

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. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.47>

УДК 330.3

К. В. Чичуліна,

к. т. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,

Національний університет «Полтавська політехніка

імені Юрія Кондратюка», м. Полтава

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7448-0180>

**УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ТА ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ РИНКУ
ЕНЕРГОСЕРВІСНИХ ПОСЛУГ
(НА МАТЕРІАЛАХ ТОВ «ЕСКО-ЛТАВА»)**

K. Chichulina,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Economics,

Entrepreneurship and Marketing,

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava

**IMPROVEMENT OF PRICING AND SALES POLICY OF THE ENERGY
SERVICES MARKET
(BASED ON MATERIALS FROM ESCO-LTAVA LLC)**

У статті здійснюється оцінка проблем та перспектив розвитку ТОВ «ЕСКО-Лтава в умовах чинної системи збуту з урахуванням впливу зовнішнього середовища. Визначаються основні бар'єри розвитку організації. Перспективи розвитку ТОВ «ЕСКО-Лтава» виглядають

обнадійливо завдяки розвитку зеленої енергетики та децентралізованої генерації, державній підтримці через «зелені» тарифи та пільгове кредитування, розвиток моделі енергосервісних контрактів (ЕСКО) відкриває нові можливості для компанії, дозволяючи реалізовувати проекти з енергозбереження без великих початкових інвестицій. Проведений аналіз збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» свідчить про використання багатокомпонентної моделі збуту, орієнтованої переважно на B2B та B2G-сегменти з активним застосуванням прямого продажу, проектно-сервісної та тендерної моделей. Позитивним аспектом є гнучкість цінової політики та наявність післяпродажного сервісу, що зміцнює клієнтську довіру та підвищує конкурентоспроможність. Водночас структура збуту є децентралізованою: відсутність окремого відділу збуту та обмежене використання CRM і цифрових каналів зв'язку обмежують можливості масштабування, автоматизації та аналітичного супроводу продажів. А той же час, попри зростання обсягів реалізації прибутковість залишається низькою, що свідчить про наявність внутрішніх проблем, зокрема в ціновій та витратній політиці компанії.

В статті здійснено аналіз збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава», обґрунтовано низку практичних заходів щодо вдосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» на 2025-2027 роки, що відповідають сучасним викликам ринку енергосервісних послуг, трендам цифровізації та зростаючим очікуванням споживачів. Запропоновані напрями охоплюють як організаційні, так і технологічні компоненти збутового процесу, а саме: впровадження CRM-системи NetHunt; побудову цифрової воронки продажів; оптимізацію цінової політики; удосконалення післяпродажного обслуговування; підвищення кваліфікації персоналу; поглиблення партнерських зв'язків; активну участь у державних програмах; посилення цифрової присутності.

This article analyzes the current problems and development prospects of ESKO-Ltawa LLC under the existing sales system and the influence of the external environment. Key barriers to development are identified: military aggression and damage to infrastructure, leading to power generation losses and economic damage; low energy efficiency, which requires significant investment in technology modernization; economic instability, complicating the attraction of capital for the development of renewable energy.

At the same time, the company's development prospects look promising due to: the active development of green and decentralized energy; state support in the form of "green" tariffs, preferential lending, and investment incentives. The expansion of the energy performance contracting (ESCO) model, which allows for the implementation of energy-saving projects without large initial costs.

The analysis of the sales policy showed that ESKO-Ltawa LLC uses a multi-component sales model, primarily focused on the B2B and B2G segments. The company actively uses direct sales, as well as project-service and tender models. A flexible pricing policy and the availability of high-quality after-sales service strengthen customer trust and enhance competitiveness.

However, there are also internal problems: a decentralized sales structure and the absence of a dedicated sales department; limited use of CRM systems and digital channels, which hinders scaling and automation; low profitability despite growing sales volumes, indicating shortcomings in the company's pricing and cost policies; proposals for Improving the Sales Policy for 2025-2027.

The article substantiates a number of practical measures to improve the sales policy of ESKO-Ltawa LLC. These measures align with modern market challenges and include: implementing the NetHunt CRM system to automate processes and support sales analytics; building a digital sales funnel to optimize customer relationship management; optimizing the pricing policy to increase profitability; improving after-sales service to strengthen customer loyalty; enhancing staff qualifications in the field of digital tools; deepening partnerships

with other market participants; actively participating in government programs on energy saving; strengthening the digital presence to expand the customer base.

Ключові слова: *Цінова політика, збутова політика, енергосервісні послуги, продажі.*

Keywords: *Pricing policy, sales policy, energy services, sales.*

Постановка проблеми. В умовах сьогодення, коли світова економіка перебуває у постійній турбулентності та трансформаціях, бізнеси вимушені вишукувати нові шляхи для збільшення прибутків та утримання конкурентоспроможності на ринку одним із таких стратегічних маневрів є раціональна цінова та збутова політика, що є ключовим елементом загальної стратегії розвитку підприємства. Цінова та збутова ринкова політика безпосередньо впливає на широкий спектр показників, таких як обсяг реалізації, рівень рентабельності та конкурентні переваги продукції. Тому обрана тема дослідження є досить актуальною та потребує подальшого вивчення.

Мета статті полягає у розробленні практичних кейсів щодо вдосконалення цінової та збутової політики підприємства, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, покращення взаємодії з клієнтами та ефективне реагування на виклики сучасного цифрового середовища.

У проведеному дослідженні поставлені наступні завдання: оцінити стан розвитку функціонування дослідного товариства за визначеної системи збуту підприємства та враховуючи фактори зовнішнього середовища; здійснити аналіз цінової та збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава»; розробити рекомендації щодо поліпшення цінової та збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава»; оцінити ефективність впроваджених заходів.

Об'єктом дослідження є цінова та збутова політика ТОВ «ЕСКО-Лтава». Предметом дослідження є процес формування та реалізації цінової та збутової політики на прикладі ТОВ «ЕСКО-Лтава», зокрема її принципи,

інструменти, організаційні аспекти та вплив на ефективність збутової діяльності.

