

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.03 – МКР. 115 “С” 2022.01.19. 10 ПЗ

**ЧУМАКА МАКСИМА СЕРГІЙОВИЧА**

**2022 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ

# І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

# НУБІП України

Факультет аграрного менеджменту

УДК: 339.14:658.8:005

**ПОГОДЖЕНО** **ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Декан факультету аграрного менеджменту Т.в.о. завідувача кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі

Остапчук Анатолій Дмитрович Луцій Олександр Павлович

(підпис) (підпис)

“ ” 20\_\_ р. “ ” 20\_\_ р.

# МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

# НУБІП України

на тему: «Управління збутовою діяльністю підприємства»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

к.е.н., професор Луцій Олександр Павлович

(підпис) (підпис)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

Гераймович Віолета Леонтіївна

Виконав (ла) Чумак Максим Сергійович

(підпис) (підпис)

# КІІВ – 2022

# НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Т.в.о. завідувача кафедри  
маркетингу та міжнародної торгівлі

к.е.н., професор \_\_\_\_\_ Дуцій О.П.

(підпис)

20 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Чумаку Максиму Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма Маркетинг

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління збутовою діяльністю підприємства» затверджена наказом ректора НУБіП України від «19» січня 2022 р. №115 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2022.11.05

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, статистична інформація Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства, власні спостереження автора.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Узагальнити теоретичні основи організації збутової діяльності підприємства;
2. Дослідити канали розподілу продукції та особливості їх формування;
3. Проаналізувати канали реалізації агропродовольчої продукції;
4. Оцінити ефективність збутової діяльності підприємства;
5. Проаналізувати маркетингову політику розподілу агропродовольчої продукції підприємства;
6. Визначити ефективність збутової діяльності підприємства;
7. Сформулювати шляхи вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві;
8. Розробити стратегії збутової діяльності підприємства;
9. Запропонувати пропозиції щодо розвитку збутової діяльності підприємства.

Дата видачі завдання «19» січня 2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Гераймович В.Л.

(підпис)

Завдання прийняв до виконання

Чумак М.С.

(підпис)

## РЕФЕРАТ

НУБІП України

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Управління збутовою діяльністю підприємства» викладена на 79 сторінках друкованого тексту,

включає 13 таблиць та 12 рисунків. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Для написання магістерської роботи використано 59 літературних джерел.

НУБІП України

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та практичних основ збутової діяльності та розробка шляхів їх ефективності, з метою нарощування частки товару на цільовому ринку.

НУБІП України

Об'єктом дослідження є збутова діяльність підприємства ТОВ «Мрія».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних основ управління збутовою діяльністю підприємства.

НУБІП України

Методи дослідження: у магістерській кваліфікаційній роботі використані наступні методи дослідження такі як аналізу та синтезу (для узагальнення теоретичних основ та практичних складових); комплексного аналізу (при проведенні аналізу системи збутової діяльності); метод експертних оцінок (при моніторингу системи збутової діяльності).

НУБІП України

Інформаційною базою магістерської кваліфікаційної роботи є: закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, статистична інформація Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства, власні спостереження автора.

НУБІП України

Ключові слова: МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ, КОН'ЮНКТУРА РИНКУ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, КАНАЛИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ, СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

НУБІП України

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Теоретичні основи організації збутової діяльності підприємства... 10	
1.2. Канали розподілу продукції та особливості їх формування..... 17	
1.3. Методика дослідження збутової діяльності підприємства..... 25	
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства..... 30	
2.2. Аналіз маркетингової політики розподілу продукції підприємства..... 37	
2.3. Ефективність збутової діяльності підприємства..... 42	
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	50
3.1. Вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві..... 50	
3.2. Формування стратегій збутової діяльності підприємства..... 56	
3.3. Пропозиції щодо розвитку збутової діяльності підприємства..... 60	
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

НУБІП України

НУБІП України

## ВСТУП

Актуальність теми. Система збуту товару є однією з найважливіших стратегій у діяльності підприємства. У збутовій політиці торкаються питання

вибору найбільш оптимального каналу збуту, методу збуту товару, що при ефективному використанні безсумнівно збільшить прибуток компанії.

Реалізація продукції в більшості випадків проводиться через посередників, кожен із яких формує відповідний канал розподілу.

Використання посередників у сфері товарообігу є вигідним насамперед для виробників. Крім того, забезпечується широка доступність товару під час його доставки безпосередньо до ринку збуту. За допомогою посередників можливо скоротити кількість прямих контактів виробників із споживачами продукції.

Актуальність даної теми дослідження полягає в тому, що система збуту товарів – ключова ланка комерційної діяльності й свого роду завершальний комплекс заходів у всій діяльності підприємства по виробництву й доставці товару до споживача. Власне, тут споживач або визнає, або не визнає всі зусилля підприємства корисними і потрібними для себе і, відповідно, купує або не купує його продукцію і послуги.

У процесі маркетингової діяльності проблема збуту вирішується вже на стадії розробки політики фірми. Здійснюється вибір найбільш ефективної системи, каналів і методів збуту стосовно конкретно визначених ринків. Це означає, що виробництво продукції з самого початку орієнтується на конкретні форми і методи збуту та найбільш сприятливі умови. Тому управління збутом є важливою складовою діяльності підприємств. Це пояснюється тим, що професійне вирішення питань збуту покликане максимально задовольнити потреби клієнтів, створити додаткові маркетингові переваги, збільшити обсяги реалізації, забезпечити зростання прибутку не тільки в коротко-, але і в довгостроковому періоді, що дозволить підприємству успішно функціонувати в даній сфері виробництва.

Таким чином, необхідність вивчення процесів управління збутовою політикою підприємства в сучасних умовах і недостатня вивченість проблем організації маркетингової діяльності підприємств стали основними орієнтирами, які вказали на актуальність і доцільність вибору даної теми як предмету дослідження.

Проблеми аналізу та прогнозування збуту продукції розкриті в наукових працях таких вчених як: Абрамович І. А. [2], Атаманчук Ю. М. [4], Белінський П. І. [5], Буряк Р. І. [9], Луцій О. П. [9], Збарський В. К. [9], Глазкова К. О. [12], Гриценюк В. В. [14], Руснак А. В. [14], Надточій І. І. [14], Двудіт З. П. [15], Левченко О. В. [15], Іваночко Н. В. [19], Кавтиш О. П. [22], Молоденков П. О. [22], Камілова С. Р. [23], Котлер Ф. [25], Матвієць О. В. [30], Кошівська М. В. [30], Михайлова Л. І. [31], Лищенко М. О. [31], Устік Г. В. [31], Нейкова Л. І. [34], Круценко І. В. [34], Терент'єва Н. В. [49], Трішкіна Н. І. [51] та інші.

Однак, внаслідок складності цієї проблеми в умовах перехідного ринку, значна кількість питань залишається невирішеними. Закордонний же досвід моделювання збуту продукції багато в чому не відповідає умовам вітчизняної економіки.

Мета та завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та практичних засад організації збуту агропродовольчої продукції та розробка напрямків вдосконалення збутової діяльності підприємства.

Для досягнення мети визначено наступні завдання:

- узагальнити теоретичні основи організації збутової діяльності підприємства;
- дослідити канали розподілу продукції та особливості їх формування;
- сформулювати методiku дослідження збутової діяльності підприємства;
- проаналізувати канали реалізації агропродовольчої продукції;
- оцінити ефективність збутової діяльності підприємства;
- провести організаційно-економічну характеристику підприємства

- проаналізувати маркетингову політику розподілу агропродовольчої продукції підприємства;

- визначили ефективність збутової діяльності підприємства;

- сформувати шляхи вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві;

- розробити стратегії збутової діяльності підприємства;

- запропонувати пропозиції щодо розвитку збутової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних основ

збутової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є виробничо-збутова діяльність підприємства ТОВ «Мрія».

