічній діяльності (рис 1.1 ).

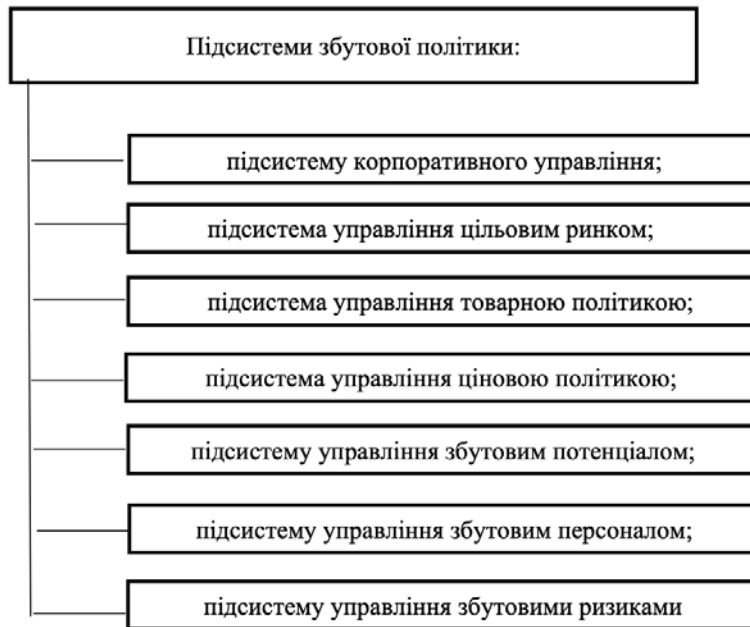


Рис. 1.1. Підсистеми збутової політики. [12, с. 416]

Управління збутовою діяльністю при зовнішньоекономічній діяльності включає кілька ключових підсистем і аспектів. По-перше, це підсистема корпоративного управління, що означає управління життєвим циклом підприємства і його позицією на зовнішньому ринку. Рівень розвитку підприємства і його місце на ринку безпосередньо впливають на стратегії управління збутом. Правильне управління життєвим циклом підприємства може підвищити прибутковість і ефективність управління збутом. Наступною підсистемою є управління цільовим ринком. Це включає привертання нових покупців, збереження існуючих клієнтів і побудову ефективної взаємодії з ними. Зростання цільового ринку сприяє розвитку підприємства на міжнародному рівні. Третя підсистема – управління товарною політикою, яка включає сім ключових елементів: управління інноваціями, яке спрямоване на постійне оновлення асортименту товарів з метою відповіді на потреби цільового ринку; управління якістю і конкурентоспроможністю товарів, що передбачає підтримку необхідного рівня якості і систематичний контроль якості товарів; управління асортиментом, яке спрямоване на оптимізацію товарного асортименту з урахуванням життєвого циклу товарів та

конкурентного середовища; управління товарною маркою, що ставить за мету створення впізнаваної марки і підвищення її іміджу; управління упаковкою, спрямоване на підвищення іміджу товарів і зручності для покупців; управління життєвим циклом товарів, що передбачає аналіз і розробку маркетингових стратегій відповідно до стадій життєвого циклу товарів; управління позиціонуванням товарів, що спрямоване на забезпечення бажаного місця товарів на ринку в довгостроковій перспективі. Наступною підсистемою за А. Ключник є підсистема управління ціновою політикою. Особливості управління ціновою політикою означають, що встановлення цін потребує повної інформації про маркетингове середовище зовнішнього ринку та врахування можливих ризиків у ціноутворенні. Також тут важливими факторами є визначення цілей, методів ціноутворення, розробка та реалізація цінових стратегій, а також коригування цін відповідно до динаміки ринку. П'ятою підсистемою збутової політики на зовнішньоекономічних ринках є управління збутовим потенціалом, що означає забезпечення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі на зовнішньому ринку за допомогою систем збутового потенціалу: система ресурсного забезпечення, система управління збутовою діяльністю та система підтримки збутової діяльності. Шостою підсистемою є управління збутовим персоналом, тобто розвиток багатокритеріальної кадрової політики та забезпечення конкурентоспроможності збутового персоналу. Останньою підсистемою є управління збутовими ризиками, що означає виявлення та аналіз ризиків у ціноутворенні з метою розробки ефективних стратегій управління ціновими ризиками [12, с. 414-417]. Підсумовуючи, зовнішня діяльність підприємства вимагає глибокого взаємозв'язку збуту з дослідженнями ринку та плануванням асортименту продукції. При виході на зовнішній ринок змінюється підхід до реалізації продукції, орієнтуючись на потреби міжнародних споживачів та забезпечуючи їхнє задоволення. Основна мета управління збутовою політикою в зовнішній діяльності полягає у досягненні максимального прибутку та забезпеченні задоволення потреб клієнтів. Це

досягається за допомогою розробки асортименту товарів, їх розміщення у відповідних місцях для цільових ринків, встановлення конкурентоспроможних цін та застосування методів стимулювання збуту. Управління збутовою політикою є важливою складовою успішної зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

### 1.3. Методи дослідження маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія

Ефективність збутової діяльності є вкрай важливою для успішного функціонування підприємства. Ефективність збутової політики підприємства визначається не стільки ефективністю використаних матеріальних та фінансових ресурсів в галузі збуту, скільки можливістю збутового апарату забезпечити максимальне використання потенціалу підприємства. Це означає можливість використання виробничих, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємства [19, с. 16]. Однак О. Комяков зазначає, що сукупність цих активів підприємства само по собі не забезпечить конкурентних переваг та стійке положення на ринку. Лише перехід до активного збуту на принципах маркетингу дозволяє перетворити потенціальні можливості підприємства в реальні досягнення конкурентоспроможності [13, с. 2].

Дана робота фокусується на дослідженні ринку логістичних послуг, а саме на дослідженні діяльності логістичної компанії ФЕРКАМ Австрія. Ринок транспортних послуг охоплює широкий спектр діяльності, який включає перевезення пасажирів, вантажів, оформлення допоміжних документів, а також технічне обслуговування та ремонт транспортних засобів. Цей ринок тісно взаємодіє з товарним ринком і виступає одним з його сегментів, розвиваючись відповідно до загальних законів ринкової економіки. Зі зростанням складності виробництва та розширенням асортименту товарів, які пропонуються на ринку, збільшується попит на різноманітні транспортні послуги. [18, с. 9] Транспортний маркетинг – це система організації та управління діяльністю транспортних підприємств, фірм і компаній, що

ґрунтується на комплексному вивченні ринку транспортних послуг і потреб споживачів з метою створення оптимальних економічних умов для реалізації їхньої продукції. Головним продуктом транспорту є переміщення товарів і людей, а також додаткові послуги, пов'язані з цим процесом [18, с. 54]. Аналіз маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія, яка спеціалізується на логістичних послугах та організації транспортних вантажних перевезень і оформленні митних документів, вимагає особливого підходу через особливості її діяльності (детальніше про діяльність компанії йтиметься в розділі 2).

Важливим показником відповідності темпів виробництва є коефіцієнт реалізації, який вказує на синхронність діяльності виробничої і збутової підсистем підприємства. Даний коефіцієнт – це співвідношення обсягів реалізованої і виробленої продукції за певний проміжок часу. Чим ближче дане значення до 1, тим більш стійкою є дана відповідність і більш ритмічною є виробнича та збутова діяльність виробництва. Відхилення у темпах можуть вказувати на проблеми у роботі окремих служб, такі як збільшення обсягів незавершеного виробництва або сповільнення оборотності активів [9, с. 49]. У випадку дослідження збутової політики ФЕРКАМ Австрія можна скористатись цим методом, проте трохи модифікуючи його. Виробленою продукцією (в даному випадку, виробленою послугою) можна вважати кількість запланованих логістичних перевезень, тоді як реалізованою продукцією (послугою) виступатиме кількість успішно здійснених транспортних перевезень.

Для аналізу маркетингової збутової політики ФЕРКАМ Австрія важливо використовувати методи, які враховують особливості надання логістичних послуг. Наприклад, вивчення конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг, аналіз тенденцій розвитку галузі та інші методи, спрямовані на оцінку якості та ефективності надання послуг, будуть більш доцільними. Для комплексного дослідження конкурентоспроможності підприємства на ринку логістичних послуг важливо врахувати наступні групи оціночних показників:

частка ринку, який контролює фірма, показники інноваційної діяльності фірми, показники виробничої діяльності фірми, маркетингова діяльність та фінансові показники фірми [1, с. 71]. Частка ринку визначає, скільки відсотків ринку утримує ФЕРКАМ Австрія, в порівнянні з її конкурентами; такий показник покаже, наскільки ефективною є збутова діяльність компанії. До того ж важливо дослідити цільовий ринок підприємства, географію його діяльності та ряд доступних послуг.

Один із ключових аспектів вдосконалення збутової діяльності полягає у формулюванні стратегії. Проведення аналізу збуту враховує такі показники, як динаміка обсягів продажів, клієнтська база та структура продажів, що дають уявлення про ефективність збуту на підприємстві [7, с. 4]. Стратегічну орієнтацію збутової політики забезпечують наступні умови: 1) Посилення маркетингової орієнтації підприємства; систематичне виявлення збутових ризиків і маркетингових можливостей підприємства у сфері збуту. 2) Забезпечення ефективної довгострокової маркетингової взаємодії підприємства з покупцями та бізнес-суб'єктами. 3) Впровадження й коригування стратегічних цілей. 4) Розробка оптимальних збутових стратегій підприємства [4, с. 23]. Важливо прослідкувати, чи відповідає діяльність підприємства вищезазначеним умовам, аби зрозуміти, чи має маркетингова збутова політика компанії довгострокову стратегічну орієнтацію.

Для аналізу та дослідження ефективності збутової діяльності компанії важливо виявити не лише ризики та можливості, як сказано вище за Г. Башнянином, а і сильні та слабкі сторони даної політики. Повноцінний аналіз даних чотирьох факторів можна зробити за допомогою методу SWOT, аббревіатура якого розшифровується наступним чином: Strengths (Сили), Weaknesses (Слабкості), Opportunities (Можливості) і Threats (Загрози) (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Огляд навколишнього середовища за допомогою SWOT-матриці. [27, с. 304]

Даний аналіз допоможе дослідити, наскільки раціонально використовуються ресурси та можливості на підприємстві; чи використовує компанія повною мірою свої сильні сторони та можливості; які можливості та сильні сторони сприяють ефективній збутовій політиці; чи компенсує фірма власні слабкості та чи убезпечується від потенційних загроз під час своєї стратегічної діяльності; наскільки конкурентоспроможним є підприємство на ринку. На основі аналізу ризиків і можливостей та сильних і слабких сторін маркетингової політики компанії потрібно розробити стратегічні рішення, спрямовані на покращення ефективності збутової політики. О. Комяков пропонує наступні можливі кроки: 1) Диверсифікація споживачів продукції (визначення сегментів ринку, вибір регіонів продажу). 2) Створення механізму особистої зацікавленості робітників збутового апарату за прибутковість підприємства, та залучення нових клієнтів. Забезпечення переходу від пасивного до активного збуту. 3) Забезпечення зростання долі грошових форм розрахунків по угодам з урахуванням фінансових та комерційних ризиків. 4) Налагодження тісної взаємодії з відповідними підрозділами органів виконавчої влади всіх рівнів, які здійснюють закупки за державний кошт. 5) Навчання робітників збутових служб нових прийомів та методів збуту, засвоєння ефективних інструментів, інформаційних та організаційно-технічних засобів. 6) Створення ефективної системи зворотного зв'язку з споживачами, механізму розгляду та вирішення проблем, пов'язаних з претензіями останніх. 7) Посилення контролю за діяльністю дистриб'юторів

та дилерів. Недопущення повної залежності від покупців, появи ексклюзивних посередників, які мають виключні права на придбання всієї продукції. В зв'язку з цим мати кілька посередників по всім видам товарів. 8) Працюючи на промисловому ринку треба переходити від співробітництва з незалежними посередниками до прямого розподілу продукції. При цьому ціни виробника повинні бути нижче цін посередників, а умови поставки – кращі [13, с. 3].

Разом з аналізом ризиків і можливостей, слабких та сильних сторін важливо розглянути організацію збутової діяльності підприємства для розуміння рівня ефективності діяльності. Існують чотири основні типи організації збуту: перший виникає, коли попит перевищує пропозицію, і вимагає зниження витрат та підвищення ефективності. Другий пов'язаний із забезпеченням високої якості товарів в умовах однакового попиту та пропозиції. Третій застосовується, коли пропозиція перевищує попит, і вимагає інтенсифікації збуту та заходів з просування товару. Четвертий підхід ґрунтується на маркетинговому підході, включаючи вивчення попиту, аналіз ринкових тенденцій та розробку маркетингових стратегій для організації збутової діяльності. Це передбачає створення маркетингової структури для аналізу та рекомендацій з формування збутової політики підприємства [4, с. 23]. Отож дослідження маркетингової збутової діяльності підприємства має ґрунтуватись на одному з даних підходів і відповідно створювати збутову стратегію, базуючись на індивідуальних потребах, можливостях та загрозах компанії.

### Висновки до розділу 1

Маркетингова збутова стратегія підприємства – це комплексний процес, що поєднує у собі аспекти, спрямовані на ефективну реалізацію товарів чи послуг. Збутова політика – це стратегічна частина маркетингової діяльності, що має на меті задовольнити потреби споживачів, отримати позитивний економічний результат у вигляді прибутку та створити позитивний імідж

компанії. Сутність маркетингової збутової політики полягає в системному підході до організації та управління етапами збутового процесу. Маркетингова збутова політика включає в себе такі аспекти, як формування асортименту, вибір каналів розподілу, аналіз попиту та конкурентоспроможності. Завданням ефективної маркетингової збутової політики є поєднання таких умов, як ефективний реалізаційний процес, максимізація прибутку підприємства, задоволення потреб споживачів та забезпечення стійкості компанії на ринку через визнання та довіру покупців. Підсумовуючи, також важливо зазначити, що логістика стала невід'ємною частиною збутової діяльності і потребує інтеграції з маркетингом для забезпечення комплексного і оптимального управління підприємством. У разі, якщо застосовано підхід, що не передбачає інтеграцію логістики у систему маркетингу, обмежується потенціал оптимізації та вдосконалення збутового процесу. Отож для досягнення ефективної збутової політики, вкрай важливо застосовувати логістику та маркетинг як дві взаємопов'язані складові системного управління підприємством.