Практична значущість результатів роботи полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо удосконалення цінової політики та системи збуту підприємства на прикладі ТОВ «ЕСКО-Лтава», що дає змогу підвищити ефективність його діяльності, покращити взаємодію зі споживачами, оптимізувати використання маркетингових інструментів і зміцнити конкурентні позиції підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями формування ефективної цінової та збутової політики в контексті дієвого маркетингового механізму присвячені роботи відомих вчених-маркетологів: Старостіна А. О., Кравченко В. А. та інші [1], Сенишин О.С, Кривешко О.В. [2], Кадирус І.Г., Моїсеєв Н.Р., Теренков Д.Д. [3], Кирчата І.М., Шершенюк О.М. [4], Ключник А.В. [5], Козуб В. О., Уварова А. Є. [6], Савіна С.С. [7], Коробський О., Безугла Л.С. [8], Терент'єва Н.В. [9] та інші.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах ринку енергоефективних рішень ефективна збутова політика виступає ключовим чинником забезпечення стабільного розвитку підприємства. Збутова політика українського товариства, що спеціалізується на наданні енергосервісних послуг у будівельній галузі ТОВ «ЕСКО-Лтава» визначається як сукупність заходів і рішень, спрямованих на організацію процесу реалізації продукції споживачам з урахуванням їх потреб, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів компанії. Особливістю збутової політики підприємства є відсутність окремого спеціалізованого відділу збуту, що обумовлює функціональний розподіл збутових завдань між кількома підрозділами підприємства (табл. 1).

Таблиця 1. Розподіл основних функцій збутової діяльності по відділах ТОВ «ЕСКО-Лтава» на початок 2025 року [10]

Основні функції у сфері збуту	Підрозділи підприємства			
	Директор підприємства	Бухгалтерія	Логістичний відділ	Відділ енерго аудиту та сертифікації
Стратегічне управління продажами, укладення основних угод	+			
Оформлення рахунків, облік продажів, організація взаєморозрахунків		+		
Забезпечення своєчасного постачання товарів та обладнання клієнтам			+	
Безпосереднє спілкування з клієнтами під час виконання технічних робіт				+

Зокрема, стратегічне управління продажами та укладення основних угод перебуває у компетенції директора підприємства. Бухгалтерія здійснює функції з оформлення рахунків, ведення обліку продажів і організації взаєморозрахунків із клієнтами. Логістичний відділ відповідає за своєчасне постачання товарів і обладнання, що є невід’ємною складовою процесу реалізації. Крім того, відділ енергоаудиту та сертифікації безпосередньо взаємодіє з клієнтами в процесі надання технічних послуг, виконуючи консультаційні функції та підтримку.

Такий підхід свідчить про глибоку інтеграцію збуту у виробничо-сервісний ланцюг підприємства, де реалізація продукції та послуг відбувається переважно через прямий контакт із клієнтами на всіх етапах виконання робіт. З одного боку, це дозволяє гнучко реагувати на індивідуальні запити споживачів і будувати довгострокові взаємовідносини з клієнтами; але з іншого боку – відсутність централізованого збутового підрозділу ускладнює стандартизацію процесів продажу, систематизацію даних про клієнтів, а також реалізацію комплексних маркетингових заходів та впровадження інновацій.

Реалізацію продукції та послуг компанія здійснює через прямі продажі, проектно-сервісну, контрактну та тендерну моделі (табл. 2). Прямий збут дає змогу працювати безпосередньо з клієнтами, що забезпечує індивідуальний

підхід, краще розуміння потреб замовника, а також скорочення витрат на посередників.

Таблиця 2. Форми збуту ТОВ «ЕСКО-Лтава» на початок 2025 року

[10]

Форма збуту (тип)	Характеристика
Прямий збут (B2B, B2G)	Продаж послуг і обладнання без посередників безпосередньо підприємствам, ОСББ, держустановам
Проектно-сервісний збут (B2B, B2G)	Реалізація комплексних рішень: енергоаудит, проектування, монтаж, налаштування, обслуговування
Контрактна форма збуту (B2B, B2G)	Індивідуальні договори на виконання енергосервісних послуг, як коротко-, так і довгострокових
Тендерна форма (B2G, B2B)	Участь у державних та корпоративних закупівлях через Prozorro або інші платформи
Сервісна форма (B2B, B2G)	Післяпродажне обслуговування обладнання, гарантійна підтримка, модернізація систем
Обмежене обслуговування фізичних осіб (B2C)	Епізодичне надання послуг для приватних клієнтів – індивідуальні консультації або монтаж у житловому секторі

Проектно-сервісна модель охоплює весь цикл робіт – від енергоаудиту до монтажу і післягарантійного обслуговування, що значно підвищує комплексність і цінність пропозиції для замовників. При цьому, клієнт отримує повне рішення «під ключ», що формує довіру й економить час. Контрактна форма збуту передбачає укладення індивідуальних договорів, часто довгострокових, в межах енергосервісних проєктів, що забезпечує гнучкість і стабільність у співпраці.

Тендерна форма дозволяє ТОВ «ЕСКО-Лтава» брати участь у державних і муніципальних закупівлях, відкриваючи доступ до масштабних проєктів. Сервісна модель, зі свого боку, забезпечує якісне післяпродажне обслуговування, що сприяє збереженню клієнтської лояльності. Щодо співпраці з фізичними особами, вона залишається обмеженою – це здебільшого разові замовлення на монтаж або консультації, що підтверджує основну орієнтацію компанії на бізнес- та державний сектор.

Канали збуту ТОВ «ЕСКО-Лтава» є багатоконпонентними, що забезпечує широкий охоплення цільової аудиторії в сегментах B2B, B2G та частково B2C (табл. 3). Найбільш ефективним каналом є безпосередній

контакт із клієнтами, що забезпечує персоналізований підхід, демонстрацію технічної експертизи та укладення індивідуальних договорів.

Таблиця 3. Канали збуту ТОВ «ЕСКО-Лтава» на початок 2025 року

[10]

Канал збуту (тип)	Характеристика
Безпосередній контакт (B2B, B2G)	Прямі зустрічі з клієнтами, презентації рішень, технічне консультування
Корпоративний сайт (B2B, B2C, B2G)	Офіційний вебсайт: інформування, заявки, запити на послуги
Телефон / електронна пошта (B2B, B2G)	Зв'язок з потенційними клієнтами, підготовка та погодження комерційних пропозицій
Соціальні мережі (B2B, B2C)	Промоція проектів, залучення трафіку, іміджеве позиціонування
Участь у виставках та форумах (B2B, B2G)	Представлення компанії, демонстрація рішень, розширення партнерської бази.
Партнерські зв'язки (B2B, B2G)	Співпраця з архітектурними бюро, підрядниками, місцевими адміністраціями.
Онлайн-платформи держзакупівель (B2G)	Prozorro, державні тендери та конкурси на енергоефективні проекти.