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження

використовувались різні методи: аналіз і синтез (для обґрунтування

теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексний аналіз (при

аналізі системи збуту продукції); аналітичні методи: порівняльний і

економічний аналіз (при розрахунку ефективності збутової діяльності

підприємства процесу), графічний (для побудови графічних діаграм з

порівняння динаміки обсягів збуту продукції), метод експертних оцінок (при

проведенні діагностики системи збутової діяльності підприємства). Обробка

даних здійснювалася з використанням комп'ютерних технологій і

програмного забезпечення.

Джерелами інформації виступили: закони України, укази Президента

України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства

аграрної політики та продовольства України, статистична інформація

Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства,

власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів. Отримали подальший

розвиток пропозиції щодо підвищення ефективності управління збутовою

діяльністю підприємства.



Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна магістерська робота є результатом самостійного дослідження. Результати та висновки, викладені в кваліфікаційній магістерській роботі, отримані автором особисто.

Обсяг і структура кваліфікаційної магістерської роботи.

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів,

висновків, списку використаних джерел із 59 найменувань. Робота містить 13 таблиць та 12 рисунків. Основний зміст роботи викладений на 79 сторінках комп'ютерного тексту.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# НУБІП України

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Теоретичні основи організації збутової діяльності підприємства

В ринковій системі господарювання збутова діяльність визначається як комплекс заходів для просування готової продукції на ринок, формування попиту, отримання та обробка замовлень, комплектація та підготовка продукції до відправлення покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення та організація розрахунків за неї.

Система збуту товарів – ключова ланка комерційної діяльності й свого роду фінішний комплекс у всій діяльності підприємства по створенню, виробництву й доведенню товару до споживача. Власне, саме тут споживач або визнає, або не визнає всі зусилля підприємства корисними і потрібними для себе і, відповідно, купує або не купує її продукцію і послуги.

У процесі маркетингової діяльності проблема збуту вирішується вже на стадії розробки політики фірми. Здійснюється вибір найбільш ефективної системи, каналів і методів збуту стосовно конкретно визначених ринків. Це означає, що виробництво продукції з самого початку орієнтується на конкретні форми і методи збуту та найбільш сприятливі умови. Тому управління збутом важливою складовою діяльності підприємств. Це пояснюється тим, що професійне вирішення питань збуту покликане максимально задовольнити потреби клієнтів, створити маркетингові переваги, збільшити обсяги реалізації, забезпечити зростання прибутку не тільки в коротко-, але і в довгостроковому періоді, що дозволить підприємству успішно функціонувати в обраній ним сфері бізнесу [30, с. 118].

Таким чином, необхідність вивчення процесів управління збутовою політикою в сучасних умовах і недостатня вивченість проблем організації маркетингової діяльності підприємствами зумовили актуальність і доцільність вибору даної теми як предмету дослідження. Процес управління збутом можна зобразити наступним чином, як це показано на рисунку 1.1.

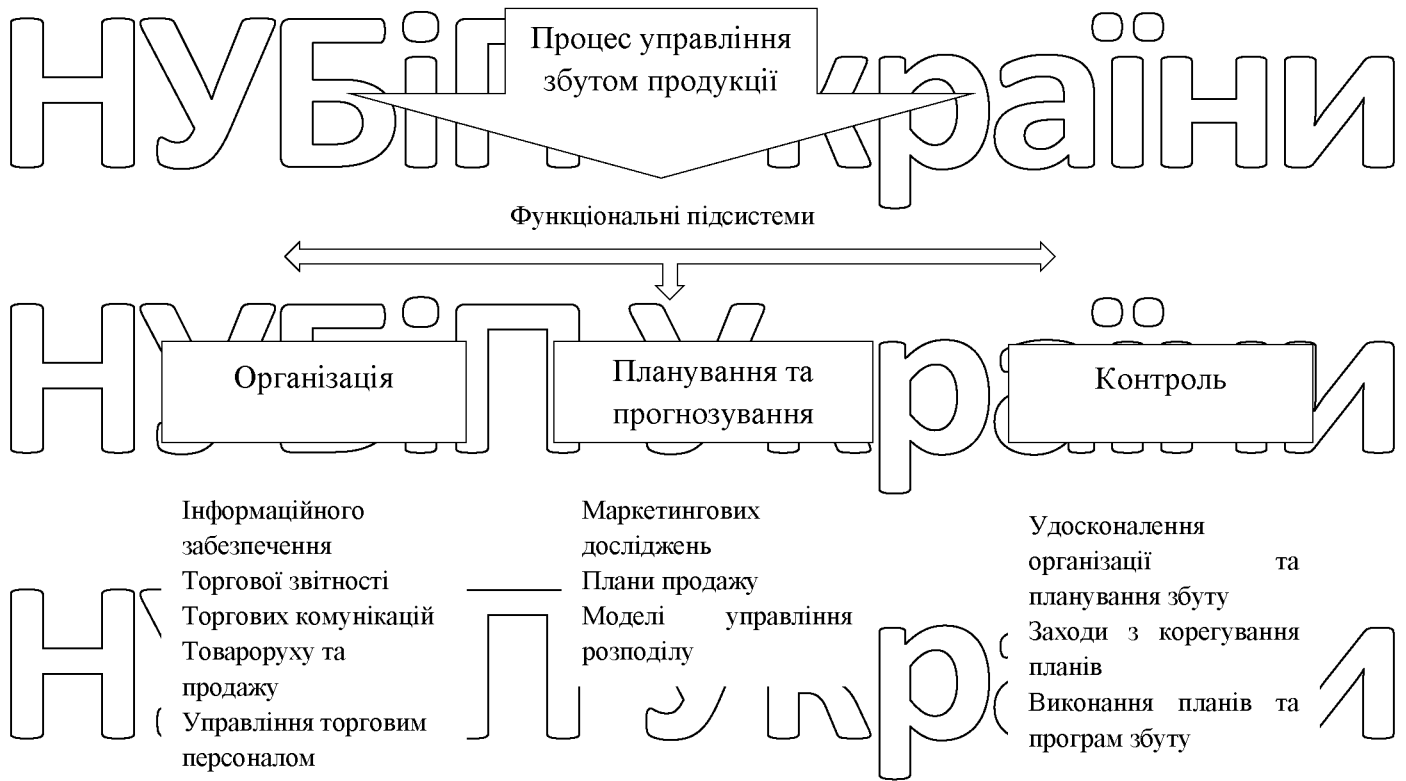


Рис. 1.1. Процес управління збутом продукції

Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 127]

Головною метою збуту є реалізація економічного інтересу виробника, тобто одержання підприємницького прибутку на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. Хоча збут – це завершальна стадія господарської діяльності товаровиробника, але в ринкових умовах планування існує ще виробнича стадія і полягає вона у вивченні кон'юнктури ринку та виробничих можливостей підприємства виробляти перспективну продукцію і складати плани продажів, на основі яких мають формуватися плани постачання і виробництва. Збутова політика відіграє ключову роль у декількох областях стратегічного планування компанії. Служба збуту повинна визначити

кращий спосіб досягнення стратегічних цілей для кожного підрозділу компанії. Метою менеджерів по збуту не завжди є забезпечення росту продажів. Їхньою метою може бути підтримка існуючого обсягу продажів при одночасному скороченні витрат на рекламу і просування товарів на ринку чи навіть зниження попиту. Іншими словами, служба збуту повинна

підтримувати попит на рівні, визначеному в стратегічних планах вищого керівництва. Відділ збуту допомагає компанії оцінити потенціал кожної господарської одиниці підприємства, встановити цілі для кожної з них і потім успішно досягти цих цілей. В якості критеріїв прийняття рішень при

здійсненні заходів збутової політики можуть застосовуватися: величина товарообігу; частка ринку; витрати на збут; ступінь розгалуженості мережі розподілу, що характеризується рівнем зберігання продукту в процесі його збуту від виробника до кінцевого споживача; імідж каналів збуту, тобто, організацій, які забезпечують розподіл і збут товарів; рівень кооперації

суб'єктів у системі розподілу; зниження конфліктності і комерційного ризику; гнучкість та живучість збутової мережі [4, с. 7].

