

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.129>

УДК 658.7:339.138

А. О. Глебова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7030-948X>

В. М. Маховка,

к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та туризму, Національний університет «Полтавська політехніка

імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7985-7792>

Я. В. Чорноус,

магістрантка, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7471-0599>

**УДОСКОНАЛЕННЯ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН**

A. Hliebova,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Management and logistics,*

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

V. Makhovka,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International
economic relations and tourism,*

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Y. Chornous,

Master's student, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

IMPROVEMENT OF ENTERPRISE PRODUCT DISTRIBUTION CHANNELS UNDER CONTEMPORARY CHALLENGES AND TRANSFORMATIONAL CHANGES

У статті досліджено сутність категорії «канали розподілу продукції» та їх роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємств в умовах сучасних викликів. Розкрито зміст основних підходів до трактування поняття, систематизовано визначення, подані у працях українських науковців, та уточнено структуру каналів розподілу як складної логістико-маркетингової системи. Проаналізовано особливості функціонування каналів розподілу в Україні в умовах повномасштабної війни, виявлено ключові проблеми та бар'єри, що впливають на ефективність товароруху. Окреслено сучасні тенденції розвитку систем розподілу, зокрема цифровізацію, формування децентралізованих логістичних мереж та підвищення ризикостійкості. Запропоновано напрями удосконалення каналів розподілу продукції підприємств, що спрямовані на зміцнення логістичної інфраструктури, підвищення гнучкості та забезпечення безперервності постачання. Отримані

результати можуть бути використані у подальших дослідженнях та практичній діяльності підприємств різних галузей.

The article examines the essence of the category «distribution channels of products» and substantiates their growing importance for the functioning of enterprises under modern conditions, particularly in the context of wartime disruptions and rapid digital transformations. The study systematizes existing theoretical approaches to defining the concept of a distribution channel and highlights its multifunctional nature as a combined logistical, marketing and informational system that ensures the movement of goods from the producer to the final consumer. Special attention is paid to the current state of distribution channels in Ukraine, which operate under conditions of destroyed infrastructure, unstable demand, increased transportation risks and the need for rapid reconfiguration of supply routes. It is demonstrated that traditional linear and static models of distribution are no longer capable of ensuring stability, which necessitates the shift towards flexible, multichannel, digitally supported and risk-resistant systems. The article identifies key problems that hinder the effective functioning of product distribution channels during wartime, including high logistics costs, shortage of qualified personnel, insufficient digitalization of small and medium-sized enterprises, unpredictability of cargo movement and regional market imbalances. Based on the conducted analysis, priority directions for improving distribution channels are proposed: development of omnichannel logistics, implementation of advanced digital systems such as CRM, ERP, WMS and TMS, decentralization of warehouse networks, establishment of reserve transportation routes, expansion of cooperation with 3PL/4PL operators, enhancement of staff competencies and strengthening of risk management. These measures collectively contribute to forming a resilient, adaptive and efficient system of product distribution capable of maintaining continuity of supply, minimizing losses and increasing the competitiveness of enterprises in the turbulent economic environment. The results of the study may serve as a basis for

further scientific research and for the practical modernization of logistics and distribution systems across various industries.

Ключові слова: *канали розподілу продукції; логістика; товарорух; цифровізація; омніканальність; стійкість логістичних систем; воєнні ризики; управління розподілом; децентралізовані склади; логістична інфраструктура.*

Keywords: *product distribution channels; logistics; supply movement; digitalization; omnichannel systems; resilience of logistics; wartime risks; distribution management; decentralized warehouses; logistics infrastructure.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Функціонування каналів розподілу продукції традиційно розглядалося як технічна складова маркетингової діяльності підприємства. Проте нинішні реалії господарювання в Україні - унікальні, складні й водночас трансформаційні. Повномасштабна війна докорінно змінила логістику, доступ до ринків, структуру попиту та можливості підприємств забезпечувати безперервність постачання. Розподільчі канали стали не просто маршрутом руху товару, а критично важливим елементом економічної стійкості, виживання та конкурентоспроможності.

Зруйновані шляхи й мости, зміна постачальників, релокація бізнесу, зростання ризиків транспортування, дефіцит ресурсів та необхідність швидко адаптуватися до нестабільних умов – усе це загострило потребу в переосмисленні моделей збуту. Підприємства опинилися в ситуації, де старі канали розподілу більше не працюють або працюють зі збоєм, а нові вимагають інтеграції цифрових інструментів, логістичної гнучкості й здатності миттєво реагувати на зміни середовища.