Відмінності між збутом товарів та послуг включають способи взаємодії, форму представлення, оцінку характеристик, роль людського чинника, період створення, тип споживачів, часовий аспект та взаємопов'язаність виробництва і споживання. Особливості збутової політики послуг пов'язані з нематеріальністю послуг, оцінкою якісних, а не фізичних характеристик під час покупки, системою “покупець до послуги”, нездатністю послуг до зберігання, короткотривалістю “дії” послуг, високим рівнем взаємопов'язаності виробництва та споживання та тісною взаємодією з клієнтом. Управління збутовою політикою при зовнішньоекономічній діяльності потребує гнучкості та врахування специфіки міжнародного середовища. Ефективна збутова політика в зовнішній діяльності має ґрунтуватися на семи підсистемах: корпоративне управління, управління цільовим ринком, товарною політикою, ціновою політикою, збутовим потенціалом, збутовим персоналом та збутовими ризиками. Основними

цілями збутової політики в зовнішній діяльності є досягнення максимального прибутку та забезпечення задоволення потреб клієнтів на зовнішніх ринках. Для досягнення цих цілей необхідно розробити асортимент товарів, який відповідає потребам міжнародного ринку, розмістити товари у відповідних місцях, встановити конкурентоспроможні ціни та застосовувати різні методи стимулювання збуту. Зважаючи на особливості збутової політики у сфері послуг, підприємствам важливо ретельно розробляти та реалізовувати маркетингові стратегії, враховуючи специфіку цієї сфери.

Ринок логістичних послуг динамічний та конкурентний, тому збутова політика є одним з ключових факторів успіху на ньому. Аналіз маркетингової збутової діяльності компанії ФЕРКАМ Австрія, що спеціалізується на логістичних послугах, вимагає особливого підходу через специфіку її діяльності, оскільки компанія пропонує послуги, а не товари. Важливо використовувати методи, що враховують особливості надання логістичних послуг, такі як дослідження частки ринку компанії, аналізу коефіцієнта реалізації, вивчення конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг, аналізу тенденцій розвитку галузі, оцінки якості та ефективності надання послуг за статистичними показниками. До того ж необхідно провести порівняння ФЕРКАМ Австрія з конкурентами за показниками географії обслуговування, наявних типів вантажівок для перевезення, обсягів продажів та прибутковості. SWOT-аналіз залишається актуальним, допомагаючи визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози компанії, оцінити її конкурентоспроможність на логістичному ринку. Цей підхід дозволяє розглядати всі аспекти маркетингової збутової політики ФЕРКАМ Австрія та розробляти стратегії для підвищення її ефективності в умовах конкурентного логістичного середовища. Аналіз збутової політики ФЕРКАМ Австрія, з урахуванням специфіки логістичних послуг, дозволить визначити її конкурентні переваги та недоліки, а також розробити рекомендації щодо її покращення.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ФЕРКАМ АВСТРІЯ

2.1. Загальні відомості про компанію ФЕРКАМ Австрія та її маркетингову стратегію

ФЕРКАМ — міжнародна транспортна компанія зі штаб-квартирою в Больцано, Італія, численними філіями в Європі та країнах за межами ЄС із понад 2000 співробітниками. Фундаментально компанія ФЕРКАМ є італійською логістичною компанією, яка спеціалізується на наданні різноманітних послуг у сфері транспорту та логістики. Заснована у 1949 році в Больцано, компанія розширила свою присутність та послуги, ставши однією з провідних логістичних компаній в Європі. ФЕРКАМ виник як компанія з перевезення вантажів залізницею та вантажівками, і саме ці транспортні засоби дали назву компанії: FERrovia-CAMion (тобто італійською мовою залізниця-вантажівка). Прагнення до інтеграції автомобільних і залізничних операцій виникло завдяки зусиллям Едуарда Баумгартнера, автоперевізника родом із Фіє, який очолив компанію в 1963 році. З того моменту ФЕРКАМ пережив значне розширення та інтернаціоналізацію (з 1965 року), що зробило його сьогодні унікальним багатопрофільним оператором, який завжди залишався сімейним бізнесом. У 1976 році компанія вперше застосувала інтермодальні перевезення, що включали в себе переміщення вантажів двома або більше видами транспорту. Завантажуючи вантаж у інтермодальні контейнери, вантажі можуть безперешкодно переміщатися між вантажівками, поїздами та вантажними кораблями (Додаток А). З моменту свого заснування в 1949 році як невеликий місцевий перевізник ФЕРКАМ став одним із головних логістичних операторів у Європі. Безпосередньо контролюючи весь ланцюг постачання, ФЕРКАМ надає додаткову цінність логістичним потребам їхніх клієнтів. Їх сила полягає в здатності інвестувати та гнучко адаптуватися до мінливих потреб бізнесу. Ентузіазм і мотивація тисяч співробітників,

мережа філій по всій Європі, Азії та в Середземноморському басейні, а також передові інформаційні технологічні рішення роблять ФЕРКАМ міцною та надійною компанією [32].

Дана робота фокусується на компанії ФЕРКАМ Австрія, що була заснована в 2008 році як частина групи ФЕРКАМ зі штаб-квартирою в місті Кундль на заході Австрії. У 2009 році було відкрито філію у Відні, а в 2010 році – філію в Зеебодені. У 2013 році було відкрито нову філію в Санкт-Пельтені, а через два роки – філію в Зальцбурзі. Нині компанія ФЕРКАМ Австрія налічує близько 200 працівників по всім п'яти філіям. (Додаток Б). Важливо зазначити, що на відміну від материнської компанії ФЕРКАМ, яка володіє власним транспортом та координує логістичні послуги, ФЕРКАМ Австрія діє у якості експедиторської компанії. Експедиторські компанії, такі як ФЕРКАМ Австрія, спеціалізуються на організації логістичних перевезень, не володіючи власним транспортним парком та складовими приміщеннями. Замість цього вони встановлюють партнерські відносини з перевізниками, які надають транспортні послуги. У ролі експедитора ФЕРКАМ Австрія взаємодіє з клієнтами, визначає їхні потреби щодо перевезень, та вибирає оптимальні транспортні рішення. Завдяки такому підходу компанія може надавати гнучкі та ефективні логістичні рішення, оптимально використовуючи ресурси своїх партнерів. У 2016 році ФЕРКАМ Австрія отримала нагороду «Провідні компанії Австрії», що показує, що компанія є розвивається на ринку логістичних послуг Австрії. ФЕРКАМ Австрія пропонує послугу “door to door” (з англ. від дверей до дверей) для вантажівок [31], що означає, що компанія бере на себе повну відповідальність за організацію перевезень. Замовник може повністю довірити всі транспортні аспекти компанії ФЕРКАМ Австрія, яка організовує всі етапи логістичного перевезення, починаючи від планування маршруту до оформлення всіх необхідних документів та доставки вантажу до пункту призначення.

ФЕРКАМ Австрія має чітку структурну організацію, яку керує штаб-квартира в місті Кундль, де загальне керівництво компанією здійснює

головний виконавчий директор. Організація включає п'ять філій, кожна з яких має свого директора філії. Організаційна структура поділена на три відділи: бухгалтерський облік, відділ продажів та відділ організації та планування продажів. Бухгалтерський облік централізований у штаб-квартирі і контролює фінансові аспекти для всіх філій. Відділи продажів та організації та планування продажів розподілені за країнами, відповідаючи за продажі та організацію логістичних перевезень в конкретних регіонах (рис. 2.1). Наприклад, скандинавський відділ може займатися продажами на скандинавському напрямку та організацією перевезень з або в Фінляндію, Норвегію, Швецію і Данію. Таких відділів у кожній з філій існує близько трьох-сімох; у кожного відділу є начальник, якому менеджери звітують про кількість вантажів, деталі перевезення чи складнощі, що виникли під час організації. Керівники відділу в свою чергу ж звітуються директорам філій, а директори філій звітують головному виконавчому директору (СЕО компанії). Це визначає чіткий ланцюг командування та комунікації в організації ФЕРКАМ Австрія, що сприяє ефективному управлінню та взаємодії між різними відділами та філіями компанії.

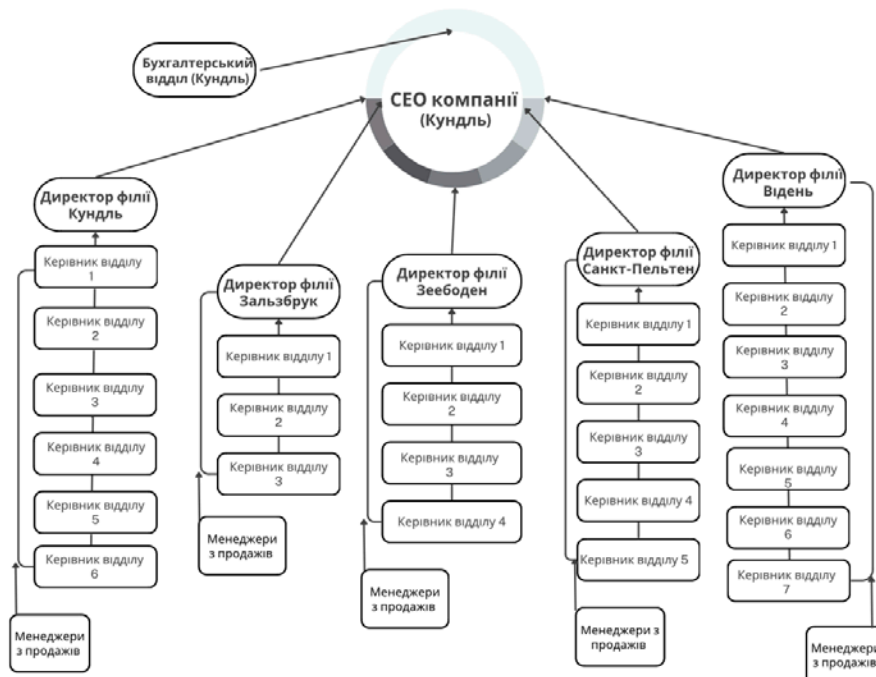


Рис. 2.1. Схема організаційної структури ФЕРКАМ Австрія.

Компанія ФЕРКАМ Австрія визначила власну стратегію до 2025 року: “Щоб дістатися до суттєвого, потрібно докласти великих зусиль, але вкрай важливо вміти домінувати над складністю, яка нас оточує, визначаючи, що дійсно важливо, у що варто інвестувати енергію. Тому ми разом вирушаємо цим новим шляхом із орієнтирами, які допоможуть нам йти на шляху. У ФЕРКАМ Австрія ми хочемо консолідувати наші успіхи та продовжувати разом рости, приводячи нашу компанію до чудових результатів, якими ми всі можемо пишатися”. Візія ФЕРКАМ Австрія закликає бути провідною, конкурентоспроможною сімейною логістичною компанією, шляхом впровадження інновацій та надання клієнтам, працівникам і навколишньому середовищу чудових логістичних рішень та досвіду. Місія ФЕРКАМ Австрія формується на чудовій логістиці, яка сприяє успішному бізнесу. Компанія зазначає, що вони щодня надають їхнім клієнтам у всьому світі стійке, інтелектуальне та надійне рішення через широку пропозицію транспортних і логістичних послуг [33].

Ефективна діяльність транспортних компаній неможлива без широкого використання інформаційних технологій і персональних комп'ютерів через зростаючий обсяг даних. Традиційні методи не забезпечують необхідну швидкість обробки даних для управління підприємством. У сегменті транспортно-експедиторських послуг спостерігається висока конкуренція, що вимагає досягнення балансу між попитом і пропозицією на ринку [18, с.13]. Маркетингова стратегія ФЕРКАМ Австрія полягає в наданні унікального об'єднання навичок та рішень у сфері логістики через спеціалізовані підрозділи та ефективні партнерські відносини. Компанія представляє себе як багатoproфільного експерта, використовуючи свої сильні сторони, такі як операційна досконалість, передові ІТ-рішення та спеціалізований досвід співробітників, щоб забезпечити конкурентну перевагу для клієнтів. Проста внутрішня організація, що працює на стандартизованих, гнучких і технологічно оптимізованих процесах, робить компанію конкурентоздатною та здатною залучати та розвивати таланти [33].

Відділ маркетингу в компанії ФЕРКАМ Австрія інтегрований у склад відділу продажів, що дозволяє їм взаємодіяти тісно для досягнення спільних цілей. Відділ маркетингу відповідає за розробку стратегій просування та реклами бренду, а також за використання телефонного і емейл маркетингу для ефективного залучення клієнтів. Ця інтеграція дозволяє забезпечити єдиний підхід до залучення та утримання клієнтів, що підкреслює важливість маркетингової взаємодії в організаційній стратегії ФЕРКАМ Австрія. Маркетингова стратегія ФЕРКАМ Австрія спрямована на підкреслення їхніх унікальних пропозицій та переваг для клієнтів у секторі логістики. Основні елементи такої стратегії включають: 1) Брендування як багатопрофільного партнера: ФЕРКАМ Австрія – унікальний багатопрофільний партнер у секторі логістики, що надає послуги перевезення у Європі, Азії та в Середземноморському басейні на багатьох можливих типах транспорту по землі, повітрю і морю. 2) Висвітлення операційної досконалості, передових ІТ-рішень та спеціалізованого досвіду співробітників як конкурентних переваг. Це дозволяє клієнтам зосередити пріоритети та стратегічні ресурси на своєму основному бізнесі, скорочуючи час і ризики, і довіряючи логістичні аспекти ФЕРКАМ Австрія. 3) Фокусування на ефективній внутрішній організації, гнучким та технологічно оптимізованим процесам, що дозволяють здійснювати логістичні операції продуктивно та з найнижчими ризиками. 4) Підкреслення міждисциплінарного та багатокультурного професійного середовища, яке підтримує високий рівень професійної експертизи. 5) Використання різних маркетингових каналів, таких як веб-сайт, соціальні мережі, та конференції, для активного спілкування з потенційними клієнтами.