Існують різні думки щодо значення збуту для підприємства. У деяких фірмах служба збуту – звичайний відділ, що працює на рівні з іншими підрозділами. Часом маркетологи впадають в іншу крайність, стверджуючи, що відділ маркетингу – це головний функціональний підрозділ компанії. Такі маркетологи вивчені, що саме служба збуту повинна визначати місію, товари і ринки компанії і керувати іншими функціональними підрозділами в процесі обслуговування покупців [12, с. 104].

Основним орієнтиром у діяльності компанії варто вважати покупця. Підприємство не може існувати і процвітати без покупців, тому їхнє залучення й утримання є головною задачею. Покупців залучають обіцянками, а утримують виконанням цих обіцянок. Служба маркетингу формулює ці

обіцянки і забезпечує їх виконання. Однак, оскільки реальне задоволення покупця залежить від роботи інших відділів, всі функціональні підрозділи повинні працювати спільно, щоб домогтися задоволення потреб та вимог

покупця і заслужити його вищу оцінку. Служба збуту відіграє координуючу роль у роботі всіх підрозділів, спільною метою яких є, звісно ж, задоволення потреб покупця [13, с. 274].

Тож, основним завданням плану збуту є розробка та обґрунтування реальної збутової програми, яка охоплює найбільш суттєві аспекти ринку:

ціноутворення, заходи щодо сприяння збуту, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання продукції та інше. Постійне дослідження ринку необхідно проводити за допомогою маркетингу.

Маркетинг – це комплекс заходів в сфері досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства по вивченню усіх факторів, які впливають на процес виробництва і просування товарів та послуг від виробника до споживача [13, с. 125].

За допомогою маркетингу керівництво підприємства одержує необхідну інформацію про те, які вироби і чому хочуть купувати споживачі, про ціни, які споживачі готові заплатити, про те, у яких регіонах попит на дані вироби найбільш високий, де збут продукції підприємства може принести найбільший прибуток. За допомогою маркетингу визначається у які види виробництва, яку галузь найбільш вигідно можна вкласти капітал, де заснувати нове підприємство [15, с. 24].

Маркетинг також дозволяє зрозуміти, яким чином виробник, підприємство, повинне організувати процес збуту своєї продукції, як треба проводити кампанію по просуванню на ринку нових виробів, будувати стратегію реклами тощо. Маркетинг дозволяє розрахувати різні варіанти ефективності витрат на виробництво та реалізацію виробів і послуг, визначити, які види продукції продані, якому споживачу та у якому регіоні принесуть найбільшу віддачу на кожну гривню, вкладену у виробництво, транспортування, збереження, рекламу та збут.

Маркетинг являє собою комплекс заходів щодо дослідження всіх питань, пов'язаних із процесом реалізації продукції підприємства [13, с. 245]. Сюди входить:

- вивчення споживача;  
дослідження мотивів його поведінки на ринку;
- аналіз власного ринку підприємства;

- дослідження продукту (робіт, послуг);
- аналіз форм і каналів збуту (реалізації) продукції;

- аналіз обсягу товарообігу підприємства;
- вивчення конкурентів, форм і рівня конкуренції;
- дослідження рекламної діяльності;

- визначення найбільш ефективних способів просування товарів на ринку;

- вивчення «ніші» ринку – області виробничої чи комерційної діяльності, у якій підприємство має найкращі можливості (в порівнянні з потенційними конкурентами) по реалізації своїх порівняльних переваг для збільшення товарообігу.

Служба маркетингу на підприємстві являє собою спеціальний підрозділ, основними завданнями якого є:

- комплексне вивчення ринків і перспектив їх розвитку, виявлення незадоволених потреб у товарах і послугах, пристосування виробництва до вимог споживачів;

- вивчення діяльності конкурентів, стратегії і тактики їх впливу на покупців (реклами, цінової політики, інших методів конкурентної боротьби), формування попиту і стимулювання збуту, планування

- і здійснення збутових операцій, забезпечення умов для стійкої реалізації товару; ринкова організація виробництва, науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт.

Керівники служби маркетингу та його співробітники повинні вміти вибирати вигідні ринки, аналізувати ринкову ситуацію, готувати рекомендації щодо випуску нових товарів і давати прогнози ринків, розробляти стратегію, тактику і програму маркетингу, виробляти основні вимоги до товару, його

асортименту, визначати цінову і збутову політику підприємства і контролювати їх здійснення [25, с. 120].

Природно, що для окремого, конкретно взятого підприємства, відповідно до специфіки його діяльності, значимості кожного з елементів маркетингу на шляху до успіху підприємства в конкурентній боротьбі, досягнення високих фінансових результатів постійно змінюється в часі у всіх галузях в залежності від зміни структури виробничих витрат і характеру економічного середовища, у якому діє підприємство.

Робота по організації збуту починається з вивчення ринку та проведення маркетингових досліджень. Спочатку необхідно виявити потреби ринку та проінформувати потенційних клієнтів про ці потреби, а також визначити товари та послуги, що задовольняють їх потреби. Далі визначаються ціни на продукцію та прогнозуються власні ціни.

Формування попиту – це дії підприємства, метою яких є повна інформованість потенційних покупців про товар, його особливості, технічний рівень, економічні параметри, ціни, додаткові послуги, які надаються при придбанні товару, про сервіс, а також про фінансову надійність самої фірми-продавця, її репутацію. Основним інструментом формування попиту є реклама. Особливо важливим є формування попиту при виході підприємства на ринок, де воно раніше не виступало і його товар невідомий покупцям, а також при виході на ринок з новим товаром, про специфічні властивості якого покупці не мають інформації.

Найважливішим фактором, що визначає рівень і рентабельність продажів, є відповідність асортименту і номенклатури продукції запитам споживачів. Під номенклатурою розуміють укрупнений перелік продукції, що випускається підприємством за видами, типами, гатунками, фасонами, малюнками.

Кожне підприємство, як правило, поставляє на ринок кілька товарів чи послуг. Окремі товари відіграють різну роль на ринку і мають неоднакове значення з погляду інтересів підприємства. Тому, вибираючи стратегію

підприємства, необхідно диференціювати ці продукти. У маркетинговому стратегічному плануванні така диференціація здійснюється шляхом визначення, так званих, стратегічних господарських одиниць (полів, підрозділів) [34].

Порівнюючи й аналізуючи ці складові, можна виявити недоліки в системі збуту підприємства і вжити відповідних заходів для їх усунення. Даний процес забезпечує отримання інформації, що впливає на прийняття управлінських рішень, так як при порівнянні та вимірюванні характеристик торгової діяльності організації їх можна порівняти з показниками лідируючих фірм для виявлення найбільш ефективних процедур. Тому важливо, щоб менеджерам з продажу, керівництву підприємства та інвесторам була доступна методика з оцінки та аналізу кількісного потенціалу збуту [37, с. 99].

У процесі маркетингової діяльності проблема збуту вирішується вже на стадії розробки політики фірми. Здійснюється вибір найбільш ефективної системи, каналів і методів збуту стосовно конкретно визначених ринків. Це означає, що виробництво продукції з самого початку орієнтується на конкретні форми і методи збуту, найбільш сприятливі умови. Тому розробка збутової політики має на меті визначення оптимальних напрямків і засобів, необхідних для забезпечення найбільшої ефективності процесу реалізації товару, що передбачає обґрунтований вибір організаційних форм і методів збутової діяльності, орієнтованих на досягнення намічених кінцевих результатів.

Управління збутом і продаж представляють собою безперервний процес, що повторюється. На більшості великих і середніх підприємств-виробників підрозділ збуту називається відділом збуту. Отже, при розгляді та аналізі підприємства з точки зору ефективності та продуктивності роботи і управління збутовою діяльністю, важливо брати до уваги та враховувати всі вищезазначені аспекти, задля детальнішого та об'єктивнішого оцінювання даного підприємства і його системи збуту загалом.