Водночас компанія активно використовує корпоративний вебсайт, який слугує не лише джерелом інформації, а й електронним майданчиком для збору запитів і попередніх консультацій. Зв'язок через телефон та електронну пошту доповнює модель прямих продажів, забезпечуючи швидку комунікацію. Значне значення має участь у спеціалізованих виставках та галузевих форумах, що сприяє формуванню іміджу та залученню нових партнерів. Канал онлайн-платформ держзакупівель, зокрема Prozorro, є надзвичайно важливим у контексті залучення бюджетних клієнтів. Соціальні мережі та партнерські зв'язки виконують роль підтримуючих каналів, забезпечуючи довготривалу присутність компанії в інформаційному полі та професійному середовищі.

Однією з найбільш важливих складових політики збуту ТОВ «ЕСКО-Лтава» є цінова політика, яка відіграє ключову роль у формуванні фінансових результатів діяльності підприємства та забезпеченні конкурентоспроможності продукції на ринку. Проведений аналіз показників ефективності збутової діяльності за 2022-2024 роки свідчить про неоднозначну динаміку (табл. 4).

**Таблиця 4. Показники ефективності збутової політики діяльності
ТОВ «ЕСКО-Лтава» за 2022-2024 роки [10; 11]**

Показник	Період аналізу			Абсолютне відхилення	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2024/2022	2024/2023
Коефіцієнт витрат на збут у загальних витратах	0,286	0,294	0,313	0,027	0,018
Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	0,918	0,023	0,019	-0,898	-0,004
Коефіцієнт витрат на збут у загальних витратах	0,018	0,047	0,021	0,002	-0,026
Коефіцієнт рентабельності заходів зі збуту продукції та послуг	1,209	-2,207	0,186	-1,023	2,393
Коефіцієнт приросту сукупного обсягу реалізації	1,001	0,153	10,656	9,655	10,503
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,030	-0,434	0,004	-0,027	0,438
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,048	-0,447	0,004	-0,044	0,451
Індекс товарообігу	1,001	0,153	10,656	9,655	10,503
Коефіцієнт покриття витрат	1,195	0,631	0,870	-0,325	0,239
Коефіцієнт торгової націнки в роздрібній ціні	1,300	1,143	1,389	0,089	0,246

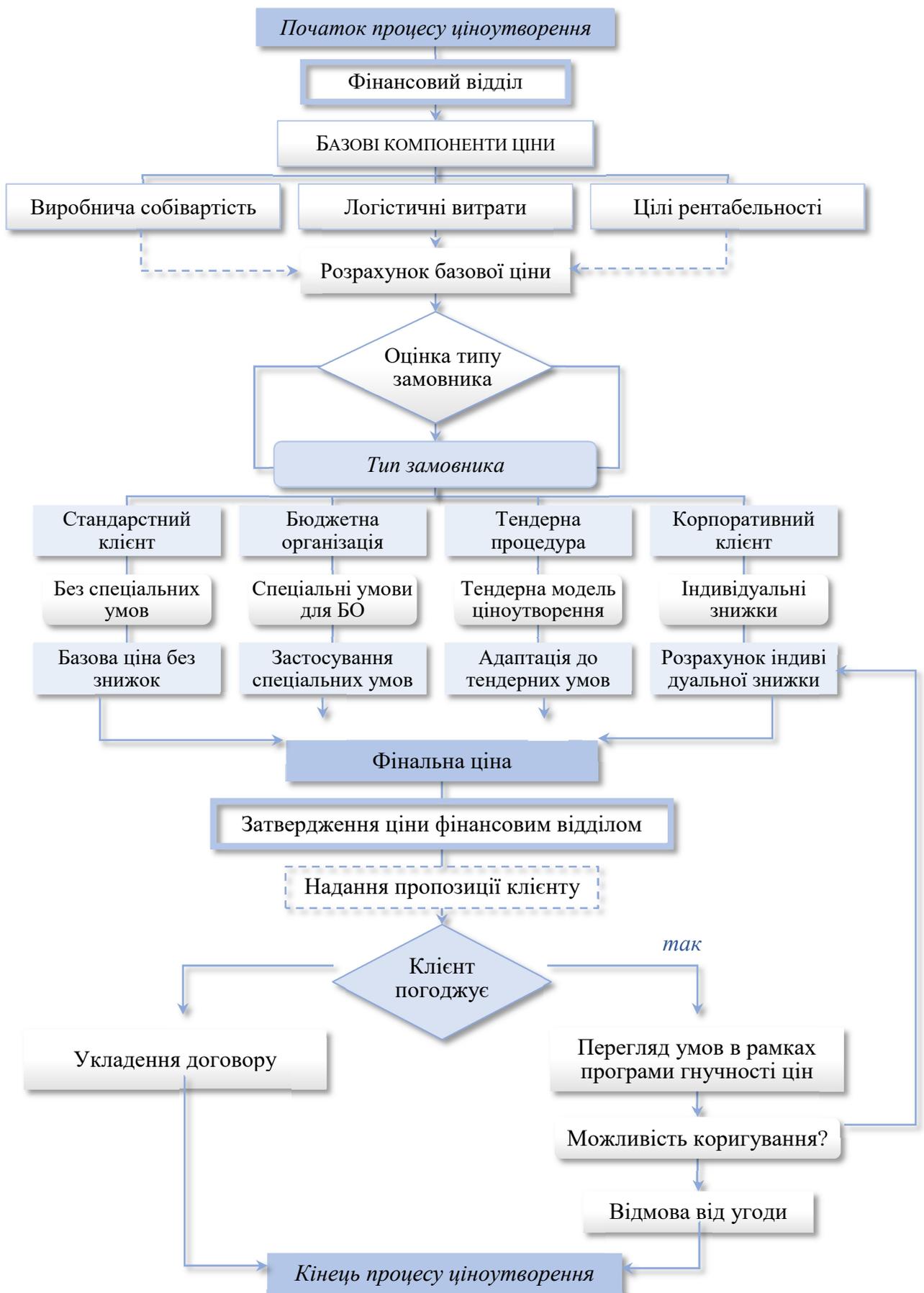
Зокрема, упродовж аналізованого періоду відбулося поступове зростання коефіцієнта витрат на збут у загальних витратах: з 0,286 у 2022 році до 0,313 у 2024 році. Це може свідчити як про посилення маркетингових і логістичних зусиль компанії, так і про загальне збільшення витрат, пов'язаних із реалізацією продукції. Водночас показник рентабельності витрат на збут продемонстрував різке падіння – з 0,918 у 2022 році до лише 0,019 у 2024 році. Така динаміка є негативною та свідчить про зменшення ефективності інвестування в збутову діяльність, що може бути наслідком невдалої цінової політики, зокрема надмірного використання знижок або недооцінки товарів. Особливо показовим є коефіцієнт рентабельності заходів зі збуту продукції та послуг: якщо у 2022 році він мав позитивне значення 1,209, то у 2023 році впав до -2,207, свідчаючи про збитковість маркетингових заходів. Проте у 2024 році показник покращився до рівня 0,186, що дозволяє зробити припущення про певне вдосконалення підходів до організації збуту, зокрема, ймовірно коригування цінової політики.