## 2.2. Аналіз маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія

Починаючи аналіз маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія важливо детально зрозуміти, хто є клієнтами даного підприємства і які конкретно послуги надає фірма. Клієнтами компанії ФЕРКАМ Австрія є

різнопланові підприємства, орієнтовані здебільшого на важкі та габаритні вантажі. Серед основних клієнтів – промислові підприємства, виробництво яких часто потребують складних логістичних рішень для перевезення сировини та готової продукції. Дані підприємства часто є клієнтами зі Скандинавії, де головною є дерев'яна промисловість. Такі компанії замовляють перевезення деревини або виробів з неї: палет, меблів або цілих будинків. Також до клієнтів входять торговельні компанії, включаючи дистриб'юторів, що часто мають потребу в послугах з перевезень для постачання товарів до різних регіонів задля дистрибуції свого товару. Наступною ключовою категорією клієнтів є компанії харчової промисловості, що вимагають спеціальних умов зберігання і транспортування. Для таких доставок ФЕРКАМ Австрія має особливі вантажівки-фризери (з англ. Freezer – морозильна камера). Останньою, проте не менш важливою категорією клієнтів компанії є постачальники сільськогосподарської продукції та обладнання, які мають потребу в транспортуванні своєї продукції.

Основними послугами компанії ФЕРКАМ Австрія є організація перевезень, здебільшого саме повних вантажних перевезень (FTL з англ. full truck load), що охоплюють широкий спектр вантажів, від важких промислових товарів до габаритних виробів. Хоча компанія також надає послуги часткових перевезень (LTL з англ. less than truckload), проте такі вантажі організуються рідше, ніж FTL, через те, що вони є менш вигідними бізнесу. Компанія забезпечує організацію транспортування вантажів до різних регіонів світу, надаючи комплексні логістичні рішення для задоволення потреб клієнтів. ФЕРКАМ Австрія володіє експертизою і партнерами з транспортними засобами у сфері спеціалізованих перевезень, зокрема вантажівок-фризерів. Це дозволяє компанії ефективно надавати послуги транспортування температурно-чутливих товарів, включаючи продукцію харчової промисловості, забезпечуючи збереження якості вантажу. Також ФЕРКАМ Австрія надає повний спектр послуг з оформлення митних документів, спрощуючи клієнтам процес митного оформлення вантажів і забезпечуючи

їхню безперебійну митну документацію. Це означає, що компанія використовує вертикальну диверсифікацію, що передбачає випуск товарів і надання додаткових послуг, схожих з товарами або послугами основного виробництва (саме перевезення) в розрахунок на те, що ними зацікавляться споживачі [18, с. 61]. Дана політика диверсифікації є вкрай важливою для підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку. ФЕРКАМ Австрія використовує сучасні технології для постійного контролю за перевезеннями на кожному етапі, що забезпечує високу ефективність та безпеку транспортування вантажів для клієнтів.

На основі чотирьох основних підходів для аналізу організації збутової діяльності підприємства [4, с. 23], ФЕРКАМ Австрія визначається як другий тип, коли попит та пропозиція збігаються. Дані показники залишаються однаковими через те, що компанія не має власного транспорту чи складових приміщень і лише організовує та планує логістичні перевезення, користуючись транспортом партнерів за замовленням. Таким чином пропозиція формується у випадку появи попиту (запит на організацію логістичного перевезення). Другий підхід організації збутової політики підприємства характеризується тим, що компанія має забезпечувати високу якість товарів для підтримання високої ефективності збуту і збільшення кількості замовлень від клієнтів.

Для аналізу ефективності реалізації сервісів компанії ФЕРКАМ Австрія можна скористатись коефіцієнтом реалізації (співвідношення обсягів фактичних успішних здійснених транспортних перевезень і кількості запланованих перевезень за 2022 рік [9, с. 49]). За даними, наданими колегами компанії, близько 5% запланованих перевезень скасовуються з різних причин: замовник може відмовитись, або ФЕРКАМ Австрія в разі форс мажорів з транспортом. Таким чином, знаючи, що за 2022 рік компанія успішно доставила 89.500 вантажів [31], можемо зробити висновок, що 93.975 (+5%) вантажів було першочергово заплановано.

Коефіцієнт реалізації на 2022 рік= $89.500/93.975 \approx 0.95$

За О. Загородною, чим ближче значення коефіцієнту реалізації до 1, тим більш стійкою є дана відповідність і більш ритмічною є виробнича та збутова діяльність виробництва [9, с. 49]. Показник компанії ФЕРКАМ Австрія за 2022 складає приблизно 0.95, що є досить близьким до одиниці і говорить, що збутова діяльність компанії є ефективною. Варто зазначити, що даний результат (коефіцієнт 0.95) є не точним, адже дані про скасовані перевезення весь час оновлюються змінюються, а також інформація про приблизно 5% скасованих вантажів була надана орієнтовно колегами і не є точним статистично підтвердженим показником.

Важливим етапом аналізу ефективності збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія є дослідження наявності перевезень з негативним чи нульовим доходом. Дані, надані колегами підприємства, вказують на те, що підприємство майже не допускає жодних організованих вантажів з від'ємним доходом. Тобто якщо працівник бачить, що дане замовлення можливо виконати тільки за умови від'ємного доходу, то від такого замовлення компанія скоріше відмовляється. Проте замовлення з нульовим доходом допускаються в певних випадках, через те, що в деяких ситуаціях краще організувати замовлення без прибутку, проте не втратити довіру клієнта. Замовлень з нульовим прибутком відбувається близько 8% в рік від загальної кількості організованих перевезень. Отже, якщо за 2022 рік було організовано 89.500 замовлень, то близько 7160-ти з них були з нульовим доходом. Як вже зазначалось раніше, компанія організовує перевезення з нульовим доходом задля збереження конкурентоспроможності, до того ж інша значно більша частина перевезень здійснюється з доволі високим прибутком, що фінансово перекриває нульовий дохід, отже, компанія залишається у плюсі. Дані про близько 0% перевезень з негативним доходом є доволі позитивною статистикою компанії, проте приблизно 8% перевезень з нульовим говорять про те, що для покращення ефективності збуту всі перевезення нульовим

доходом мають мінімізуватись і наближатись до нуля. Проте варто зауважити, що дані про перевезення з нульовим або від'ємним показником були надані колегами, вони є приблизними і не статистично доведеними показниками, тому ми не можемо на них орієнтуватись як на фактичні дані.

SWOT аналіз є широко використовуваним методом аналізу діяльності компанії в усіх сферах, що складається із позначення сил, слабкостей, можливостей та загроз (SWOT за англійськими початковими буквами). Цей метод групує фактори, які впливають на функціонування підприємства, розглядаючи їх з точки зору їхнього позитивного або негативного впливу на підприємницьку діяльність. У рамках SWOT-аналізу підприємство оцінює свої внутрішні сильні та слабкі сторони, одночасно визначаючи можливості та загрози, які виникають у зовнішньому середовищі. Схематично процес SWOT-аналізу поданий на рис. 2.2 [2, с. 19].

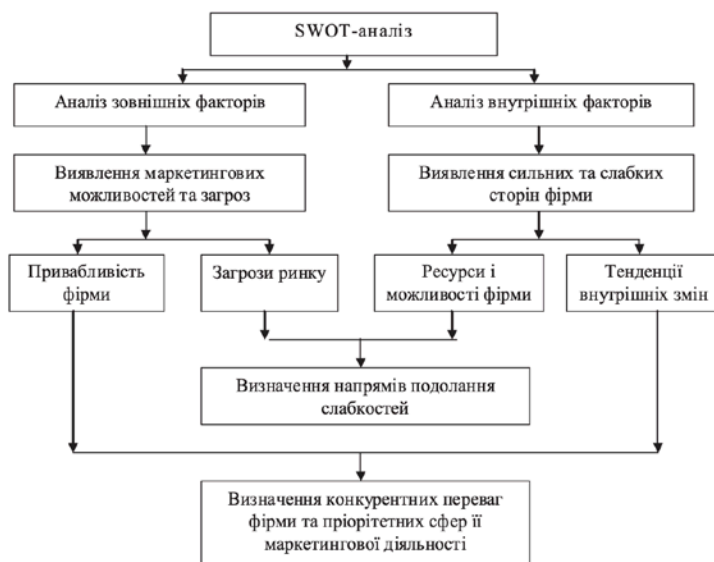


Рис. 2.2. Процес SWOT-аналізу. [2, с. 20]

SWOT-аналіз маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія допоможе виокремити її внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Детальна таблиця SWOT-аналізу ФЕРКАМ Австрія представлена у додатку Г. Компанія має ряд сильних сторін, таких як багатопрофільний підхід, адже ФЕРКАМ Австрія володіє різноманітним спектром логістичних послуг на більшості видах транспорту, що надає

клієнтам більший спектр варіантів транспортування. Операційна досконалість та IT-рішення є наступною сильною стороною даного підприємства, адже компанія активно використовує передові технології та оптимізовані процеси для забезпечення ефективності та точності виконання логістичних операцій. Гнучкість та адаптивність є наступним фактором, бо ФЕРКАМ Австрія є частиною групи ФЕРКАМ, і тому має можливість адаптуватись до будь-яких умов перевезення, адже має партнерів по всьому світу. До того ж компанія має стабільні показники фінансового зростання [29, с. 9-10] та підприємство залучене до екологічних ініціатив [40].

Слабкі сторони компанії ФЕРКАМ Австрія включають в себе відносну обмеженість видів перевезень, оскільки компанія здебільшого спеціалізується на full truck load, вона приймає обмежену кількість замовлень на малі вантажі, що не займають цілу фуру. Дана особливість компанії обмежує потенційний ринок клієнтів, які шукають часткові перевезення. Хоча і компанія ФЕРКАМ Австрія є немаленькою, проте вона не входить в рейтинг п'ятдесяти найбільших логістичних компанії Австрії, а це означає, що компанія контролює обмежену частку ринку і має багато конкурентів, що мають значно більшу частину ринку [44]. Наступною слабкою стороною є залежність від економічних умов, адже весь логістичний сектор чутливий до економічних коливань, і ФЕРКАМ Австрія також відчуває вплив економічних спадів. Наприклад, нинішня війна в Україні також негативно впливає на всю логістичну сферу, зокрема на ФЕРКАМ Австрія також. Бойові дії на території України мають негайний вплив на глобальні ланцюги поставок. Торгівля товарами та промисловими ресурсами, які походять з України, значно порушена, тому ціни на транспортування різко зросли, а клієнти менш зацікавлені в перевезеннях з або в Україну [34]. Бізнес ФЕРКАМ Австрія також страждає, оскільки дана компанія також займалась поставками в Україну.

Говорячи про можливості компанії ФЕРКАМ Австрія спершу можна зазначити розширення географії обслуговування. Хоча і компанія визнає себе

як інтернаціональну, все одно існують ринки, де вона ще не присутня, наприклад, в Австралії, Америці чи південній частині Африки. Наступною можливістю є потенційне впровадження різних пакетів обслуговування, що включали би різні послуги і мали би відповідну ціну (детальніше про дану можливість йтиметься в підрозділі 3.2). Отже, ФЕРКАМ Австрія може розглядати можливості розширення своєї присутності на нові ринки або країни та запровадження нових послуг, що призведе до збільшення клієнтської бази.

Загрозами компанії ФЕРКАМ Австрія є велика конкуренція в галузі. Логістичний сектор є конкурентним, і в Австрії налічується 6854 логістичні компанії, тому дана ситуація на ринку потребує постійного покращення сервісу, аби не втратити власних позицій і клієнтів [44]. Наступною загрозою компанії є те, що компанія є експедиційною і не володіє власними вантажівками та складовими приміщеннями, покладаючись на транспорт партнерів. Це може стати загрозою, у випадку, якщо партнери не можуть надати ту кількість або той вид транспорту, який потребуватиме клієнт ФЕРКАМ Австрія. У такому випадку клієнту буде відмовлено в транспортній послугі і репутація ФЕРКАМ Австрія буде пошкодженою. Також доволі частою проблемою і загрозою є страйки, що трапляються на шляхах перевезень. По-перше, страйки спричиняють затримки, тому клієнти не отримують необхідні деталі та матеріали вчасно, через це клієнти можуть перейти до іншого партнера, не враховуючи, що це була не провина самої компанії. Також підприємство може зіштовхнутися з штрафами за несвоєчасну доставку або невиконання контракту. Ділові партнери та споживачі втрачають довіру. Також це загрожує тим, що якщо фура затримується на одному з транспортувань, то наступне транспортування, вірогідно, буде теж затриманим. Ризик страйків спричиняє вищі ціни на логістичні послуги, адже відбувається зростання цін на бензин та паливо, а це в свою чергу знижує прибутковість. Пізніше зростання цін на перевезенні товари також призводить до інфляції [42].

Нагадаємо, що за М. Мартиненко [19, с. 16], ефективність збутової стратегії компанії визначається не лише оптимальним використанням матеріальних та фінансових ресурсів в галузі збуту, але і здатністю збутового відділу максимізувати внутрішній потенціал підприємства. ФЕРКАМ Австрія здійснює транспортні перевезення у 21 країні та її оборот на 2022 рік склав 184.000.000 євро [31]. Проаналізуємо дані та порівняємо їх зі статистикою європейського ринку вантажних перевезень та логістики за 2022 рік, який оцінюється в 1,748.34 мільярдів доларів США [38]. При конвертації валюти 1,748.34 мільярдів доларів США становлять приблизно 1.606.758.880.000 євро. Для подальшого аналізу також важливо зазначити, що на території Європи знаходиться 48 країн; участь ФЕРКАМ Австрія у транспортних перевезеннях у 21 країні свідчить про широкий географічний охоплення компанії. Це вказує на високий рівень міжнародної діяльності та потенціал для подальшого розширення ринкових позицій. Проте компанія ФЕРКАМ Австрія охоплює не лише ринок Європи, а також і перевезення в Туреччину та Азію. Два з двадцяти п'яти відділів, які займаються цими перевезеннями, свідчать про те, що це напрямок діяльності є менш значущим для компанії порівняно з ринками Європи [29, с. 12]. Помітно, що компанія ФЕРКАМ Австрія фокусується на Європейському ринку, оскільки перевезення в Туреччину та Азію, хоча присутні, є невеликими у порівнянні з загальним обсягом її діяльності. З точки зору аналізу ринку, включення всієї Євразії може викривити дійсну частку ринку компанії, оскільки її основний фокус – це Європа. Дослідження, обмежене ринком Європи, надає більш точний погляд на те, як компанія діє в своєму ключовому регіоні та як може покращити свою позицію в цьому стратегічно важливому сегменті.