У цих умовах удосконалення каналів розподілу перетворюється з рутинного управлінського завдання на комплексне стратегічне питання, що

має як наукове, так і прикладне значення. Воно вимагає розробки моделей, здатних забезпечити стабільність потоків продукції, мінімізувати ризики та створити додану цінність для споживача навіть у часи турбулентності.

Сьогодні, коли український бізнес працює на межі можливостей, питання ефективної організації каналів розподілу виходить за рамки просто оптимізації витрат - це про стійкість, адаптивність і здатність економіки триматися попри виклики війни. Саме тому дослідження напрямів удосконалення каналів розподілу продукції є важливим для відновлення економічної динаміки, зміцнення позицій підприємств на ринку та формування нових стандартів логістичної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації та удосконалення каналів розподілу продукції широко досліджуються українськими науковцями, зокрема Боняр С. М., Грабітченко К. М., Грянко Т. Г., Денисовою Є. С., Корманом І. І., Семендою О. В., Мазуром Ю. В., Мостовою А. Д., Шведом В. В., Омельченко О. В., Дробахою С. В. та іншими. У їхніх працях розкрито особливості формування збутових каналів у національних ринкових умовах, визначено критерії вибору оптимальних моделей товароруку, проаналізовано взаємодію між учасниками каналів і вплив логістичного підходу на ефективність дистрибуції. Водночас значна частина наукових праць стосується довоєнних умов господарювання, тоді як проблематика адаптації каналів розподілу до викликів повномасштабної війни, руйнування інфраструктури та зростання логістичних ризиків залишається опрацьованою недостатньо, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування шляхів удосконалення каналів розподілу продукції підприємства з урахуванням сучасних умов функціонування українського ринку, зокрема впливу воєнних викликів, діджиталізації та зростання потреби у логістичній гнучкості. Виходячи з мети дослідження, нами були визначені наступні завдання: узагальнити теоретичні підходи та визначення

сутності каналів розподілу продукції; проаналізувати сучасний стан і проблеми функціонування каналів розподілу в Україні; систематизувати основні виклики та бар'єри, що перешкоджають ефективній роботі каналів розподілу в умовах нестабільності; обґрунтувати напрями удосконалення каналів розподілу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність системи розподілу продукції визначає здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни попиту, забезпечувати безперебійність постачання та формувати конкурентні переваги на ринку. Особливої ваги цей аспект набуває в сучасних українських реаліях, коли логістичні маршрути ускладнені, ринки перебудовуються, а бізнес вимушений постійно адаптуватися до нестабільних умов. У таких обставинах канали розподілу перестають бути лише технічним інструментом доставки товару - вони трансформуються у стратегічний елемент управління, що визначає гнучкість та стійкість підприємства.

Для формування науково обґрунтованої основи подальшого аналізу необхідно уточнити сутність поняття «канал розподілу продукції» та простежити, як воно інтерпретується у працях різних дослідників. У науковій літературі це поняття трактується неоднозначно: одні автори розглядають канали розподілу як логістичний ланцюг переміщення товарів, інші – як систему взаємодії між учасниками ринку, ще інші – як комплекс маркетингових інструментів, що забезпечують доведення продукції до споживача з мінімальними витратами (табл.1).

Враховуючи сучасні тенденції розвитку логістичних та маркетингових систем, а також узагальнюючи наведені поняття, канал розподілу продукції доцільно визначити як організовану систему взаємопов'язаних учасників та процесів, що забезпечують рух товарів від виробника до кінцевого споживача, включаючи передачу права власності, фізичне переміщення, інформаційний супровід та формування споживчої цінності з мінімальними витратами та оптимальною швидкістю.