Найпомітнішим позитивним зрушенням у 2024 році стало стрімке зростання коефіцієнта приросту сукупного обсягу реалізації (а також ідентичного за значенням індексу товарообігу) – з 0,153 у 2023 році до 10,656 у 2024 році. Це може свідчити про ефективну реакцію компанії на кризові явища попереднього періоду шляхом перегляду цінової політики, можливо через оптимізацію цін або впровадження акцій та знижок, які стимулювали попит. Однак така зміна не супроводжувалася відповідним зростанням прибутковості: рентабельність продажів та рентабельність продукції залишаються на низькому рівні (0,004 у 2024 році), що вказує на збереження проблем у структурі витрат або надмірне зниження цін з метою утримання обсягів реалізації.

Водночас коефіцієнт торгової націнки в роздрібній ціні зріс з 1,143 у 2023 році до 1,389 у 2024 році, що може свідчити про прагнення компанії поступово повертатися до стратегії підвищення ціни, забезпечуючи при цьому достатній обсяг продажів, що свідчить про певне вдосконалення цінової політики, орієнтованої на збалансування між прибутковістю і обсягами реалізації.

Цінова політика ТОВ «ЕСКО-Лтава» формується фінансовим відділом на основі собівартості продукції, логістичних витрат та запланованих показників рентабельності. Компанія практикує гнучкий підхід до ціноутворення, застосовуючи індивідуальні знижки, спеціальні умови для бюджетних організацій, а також тендерну модель, що дозволяє адаптуватися до різних сегментів ринку та підвищувати конкурентоспроможність (рис. 1).

Зазначимо, що сервісне та післяпродажне обслуговування є важливою частиною збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава». Саме завдяки цьому компанія підтримує довіру клієнтів і стимулює подальшу співпрацю. Після монтажу обладнання клієнтам надається гарантійна підтримка, консультації щодо експлуатації та супровід відділом сертифікації до повного завершення проекту.



Рисунк 1. Алгоритм ціноутворення та збуту ТОВ «ЕСКО-Лтава» [10;11]

Крім того, підприємство забезпечує технічну підтримку встановлених систем, зокрема обладнання для енергоаудиту та індивідуальних теплових пунктів. Все це дозволяє не лише зберігати стабільну якість обслуговування, а й покращувати репутацію компанії серед споживачів.

Однак, збутова політика ТОВ «ЕСКО-Лтава» має кілька важливих слабких місць (рис. 2), зокрема: відсутність професійного відділу збуту та обмежене використання цифрових інструментів знижують ефективність роботи з клієнтами та стримують розвиток; залежність від особистих контактів створює ризики при зміні персоналу, а нестача CRM-систем та аналітики ускладнює управління клієнтською базою і знижує якість прийняття рішень.

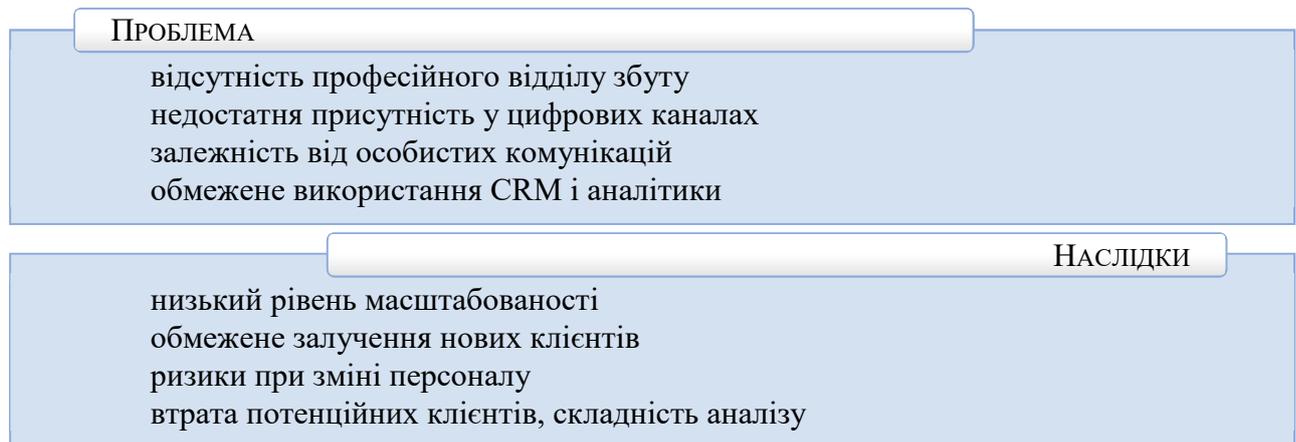


Рисунок 2. Слабкі сторони збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава»

[10; 11]

Отже, збутова політика ТОВ «ЕСКО-Лтава» визначається як сукупність організаційних, цінових та сервісних рішень, спрямованих на забезпечення реалізації продукції та послуг з урахуванням потреб клієнтів і особливостей ринку. Результати проведеного аналізу свідчать, що підприємство використовує багатокомпонентну модель збуту, орієнтовану переважно на B2B та B2G-сегменти, з активним застосуванням прямого продажу, проектно-сервісної та тендерної моделей. Позитивним аспектом є гнучкість цінової політики та наявність післяпродажного сервісу, що зміцнює клієнтську довіру та підвищує конкурентоспроможність.

Водночас структура збуту є децентралізованою: відсутність окремого відділу збуту та обмежене використання CRM і цифрових каналів зв'язку обмежують можливості масштабування, автоматизації та аналітичного супроводу продажів.