Ринкова доля компанії (Market share) за П. Нікітіною визначається за формулою (2.1):

$$MS = \frac{S}{MV} * 100\% \quad (2.1)$$

де  $MS$  – ринкова доля компанії,  $S$  – об'єм продажів компанії,  $MV$  – ємність ринку. [22, с. 547]

Ринкова доля компанії ФЕРКАМ Австрія (%):

$$MS=(184.000.000/1.606.758.880.000)\times 100\%\approx 0,0115\%$$

Компанія ФЕРКАМ Австрія займає невелику частку на європейському ринку вантажних перевезень та логістики, а саме приблизно 0,0115%. Цей показник вказує на те, що компанія нині не має домінуючого становища, але водночас відкриває можливості для подальшого зростання, проникаючи на нові ринки і підвищуючи свою присутність на вже існуючих ринках. Незважаючи на невелику частку ринку, ефективність збутової політики компанії визнається за її здатністю забезпечувати значний оборот в умовах високої конкуренції. Нещодавно ФЕРКАМ Австрія досягла другого місця серед провідних компаній регіону Тіроль (західний регіон Австрії) і отримала Austria's Leading Companies of Tyrol Award [39]. Для досягнення більшої ефективності маркетингової збутової політики варто зосередити зусилля на максимізації внутрішнього потенціалу підприємства, виходячи з його сильних сторін, таких як різноманіття логістичних послуг та операційна досконалість. До того ж варто провести дослідження нових ринків і, можливо, звернути увагу на збільшення фокусу на ринках Туреччини та Азії в контексті подальших можливостей для збільшення частки ринку та міжнародного впливу компанії.

У сфері інноваційної діяльності компанії ФЕРКАМ Австрія виділяється застосуванням еко-дружніх транспортних рішень, які мають величезний потенціал впливу на розвиток її маркетингової та збутової стратегії. Компанія приділяє підвищену увагу до сталості та відповідальності перед навколишнім середовищем. Компанія впроваджує використання екологічно чистого транспорту для своїх бізнес-подорожей, що свідчить про прагнення стимулювати своїх співробітників до прийняття екологічно освічених рішень

[41]. Це може позитивно вплинути на корпоративний імідж компанії та привертати увагу екологічно освічених клієнтів та партнерів. Нещодавно компанія отримала сертифікат сталого розвитку EcoZert 2023, що свідчить про те, що компанія досягла помітного зниження використання ресурсів та активно розвиває ініціативи соціальної відповідальності [40]. Це слугує не лише джерелом позитивного сприйняття серед клієнтів, а й створює конкурентну перевагу на ринку, де сталість та соціальна відповідальність стають все більш важливими факторами вибору споживачів. Постійна робота над розробкою та впровадженням транспортних засобів, що працюють на альтернативних енергетичних джерелах або мають низький викид, свідчить про прагнення компанії до інновацій у сфері технологій та збереження навколишнього середовища. Це може бути важливим аспектом в привертанні екологічно свідомих клієнтів, які віддають перевагу компаніям, що активно долучаються до розвитку екологічно сталих рішень. Узагальнюючи, інноваційні заходи ФЕРКАМ Австрія в сфері еко-дружніх транспортних рішень не лише сприяють збереженню навколишнього середовища, але також відкривають нові можливості для позиціонування бренду на ринку та залучення нових клієнтів, які цінують сталість та соціальну відповідальність.

### 2.3. Дослідження впливу маркетингової збутової політики на кількість продажів та конкурентоспроможність компанії

Кількість продажів компанії показує, наскільки маркетингова збутова політика компанії була успішною. Тоді як конкурентоспроможність компанії визначає, наскільки ефективно вона здатна конкурувати на ринку в порівнянні з іншими учасниками галузі. У цьому підрозділі проводиться дослідження впливу маркетингової збутової політики на кількість продажів та конкурентоспроможність компанії ФЕРКАМ Австрія. Дослідження ґрунтується на аналізі показників динаміки обороту компанії, кількості вантажів та працівників. До того ж розглядаються тенденції розвитку логістичної галузі в цілому та вплив таких тенденцій на діяльність компанії

ФЕРКАМ Австрія. Розглядається стратегія, визначена підприємством, що використовується компанією в сфері маркетингу та збуту, та її вплив на результативність діяльності.

Аналіз тенденцій розвитку логістичної галузі та попиту на сервіс ФЕРКАМ Австрія є важливим для розуміння динаміки розвитку маркетингової збутової політики компанії. За останні роки спостерігається тривале зростання глобальної торгівлі, що призводить до збільшення потоків вантажів і, відповідно, попиту на логістичні послуги. Статистика показує стійкий ріст глобальної логістичної галузі з 2018 по 2022 роки, а прогнози на майбутнє, а саме до 2028 року, демонструють очікуване подальше збільшення ринку (рис. 2.3).

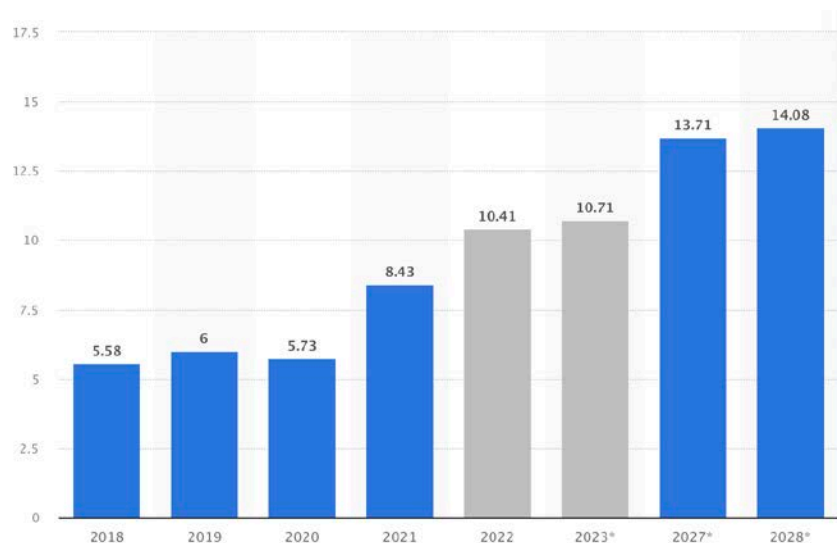


Рис. 2.3. Розмір глобальної логістичної галузі з 2018 по 2022 роки з прогнозами до 2028 року, трильйонів доларів США. [37]

Статистика попиту на сервіси ФЕРКАМ Австрія відслідковується у даних про динаміку грошових оборотів компанії (рис. 2.4), така статистика підтверджує тенденцію на підвищенню попиту на транспортні послуги. Компанія почала з грошового обороту у 3.2 мільйонів євро у 2008 і на 2022 рік оборот склав 184 мільйонів євро, що свідчить про успішну маркетингову стратегію підприємства. За останні роки прослідковується наступна динаміка: 2022 – 184 мільйони євро [31], 2020 – 104 мільйони євро, 2019 – 94 мільйони євро [29, с. 9]. Грошовий обіг компанії значно зріс за останні роки, що свідчить

про стабільний та інтенсивний розвиток. Позитивний тенденційний ріст говорить про те, що попит на транспортні послуги ФЕРКАМ Австрія зростає з року в рік. До того ж відсутність років із спадом обороту свідчить про стійкість компанії до коливань попиту на ринку. Зростання обороту свідчать про те, що маркетингові зусилля компанії успішно впливають на залучення нових споживачів, утримання і розширення бази клієнтів, а також підвищення внутрішнього обсягу бізнесу з існуючими клієнтами.



Рис. 2.4. Динаміка грошового обороту компанії ФЕРКАМ Австрія з 2008 по 2020 рік, мільйонів євро. [29, с. 9]

Статистика щодо кількості вантажів ФЕРКАМ Австрія підтверджує тренд постійного збільшення кількості оброблених замовлень (рис. 2.5). Дані за останні роки вказують на наступну динаміку кількості перевезень: 2022 рік – 105.000 перевезень [31], 2020 рік – 89.500, 2019 рік – 81.800 [29, с. 10]. Такі цифри свідчать про високий попит на логістичні послуги компанії та ефективність маркетингової збутової діяльності. Підприємство успішно привертає нових клієнтів, утримує і розширює базу клієнтів, а також підвищує обсяги бізнесу з існуючими клієнтами. Зростання обсягів перевезень свідчить про високу якість обслуговування та задоволеність клієнтів, а також ефективну систему клієнтської підтримки, адже замовники не лише

продовжують користуватись послугами ФЕРКАМ Австрія, а й збільшують кількості перевезень. До того ж постійний ріст кількості оброблених замовлень вказує на здатність компанії адаптуватися до змін у ринкових умовах, вчасно реагувати на зміни в попиті, конкурентному середовищі та інші ринкові фактори, що підтримує конкурентоспроможність компанії.

Кількість перевезених вантажів

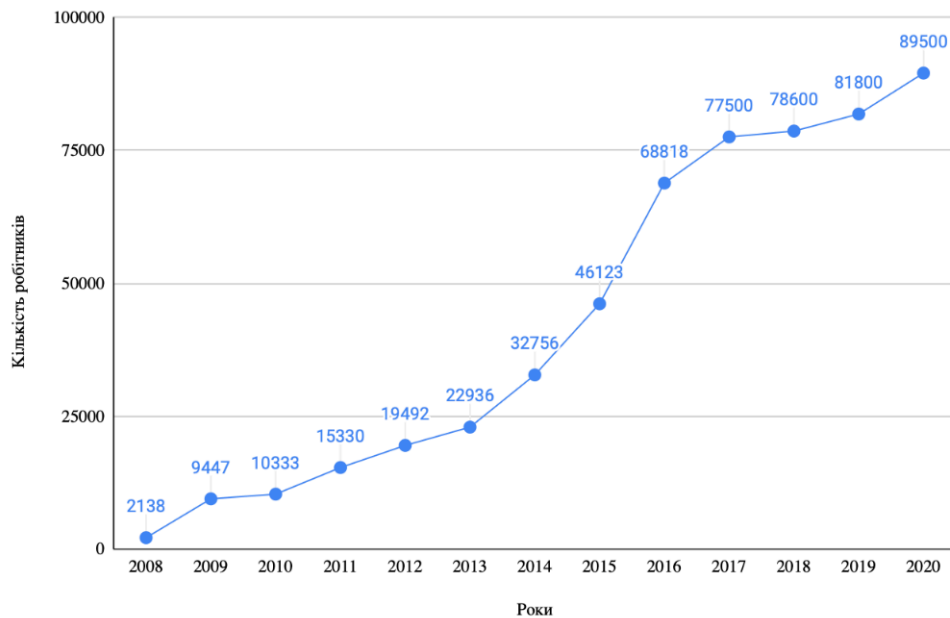


Рис. 2.5. Динаміка росту кількості вантажів з 2008 до 2020 роки компанії ФЕРКАМ Австрія. [29, с. 10]

Також кількість працівників постійно збільшується, що прослідковується у наступній статистиці: 2022 рік – 185 робітників [31], 2020 рік – 160, 2019 рік – 150 [29, с. 10]. Зростання кількості робітників за період вказує на розширення компанії та підвищення її потужностей (рис. 2.6). Такі дані говорять про зростання потреби в робочій силі для задоволення зростаючого обсягу робіт. Цей факт свідчить про необхідність підтримання та розширення інфраструктури компанії, щоб впоратися із зростаючим попитом. Додатково, стабільний ріст обороту компанії і збільшення чисельності персоналу свідчать не лише про високий попит на логістичні послуги, але і про успішні стратегії управління та здатність компанії ефективно взаємодіяти зі змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

### Кількість робітників

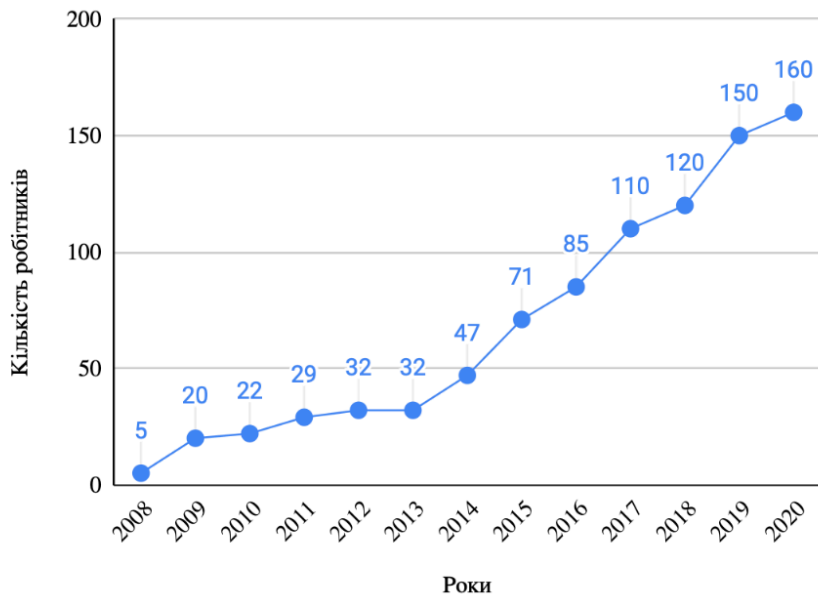


Рис. 2.6. Динаміка росту робітників компанії ФЕРКАМ Австрія з 2008 до 2020 роки. [29, с. 10]

Загальний висновок полягає в тому, що маркетингова збутова політика ФЕРКАМ Австрія успішно впливає на збільшення кількості продажів, підтримуючи конкурентоспроможність компанії на ринку вантажних перевезень і логістики.