## 1.2. Канали розподілу продукції та особливості їх формування

Планування розподілу продукції – це систематичне прийняття рішень щодо фізичного переміщення та передачі власності на товар чи послуги від виробника до споживача, включаючи транспортування, зберігання та здійснення угол. Функції розподілу реалізують за допомогою каналів товароруку, які включають сукупність всіх організацій або будь-яких осіб, які пов'язані з пересуванням та обміном товарів чи послуг, і яких розглядають як посередників. Планування діяльності в політиці розподілу відбувається за такими етапами (рис. 1.2).

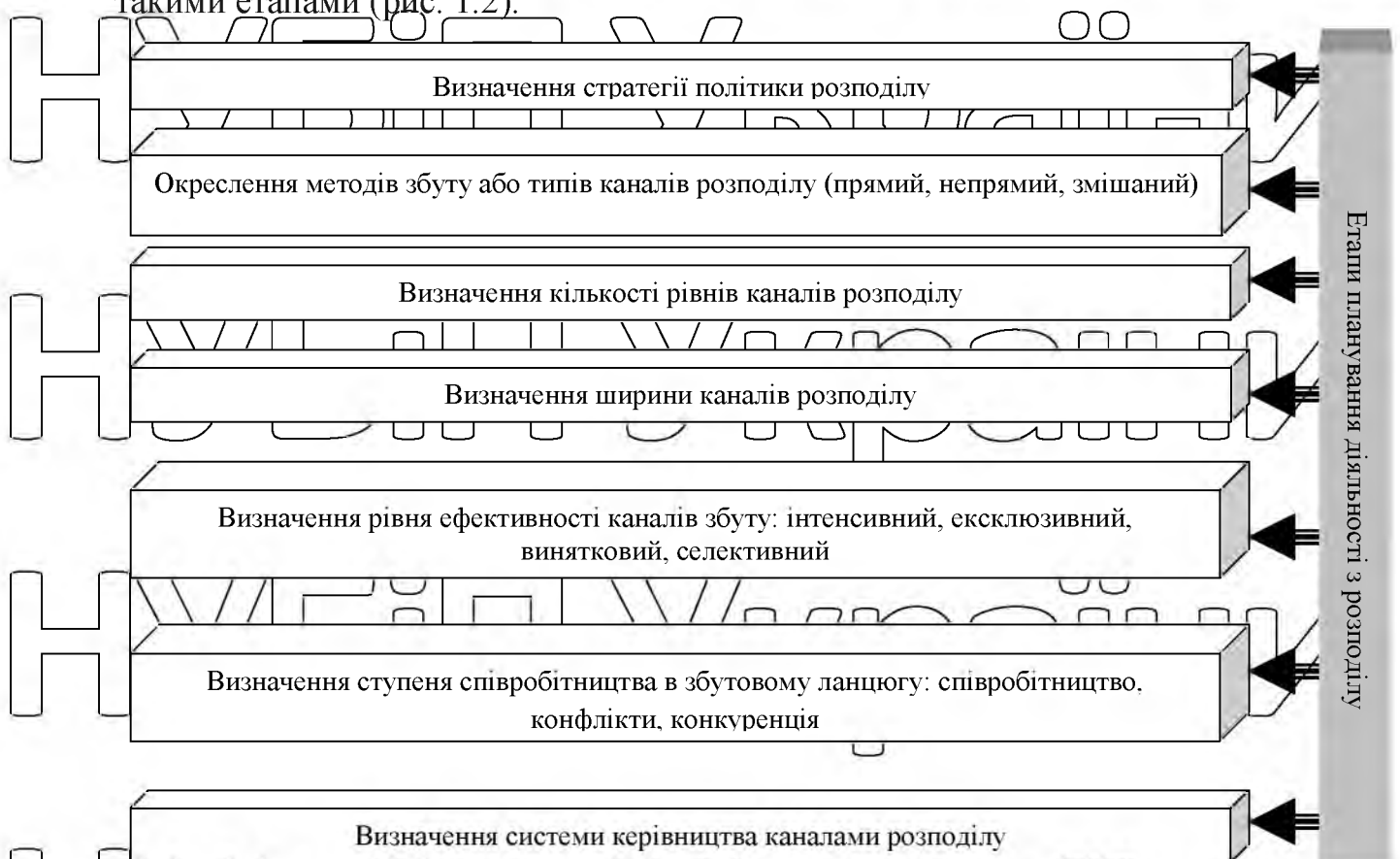


Рис. 1.2. Етапи планування діяльності в політиці розподілу

Джерело: сформовано автором на основі [28, с. 123]

Вибір структури каналу розподілу – трудомісткий етап алгоритму його конструювання (рис. 1.3). Потреби в конструюванні каналів розподілу постають тоді, коли: на ринок запроваджується новий товар, освоюються нові цільові ринки, відбуваються зміни в маркетинговому комплексі, створюється

нове підприємство, наявний канал розподілу товарів не досягає поставлених цілей, змінюється система посередницьких організацій, виникають конфлікти між суб'єктами каналів розподілу. Цілі розподілу мають бути пов'язані з цілями й політикою підприємства в інших галузях, визначені ясно й конкретно.

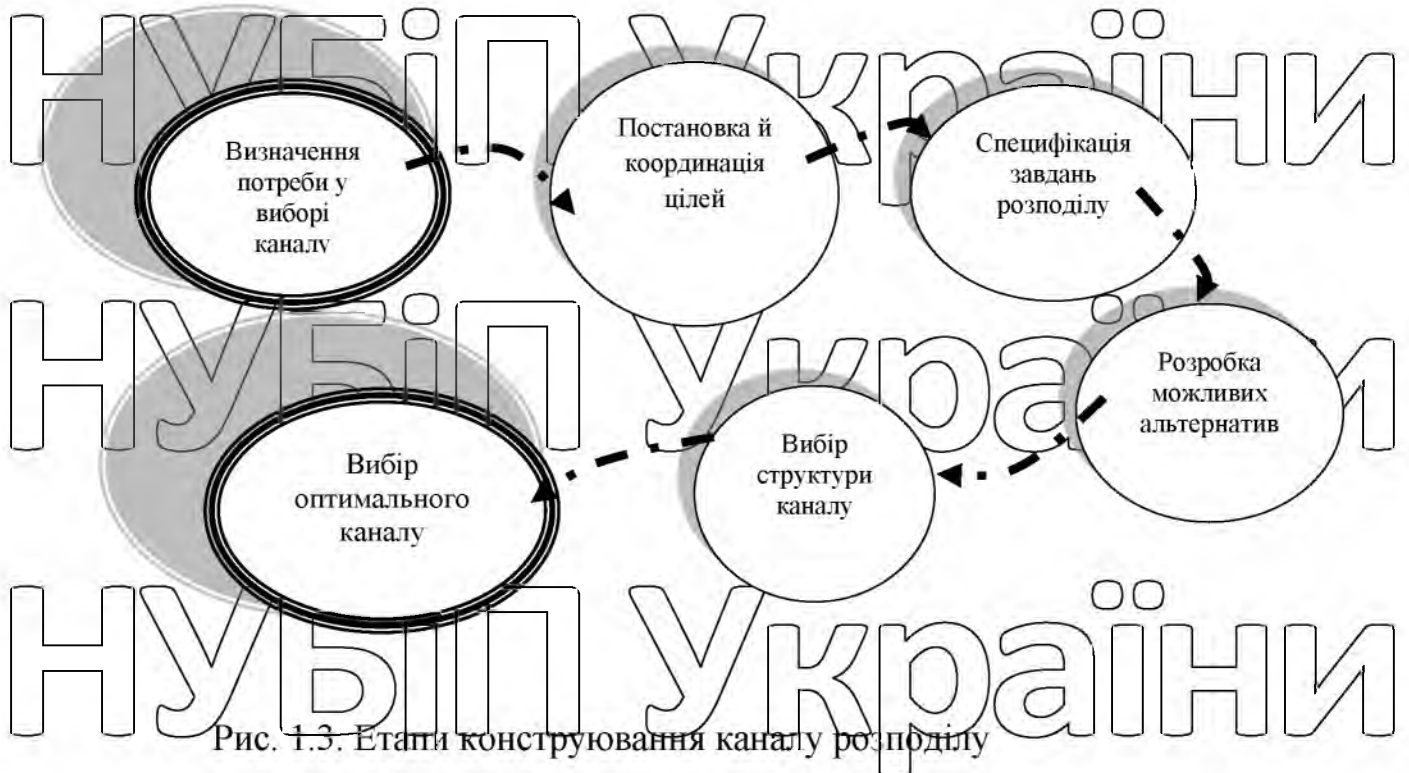


Рис. 1.3. Етапи конструювання каналу розподілу

Джерело: сформовано автором на основі [41, с. 146]

Розробка структури каналів розподілу включає такі етапи

- проведення аналізу необхідних споживачеві видів обслуговування;

- визначення цілей каналу та можливих обмежень у процесі їх досягнення;

- виявлення основних варіантів побудови каналів розподілу;

- оцінка обраних варіантів.