Таблиця 1. Визначення поняття «канал розподілу продукції»

Автор	Визначення поняття «канал розподілу продукції»
Грянко Т. Г.	«...це шлях, що формується частково впорядкованою сукупністю юридичних або фізичних осіб (постачальників, виробника і посередників), що об'єднані для досягнення спільної мети, і забезпечують створення та доведення товарів до кінцевого споживача. Канал розподілу складається з каналу постачання та каналу товароруху» [10]
Дядін А. С	«...це шлях переміщення продукції до кінцевого споживача сукупністю юридичних або фізичних осіб (постачальників, виробника і посередників)» [12]
Терент'єва Н. В.	«...ряд взаємозв'язаних організацій, завдання яких полягає в переміщенні чого-небудь, що має споживчу цінність, із пункту придбання або виробництва в пункт споживання» [29]
Денисова Є.С.	«...це сукупність організацій або окремих осіб, що приймають на себе або допомагають передати іншому суб'єктові право власності на конкретний товар або послугу на їх шляху від виробника до споживача» [11]
Корман І.І., Семенда О.В., Мазур Ю.В	«...сукупність незалежних організацій (посередників), які беруть участь у просуванні товару чи послуги від виробника до споживача, який використовує цей товар для безпосереднього споживання чи для виробництва інших товарів» [18]
Швед В. В., Омельченко О. В., Дробаха С. В.	«...система ланок, через яку здійснюється реалізація продукції, шляхом доведення товарів та по слуг від виробника до кінцевого споживача з метою швидкого та ефективного реагування на потреби споживчого ринку» [33]

Джерело: систематизовано автором

Процес управління каналами розподілу продукції включає кілька взаємопов'язаних етапів, кожен з яких забезпечує ефективну організацію логістичних, комерційних та інформаційних потоків (рис.1)

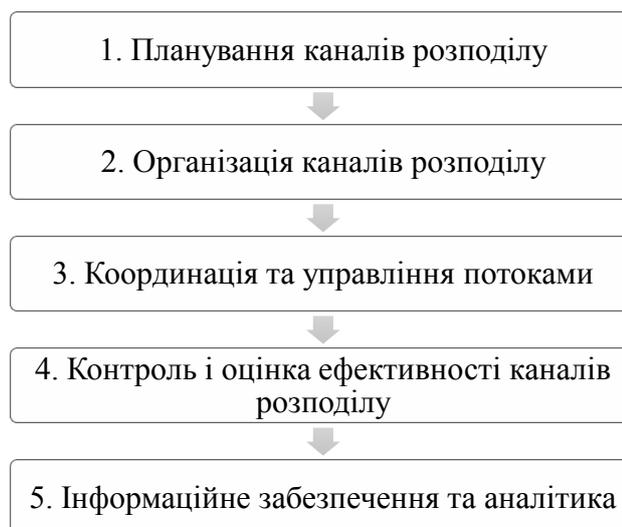


Рис.1. Процес управління каналами розподілу продукції

Джерело: складено автором на основі [2, 6, 8, 10]

На початковому етапі здійснюється планування каналів розподілу, яке охоплює вибір оптимальних маршрутів руху продукції, кількості й типів посередників, форм доставки та обсягу логістичних ресурсів [6]. Планування базується на специфіці товару, потребах ринку та фінансових можливостях підприємства. В умовах воєнної нестабільності в Україні особлива увага приділяється альтернативним маршрутам постачання та забезпеченню безперервності руху товарів навіть за порушеної інфраструктури.

Наступний етап – організація структури каналів, що передбачає визначення ролей учасників, формування договірних відносин, розподіл відповідальності та інтеграцію логістичних і маркетингових процесів. Це дозволяє забезпечити баланс між витратами на доставку, швидкістю обігу та рівнем сервісу. Важливою складовою є координація та управління потоками, яка забезпечує синхронізацію діяльності всіх учасників каналу, контроль руху товарів і рівня запасів [10]. Налагоджена координація мінімізує затримки, втрати продукції та логістичні ризики – проблеми, що особливо загострюються в умовах різких коливань попиту.

Етап контролю та оцінювання ефективності охоплює моніторинг показників швидкості доставки, витрат, рівня сервісу та обігу товарів. Результати контролю використовуються для коригування структури каналів і вдосконалення логістичних процесів, що підвищує адаптивність підприємства до змін ринку. Завершальним елементом є інформаційне забезпечення та аналітика [8]. Своєчасне отримання та опрацювання інформації про попит, запаси й динаміку продажів дає змогу точно прогнозувати потреби ринку, оптимізувати маршрути та забезпечувати ефективний розподіл у нестабільному середовищі.