Клієнтські відгуки є одним з факторів дослідження успішності збутової діяльності компанії. Проте такий метод не є доречним у дослідженні B2B (бізнес — бізнес) діяльності, що являє собою вид комерційних відносин між підприємствами — учасниками бізнес процесів, а саме гуртовими посередниками, виробниками тощо [20, с. 81]. Клієнтські відгуки ФЕРКАМ Австрія B2B-сегмента не є загальнодоступними через особливості бізнес-середовища, проте аналіз динаміки компанії дозволяє зробити певні висновки. Постійне збільшення кількості оброблених вантажів свідчить про високий рівень довіри та задоволеності клієнтів. Зростання обсягів бізнесу може служити підтвердженням того, що клієнти знаходяться у задоволенні від логістичних послуг, що надаються компанією. Такий динамічний підхід до

оцінки клієнтської взаємодії відображає позитивний вплив компанії на ринку вантажних перевезень та логістики у сегменті B2B.

## Висновки до розділу 2

ФЕРКАМ Австрія — це логістична експедиційна компанія, що організовує міжнародні транспортні перевезення. Ключові елементи маркетингової стратегії ФЕРКАМ Австрія включають брендування як багатопрофільного партнера, операційну досконалість та високий рівень експертизи персоналу. ФЕРКАМ Австрія є одним з провідних логістичних операторів в Тіролі в Австрії, надаючи «door to door» послуги та забезпечуючи високу якість логістики. Візія компанії та стратегія до 2025 року свідчать про її прагнення бути провідною, конкурентоспроможною сімейною логістичною компанією, яка впроваджує інновації та надійні логістичні рішення для клієнтів та навколишнього середовища. Аналізуючи маркетингову збутову політику ФЕРКАМ Австрія, можна зробити висновок, що компанія виявляє високий рівень ефективності у використанні матеріальних та фінансових ресурсів в галузі збуту. Широке географічне охоплення, яке включає 21 країну, та зростання обороту компанії доводять свідчення про ефективність збутової діяльності підприємства. Говорячи про конкурентоспроможність компанії, компанія займає значущу позицію на ринках Тіролю в Австрії, однак частка ринку Європи залишається невеликою (близько 0,0115%). Компанія проявляє інноваційний підхід, впроваджуючи еко-дружні транспортні рішення та активно беручи участь у сталому розвитку. Це може створити додаткові переваги на ринку, залучаючи клієнтів, які цінують екологічні та соціальні аспекти.

Аналіз наявності перевезень з нульовим чи від'ємним доходом, показав, що перевезення з від'ємним доходом у більшості випадків відсутні, перевезення з нульовим доходом складають близько 8%. Такі показники говорять про відносну успішність діяльності компанії, відсутність збитків та збереження високого рівня довіри клієнтів, проте важливо намагатися

мінімізувати кількість перевезень з нульовим доходом, навіть якщо вони покриваються доходами за інші вантажі. До того ж аналіз показав, що коефіцієнт реалізації сервісів ФЕРКАМ Австрія складає близько 0.95, що менше за 1; це говорить про ефективність збутової діяльності підприємства. Проте варто зауважити, що аналіз кількості перевезень з нульовим та від'ємним доходом і кількості скасованих перевезень базований на приблизних показниках, наданих колегами, тому результати підрахунків не є статично підтвердженими.

SWOT-аналіз дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ФЕРКАМ Австрія. Компанія має ряд переваг, таких як різноманіття логістичних послуг (FTL, LTL, температурно-контрольовані перевезення, митне оформлення), операційна досконалість та гнучкість. Слабкими сторонами є невелика частина ринку (0,0115%) та залежністю від економічних умов та транспортних партнерів. Можливості для компанії включають розширення географії обслуговування, збільшення частки ринку та розвиток нових пакетів послуг, але існує загроза великої конкуренції на ринку та залежності ризиків страйків на логістичних шляхах. Щоб забезпечити конкурентоспроможність, компанія повинна активно розширювати свої ринки та покращувати сервіс.

Дослідження впливу маркетингової збутової політики на кількість продажів та конкурентоспроможність компанії ФЕРКАМ Австрія вказує на те, що компанія ефективно використовує стратегічний підхід до маркетингу для досягнення своїх бізнес-цілей. Грошовий оборот ФЕРКАМ Австрія зростає з року в рік, відображаючи позитивний вплив маркетингових стратегій на попит та вибір клієнтів. Зростаюча кількість організованих перевезень свідчить про ефективність маркетингових підходів у привертанні нових клієнтів та утриманні існуючих. Загалом, результати свідчать, що маркетингова збутова політика ФЕРКАМ Австрія сприяє її успішному розвитку, забезпечуючи стійкий ріст бізнесу та збільшення конкурентоспроможності на ринку логістики.

## РОЗДІЛ 3

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ

#### 3.1. Аналіз конкурентного середовища компанії ФЕРКАМ Австрія

Аналіз конкурентів та конкурентного середовища є невід'ємною складовою для комплексного дослідження маркетингової збутової політики компанії. У цьому розділі представлений аналіз, що порівнює ключові характеристики конкурентів компанії ФЕРКАМ Австрія в галузі логістики та перевезень. Докладна таблиця-порівняння представлена у додатку В. Дослідження включає такі компанії, як ЛКВ Вальтер, Топ Лоджістик та СТС Транспорт. Дані компанії обрані основними конкурентами на базі консультування з колегами ФЕРКАМ Австрія. Кожна з цих фірм відзначається унікальними особливостями та стратегіями, які впливають на їхню конкурентоспроможність на ринку. Порівняльний аналіз охоплює географічне розподілення, екологічні ініціативи, типи транспорту, інновації та інші ключові параметри, які визначають успіх у цьому конкурентному сегменті.

ФЕРКАМ Австрія була заснована у 2008 році і є сімейним бізнесом з близько 200 працівниками. У 2022 році компанія згенерувала €184 млн обігу та перевезла близько 90.000 вантажів за рік. ФЕРКАМ Австрія пропонує організацію вантажів за допомогою автомобільного, залізничного, морського та авіаційного транспорту. Компанія має широкий спектр вантажівок, включаючи тент, мега трейлер, джумбо, рефрижератор, самоскидні та рухомі підлогові транспорти. ФЕРКАМ Австрія організовує вантажні перевезення в Європі, Туреччині та Азії. ФЕРКАМ Австрія використовує транспорт з низьким викидом, аби підтримувати сталий розвиток. Компанія отримала сертифікат сталого розвитку EcoZert та також ISO 9001, що означає, що підприємство впроваджує та дотримується системи управління якістю, спрямованої на покращення процесів та задоволення клієнтських вимог. До того ж ФЕРКАМ Австрія має сертифікат SQAS Attestation, що означає, що

компанія відповідає вимогам щодо безпеки, якості та екологічної відповідальності у сфері логістики для хімічної промисловості [31].

Компанія ЛКВ Вальтер, заснована у 1924 році, також є сімейним бізнесом з більш ніж 1650 працівниками. У 2022 році компанія згенерувала €2,78 млрд обігу та перевезла понад 1.5 мільйона вантажівок FTL за рік. ЛКВ Вальтер пропонує повні вантажі (FTL) за допомогою автомобільного, залізничного та морського транспорту. Парк вантажівок компанії включає тент, мега трейлер, причіп з рамою, автопоїзд та фургон. ЛКВ Вальтер має значно ширше географічне охоплення, включаючи Європу, Азію, Кавказ, Середній Схід та Північну Африку. ЛКВ Вальтер має сертифікати застосування еко-дружніх транспортних рішень, наприклад, Green Transport Award. Компанія також здобула сертифікати ISO 9001 та SQAS Attestation. Також ЛКВ Вальтер надає можливість обробляти і відстежувати замовлення цифровим способом [36].

Топ Лоджістик була заснована у 2007 році і не є сімейним бізнесом. За даними з соцмережі LinkedIn, компанія має близько 51-200 працівників [45]. Інформація про обіг та обсяги перевезень за 2022 рік не доступна. Топ Лоджістик пропонує повні вантажі (FTL) за допомогою автомобільного, залізничного та морського транспорту. Їх парк вантажівок обмежений тентом та мега трейлером. Топ Лоджістик охоплює лише Європу. Компанія має сертифікати ISO, що говорять про відповідність перевезень стандартам та вимогам Європейського Союзу у екологічних аспектах. До того ж компанія здобула D&B Rating Certificate, що відображає кредитний рейтинг компанії, її фінансову стійкість та надійність в партнерських відносинах. Про ініціативи щодо цифровізації інформація відсутня [46].

Компанія СТС Транспорт була заснована у 2003 році і є сімейним бізнесом. Інформація про кількість працівників не доступна. Дані про обіг та обсяги перевезень за 2022 рік також відсутні. СТС Транспорт пропонує повні (FTL) та часткові (LTL) вантажні перевезення за допомогою автомобільного, залізничного та морського транспорту. Їх парк вантажівок включає тент, мега

трейлер, тентований напівпричіп та причіп плато. СТС Транспорт охоплює перевезення виключно по Європі. Компанія використовує фури з низьким рівнем викидів та зобов'язується підвищувати енергоефективність своєї діяльності. Підприємство СТС Транспорт має D&V Rating Certificate та Klima Aktiv[43].

Підсумовуючи, можна зробити наступні висновки: ФЕРКАМ Австрія, СТС Транспорт та Топ Лоджістік є молодими компаніями на ринку порівняно з ЛКВ Вальтер, яка має значний стаж роботи. ФЕРКАМ Австрія, ЛКВ Вальтер та СТС Транспорт є сімейними бізнесами, що може впливати на їхні стратегії та способи ведення бізнесу, в той час як Топ Лоджістік має іншу корпоративну структуру. ЛКВ Вальтер має найбільшу кількість працівників, що вказує на значний масштаб їхньої діяльності. ФЕРКАМ Австрія є середньою за розмірами компанією, тоді як Топ Лоджістік має найменшу кількість працівників, що означає меншу спроможність обробки великої кількості замовлень. ЛКВ Вальтер має найбільший грошовий обіг, що свідчить про їхню фінансову потужність, в той час як ФЕРКАМ Австрія має менший обіг, але все ще значний, інформація про грошовий обіг СТС Транспорт та Топ Лоджістік відсутня, що унеможливорює аналіз даних компаній по цьому критерію. ЛКВ Вальтер має значно більші обсяги перевезень порівняно з ФЕРКАМ Австрія. Інформація про обсяги перевезень Топ Лоджістік та СТС Транспорт також відсутня. Компанії ЛКВ Вальтер та Топ Лоджістік спеціалізуються на повних вантажах (FTL), а ФЕРКАМ Австрія та СТС Транспорт пропонують також часткові вантажі (LTL). ФЕРКАМ Австрія – це середній за розміром сімейний бізнес, що фокусується на здебільшого на європейському ринку, проте також організовує перевезення в Азію і Туреччину. ЛКВ Вальтер – це найбільший з представлених у аналізі сімейний бізнес з найширшим географічним охопленням. Аналіз конкурентів ФЕРКАМ Австрія вказує на те, що компанія займає впевнену позицію на ринку логістики та перевезень у порівнянні з іншими гравцями, проте ЛКВ Вальтер також має значні охоплення, більші порівняно з ФЕРКАМ Австрія. Топ Лоджістік та СТС Транспорт зосереджені

лише на ринках Європи. ФЕРКАМ Австрія відзначається розмаїттям транспортних засобів і активними екологічними ініціативами. ЛКВ Вальтер, Топ Лоджістик та СТС Транспорт також звертають увагу на екологічність, акцентуючи на використанні екологічно чистого обладнання. ФЕРКАМ Австрія виступає інноваційними рішеннями в галузі екологічності та цифровізації, зокрема застосуванням еко-дружніх транспортних рішень.

Аналіз цінової політики між конкурентами ускладнений конфіденційністю даних кожної компанії. Крім того, ціни на перевезення не можуть залишатися сталими через унікальність кожного логістичного відправлення, яке включає різні точки виїзду та доставки, габарити вантажів та умови перевезення. Варто зазначити, що ціни на логістичні перевезення змінюються залежно від різних факторів, таких як сезонність, місяць, день тижня або наявність свят. Тому навіть однакові перевезення з тими ж даними доставки можуть відрізнятися в ціні в залежності від дати замовлення. Говорячи про порівняння часу доставки за маршрутами, даний аналіз також не є можливим, оскільки швидкість доставки однакових маршрутів може відрізнятися в залежності від таких факторів, як час оформлення замовлення, час доби, день тижня або сезон перевезення. Отже, такий порівняльний аналіз не може гарантувати стійкості або фіксованого часу доставки для кожної логістичної компанії у всіх випадках.

Узагальнюючи, ФЕРКАМ Австрія є конкурентоспроможною компанією, забезпечуючи різноманітні та інноваційні послуги, широке географічне охоплення і активне дотримання екологічних стандартів. Проте ЛКВ Вальтер є значним конкурентом, який майже по всіх критеріях перемагає ФЕРКАМ Австрія. Інші ж конкуренти (Топ Лоджістик та СТС Транспорт) програють ФЕРКАМ Австрія по більшості критеріїв. ФЕРКАМ Австрія продемонструвала конкурентоспроможність на ринку вантажних перевезень та логістики, зокрема в Європі. Навіть з урахуванням сильного конкурентного тиску від ЛКВ Вальтер, компанія зуміла зберегти своє місце та забезпечити стійкий розвиток. Її фокус на інноваціях, розширення географічного

охоплення та впровадження екологічних ініціатив підтверджують готовність компанії адаптуватися до змінних умов ринку і задовольняти вимоги клієнтів. Однак для подальшого підвищення конкурентоспроможності, важливо продовжувати інвестувати в інноваційні технології та розширення ринкових позицій, особливо враховуючи інтенсивність конкуренції на ринку логістики.