Динаміка показників ефективності за 2022-2024 роки вказує на нестабільність збутової діяльності: попри зростання обсягу реалізації у 2024 році, прибутковість залишається низькою, що свідчить про наявність внутрішніх проблем, зокрема в ціновій та витратній політиці. У перспективі підприємству доцільно посилити збутову функцію за рахунок створення професійного відділу, впровадження цифрових рішень та систем управління клієнтськими даними, що дозволить підвищити результативність і стратегічну гнучкість збутової політики.

Для формування обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» необхідно враховувати сучасні тенденції розвитку ринку енергосервісних послуг в Україні. Зокрема, кількість укладених ЕСКО-договорів зростає з 20 у 2016 році до 552 у 2020 році, демонструючи сталу позитивну динаміку розвитку галузі [12]. Така тенденція зберігається і в 2025 році, що свідчить про подальше зростання попиту на енергоефективні рішення в бюджетному та корпоративному секторах.

У законодавчій площині одним із ключових чинників стало затвердження у червні 2024 року Кабінетом Міністрів України «Національного плану з енергетики і клімату до 2030 року», який передбачає активний розвиток відновлюваних джерел енергії, а також впровадження технологій зберігання енергії [13]. У свою чергу, поширення механізмів енергомаркування дозволяє кінцевим споживачам більш усвідомлено обирати продукцію на основі її енергоспоживчих характеристик, що додатково стимулює попит на енергоефективні товари та послуги [14].

Серед ключових тенденцій ринку розвитку ринку енергоресурсів слід відмітити зростання попиту на електроенергію, що також стимулює розвиток

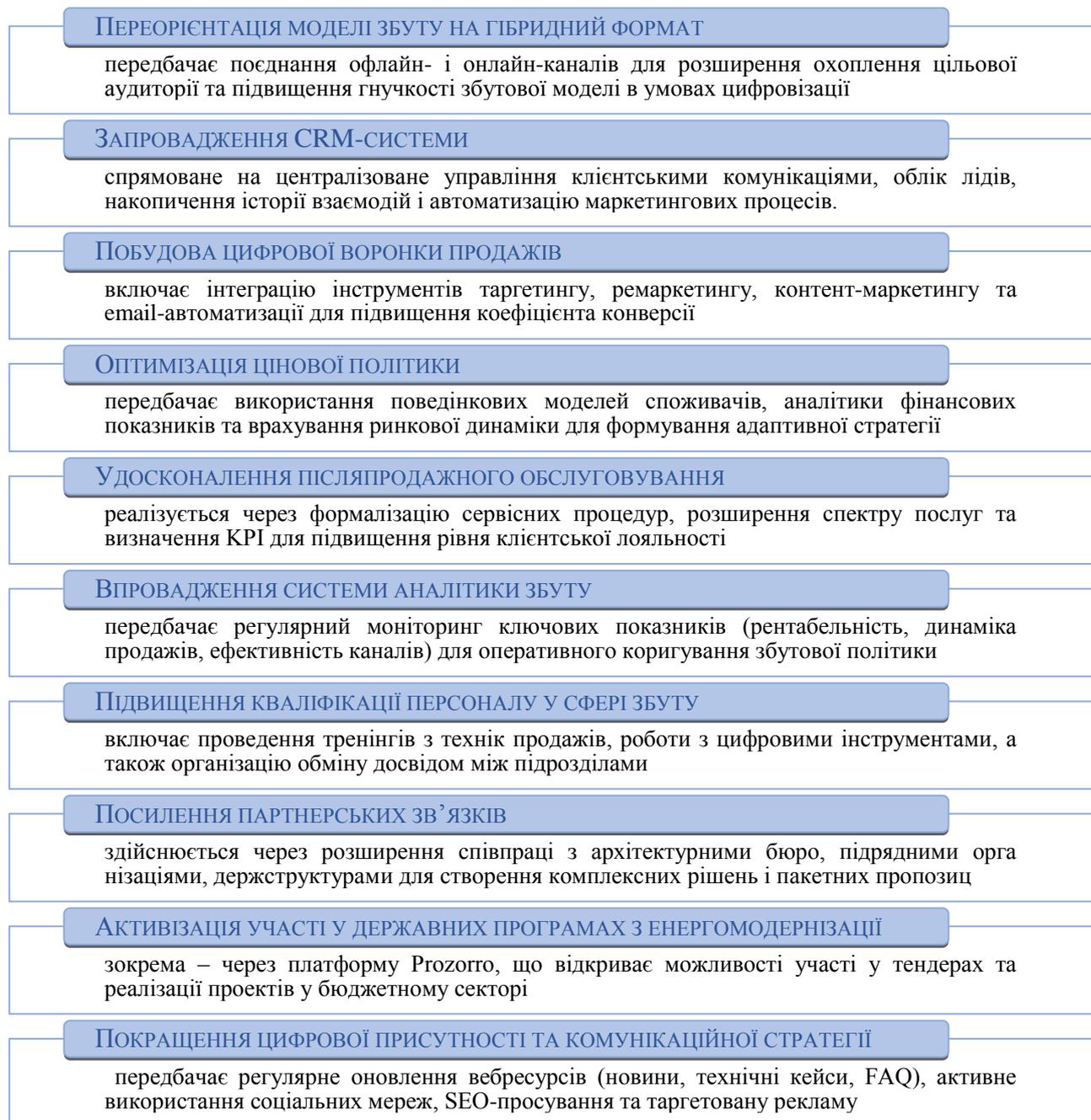
енергоефективних технологій [15]. Відновлювані джерела енергії стають все більш популярними, що відкриває нові можливості для компаній, які спеціалізуються на енергоефективних рішеннях. Увага до енергоефективних технологій, які сприяють скороченню викидів CO₂, на тлі сприятливих нормативно-правових змін і зростаючого попиту на енергосервіс, підприємствам, що працюють у цій сфері – ТОВ «ЕСКО-Лтава» – доцільно переорієнтувати збутову політику на забезпечення конкурентоспроможності через цифровізацію, клієнтоорієнтованість і інтеграцію з національними кліматичними цілями. Тому, розвиток збутової політики підприємства доцільно орієнтувати на наступні стратегічні пріоритети (рис. 3).

Серед стратегічних напрямів удосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» доцільним є переорієнтування моделі збуту на гібридний формат, що поєднує офлайн- і онлайн-канали. Такий підхід, з одного боку, відповідає сучасним тенденціям цифровізації, а з іншого – дозволяє охопити ширший спектр потенційних споживачів. При цьому підприємство отримує змогу підвищити гнучкість у реагуванні на зміни в поведінці цільової аудиторії, що є критично важливим у конкурентному середовищі.