Отже, управління каналами розподілу продукції є інтегрованим процесом, що поєднує планування, організацію, координацію, контроль та аналітику. Проте в сучасних умовах цей процес набуває принципово нового змісту. Повномасштабна війна в Україні суттєво змінила логістичну географію, порушила традиційні маршрути постачання, ускладнила

взаємодію між учасниками каналу та підвищила ризики на всіх етапах товароруху. Частина регіонів втратила доступ до стабільної транспортної інфраструктури, а підприємства змушені оперативно адаптуватися до переміщення складів, змін попиту, нестачі ресурсів і непередбачуваних затримок у доставці.

За таких умов ефективне управління каналами розподілу передбачає не лише оптимізацію логістичних витрат і підвищення швидкості обігу товарів, а й формування високого рівня стійкості, здатності каналу відновлюватися після зривів, забезпечувати альтернативні маршрути та підтримувати безперервність постачання навіть за умов підвищеної небезпеки. Сучасний стан каналів розподілу в Україні характеризується швидким переходом від статичних, заздалегідь визначених моделей до гнучких, цифрових та ризикостійких рішень. Під впливом війни логістична система країни зазнала безпрецедентних змін: зруйновані транспортні коридори, заблоковані морські шляхи, ризики авіаперевезень, тимчасова окупація частини територій та хаотична перебудова ринкової географії [10]. Це змусило підприємства масово переорієнтовувати свої розподільчі канали, шукати альтернативи та укріплювати внутрішню стійкість товароруху.

Однією з ключових тенденцій стало активне використання ІТ-аналітики, систем GPS-моніторингу, WMS- та TMS-рішень, що дозволяють у режимі реального часу відстежувати переміщення товарів, планувати обхідні маршрути й оперативно змінювати логістику під поточну безпекову ситуацію. Поширеним рішенням стало формування децентралізованої складської інфраструктури - не один великий склад, а мережа менших логістичних точок, що зменшує ризик одночасної втрати запасів. Активно розвиваються партнерські логістичні сервіси (3PL, 4PL), які дозволяють підприємствам не інвестувати в дорогу інфраструктуру, а використовувати гнучкі аутсорсингові схеми доставки [2].

Попри позитивні зміни, існує низка системних проблем, що ускладнюють ефективну організацію розподільчих каналів. Насамперед

відчутним є руйнування транспортної інфраструктури та обмежена доступність окремих територій, що створює потребу у збільшенні довжини логістичних маршрутів, обході небезпечних зон та, відповідно, у зростанні часу та вартості доставки. Такі обставини формують додаткове навантаження на підприємства, змушуючи їх постійно переглядати транспортні схеми [1].

Серйозним викликом є також стрімке підвищення вартості логістики. Зростання цін на паливо, подорожчання страхування вантажів, посилення контролю на блокпостах та необхідність частих змін маршрутів призводять до подорожчання кожної одиниці продукції на етапі її розподілу. Це створює дисбаланс між витратами та рентабельністю, особливо для підприємств із низькою маржинальністю.

Додатковою проблемою стало різке порушення структури регіональних ринків. Масова внутрішня міграція населення, переміщення підприємств та зміна економічної активності регіонів формують нерівномірний і нестабільний попит, що ускладнює планування запасів і побудову раціональних каналів товароруку [9]. У таких умовах традиційні методи прогнозування стають менш точними, а підприємствам необхідно накопичувати додаткові резерви або оперативно коригувати обсяги поставок.

Вагомим обмежувальним фактором виступає дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері логістики. Релокація підприємств, мобілізація працівників та зростання навантаження на персонал призвели до нестачі фахівців, здатних ефективно управляти складними логістичними процесами та реагувати на динамічні зміни середовища. Це знижує якість координації між учасниками каналів розподілу й ускладнює впровадження сучасних логістичних рішень.

Каналами товароруку суттєво впливають і постійні ризики затримок та непередбачуваності. Повітряні тривоги, обстріли інфраструктури, тимчасове перекриття доріг або блокування окремих напрямків можуть миттєво зупинити переміщення товарів, навіть у разі злагодженої роботи всіх учасників каналу [6]. Це формує високий рівень логістичних загроз, який підприємствам доводиться враховувати щоденно.

Додатковим бар'єром ефективного розподілу є недостатній рівень цифровізації малих і середніх підприємств. Відсутність сучасних інформаційних систем – таких як CRM, WMS, TMS, ERP - значно ускладнює управління запасами, маршрутизацію, моніторинг товарних потоків та координацію між підрозділами. У результаті процеси розподілу стають повільнішими, менш гнучкими й більш уразливими до зовнішніх змін.