- Для ефективної розробки структури каналів розподілу необхідно враховувати ряд факторів (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Фактори, що впливають на вибір каналу розподілу

Джерело: сформовано автором на основі [49, с. 130]

До функцій, які виконують канали розподілу відносять наступні:

– дослідницька робота – збір інформації, що є необхідною для планування та полегшення обліку;

– стимулювання збуту – створення комунікаційної підтримки товару або послуги; поширення інформації про товар та виробника;

– встановлення контактів зі споживачами, оперативна передача інформації про зміни уподобань покупців та коливання кон'юнктури регіональних ринків;

– організація товароруку: створення необхідних запасів; складування та транспортування продукції;

– перед- та після продажний сервіс (приспосовування товару до вимог покупців; сортування, монтаж, пакування);

– фінансування витрат на функціонування каналів розподілу продукції; проведення переговорів – намагання узгодження цін та інших умов для подальшої передачі права власності на товар;

- прийняття ризику торговельних угод.

Усім функціям притаманні такі загальні властивості: вони є джерелом витрат підприємства; можуть бути виконані краще завдяки спеціалізації; можуть виконуватись різними членами каналу розподілу.

Специфікація завдань розподілу – це перелік функцій, які виконуватимуться каналом розподілу в ході реалізації процесів товарного руху. Розробка можливих альтернатив структури каналу розподілу має на меті з'ясування таких характеристик:

- кількість рівнів каналу (посередників) або його довжина;
- напруженість (ширина каналу) на кожному рівні розподілу;
- типи посередників на кожному рівні каналу

Розрізняють два базисні типи каналів розподілу – прямі та опосередковані. Прямі (без використання посередників) канали розподілу використовують підприємства, які бажають контролювати всю свою маркетингову програму, підтримувати тісний контакт зі споживачами, мають обмежену кількість цільових ринків, достатні засоби і досвід для організації збуту. Опосередковані канали розподілу підприємства використовують для розширення ринків збуту, ширшого їх охоплення, нарощування обсягів продажу товарів

Існують такі традиційні схеми каналів розподілу (рис. 1.5). Канал нульового рівня, або канал прямого маркетингу, складається з виробника, який продає свій товар безпосередньо споживачам (через відділ збуту, філію, мережу фірмових магазинів, посилкову торгівлю).

Прямий канал товароруку вважається вигідним, якщо:

- кількість товару досить велика і виправдовує витрати на прямий збут;
- ринок споживачів — концентрований, товар вимагає спеціалізованого сервісу;

- обсяг партій, що пропонують, достатній для заповнення контейнера чи вагона;
- наявна достатня мережа власних складів на ринках;

товар є вузькоспеціалізованим чи його виготовляють за технічними умовами покупця;

ринку вертикальний, часто коливається ціна.

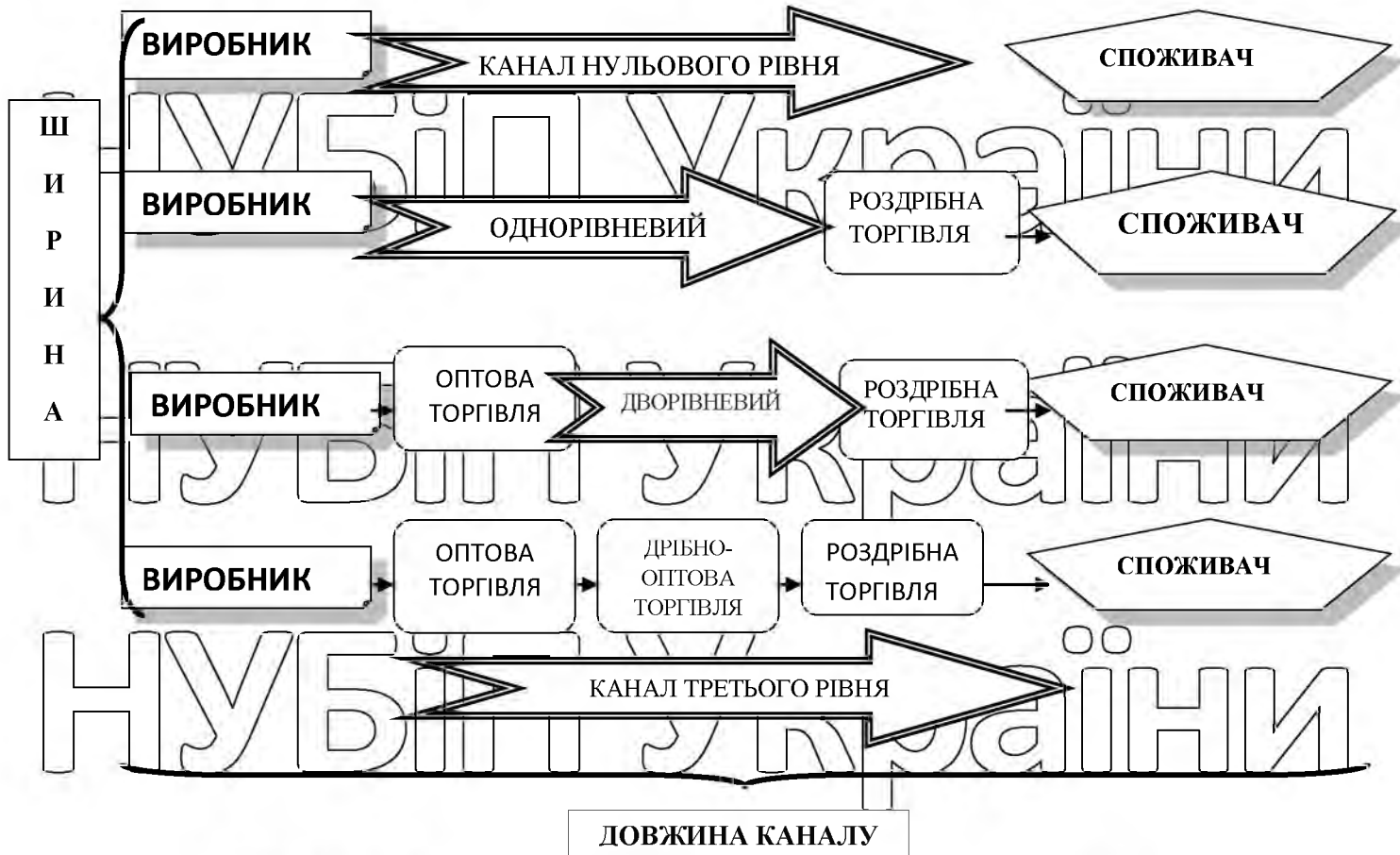


Рис. 1.5. Варіанти схем каналів розподілу

Джерело: сформовано автором на основі [51, с. 75]

Однорівневий канал має одного посередника – роздрібно-торгівця. Це можуть бути роздрібно-торгівці (на споживчих ринках), дилери, брокери, збутові агенти (на ринку товарів промислового призначення). Дворівневий канал складається з виробника, двох посередників та споживача. На споживацькому ринку – це оптовик і роздрібно-торгівець, на промисловому – промисловий дистриб'ютор і дилери. Трирівневий канал включає в себе трьох посередників. Він може складатися з оптовика, дрібно-оптового торговця, роздрібно-торгівця. Практики вважають, що формування більш ніж трирівневого каналу недоцільне, оскільки існує пряма залежність між рівнями

каналу розподілу і кінцевою ціною товару – що більше рівнів у каналі розподілу, то дорожче доведеться за товар сплатувати споживачу.