Одним із ключових інструментів ефективної роботи з клієнтами має стати запровадження CRM-системи, яка забезпечить централізоване управління всіма етапами взаємодії з покупцями. Завдяки CRM відбувається накопичення історії комунікацій, облік потенційних лідів та автоматизуються рутинні маркетингові процеси, що має посприяти підвищенню якості обслуговування, формуванню лояльності клієнтів і зростанню ймовірності повторних продажів, що сформує основу довгострокової комерційної стабільності ТОВ «ЕСКО-Лтава».

Наступним логічним кроком у вдосконаленні збутової діяльності підприємства є побудова цифрової воронки продажів. Її впровадження передбачає використання інструментів таргетингу, ремаркетингу та контент-маркетингу, що дає змогу ефективно конвертувати вхідний трафік у

конкретні комерційні результати. Це дозволить структуровано управляти цифровими активностями, підвищити їхню вимірюваність і, відповідно, загальну результативність збутової політики.



**Рисунок 3. Рекомендації щодо вдосконалення збутової політики
ТОВ «ЕСКО-Лтава» на 2025-2027 роки**

Водночас важливою складовою є оптимізація цінової політики. Вона має базуватись на аналізі поведінкових моделей споживачів, фінансових результатів за попередні періоди, а також враховувати динаміку конкурентного середовища. У цьому контексті доцільним є застосування методів конкурентного ціноутворення, аналізу еластичності попиту, SWOT-аналізу, ABC-аналізу асортименту тощо. Такий підхід забезпечить гнучкість і адаптивність цінової політики до ринкових коливань та сприятиме збереженню привабливості комерційної пропозиції.

Окрему увагу слід приділити удосконаленню післяпродажного обслуговування. Для ТОВ «ЕСКО-Лтава» це передбачає запровадження чітких стандартів сервісного супроводу з визначенням відповідальних осіб та ключових показників ефективності (KPI). Такий підхід сприятиме формуванню лояльної клієнтської бази, що є особливо важливим в умовах економіки вражень, коли споживач очікує не лише якісний продукт, а й позитивний досвід взаємодії з брендом. Якісне сервісне обслуговування виступає значущим фактором конкурентної переваги, що зменшує ризик втрати клієнтів.

Не менш важливим напрямом є впровадження системи аналітики збуту, яка дозволить перейти від інтуїтивного до даних-орієнтованого управління продажами. Застосування інструментів бізнес-аналітики, зокрема ВІ-систем (Business Intelligence), а також методів ABC- і XYZ-аналізу, оцінки рентабельності продажів та моніторингу ключових показників (KPI), забезпечить глибоке розуміння таких параметрів, як обсяги реалізації в розрізі товарів, послуг і каналів збуту; прибутковість клієнтських сегментів; ефективність роботи торгового персоналу. Це дозволить своєчасно виявляти «вузькі місця», прогнозувати попит, адаптувати асортимент і ціни, а також коригувати стратегію збуту відповідно до змін у ринковому середовищі. Аналітична система таким чином стане не лише засобом контролю, а й інструментом стратегічного управління, що сприятиме підвищенню прибутковості та конкурентоспроможності підприємства.

Ще одним важливим вектором розвитку є підвищення кваліфікації персоналу, задіяного у збутовій діяльності. Проведення навчань з технік продажу, використання цифрових інструментів та ефективної взаємодії з клієнтами дозволить підвищити професійний рівень працівників, а відповідно – загальну ефективність комерційної діяльності підприємства.

У стратегічній перспективі важливим напрямом удосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» є розвиток партнерських зв'язків. Залучення до співпраці архітектурних бюро, проєктних організацій, підрядників та державних установ сприятиме розширенню збутових каналів і комплексності комерційних пропозицій. Створення спільних проєктів та впровадження комплексних рішень дозволить ефективно відповідати на потреби ринку енергоефективних послуг, підвищувати довіру клієнтів і зміцнювати позиції бренду. Важливим інструментом у цьому контексті є участь підприємства в державних програмах енергомодернізації через платформу Prozorro. Реалізація таких проєктів забезпечить стабільність фінансових надходжень і посилить репутацію компанії як відповідального й надійного учасника ринку.

З огляду на стрімке зростання значущості цифрової взаємодії, пріоритетним завданням має стати посилення цифрової присутності підприємства. Регулярне оновлення інформаційного контенту на офіційному сайті, застосування SEO-інструментів, а також активна діяльність у соціальних мережах сприятимуть підвищенню впізнаваності бренду, покращенню якості взаємодії з цільовою аудиторією та залученню нових клієнтів. У свою чергу, це буде формувати позитивний імідж компанії як сучасного, надійного та орієнтованого на споживача гравця ринку.

Для забезпечення результативного впровадження запропонованих заходів удосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» доцільно оцінити їхній потенційний вплив на ключові показники комерційної діяльності. У таблиці 5 представлено план основних заходів, який дозволяє

оцінити кожну ініціативу з конкретними очікуваними ефектами, індикаторами ефективності, а також прогнозованими змінами.

Таблиця 5. План основних напрямків удосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» на 2025-2027 роки

Напрямки	Очікуваний ефект	Показник ефективності	Прогноз змін, %
Впровадження CRM-системи	Підвищення якості обслуговування, зростання продажів	Кількість повторних покупок, або клієнтів	+20%
Побудова цифрової воронки продажів	Зростання конверсії лідів у продажі	Рівень конверсії	з 8% до 15%
Оптимізація цінової політики	Підвищення рентабельності збуту	Рентабельність продажів	+10-12%
Удосконалення післяпродажного обслуговування	Формування лояльної клієнтської бази	Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	+25%
Підвищення кваліфікації персоналу	Зростання ефективності продажів	Обсяг продажів на одного менеджера	+18%
Поглиблення партнерських зв'язків	Розширення каналів збуту	Частка B2B-замовлень	30%
Активна участь у держпрограмах (Prozorro)	Збільшення кількості проєктів, стабільність доходів	Частка держзамовлень у виручці	15%
Розвиток цифрової присутності	Залучення нових клієнтів, впізнаваність бренду	Трафік на сайт / кількість запитів	+35%

З метою забезпечення системного впровадження запропонованих змін у збутовій політиці ТОВ «ЕСКО-Лтава» на період 2025-2027 років, у таблиці 6 представлено мапу реалізації заходів, яка деталізує ключові напрямки, строки виконання, тип очікуваного ефекту та пріоритетність впровадження, що дозволяє підприємству поетапно реалізовувати стратегічні ініціативи з урахуванням внутрішніх ресурсів і змін у ринковому середовищі.