Таким чином, сукупність інфраструктурних, економічних, кадрових та технологічних проблем формує складний контекст функціонування каналів розподілу продукції в Україні, що потребує пошуку нових підходів до їх оптимізації та підвищення стійкості.

З метою підвищення стійкості та ефективності каналів розподілу підприємствам доцільно впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на зміцнення логістичної інфраструктури, цифровізацію процесів та підвищення адаптивності системи товароруку (рис.2).



Рис. 2. Основні напрями удосконалення каналів розподілу продукції підприємства

Джерело: складено автором на основі [1, 2, 6, 8, 10]

Одним із ключових напрямів є розвиток багатоканальної та омніканальної логістики, що передбачає інтеграцію онлайн- і офлайн-каналів

збуту, використання маркетплейсів, власних цифрових платформ та партнерських сервісів доставки. Такий підхід забезпечує гнучкість, розширює доступність продукції та дозволяє швидше реагувати на зміни попиту.

Важливою складовою вдосконалення є впровадження цифрових систем управління логістичними процесами. Використання CRM, ERP, WMS, TMS, систем GPS-моніторингу та інструментів аналітики Big Data дозволяє підвищити точність планування маршрутів, оптимізувати складські запаси, мінімізувати ризики затримок і підвищити прозорість руху товарів. Завдяки цифровізації підприємства отримують можливість управляти каналами розподілу в режимі реального часу, що є критично важливим в умовах нестабільності.

Для зменшення вразливості системи розподілу важливим кроком є формування резервних маршрутів і страхових логістичних схем. Підприємства повинні мати кілька альтернативних шляхів транспортування продукції, враховуючи можливі обмеження, блокування доріг або зміну безпекової ситуації. Це забезпечує безперервність постачання навіть у критичних умовах.

У сучасних обставинах актуальним є розвиток мережі децентралізованих складів. Перехід від централізованої системи до розподіленої дозволяє знизити логістичні ризики, скоротити час доставки, забезпечити оперативне перенаправлення товарних потоків та підвищити стійкість каналів до форс-мажорних ситуацій.

Вагому роль у підвищенні ефективності розподілу відіграє партнерство з професійними логістичними операторами (3PL/4PL). Співпраця з такими компаніями забезпечує доступ до сучасних технологій, оптимізованої інфраструктури та експертних знань, дозволяючи підприємствам скоротити витрати та зосередитися на основній діяльності. Не менш важливим напрямом є підвищення кадрової компетентності та розвиток аналітичних навичок персоналу. Підготовка логістичних менеджерів, навчання роботи з

інформаційними системами та впровадження культури управління на основі даних сприяють підвищенню якості прийняття управлінських рішень.

Завершальним елементом удосконалення системи розподілу є інвестиції в ризик-менеджмент і логістичну безпеку. Страхування вантажів, облаштування захищених складських приміщень, укріплення комунікацій зі службами безпеки та постійний моніторинг ризиків дозволяють мінімізувати можливі втрати та підтримувати безперебійність руху товарів.

У сукупності ці заходи формують стійку, гнучку й адаптивну систему розподілу, здатну функціонувати ефективно навіть за умов високої невизначеності та зовнішніх загроз.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проведене дослідження підтвердило, що канали розподілу продукції є однією з ключових підсистем діяльності підприємства, яка визначає його здатність ефективно функціонувати в умовах високої ринкової турбулентності. Війна в Україні суттєво змінила логістичні умови та структуру товароруку, поглибивши проблеми інфраструктурного характеру, підвищивши витрати на транспортування, спричинивши нестабільність попиту та посиливши ризики на всіх етапах розподілу. У таких реаліях традиційні моделі управління каналами розподілу виявилися недостатньо гнучкими та вразливими до зовнішніх загроз.

Встановлено, що сучасний стан каналів розподілу в Україні характеризується поступовим переходом до цифрових, адаптивних та ризикостійких форматів, які ґрунтуються на використанні ІТ-аналітики, децентралізованих складів, партнерських логістичних сервісів та оперативної перебудови маршрутів постачання. Разом з тим, виявлено низку проблем, пов'язаних із руйнуванням інфраструктури, зростанням логістичних витрат, дефіцитом кваліфікованих кадрів, непередбачуваністю переміщення товарів і недостатньою цифровізацією підприємств, що перешкоджають ефективності функціонування розподільчих каналів.