### 3.2. Пропозиції щодо оптимізації маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія для підвищення конкурентоспроможності

Оптимізації маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія є ключовим фактором у контексті подальшого розвитку та зміцнення позицій компанії на ринку логістичних послуг. Пропозиції у даному підрозділі базуються на попередньому аналізі динаміки маркетингової збутової політики підприємства, виявлених сильних, слабких сторонах, а також на ідентифікованих у попередньому розділі можливостях і загрозах. У даній частині роботи розглянути різні стратегії та інструменти, які можна використовувати для оптимізації маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія.

На основі проведеного SWOT аналізу та методології М. Багорки визначено чотири стратегії розвитку маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія [2, с. 20]. Першою стратегією є стратегія максимального використання сильних сторін, що заключається в тому, що компанія повинна активно використовувати свої сильні сторони, такі як різноманіття логістичних послуг та операційна досконалість, для максимізації можливостей на ринку. Використовуючи свій технологічний потенціал, ФЕРКАМ Австрія може розробляти нові логістичні рішення, такі як системи відстеження вантажів, що дозволяють клієнтам отримувати реальний час інформації про свої вантажі. До того ж рекомендується розвивати потенціал багатопрофільного підходу та розширити спектр послуг, наприклад, розглянути розробку комплексних пакетів послуг для різних сегментів

споживачів. Наприклад, ввести три варіанти пакетних послуг: економ, стандарт та преміум. Економ пакет пропонує базові послуги перевезення, доступну ціну та підходить для не термінових перевезень. Стандарт включає перевезення з гарантією термінів доставки, можливість відстеження вантажів та додаткові послуги (наприклад, завантаження і розвантаження). Преміум пакет пропонує експрес доставку, персонального менеджера та додаткові послуги (оформлення митних документів та завантаження і розвантаження). Запропонований інструмент пакетних послуг має ряд переваг для споживачів, таких як можливість вибору варіанту, що відповідає нинішнім потребам бізнесу, тобто це ефективніше розподілення витрат компанії і кращі умови гарантії часу доставки вантажів. Для ФЕРКАМ Австрія така стратегія також має ряд переваг, адже вона підвищує лояльність клієнтів завдяки диверсифікації продукту, надає можливість залучення нових споживачів та в результаті веде до покращення ефективності маркетингової збутової політики компанії та підвищення прибутку.

Наступною є стратегія використання сильних сторін для подолання маркетингових загроз, що означає застосування сильних сторін компанії для ефективного запобігання маркетинговим загрозам та забезпечення стабільності бізнесу. Наприклад, збереження ефективності та стійкості до коливань вартості палива або інших витрат може бути досягнуто шляхом укладання довгострокових контрактів з постачальниками, використанням енергоефективних технологій та постійним моніторингом ринкових умов. До того ж сильною стороною ФЕРКАМ Австрія є гнучкість і адаптивність, таку сильну сторону можна також використати для подолання маркетингових загроз, а саме подолання конкурентної боротьби на ринку. Завдяки широкій мережі партнерів у різних країнах ФЕРКАМ Австрія може активно використовувати свою гнучкість і адаптивність для швидкого реагування на зміни у маркетинговому середовищі. Наприклад, вона може швидко адаптувати свої стратегії збуту до нових умов або впроваджувати інноваційні підходи для привернення клієнтів. Крім того, завдяки розвиненим

партнерським зв'язкам, компанія може отримувати доступ до нових ринків і розширювати свою клієнтську базу, що сприятиме підвищенню її конкурентоспроможності.

Стратегія мінімізації слабкостей за допомогою маркетингових можливостей полягає в розробці стратегій, спрямованих на зменшення внутрішніх слабкостей компанії, використовуючи нові маркетингові можливості для підвищення конкурентоспроможності. Наприклад, ФЕРКАМ Австрія може вивчати попит на нові види логістичних послуг, наприклад, розширення і покращення системи для перевезення невеликих вантажів або початок роботи в специфічних галузях, таких як температурний контроль або логістика чутливих до термінів призначення товарів. Таким чином компанія може охопити більшу частину ринку і вийти на лідерські позиції. До того ж, ФЕРКАМ Австрія варто звернути увагу на розширення географії обслуговування, адже як було зазначено раніше, компанія має виключно розвинений ринок логістичних доставок по Європі. У інші ж регіони, як Туреччина та Середній Схід, направлено значно менше ресурсів для розвитку. Пропонується вивчити нові ринки та країни з високим логістичним потенціалом та створити партнерські відносини з місцевими компаніями для швидкого виходу на нові ринки. Така стратегія допоможе мінімізувати власні слабкості за допомогою розвитку нової можливості – розширення географії діяльності.

Стратегія мінімізації слабкостей та маркетингових загроз фірми заключається в розробці стратегій, спрямованих на зниження впливу внутрішніх слабкостей та уникнення потенційних маркетингових загроз. Це включає постійне вдосконалення та адаптацію для запобігання майбутнім проблемам, таким як технологічні зміни або регуляторні зміни в галузі та страйки. Для подолання загрози останнього пропонується розробити альтернативні маршрути та плани перевезень на випадок страйків та запропонувати клієнтам гнучкі умови доставки та страхування ризиків. Для зменшення впливу економічних коливань та загрози ризиків в результаті

відсутності власного транспорту, ФЕРКАМ Австрія може укласти стратегічні партнерства з іншими логістичними постачальниками та розширювати і диверсифікувати мережу партнерів-перевізників. Це дозволить компанії розподіляти ризики та забезпечувати стабільність у різних сферах логістики. До того ж, в умовах високої конкуренції, пропонується зосередитися на диференціації від конкурентів, підкреслюючи сильні сторони ФЕРКАМ Австрія (багатопрфільний підхід, екологічні транспортні рішення та інші). Пропонується також постійно вдосконалювати сервіс та пропонувати інноваційні рішення і зосередитися на customer experience (досвід споживачів) та лояльності клієнтів. Усі зазначені вище стратегії розроблені з урахуванням унікальних характеристик та потенціалу компанії ФЕРКАМ Австрія, спрямовані на максимізацію її конкурентоспроможності та стійкості на ринку та покращення маркетингової збутової політики компанії.

Аналіз конкурентного середовища компанії ФЕРКАМ Австрія підтвердив необхідність інвестицій в інноваційні технології та розширення ринкових позицій, адже компанія поступається деяким своїм конкурентам, як ЛКВ Вальтер, у охопленні географії діяльності. Рекомендується акцентувати увагу на нових ринках, таких як Африка, Австралія та Америка, створити партнерські відносини з місцевими компаніями для кращого розуміння специфіки ринку та потреб клієнтів та розробити маркетингові кампанії, адаптовані до особливостей нових ринків. До того ж для аналіз конкурентного середовища знову підтвердив, що ФЕРКАМ Австрія варто розглянути можливість розширення спектру послуг, щоб охопити більший сегмент ринку і покращити власні конкурентоспроможні позиції. Як вже зазначалось раніше, пропонується запропонувати спектр пакетів послуг, що відповідають різним потребам клієнтів (наприклад, економ, стандарт, преміум) та запропонувати додаткові послуги, такі як, відстеження та моніторинг за рахунок покращення інноваційних технологій. Оскільки питання екологічності нині є дуже важливим у суспільстві та бізнесі, для підвищення конкурентоспроможності, варто акцентувати на екологічних здобутках та сертифікаціях ФЕРКАМ

Австрія у маркетингових комунікаціях, адже у цьому аспекті компанія виділяється серед її конкурентів високим рівнем екологічних транспортних рішень. Для підвищення якості обслуговування пропонується збирати та аналізувати відгуки клієнтів для постійного вдосконалення. Для забезпечення сталих конкурентних цін, як конкурентної переваги, варто розробити гнучку цінову політику, що враховує специфіку ринку та потреб клієнтів, а це можна досягти шляхом впровадження раніше згаданих пакетів послуг. Безумовно, для довготривалого збереження конкурентних позицій потрібен постійний моніторинг конкурентного середовища, ринку та потреб клієнтів. На базі таких регулярних аналізів ефективності маркетингової збутової політики, ФЕРКАМ Австрія має вносити корективи та вдосконалювати власну політику.

Аналіз ефективності маркетингової збутової стратегії компанії ФЕРКАМ Австрія показав, що у компанії відсутні перевезення з від'ємним доходом, а обсяг перевезень з нульовим доходом становить близько 8% від загальної кількості, проте даний показник є лише приблизним і постійно змінюється. Такі результати свідчать важливість мінімізувати організації вантажів з нульовим доходом для подальшого покращення рентабельності компанії. Найчастіша відсутність перевезень з від'ємним доходом говорить про успішність діяльності компанії, її здатність уникати збитків і зберігання високого рівня довіри клієнтів. Важливо провести детальний аналіз причин виникнення перевезень з нульовим доходом. На основі цього варто розробити стратегії для мінімізації таких перевезень (наприклад, оптимізація маршрутів, перегляд цінової політики).

### 3.3. Оцінка запропонованих заходів та обґрунтування можливих напрямів розвитку компанії

У даному підрозділі проведена оцінка запропонованих стратегій і заходів покращення маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія, наведених у підрозділі 3.2. Першою запропонованою стратегією було

максимальне використання сильних сторін компанії, таких як різноманіття логістичних послуг, технологічний потенціал та багатoproфільний підхід. Завдяки розробці диверсифікованих пакетів послуг, дана стратегія має ряд переваг для компанії, а саме задоволення різних потреб клієнтів і як результат залучення нових споживачів. Збільшиться лояльність клієнтів, адже диверсифіковані пакети послуг пропонують різні умови гарантії та терміни доставки, забезпечують гнучкість та адаптивність до потреб клієнтів. Лояльність споживачів також підвищується, адже таким чином підвищиться якість обслуговування через персональний підхід. У свою чергу лояльні клієнти генерують повторні замовлення, а це економить витрати компанії на маркетингову діяльність. До того ж така стратегія призведе до підвищення прибутку через збільшення обсягів продажів завдяки диверсифікації та залученню нових клієнтів. Проте дана стратегія може мати певні недоліки та ризики, наприклад, високі витрати на розробку та впровадження нових послуг чи ризик невиконаних очікувань клієнтів. Для передбачення даних ризиків необхідно провести детальний аналіз ринку та потреб споживачів перед впровадженням інноваційних рішень.

Наступною стратегією було використання сильних сторін, а саме розвинених партнерств по всьому світу, для подолання маркетингових загроз, таких як високого рівня конкуренції на ринку та нестабільності зовнішніх факторів. По-перше, завдяки опорі на вже існуючі партнерські відносини, ФЕРКАМ Австрія може мінімізувати ризики, пов'язані з мінливістю ринку. До того ж використання налагоджених зв'язків з партнерами дає ФЕРКАМ Австрія конкурентну перевагу у доступі до нових ринків та клієнтів. Співпраця з перевіреними партнерами також знижує ймовірність виникнення проблем, пов'язаних з виходом на нові ринки або розширенням асортименту послуг, що надає конкурентну перевагу та стабільність ФЕРКАМ Австрія. Проте в даній стратегії варто врахувати і ряд ризиків, наприклад, ця стратегія більше фокусується на реагуванні на існуючі загрози, а не на проактивному пошуку нових можливостей. Зацикленість на існуючих партнерських

відносинах може призвести до того, що ФЕРКАМ Австрія пропустить нові перспективні можливості співпраці. Саме тому у випадку даної стратегії рекомендується поєднувати її з більш проактивним підходом до пошуку нових партнерів та ринків. ФЕРКАМ Австрія рекомендується постійно моніторити ринок, щоб бути в курсі нових трендів та можливостей.

Третьою запропонованою стратегією була мінімізація слабкостей за допомогою маркетингових можливостей. Дана стратегія пропонує розширення географічного охоплення та послуг компанії ФЕРКАМ Австрія. Перевагами розширення географії обслуговування та виходу на нові ринки, такі як Африка, Америка та Австралія, є те, що компанія може значно збільшити частку на ринку і відповідно рівень прибутків теж збільшиться. Завдяки впровадженню нових видів логістичних послуг, таких як три диверсифіковані пакети послуг, ФЕРКАМ Австрія отримає конкурентні переваги у своїй галузі, а отже, і матиме більше клієнтів. Проте у даній стратегії наявні певні ризики, які варто врахувати. По-перше, вихід на нові ринки потребує значних інвестицій в маркетинг, рекламу, персонал, та інфраструктуру. Існує ризик, що інвестиції в нові ринки та послуги не окупляться, що може призвести до фінансових втрат. Перед виходом на новий ринок ФЕРКАМ Австрія рекомендується провести ретельне дослідження ринку, щоб оцінити його потенціал, конкурентне середовище та ризики. На нових ринках ФЕРКАМ Австрія може зіткнутися з жорсткою конкуренцією з боку вже існуючих місцевих гравців, тому дане питання потрібно теж дослідити, аби продумати, якими конкурентними перевагами володіє ФЕРКАМ Австрія і розробити чітку маркетингову стратегію для нового ринку. Загалом ФЕРКАМ Австрія рекомендується розширюватися поетапно, починаючи з малих ринків і поступово переходячи до більш великих та складних.

Наступною стратегією, направленою на оптимізацію маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія, була мінімізація слабкостей та маркетингових загроз. У даній стратегії наявний ряд переваг, наприклад,

завдяки диверсифікації мережі партнерів-перевізників, ФЕРКАМ Австрія може знизити ризики, пов'язані з відсутністю власного транспорту та економічними коливаннями. Розробка альтернативних маршрутів та планів перевезень допоможе ФЕРКАМ Австрія краще реагувати на такі загрози, як страйки. Зосередження на диференціації від конкурентів, підкреслюючи сильні сторони ФЕРКАМ Австрія, допоможе їй зберегти свої конкурентні переваги. Проте важливо також визначити недоліки та потенційні ризики даної стратегії, адже ця стратегія більше фокусується на захисті від ризиків, а не на пошуку нових можливостей для розвитку. Саме тому ФЕРКАМ Австрія може поєднувати цю стратегію з більш проактивним підходом до пошуку нових ринків та можливостей, а саме постійно вдосконалювати сервіс та пропонувати інноваційні рішення, щоб випереджати конкурентів та зосередитися на досвіді споживачів та лояльності клієнтів, щоб зберегти свою конкурентну перевагу. Збір та аналіз відгуків клієнтів має беззаперечні переваги, такі як краще розуміння потреб клієнтів та можливість удосконалення споживацького досвіду, проте ФЕРКАМ Австрія має оцінити і ризики, оскільки ініціатива збору інформації про досвід споживачів потребує впровадження нових технологій та залучення інвестицій.