Таблиця 6. Мапа впровадження заходів удосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава»

Захід	Очікуваний ефект	Строк реалізації	Тип ефекту	Пріоритетність
Впровадження CRM-системи	Централізація взаємодії з клієнтами, зростання повторних продажів	II кв. 2025 – I кв. 2026	Кількісний / якісний	Висока
Побудова цифрової воронки продажів	Підвищення конверсії, зростання прибутку	III кв. 2025 – II кв. 2026	Кількісний	Висока
Оптимізація цінової політики	Підвищення маржинальності, гнучкість на ринку	IV кв. 2025 – I кв. 2026	Кількісний	Середня
Удосконалення післяпродажного обслуговування	Зростання клієнтської лояльності, зниження відтоку клієнтів	I кв. 2026 – IV кв. 2027 (безперервно)	Якісний	Висока
Підвищення кваліфікації персоналу	Професійне зростання працівників, збільшення обсягу продажів	I кв. 2026 – IV кв. 2026	Якісний / кількісний	Середня
Поглиблення партнерських зв'язків	Розширення каналів збуту, вихід на нові сегменти	II кв. 2026 – IV кв. 2027	Якісний	Середня
Участь у держпрограмах (Prozorro)	Стабільне фінансування, іміджеві переваги	постійно, з I кв. 2025	Кількісний / якісний	Висока
Розвиток цифрової присутності (сайт, соцмережі)	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів	II кв. 2025 – I кв. 2026	Якісний / кількісний	Висока

Джерело: розроблено автором

Одним з ключових та першочергових заходів з покращення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» в 2025 році має стати впровадження CRM-системи, що дозволить централізовано управляти всіма етапами взаємодії з покупцями – від першого контакту до післяпродажного обслуговування. Основні переваги впровадження CRM-системи для ТОВ «ЕСКО-Лтава» представлені на рисунку 4.

Однією з цікавих новинок на цифровому ринку є українська розробка NetHunt CRM, що є гнучкою системою управління взаємовідносинами з клієнтами, яка дозволяє адаптувати бізнес-процеси відповідно до індивідуальних потреб підприємства.

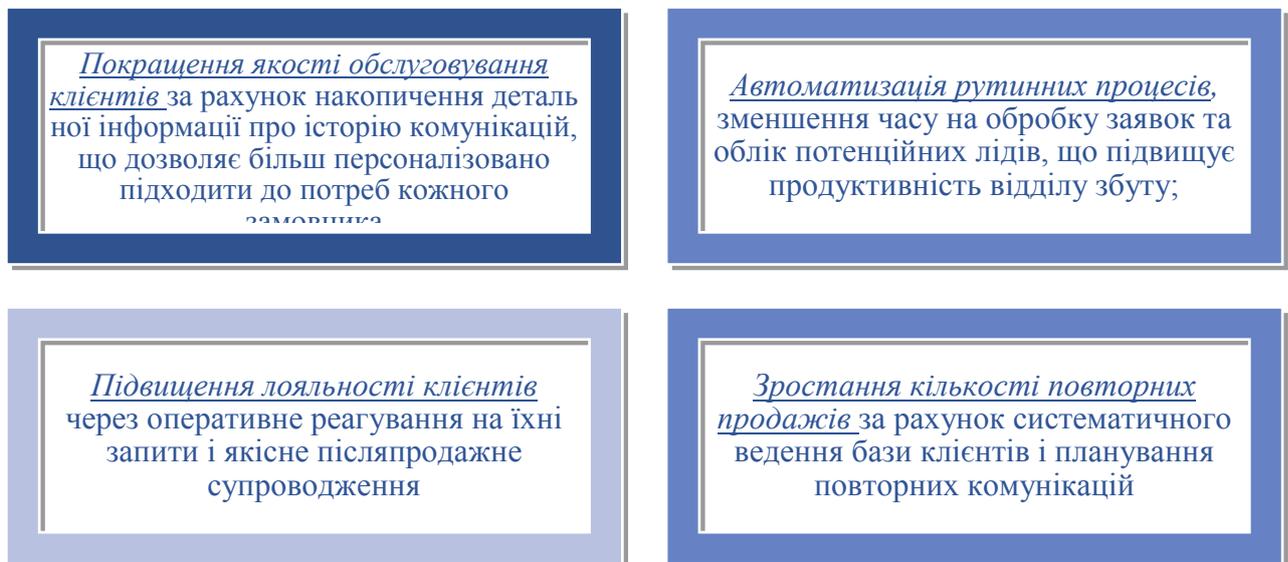


Рисунок 4. Основні переваги впровадження CRM-системи для ТОВ «ЕСКО-Лтава» в 2025 році

Висновки та рекомендації. Таким чином, у роботі обґрунтовано комплекс практичних заходів щодо вдосконалення збутової політики ТОВ «ЕСКО-Лтава» на 2025-2027 роки. Враховано сучасні виклики ринку енергосервісних послуг, глобальні тренди цифровізації, зростаючі запити споживачів до якості сервісу, гнучкості комунікації та цінової прозорості. Запропоновані напрями трансформації охоплюють як організаційні, так і технологічні компоненти збутового процесу та спрямовані на забезпечення довгострокової ефективності й конкурентоспроможності підприємства.

Зокрема, серед ключових ініціатив запропоновано впровадження CRM-системи NetHunt, що дозволить систематизувати клієнтську базу, персоналізувати взаємодію та підвищити рівень повторних покупок на 20%. Розробка цифрової воронки продажів із залученням інструментів таргетингу та ремаркетингу має потенціал підвищення конверсії з 8% до 15%. Оптимізація цінової політики із використанням сучасних аналітичних методів дозволить збільшити рентабельність продажів на 10–12%. Вдосконалення післяпродажного обслуговування через впровадження чітких сервісних стандартів сприятиме підвищенню індексу задоволеності клієнтів (CSI) на 25%.