Обґрунтовано напрями удосконалення системи розподілу, зокрема розвиток омніканальних рішень, впровадження цифрових систем управління логістикою, формування резервних маршрутів, децентралізація складської інфраструктури, розширення співпраці з професійними логістичними операторами, підвищення компетентності персоналу та активізація ризик-менеджменту. Реалізація цих заходів здатна підвищити стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність розподільчих систем українських підприємств.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у поглибленому вивченні механізмів формування ризикостійких логістичних систем, оцінюванні ефективності цифрових інструментів управління каналами розподілу, дослідженні моделей поведінки споживачів у кризових умовах, а також у розробці адаптивних стратегій товароруку для підприємств різних галузей. Значний науковий інтерес становить аналіз впливу відновлення інфраструктури на структуру логістичних потоків і формування нової логістичної карти України.

Література

1. Боняр С. М., Грабітченко К. М. Дистрибуція товарів як ключова галузь ринкової інфраструктури: фактори, функції та етапи її організації. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 6. С. 352-360.
2. Галлямова Д. В., Смерічевська С. В. Оптимізація системи управління розподілом товарів в епоху індустрії Logistics 4.0. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2024. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303944>
3. Грянко Т. Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*. 2018. № 12(1). С. 267-269. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12\(1\)_66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12(1)_66)
4. Денисова Є. С. *Методи стимулювання збуту*. Київ : ЕАОІ, 2019. 200 с.

5. Дядін, А. С. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 59. С. 65-72. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2020-59-08>
6. Іваніцький І., Іваніцький Ю. Організація управління збутовою діяльністю підприємств. *Вісник Львівського національного університету природокористування*. Серія «Економіка АПК». 2024. № 31. С. 153-156.
7. Корман І. І., Семенда О. В., Мазур Ю. В. Вплив цифрових технологій на управління каналами розподілу та логістику в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*, № 71. 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28>
8. Мостова А. Д. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. *Академічний огляд*. 2021. № 2. С. 59-70.
9. Розумей, С., Ніколаєнко, І., Лелека, О. (2023). Формування ефективної маркетингової політики розподілу продукції підприємств. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-43>
10. Швед В. В., Омельченко О. В., Дробаха С. В. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2. С. 76-82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-12>

References

1. Boniar, S.M. and Hrabitchenko, K.M. (2024), “Distribution of goods as a key sector of market infrastructure: factors, functions and stages of its organization”, *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, vol. 6, pp. 352-360.
2. Halliamova, D.V. and Smerichevska, S.V. (2024), “Optimization of the goods distribution management system in the era of Logistics 4.0”, *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*, available at: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303944> (Accessed 21 Nov 2025).

3. Hrianko, T.H. (2018), "Management of logistics distribution channels at modern enterprises", *Molodyi vchenyi*, vol. 12(1), pp. 267-269, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12\(1\)__66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12(1)__66) (Accessed 21 Nov 2025).
4. Denysova, Ye.S. (2019), *Metody stymulivannia zbutu* [Methods of sales promotion], EAOI, Kyiv, Ukraine.
5. Diadin, A.S. (2020), "Distribution channels as a factor in the development of the sphere of circulation", *Sotsialna ekonomika*, vol. 59, pp. 65-72, available at: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2020-59-08>.
6. Ivanitskyi, I. and Ivanitskyi, Yu. (2024), "Organization of management of enterprises' sales activities", *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu pryrodokorystuvannia. Seriiia «Ekonomika APK»*, vol. 31, pp. 153-156.
7. Korman, I.I. Semenda, O.V. and Mazur, Yu.V. (2025), "Impact of digital technologies on distribution channel management and logistics in the global economy", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 71, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28>.
8. Mostova, A.D. (2021), "Improving management of distribution and sales of commercial enterprise products using digital technologies", *Akademichnyi ohliad*, vol. 2, pp. 59-70.
9. Rozumei, S. Nikolaienko, I. and Leleka, O. (2023), "Formation of effective marketing distribution policy of enterprises", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 48, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-43>.
10. Shved, V.V. Omelchenko, O.V. and Drobakha, S.V. (2024), "Sales policy of the enterprise and its elements", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 2, pp. 76-82, available at: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-12>.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2025 р.