Довжину каналу визначає кількість незалежних учасників протягом усього збутового ланцюжка від виробника до споживача. Для того щоб скоротити його довжину, забезпечити ефективне постачання, скоротити витрати на посередників, підприємство-виробник може придбати якусь з фірм на одному з етапів розподілу.

Розглянемо питання про те, хто є учасниками каналів розподілу (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Суб'єкти каналів розподілу  
Джерело: сформовано автором на основі [56, с. 90]

Важливим етапом побудови мережі розподілу є визначення ступеня інтенсивності каналу розподілу, тобто наскільки широко ефективно виробник реалізує продукцію. Є три різновиди інтенсивності каналів розподілу: інтенсивний, на правах винятковості та селективний [56, с. 89].

Реалізація продукції переважно провадиться через посередників, кожний з яких формує відповідний канал розподілу. Використання посередників у сфері розподілу вигідно передусім для виробників. Вони у

цьому разі мають справу з обмеженим колом зацікавлених у реалізації продукції осіб. Крім того, забезпечується широка доступність товару під час спрямування його безпосередньо споживачу. За допомогою посередників скорочується кількість прямих контактів виробника та споживача [37].

Канали розподілу формуються за різними схемами. Традиційна схема каналу розподілу передбачає його формування у вигляді довільної сукупності незалежних компаній, кожна з яких реалізує власні цілі, намагаючись максимізувати прибуток. Ці традиційні канали розподілу мають досить слабе керівництво та низьку продуктивність, а конфлікти, які виникають у таких каналах, справляють на них руйнівний вплив.

Один з учасників каналу є власником інших фірм-учасників, укладає з ними угоди або має вплив, достатній для того, щоб об'єднати інших учасників. Визначальне місце у вертикальній маркетинговій системі може посідати і виробник, і оптовий або роздрібний торговець. Вертикальні маркетингові системи (ВМС) створюють для забезпечення контролю над роботою всього каналу та управління конфліктами. Структурно схеми традиційного каналу розподілу та вертикальної маркетингової системи наведено на рис. 1.7.

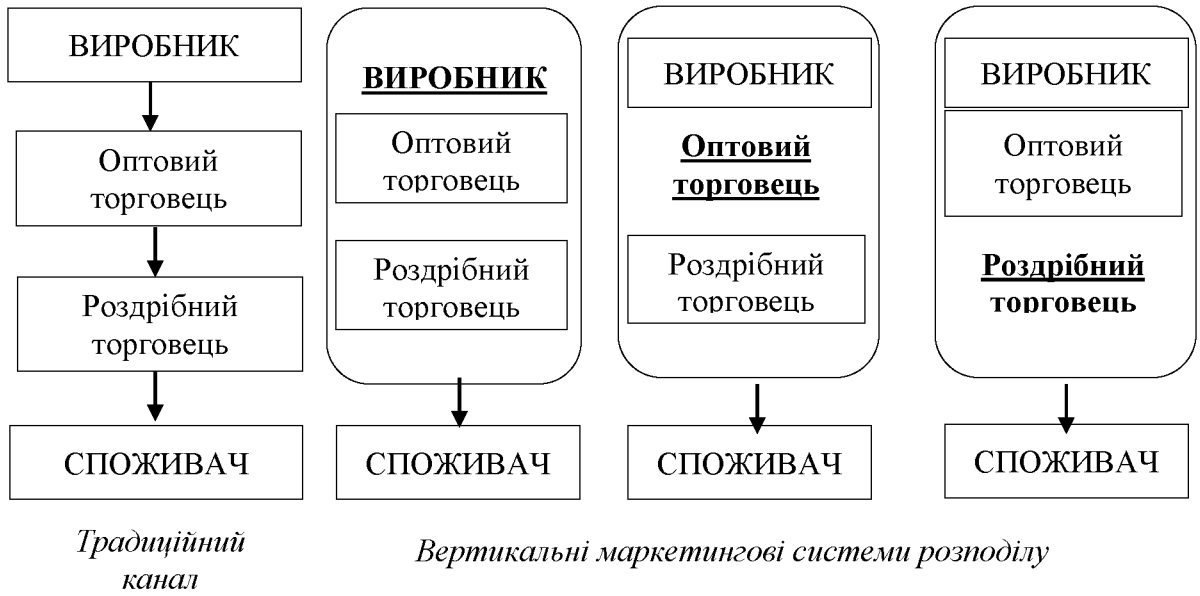


Рис. 1.7. Порівняння традиційного каналу розподілу і вертикальної маркетингової системи

Джерело: сформовано автором на основі [3], с. 42

Ще одним напрямом розвитку каналів розподілу стала поява горизонтальної маркетингової системи, в якій дві чи кілька компаній одного рівня об'єднують свої зусилля для освоєння нових маркетингових можливостей. Працюючи разом, компанії можуть об'єднувати свої капітали, виробничі потужності та маркетингові ресурси для того, щоб зробити більше,

ніж може зробити одна компанія. Компанії об'єднуються і з конкурентами, і з фірмами, з якими не конкурують.

Жорстку вертикальну інтеграцію для створення каналів використовують у разі перебування товару на початковому етапі життєвого циклу, існування вимог споживачів щодо високого рівня обслуговування, товар тісно пов'язаний з основною діяльністю компанії. Така система наявна в тому разі, коли витрати, пов'язані з укладенням угод "на ринку", виявляються значно високими порівняно з витратами на здійснення цих операцій власними силами.

Тоді використовують жорстку вертикальну інтеграцію – компанії, які намагаються максимізувати прибуток, залишають за собою тільки ті функції, самостійне виконання яких коштує дешевше, ніж придбання аналогічних послуг на ринку.

Жорстка вертикальна інтеграції існує в тому разі, коли управління одним із шести маркетингових потоків здійснює одна організація на будь-яких двох рівнях розподілу. Коли виробнику належать розподільчі центри, з яких товари надходять до роздрібних торговців, можна стверджувати, що виробник здійснив вертикальну інтеграцію функції зберігання на рівні оптової торгівлі.

Якщо мережа роздрібної торгівлі має власний склад, вона проводить зворотну інтеграцію по вертикалі.

Отже, плануючи збутову діяльність підприємства і вирішуючи питання щодо каналів розподілу та методів збуту виготовленої продукції, потрібно враховувати всі аспекти, недоліки й переваги всіх ланок та функцій ринку збуту, які підприємство має можливість використати в своїй політиці збування товару.



### 1.3. Методика дослідження збутової діяльності підприємства

У господарській діяльності комерційної організації основними питаннями є постачання, розподіл і збут (реалізація) готової продукції;

остання передбачає вироби, роботи і послуги, які можуть бути запропоновані

ринку як товари. При наявності жорсткої конкуренції головне завдання системи управління збутом – забезпечити завоювання і збереження організацією кращої частки ринку і домогтися переваги над конкурентами. Збут продукції

повинен розглядатися через призму ринкового попиту та пропозиції. Для

виживання в ринкових умовах вітчизняні підприємці повинні пропонувати те, що продається, а не продавати те, що вони виробляють.

Для мінімізації економічних ризиків при виборі каналів розподілу продукції сільськогосподарськими підприємствами нами була розроблена методика прогнозування збуту продукції на прикладі СТОВ «Мрія».

Прогнозування збуту передбачає моніторинг ситуації на ринку агропродовольчої продукції, детальний аналіз можливостей і загроз з боку маркетингового середовища, сильних і слабких сторін у сфері управління маркетинговою політикою розподілу сільськогосподарського підприємства.