Окрему увагу приділено підвищенню кваліфікації персоналу, задіяного в процесах збуту, що дозволить збільшити середні обсяги продажів на одного менеджера на 18%. Важливим стратегічним напрямом розвитку визначено розширення партнерських зв'язків із архітектурними бюро, підрядниками та державними структурами, що має забезпечити зростання частки B2B-замовлень до 30%. Активна участь підприємства у державних програмах, зокрема через платформу Prozorro, має на меті збільшення частки держзамовлень у загальній виручці до 15%. Крім того, передбачено посилення цифрової присутності бренду, що сприятиме зростанню трафіку на сайт і кількості запитів на 35%.

Оцінка економічної доцільності впровадження одного з ключових заходів CRM-системи NetHunt засвідчила значний економічний потенціал. Згідно з розрахунками, навіть у разі реалізації песимістичного сценарію очікується зростання чистого прибутку у 9,3 раза (до 2 107,3 тис. грн), у базовому – у 17,7 раза (до 3 988,9 тис. грн), а в оптимістичному – у 26 разів (до 5 870,5 тис. грн) порівняно з результатами 2024 року. Показник рентабельності продажів зростає з 0,47% до 10,68%, а чиста рентабельність – з 0,39% до 8,76%.

Отже, результати дослідження підтверджують високу ефективність запропонованих заходів. Комплексне оновлення збутової політики з акцентом на цифровізацію, клієнтоорієнтованість, розвиток партнерств і аналітичне управління створює підґрунтя для стійкого розвитку ТОВ «ЕСКО-Лтава», підвищення його прибутковості, адаптивності до ринкових змін та зміцнення конкурентних позицій у середньостроковій перспективі.

Література

1. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
2. Сенишин О.С, Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник Львів:

Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

3. Кадирус І.Г., Моїсєєв Н.Р., Теренков Д.Д. Зміст і складові маркетингової збутової політики підприємства. *Агросвіт*. 2024. № 23. С. 165-171.

4. Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Організація збутової діяльності торговельного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 1. С. 56-65.

5. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 4. С.87-93.

6. Козуб В. О., Уварова А. Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. Вип. 34. С. 18-22.

7. Савіна С.С. Особливості маркетингу в малому підприємстві. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 9. С. 41-45.

8. Коробський О., Безугла Л.С. Роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства. *Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу*. Дніпро: ПП Інтеграл, 2020. С. 63-65.

9. Терент'єва Н.В. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». 2018. Том 28. № 1. С. 318-324.

10. Фінансова та інша інформація про компанію ТОВ «ЕСКО-Лтава». URL: <https://clarity-projectinfo/edr/32370598/yearly-finances> (дата звернення: 13.09.2025).

11. Сайт організації ТОВ «ЕСКО-Лтава». URL: <https://eskoltavacomua> (дата звернення: 15.09.2025)

12. Енергоефективність. Державне агенство з енергоефективності та

енергозбереження України. 2024. URL: <https://saeegovua/diialnist/enerhoefektyvnist> (дата звернення: 26.03.2025)

13. Впровадження Національного плану з енергетики і клімату до 2030 року. Міжнародна аудиторська компанія. BDO. 2024. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/on-the-electricity-market-in-ukraine-national-plan-until-2030> (дата звернення: 26.03.2025)

14. Інвестиційні можливості сектора енергетики: Аналіз UkraineInvest Київ, 2024. 27 с.

15. Ткачук В.А., Солоненчук І.В. Сучасні тенденції розвитку ринку енергоресурсів в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія Економічні науки. 2019. № 6 (141). С. 73-83.

References

1. Starostina, A.O. Kravchenko, V.A. Pryhara, O.Yu. and Yarosh-Dmytrenko, L.O. (2018), *Marketynh [Marketing]*, NVP «Interservis», Kyiv, Ukraine.

2. Senyshyn, O.S. and Kryveshko, O.V. (2020), *Marketynh: navchal'nyj posibnyk [Marketing: tutorial]*, L'vivs'kyj natsional'nyj universytet imeni Ivana Franka, L'viv, Ukraine.

3. Kadyrus, I.H., Moiseiev, N.R. and Terenkov, D.D. (2024), “Contents and components of the company's marketing sales policy”, *Ahrosvit*, vol. 23, pp. 165-171.

4. Kyrchata, I.M. and Shersheniuk, O.M. (2021), “Organization of sales activities of a trading enterprise”, *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, vol. 1, pp. 56-65.

5. Kliuchnyk, A.V. (2017), “Sales policy and its importance in the development of foreign economic activities of an enterprise”, *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 4, pp.87-93.

6. Kozub, V.O. and Uvarova, A.Ye. (2018), “Management of the enterprise's sales activities in the foreign market”, *Mizhnarodnoho humanitarnoho*

universytetu. Zbirnyk naukovykh prats', vol. 34, pp. 18-22.

7. Savina, S.S. (2018), "Features of marketing in small business", *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 5 (10). pp. 41-45.

8. Korobs'kyj, O. and Bezuhla, L.S. (2020), "The role of sales in the marketing activities of the enterprise", *Marketynh iak najvazhlyvisha skladova funktsionuvannia systemy ahrarynoho biznesu [Marketing as the most important component of the functioning of the agrarian business system]*, PP Intehral, Dnipro, Ukraine, pp. 63-65.

9. Terent'ieva, N.V. (2018), "Analysis of methodological approaches to assessing the effectiveness of sales management", *Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. prats'*, vol. 28, no. 1, pp. 318-324.

10. Clarity-Projecti (2025), "Financial and other information about the company LLC "ESKO-Ltava", available at: <https://clarity-projectinfo/edr/32370598/yearly-finances> (Accessed 13.09.2025).

11. ESKO-Ltava (2025), available at: <https://eskoltava.com.ua> (Accessed 15.09.2025).

12. State Agency on Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine (2024), "Energy Efficiency", available at: <https://saee.gov.ua/diialnist/enerhoefektyvnist> (Accessed 26.03.2025).

13. BDO (2024), "Implementation of the National Energy and Climate Plan until 2030", available at: <https://wwwbdoua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/on-the-electricity-market-in-ukraine-national-plan-until-2030> (Accessed 26.03.2025).

14. UkraineInvest (2024), *Investytsijni mozhyvosti sektora enerhetyky: Analiz [Investment Opportunities in the Energy Sector: Analysis]*, Kyiv, Ukraine.

15. Tkachuk, V.A. and Solonenchuk, I.V. (2019), "Current Trends in the Development of the Energy Market in Ukraine", *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohij ta dyzajnu. Seriia Ekonomichni nauky*, vol. 6 (141), pp. 73-83.

Стаття надійшла до редакції 17.09.2025 р.