Підсумовуючи, важливо зазначити, що запропоновані всі стратегії та заходи мають як переваги, так і недоліки. Не існує лише однієї ідеальної стратегії, за допомогою якої ФЕРКАМ Австрія б досягла одразу підвищення конкурентоспроможності, прибутку, кількості споживачів та частки ринку. Саме тому важливо саме поєднувати різні стратегії, щоб досягти максимального ефекту. ФЕРКАМ Австрія рекомендується ретельно оцінити стратегії, власні можливості та можливості інвестицій, перш ніж впроваджувати будь-яку зі стратегій.

### Висновки до розділу 3

Підсумовуючи порівняльний аналіз за різними критеріями ФЕРКАМ Австрія та її конкурентів ЛКВ Вальтер, Топ Лоджістик та СТС Транспорт, можна побачити, що ФЕРКАМ Австрія є конкурентоспроможною компанією на ринку логістики та перевезень. Найголовнішим і найсильнішим конкурентом виступає ЛКВ Вальтер, маючи більший обсяг перевезень, ширше географічне охоплення та значні ресурси. Топ Лоджістик та СТС Транспорт мають менші масштаби та обмежені можливості порівняно з ФЕРКАМ Австрія. Проведення аналізу цінової політики між конкурентами ускладнене через конфіденційність даних та унікальність кожного логістичного замовлення, що відрізняється часом доставки у різні періоди тижнів чи сезонів та відмінністю габаритів вантажів. Порівняльний аналіз часу доставки також не є можливим, оскільки швидкість доставки залежить від багатьох факторів, як сезонність та святкові дні, тому не може гарантувати сталості часу доставки для кожної компанії.

Підсумовуючи питання стратегій та їх оцінки для оптимізації маркетингової збутової стратегії компанії ФЕРКАМ Австрія, можна визначити наступні загальні рекомендації. Важливо інвестувати в технології задля розширення спектру послуг, рекомендується зробити фокус на підвищення якості обслуговування, збільшення спектру послуг, запровадження індивідуальних сервісних пакетів (економ, стандарт, преміум) для збільшення конкурентоспроможності компанії на ринку логістичних послуг. Важливою рекомендацією є також розширення ринкових позицій за рахунок акцентування уваги на нових ринках (Африка, Америка та Австралія). Дана стратегія має бути підкріплена розробкою адаптованих маркетингових кампаній відповідно до ситуації на ринку та створенням партнерських відносин з місцевими компаніями, адже ФЕРКАМ Австрія не має власного транспорту, тому потребує перевізників. Аби підвищити

конкурентоспроможність компанії, ФЕРКАМ Австрія варто акцентувати на екологічних здобутках та сертифікації, адже це є важливим аспектом для споживачів; забезпечити гнучку цінову політику; збирати та аналізувати відгуки клієнтів; проводити постійний моніторинг конкурентного середовища. Аналіз ефективності маркетингової збутової стратегії компанії ФЕРКАМ Австрія показав, що в компанії здебільшого немає перевезень з від'ємним доходом, і близько 8% загального обсягу перевезень має нульовий дохід, тому важливо провести детальний аналіз причин виникнення перевезень з нульовим доходом, аби мінімізувати їх. Проте варто врахувати, що ці показники є приблизними і не є статистичними фактами.

Оцінка запропонованих стратегій та заходів покращення маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія показала, що запропоновані стратегії та заходи мають як переваги, так і недоліки. Стратегія максимального використання сильних сторін має перевагу для компанії, адже забезпечує задоволення потреб різних клієнтів, залучення нових споживачів і підвищення лояльності та прибутку. Проте недоліками даної стратегії є високі витрати на розробку та впровадження і ризик невиправданих очікувань. Стратегія використання сильних сторін для подолання маркетингових загроз забезпечує мінімізацію ризиків, конкурентну перевагу компанії та стійкість до зовнішніх факторів. Проте дана стратегія є реактивною, а отже, наявний ризик втрати нових можливостей. Стратегія мінімізації слабкостей за допомогою маркетингових можливостей призводить до збільшення частки ринку, виходу на лідерські позиції та нівелювання слабкостей компанії. Проте наявні високі витрати на розширення, ризик невиправданих інвестицій та збільшення конкуренції. Стратегія мінімізації слабкостей та маркетингових загроз забезпечує зниження ризиків, підвищення стійкості, збереження конкурентних переваг. Проте наявні обмежені можливості для розвитку, також дана стратегія є реактивною, що означає ризик втрати нових можливостей. Рекомендація гнучкої цінової політики за допомогою впровадження трьох пакетів послуг забезпечує задоволення потреб різних клієнтів та забезпечення

більш вигідних пропозицій клієнтам. Проте є ризик складності впровадження та невиправданих інвестицій, якщо споживачам не сподобається дана інновація.

У результаті оцінки запропонованих стратегій, ФЕРКАМ Австрія рекомендується комбінувати різні стратегії для досягнення максимального ефекту, адже кожна з стратегій має певні недоліки, тому їх треба невілеювати сильними сторонами інших стратегій. До того ж варто зауважити, що важливо не лише реагувати на загрози, але й проактивно шукати нові можливості, комбінуючи різні вище наведені пропозиції щодо оптимізації маркетингової збутової політики компанії ФЕРКАМ Австрія. Перед впровадженням будь-якої стратегії ФЕРКАМ Австрія рекомендується провести ретельне дослідження ринку та конкурентного середовища, аби в результаті зменшити ризик невиправданих інвестицій. До того ж ФЕРКАМ Австрія рекомендується постійно вдосконалювати свою маркетингову збутову політику, щоб залишатися конкурентоспроможною.

## ВИСНОВКИ

Маркетингова збутова політика є вагомим фактором успіху підприємства у сучасних умовах високого рівня конкуренції. Завданням маркетингової збутової політики є системний підхід до організації та управління етапами процесу збуту для забезпечення максимізації прибутків підприємства та одночасно задоволення потреб споживача і отримання позитивного іміджу. Етапами збуту являються формування асортименту, вибір каналів розподілу, аналіз попиту та конкурентоспроможності компанії на ринку. У час, коли роль послуг широко поширюється, важливо дослідити різницю між збутом товарів та послуг. Дана робота викладає детальний аналіз відмінних характеристик між даними підходами і вносить новизну, адже особливості маркетингової політики збуту мало вивчені у сучасній економічній літературі. Значущістю даної роботи також є внесок щодо вивчення теоретичних здобутків науковців та на основі них проведення детального комплексного теоретичного аналізу маркетингової політики збуту послуг у зовнішньоекономічній діяльності. Поряд з теоретичним аналізом сутності ефективної маркетингової збутової стратегії та методів для її аналізу, у даній роботі проведений практичне дослідження збутової політики логістичної компанії ФЕРКАМ Австрія. Оскільки дана компанія надає послуги організації вантажних перевезень, були визначені індивідуальні методи для релевантного дослідження ефективності маркетингової збутової діяльності, що враховують особливості надання логістичних послуг. Такими методами було визначення коефіцієнту реалізації компанії, вивчення конкурентного середовища та позиції ФЕРКАМ Австрія на ринку, аналіз тенденцій розвитку логістичної галузі та визначення потенційних тенденцій на майбутнє, обрахунок частки ринку, що займає підприємство, його інноваційність, показники виробничої діяльності та дослідження їх динаміки, аналіз ефективності діяльності компанії завдяки використанню методу SWOT та дослідження маркетингових ініціатив компанії.

ФЕРКАМ Австрія — це міжнародна транспортна компанія, яка займається організацією вантажних перевезень на ринках Європи, Туреччини та Азії. Під час дослідження ефективності маркетингової збутової діяльності виявлено, що компанія акцентує увагу на експертизі працівників та брендуванні як багатoproфільного партнера, що організовує перевезення на багатьох можливих видах вантажівок. У роботі були проаналізовані показники грошового обороту компанії, кількості організованих вантажівок і кількості працівників протягом 2008-2022 років. Динаміка фінансових показників компанії показала сталий розвиток підприємства, адже показники грошового стабільно зростають, що означає, що маркетингова збутова стратегія компанії є успішною, адже попит на послуги постійно зростає. До того ж зростаюча динаміка кількості організованих вантажів говорить про позитивний імідж компанії при привертанні нових клієнтів та утриманні існуючих. Дослідження частки ринку компанії у європейському масштабі показало, що ФЕРКАМ Австрія обслуговує незначний відсоток ринку, це вимагає розширення географії обслуговування та розвитку нових послуг. Разом з тим підприємство займає лідируючу позицію на локальному ринку Тіролю. SWOT-аналіз виявив сильні сторони компанії, такі як різноманіття логістичних послуг та оперативність у виконанні замовлень. Однак, знайдені і слабкі сторони, такі як обмеженість географії обслуговування та залежність від партнерів у сфері транспорту, що можуть стати перешкодою для подальшого росту. Можливостями є розширення ринку обслуговування та укріплення позицій на ринках Туреччини та Азії, а також потенційний розвиток нових послуг у вигляді запровадження трьох пакетів обслуговування. Загрозами ФЕРКАМ Австрія було виявлена велика конкуренція на ринку, відсутність власного транспорту та ризики економічних криз та страйків. Результати дослідження підкреслюють необхідність продовження інновацій та стратегічного розширення компанії, щоб забезпечити її конкурентоспроможність та стабільний ріст у конкурентному логістичному середовищі.

Порівняльний аналіз ФЕРКАМ Австрія та її конкурентів ЛКВ Вальтер, Топ Лоджістик та СТС Транспорт показав, що ФЕРКАМ Австрія є конкурентоспроможною компанією на локальному ринку логістики та перевезень. Компанія ЛКВ Вальтер виступає найсильнішим конкурентом і перемагає ФЕРКАМ Австрія з більшим обсягом перевезень та ширшим географічним охопленням. Проте ФЕРКАМ Австрія залишається сильним гравцем завдяки своїм стратегічним підходам та високій ефективності збутових дій та переважає Топ Лоджістик та СТС Транспорт по більшості показників. Дана робота пропонує чотири стратегії для розвитку маркетингової збутової діяльності ФЕРКАМ Австрія, що базуються на дослідженні поточної ефективності маркетингової збутової діяльності та SWOT-аналізі, та вносить їх оцінку з розрахунком можливих ризиків. Важливо продовжувати інвестиції в технології, фокусуватись на підвищенні якості обслуговування та розширенні спектру послуг, а також розробка індивідуальних сервісних пакетів може збільшити конкурентоспроможність компанії та привабити нових клієнтів. Розширення географії обслуговування, розвиток нових ринків та партнерство з місцевими компаніями також є важливими стратегічними кроками для подальшого зростання. За проведеною оцінкою стратегій виявлено, що виключно комбінація декількох стратегій матиме найбільший успіх, адже впровадження поодиноких окремих стратегій може зазнати поразки бізнесу через свої переваги та недоліки. Комбінування одразу декількох стратегій компенсує потенційні недоліки індивідуальних стратегій. До того ж важливо провести ретельне дослідження ринку та конкурентного середовища перед впровадженням будь-якої стратегії, щоб мінімізувати ризик невиправданих інвестицій. Загалом за результатами дослідження, для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого росту на ринку логістики, ФЕРКАМ Австрія повинна продовжувати вдосконалювати свою маркетингову збутову політику, фокусуючись на інноваціях, розвитку нових послуг, виходу на нові ринки, постійному моніторингу бізнес середовища та дослідженні конкурентів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Вісник Економіки. Тернопіль: ТНЕУ. 2008. 69-78 с.
2. Багорка М.О., Білоткач І. А. Swot-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. Агросвіт. Випуск 6. Дніпро: Дніпропетровський державний аграрний університет. 2010. 17-23 с.
3. Балабанова Л. В., В., Балабаниць А. В. Маркетинговий аудит системи збуту : навчальний посібник/ Київ. ВД “Професіонал”, 2004. – 224 с.
4. Вісник Львівської комерційної академії / за ред. Башнянин Г. І., Апопій В.В., Вовчак О.Д. та ін. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії (Серія економічна), 2011. Випуск 36. 486 с.
5. Гавришко Н. В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності : управлінський аспект (на прикладі підприємств хіміко-фармацевтичної промисловості України) / дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / Тернопіль : ТАНГ, 2001. 256 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. для студ вищ. навч.закл. Київ, 2004. – 708 с.
7. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Сотула В. В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. Економіка та суспільство, випуск 51. Дніпро: Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара. 2023. 1-9 с.
8. Економічна енциклопедія: у трьох томах /за ред. С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – Київ: Видавничий центр “Академія”, 2001. – 848, [2] с.
9. Загородна О.М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки.//О.М. Загородна, І.В. Спільник. Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – ТНЕУ, Тернопіль, 2014.с. 48-50.
10. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб./ За ред. О.В. Шкурупій. Центр учбової літератури, Київ, 2012. 3-247 с.
11. Кальченко А. Г. Логістика: Підручник. Київ.: КНЕУ, 2003. — 284 с.
12. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Випуск 4.

- Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. 414-418 с.
13. Комяков О.О. Основні напрямки вдосконалення збутової політики підприємств. Національний технічний університет України "КПІ". Київ. 1-5 с.
  14. Крикавський Є.В. Логістика підприємства : навчальний посібник/ Львів. : Державний університет "Львівська політехніка", 1996. – 203 с.
  15. Кулиняк І.Я., Кошик О.В. Збут товарів та послуг: сутність та чинники впливу. Випуск 4. Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. 464-468 с.
  16. Липчук В. В. Маркетинг: основи теорії та практики: навч. посіб. для студ вищ. навч.закл. Львів: "Новий світ-2000"; "Магнолія плюс", 2003. – 288 с.
  17. Маркетинг і стратегія конкуренції / Є. В. Савельєв, В. П. Дяченко, В. Є. Куриляк, Л. В. Фаріна. – Київ., 1992. – 60 с.
  18. Маркетинг транспортних послуг: навчальний посібник. О. І. Зоріна, В. А. Волохов, І. В. Волохова та ін./ за ред. О. І. Зоріної. Харків, 2018, 307 с.
  19. Мартиненко М.М., Чернеча В.В. Теоретичні та практичні аспекти визначення підприємницького потенціалу/ Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – Київ: КНУТД, 2005. № 24 (спеціальний випуск). с. 15-16 – 85 пр.
  20. Нагірна М. Я., Дорош О. І. Ключові аспекти використання соціальних мереж для бізнес-моделі В2В. Економіка та держава. Львів: Національний університет "Львівська політехніка". 2021. 80-85 с.
  21. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки: зб. наук. пр./ за ред. Шапошникова К. Випуск 6, Частина 2. Херсон. 2014. –239 с.
  22. Нікітіна П.А., Жуковська О. А. Економіко-математичне моделювання ємності ринку та ринкової частки компанії / Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". Київ, 2016. - № 13. - 546-550 с.
  23. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств/ дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Національний ун-т "Львівська політехніка". Львів, 2004. – 249 с.

24. Проволоцька О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу/ автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 „Економіка, організація і управління підприємствами” /К.: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2003. – 20 с.
25. Спільник, І. В., Загородна О.М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства / Економічний аналіз : зб. наук. праць / Видавничо- поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». – ТНЕУ, Тернопіль, 2016. – Том 24. 130-140 с.
26. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств. Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011.- 160 с.
27. Шляхта О. М. Swot-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. Економічний простір. Дніпро, 2012. № 68. 301-309 с.
28. Ямкова, О. М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств/ Економіка і управління. 2012. № 2. 52-59 с.
29. Brochure FERCAM Austria. Austria, Kundl. 2020 URL: [Austria](#) (дата звернення: 10.02.2024)
30. Evans, J. R., & Berman, B. (1990). Marketing / Joel R. Evans, Barry Berman–350 p
31. FERCAM Austria–About Us. FERCAM Logistics & Transport | Air & Ocean | Distribution | Umzüge, Kunst & Messen. URL: [FERCAM Austria](#) (дата звернення: 08.02.2024).
32. FERCAM–About Us. *FERCAM Logistics & Transport | Air & Ocean | Distribution | Umzüge, Kunst & Messen.* URL: [FERCAM: The Reference Brand for Your Supply Chain](#) (дата звернення: 07.02.2024).
33. FERCAM–Our mission. *FERCAM Logistics & Transport | Air & Ocean | Distribution | Umzüge, Kunst & Messen.* URL: <https://www.FERCAM.com/en-int/company/about-us/mission-147.html> (дата звернення: 10.04.2024).
34. Immediate and long-term impacts of the Russia-Ukraine war on supply chains. KPMG. URL: [Immediate and long-term impacts of the Russia-Ukraine war on supply chains](#) (дата звернення: 26.02.2024).
35. Kotler P. Marketing essentials. Englewood Cliffs, N.J : Prentice-Hall (1984). 556 p.

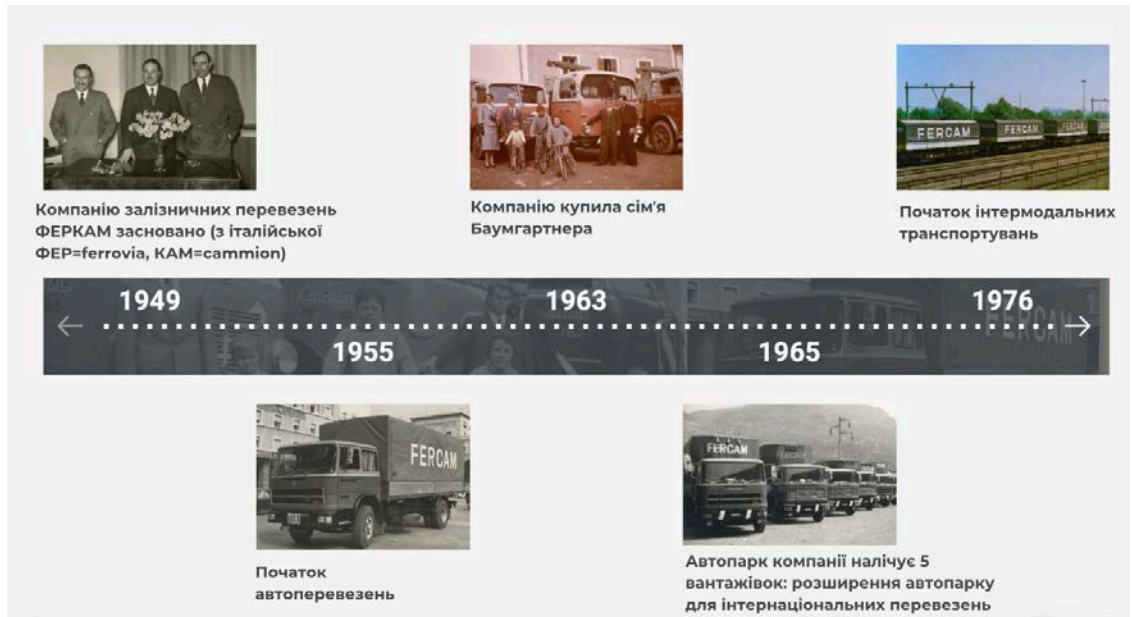
36. LKW WALTER (INT). Your full truck loads in one hand (FTL). URL: <https://www.lkw-walter.com/int/en/products-and-services> (дата звернення: 24.02.2024).
37. Logistics industry - market size 2028 | Statista. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/943517/logistics-industry-global-cagr/> (дата звернення: 23.02.2024).
38. Logistics Market Size to be Worth Around USD 18.23 Trillion By 2030. *Precedence Research - Market Research Reports and Consulting Firm*. URL: [Logistics Market Size to be Worth Around USD 18.23 Trillion By 2030](#) (дата звернення: 08.03.2024).
39. People at FERCAM Austria. People at FERCAM Austria on LinkedIn/ Austria's leading companies statistics. *LinkedIn*. URL: [https://www.linkedin.com/posts/people-at-fercam-austria\\_daretosucceed-activity-7118220951015596032-ApSc?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/people-at-fercam-austria_daretosucceed-activity-7118220951015596032-ApSc?utm_source=share&utm_medium=member_desktop) (дата звернення: 10.03.2024).
40. People at FERCAM Austria. People at FERCAM Austria on LinkedIn/ EcoZert certificate. *LinkedIn*. URL: [https://www.linkedin.com/posts/people-at-fercam-austria\\_fercamaustria-ecozert-daretosucceed-activity-7113447091510665216-cKqZ?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/people-at-fercam-austria_fercamaustria-ecozert-daretosucceed-activity-7113447091510665216-cKqZ?utm_source=share&utm_medium=member_desktop) (дата звернення: 26.02.2024).
41. People at FERCAM Austria. People at FERCAM Austria on LinkedIn/ Sustainable business trips. *LinkedIn*. URL: [https://www.linkedin.com/posts/people-at-fercam-austria\\_sustainability-ecofriendly-travelling-activity-7140654519696216064-ObZO?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_ios](https://www.linkedin.com/posts/people-at-fercam-austria_sustainability-ecofriendly-travelling-activity-7140654519696216064-ObZO?utm_source=share&utm_medium=member_ios) (дата звернення: 20.02.2024).
42. Scheunemann, C. (2023). Five impacts of transportation strikes on supply chains | Sphera. *Sphera*. URL: [Five Impacts of Transportation Strikes on Supply Chains | Sphera](#) (дата звернення: 22.01.2024).
43. STS Transport GmbH. *STS Transport GmbH*. URL: <https://www.sts.at/home/unternehmen> (дата звернення: 23.02.2024).
44. Top 50 largest Logistics Companies Austria. (2023). *BoldData*. URL: [Top 50 largest Logistics Companies Austria](#) (дата звернення: 10.03.2024).
45. Top Logistik GmbH LinkedIn page. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/company/top-logistik-gmbh/about/> (дата звернення: 20.02.2024).

46. Top Logistik GmbH. *Top Logistik GmbH*. URL:  
<https://www.toplogistik.com/en/company/> (дата звернення: 22.02.2024).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Історія розвитку компанії ФЕРКАМ [32]



### Географія розташувань філій компанії ФЕРКАМ Австрія [31]



## Порівняльний аналіз конкурентів ФЕРКАМ Австрія

Показник	ФЕРКАМ Австрія [31]	ЛКВ Вальтер [36]	Топ Лоджістік [46]	СТС Транспорт [43]
Рік заснування	2008	1924	2007	2003
Сімейний бізнес	Так	Так	Ні	Так
К-сть робітників	Близько 200 працівників	Більше 1650 працівників	51-200 працівників [45]	Інформація відсутня
Грошовий обіг за 2022 рік	€ 184 млн євро	€ 2.78 млрд євро	Інформація відсутня	Інформація відсутня
Обсяги перевезень за рік	Приблизно 90.000 вантажівок за рік	Понад 1.500.000 вантажівок щороку	Інформація відсутня	Інформація відсутня
Типи перевезень	Повні вантажі (FTL) та часткові (LTL)	Повні вантажі (FTL)	Повні вантажі (FTL)	Повні вантажі (FTL) та часткові (LTL)
Типи транспорту, доступних для перевезень	Авто, залізниця, море, авіація	Авто, залізниця, море	Авто, залізниця, море	Авто, залізниця, море
Види вантажівок	Тент, мегатрейлер, джумбо, рефрижератор, Самоскидні та рухомі підлогові транспорти	Тент, мегатрейлер, причіп з рамою, автопоїзд, фургон	Тент, метрейлер	Тент, мегатрейлер, тентований напівпричіп, причіп плато
Географічне охоплення	Європа, Туреччина, Азія	Європа, Азія, Кавказ, Середній Схід, Північна Африка	Європа	Європа

Показник	ФЕРКАМ Австрія	ЛКВ Вальтер	Топ Лоджістік	СТС Транспорт
<b>Екологічність компанії</b>	Використання транспорту з низьким викидом, підтримка сталого розвитку	Сертифікати застосування еко-дружніх транспортних рішень, Green Transport Award	Сертифікати ISO (компанія дотримується визначених міжнародних стандартів якості) EU (компанія відповідає стандартам та вимогам Європейського Союзу у екологічних аспектах)	Фури з низьким рівнем викидів, зобов'язання підвищувати енергоефективність
<b>Сертифікації</b>	Сертифікат сталого розвитку EcoZert, ISO 9001 (компанія впроваджує та дотримується системи управління якістю, спрямованої на покращення процесів та задоволення клієнтських вимог), SQAS Attestation (компанія відповідає вимогам щодо безпеки, якості та екологічної відповідальності у сфері логістики для хімічної промисловості)	ISO 9001 (компанія впроваджує та дотримується системи управління якістю, спрямованої на покращення процесів та задоволення клієнтських вимог), SQAS Attestation (компанія відповідає вимогам щодо безпеки, якості та екологічної відповідальності у сфері логістики для хімічної промисловості), Green Transport Award.	D&B Rating Certificate (Відображає кредитний рейтинг компанії, її фінансову стійкість та надійність в партнерських відносинах), ISO (компанія впроваджує та дотримується системи управління якістю, спрямованої на покращення процесів та задоволення клієнтських вимог), EU.	D&B Rating Certificate (Відображає кредитний рейтинг компанії, її фінансову стійкість та надійність в партнерських відносинах), Klima Aktiv.

## SWOT-аналіз компанії ФЕРКАМ Австрія

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>ФЕРКАМ Австрія має багатoproфільний підхід, а саме вона надає широкий спектр логістичних послуг на більшості видів транспорту та послуги оформлення митних документів.</p> <p>Фінансові показники компанії стабільно зростають, що говорить про надійність компанії для клієнтів та партнерів.</p> <p>Операційна досконалість та IT-рішення завдяки використанню передових технологій та оптимізованих процесів, що забезпечує більшу надійність перевезень.</p> <p>Гнучкість та адаптивність проявляється завдяки можливості адаптуватися до будь-яких умов перевезення завдяки партнерам по всьому світу. Саме тому компанія ФЕРКАМ Австрія дуже рідко може відмовити у перевезенні, адже має великий досвід і партнерську базу.</p> <p>Залученість до екологічних ініціатив є сильною стороною у сучасному світі, де сталість бізнесу є вагомим конкурентним перевагою.</p>	<p>Обмеженість видів перевезень, а саме здебільшого фокус на FTL і менше на перевезення неповного завантаження (LTL).</p> <p>Невелика частка ринку, адже ФЕРКАМ Австрія та має 0.0115% перевезень на європейському ринку.</p> <p>Залежність від економічних умов у логістичному секторі, наприклад, війна в Україні також негативно вплинула на бізнес ФЕРКАМ Австрія.</p>

<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<p data-bbox="236 383 751 524">Можливість розширення географії обслуговування, а саме вихід на нові ринки, такі як Австралія, Америка, Африка.</p> <p data-bbox="236 584 804 685">Розвиток додаткових послуг, наприклад, впровадження індивідуальних пакетів послуг.</p>	<p data-bbox="831 383 1449 524">Велика конкуренція, адже існує 6854 логістичних компаній в Австрії [22], отже, є потреба постійно покращувати сервіс, аби зберегти конкурентні позиції.</p> <p data-bbox="831 584 1430 725">Відсутність власних транспортних засобів, адже ФЕРКАМ Австрія залежна від партнерів, тому є ризик не виконати замовлення.</p> <p data-bbox="831 786 1434 887">Можливі страйки на транспортних шляхах, що призводить до затримок, штрафів та втрати довіри клієнтів.</p>