Метою прогнозування збуту є передбачення виникнення нових потреб у споживачів, зміни їх переваг, структури попиту, основних мотивів здійснення купівлі. Методи прогнозування збуту можна поділити на дві групи: кількісні та якісні методи.

До кількісних методів прогнозування збуту відносять: метод екстраполяції тренду; метод згладжування за експонентою; методи кореляційно-регресійного аналізу; прогноз на основі індикаторів; нормативний метод; метод аналізу частки ринку; метод стандартного розподілу ймовірностей.

До якісних методів прогнозування збуту належать: методи експертних оцінок; метод сценаріїв; тестування ринку (пробний маркетинг).

Метод екстраполяції тренду – це метод прогнозування на основі статистичного аналізу часових рядів, за якого обчислюють значення економічних показників, в нашому випадку обсяги збуту, за межами наявних фактичних даних, виходячи з припущення, що виявлена тенденція

зберігатиметься й надалі. Інформаційна база, на якій ґрунтується цей метод – дані про обсяги продажу за певний інтервал часу, які називаються часовими рядами.

Сутність прогнозних трендових моделей полягає у тому, що тенденція розвитку, виражена у часовому ряді певного показника, відображається математичною функцією від часу:

$$y = f(t) + \varepsilon, \quad (1.1)$$

де  $f(t)$  – тренд,  $\varepsilon$  – відхилення;

В основі побудови трендових моделей лежить метод аналітичного вирівнювання, що є фактично різновидом згладжування.

Процес побудови прогнозу включає три етапи:

- побудова моделі, що передбачає визначення типу динаміки показника та апроксимуючої математичної функції;

- оцінка моделі, що передбачає аналіз „залишків” динамічного ряду та верифікацію моделі;

- розробка прогнозу.

Процес підбору математичної функції, що найкращим чином відображує тенденцію і дозволяє визначити тренд, називається апроксимацією (від лат. *approximo* – наближаюсь). Для цього спочатку обраховуються щорічні абсолютні прирости або скорочення досліджуваного показника:

$$\Delta = y_t - y_{t-1} \quad (1.2)$$

Аналіз тенденцій їх зміни дозволяє визначити типи динаміки та найкращу функцію. На практиці використовуються функції, параметри яких мають конкретну інтерпретацію залежно від характеру динаміки.

Тренд може бути виражений такими функціями:

– рівнянням прямої - якщо попит в основному задоволений і зростає рівномірно;

– логарифмічної функції - якщо попит задовольняється та зростає, але темпи зростання зменшуються;

– гіперболічної функції - якщо попит задовольняється та знижується;

– показникової функції - якщо попит не задовольняється, зростає прискорено, темпи зростання стабільні;

– параболи другого порядку - якщо попит не задовольняється значною мірою, а темпи зростання збільшуються.

Наступним етапом прогнозування є оцінка моделі, що передбачає аналіз „залишків” динамічного ряду та верифікацію моделі. Залишкова компонента динамічного ряду  $\epsilon_t$  визначається як різниця між фактичними та розрахунковими даними і повинна характеризуватися постійністю дисперсії, підпорядкуванням закону нормального розподілу.

Верифікація ґрунтується на оцінці похибки апроксимації у періоді ретроспекції, що розраховується за формулою:

$$\hat{A} = \frac{\sum (y_t - \hat{y}_t) / y_t}{m} \times 100\% \quad (1.3)$$

де  $\hat{A}$  - середня абсолютна похибка за  $m$  років у відсотках (MAPE);

$y_t$  - фактичні значення динамічного ряду;

$\hat{y}_t$  - значення, розраховані за моделлю;

$m$  - величина періоду ретроспекції.

Вважається, що якщо середня абсолютна похибка за  $m$  років менше 10%, то побудована модель вважається придатною для прогнозування.

Для розрахунку інтервалів можливих змін прогнозованих значень використовують наступну формулу:

$$\hat{y} \neq \hat{y} \pm t_\alpha \times S_y; \quad (1.4)$$

де  $S_y$  - середньоквадратична помилка RMSE;

$t_{\alpha}$  – табличне значення критерію Стюдента, що знаходиться за спеціальними таблицями відповідно до рівня довіри  $\alpha$  та величини періоду ретроспекції;

$\hat{y}$  – прогнозоване значення;

Для побудови інтервального прогнозу використаємо формулу (1.5).

Середньоквадратична помилка розраховується за формулою:

$$RMSE = \sqrt{\frac{1}{n} \sum (y_i - \hat{y}_i)^2} \quad (1.5)$$

Варто звернути увагу на те, що побудова прогнозу може не враховувати всіх факторів впливу на обсяги реалізації, тому в умовах ринкового функціонування для сільськогосподарських підприємств важливим є постійний моніторинг як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства з метою завчасного виявлення змін та адекватної реакції на них.

Також для мінімізації економічних ризиків при виборі каналів розподілу продукції сільськогосподарськими підприємствами галузі тваринництва нами була сформована методика оцінки збутової діяльності підприємства та діагностики результативності роботи каналів розподілу

Для оцінки діяльності у каналах розподілу скористаємось насамперед шкалою оцінювання елементного складу збутового потенціалу нашого підприємства. Так, у процесі дослідження діяльності підприємства та, зокрема, його збутової діяльності, було проведено опитування працівників відділу збуту відносно потенціалу розподільчої підсистеми. Для цього було розроблено шкалу оцінки збутового потенціалу. Даний метод дослідження дасть нам можливість оцінити рівень використання збутового потенціалу підприємства, тобто визначити, на скільки повно використовується підприємством його збутові можливості.

Методика передбачає розрахунок рівня використання збутового показника за наступною формулою:

$$Y_{зб.пот.} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{P_{max}} \times 100\% \quad (1.6)$$
 де  $Y_{зб.пот.}$  - рівень використання збутового потенціалу,

$P_i$  - експертна оцінка використання і-тої підсистеми збутового потенціалу, у балах;

$P_{max}$  - максимальне значення використання збутового потенціалу, у балах.

Вибір структури каналу розподілу сільськогосподарської продукції є трудомістким етапом алгоритму його конструювання. Це пов'язано з великою

кількістю змінних, які мають бути враховані, зокрема: а) змінні ринку

(розміщення, місткість, дисперсія, поведінка споживачів); б) змінні товару

(обсяг, вага, габарити, швидкість руху, вартість, рівень стандартизації,

міра новизни, тощо); в) змінні сільськогосподарського підприємства

(потужність, фінансові можливості, ефективність управління розподілом, цілі

та політика, наявність складського господарства, транспортних засобів тощо).

Тому запропонована методика дослідження збутової діяльності

підприємства дозволить об'єктивно підійти до вибору суб'єктів каналу

розподілу сільськогосподарської продукції (визначення типів та видів

посередників, які працюватимуть у ньому), що дозволить мінімізувати

економічні ризики при виборі каналів розподілу продукції

сільськогосподарськими підприємствами.

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2

## СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Мрія» знаходиться в с. Кодани Васильківського району Київської області. Господарство займається виробництвом зерново-бурякової продукції.

Дане господарство займає досить вигідне адміністративно-економічне положення, поскільки за 30 км. знаходиться залізниця, що дає змогу здійснювати постачання ТОВ «Мрія» запчастинами, сільськогосподарською технікою, будівельними матеріалами, паливо-мастильними матеріалами, мінеральними добривами.

Для області, де розташоване підприємство ТОВ «Мрія» характерні досить сприятливі ґрунтово-кліматичні умови. І хоч тут іноді випадає недостатня кількість опадів, проте розподіл їх на протязі року відповідає біологічним потребам більшості сільськогосподарських культур, вирощуванням яких займається дане господарство. Загально-середня сума опадів становить 588 мм. За період з травня по серпень випадає в середньому 165 мм, ГТК (гідротехнічний коефіцієнт) становить 1,3 а отже умови зволоження задовільні. Температурний режим, досить таки помірний, визначається тривалістю високих температур повітря, які припадають саме на середину вегетаційного періоду.

На основі цих даних можна зробити висновок, що природо-кліматичні умови дозволяють вирощувати більшість сільськогосподарських культур. Землі господарства розміщуються на двох різновидах ґрунтів. Структура сільськогосподарських угідь має наступний вигляд (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Структура сільськогосподарських угідь ТОВ «Мрія», га

Назва угідь	Роки			2021 р. у
	2019	2020	2021	% до 2019 р.
Загальна кількість угідь	1567	1570	1570	100,2
Орних земель	1478	1475	1478	100
Багаторічних насаджень	25	19	21	84
Луки та пасовища	51	35	28	54,9
Інші землі	13	15	22	169,2

Джерело: розраховано за даними річних фінансових звітів підприємства

Як видно з таблиці за період з 2019 року по 2021 рік загальна кількість земель у підприємства не змінилась. Кількість орних земель також лишається на одному рівні. Площа земель зайнятих під багаторічні насадження незначно знизилась. А от що стосується лук та пасовищ, то на сьогодні, підприємство відводить значно меншу кількість земель для пасовищ, оскільки переводить свою спеціалізацію переважно на рослинництво.

Дані щодо характеристики ґрунтів ТОВ «Мрія» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

## Агрохімічний склад ґрунтів ТОВ «Мрія», 2021 р.

Назва ґрунту	Гумус, %	Вміст поживних елементів, мг/кг ґрунту			азот	фосфор	калій
Чорноземи (вилугувані) глибокі мало-, та середньо гумусні	4.01	21.3	93	134	71		
Чорноземи типові глибокі мало гумусні	4.05	22.4	94	138	73		

Джерело: дані річних фінансових звітів підприємства

Можна бачити, що землі підприємства – це вилугувані, глибокі, мало гумусні та середньо гумусні чорноземи, а також типові глибокі мало гумусні чорноземи.

В майбутньому господарство планує збільшити насиченість 1 га площі срих земель органічними і мінеральними добривами, використовувати нові високопродуктивні сорти і гібриди сільськогосподарських культур, використовувати сучасну техніку та обладнання, побудувати надійні зерносховища, підняти на належний рівень галузь тваринництва. Окрім цього в господарстві планують перетворювати продукцію рослинництва в кінцеві продукти споживання, але для цього необхідне також спеціальне обладнання та устаткування. В цілому ТОВ «Мрія», маючи вигідне кліматично-географічне місце знаходження, має всі передумови вийти на свій запланований рівень розвитку.

На підприємстві також використовується сучасна техніка для посіву культур, обробітку та захисту рослин та збору урожаю. Детальніше, техніка якою забезпечене підприємство, описана на рисунку 2.1.

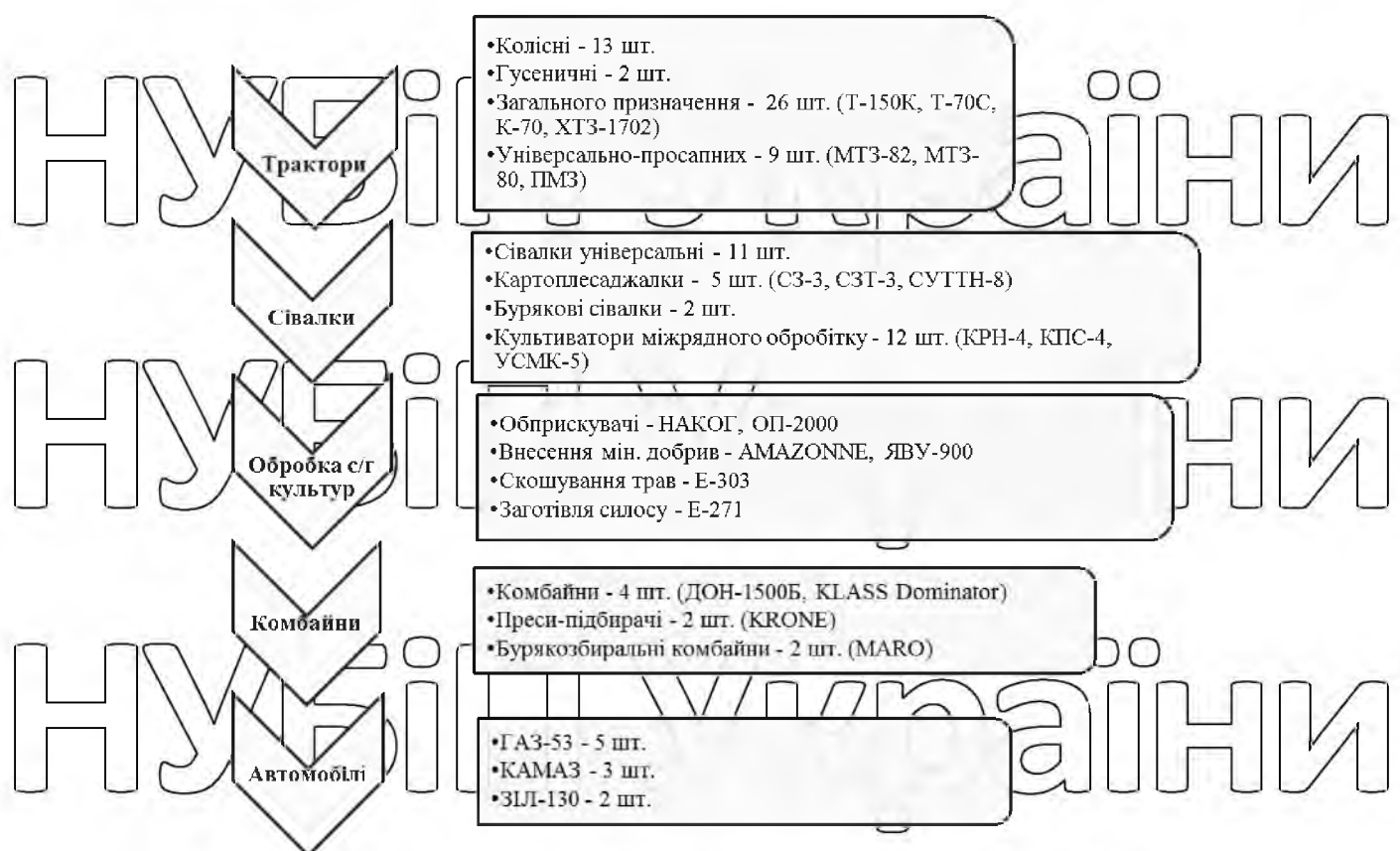


Рис. 2.1. Технічне забезпечення підприємства ТОВ «Мрія»

Джерело: сформовано автором на основі даних річних фінансових звітів підприємства



Як видно з рис. 2.1, технічне забезпечення в структурі посівних площ складається з 15 тракторів: колісних 13 шт., гусеничних 2 шт. Загального призначення Т-150К 2 шт., Т-70С 2 шт., К-70 11 шт., ХТЗ-1702 11 шт. Універсально-просапних тракторів – 9шт.: МТЗ-80 2шт., МТЗ-82 5 шт.,

ПМ32шт. Сівалок в господарстві 11 шт. і одна картоплесаджалка – СЗ-3, 64 шт.,

СЗТ-3, СУТТН-82шт., бурякова сівалка 2 шт. Кількість культиваторів міжрядного обробітку становить 12 шт., з них КРН-4, 24 шт., КПС-45 шт., УСМК-5, 43 шт. Для захисту сільськогосподарських культур від хвороб,

шкідників та бур'янів використовують обприскувачі НАКОГ та ОП-2000.

Для внесення мінеральних добрив в господарстві є в наявності розкидачі AMAZONNE та ЯВУ-900. Для скошування багаторічних і однорічних трав використовують самохідні машини Е-303, для заготівлі силосу використовують Е-271. Також господарство має в своєму розпорядженні 2 шт.

преси-підбирачі KRONE. Кількість комбайнів становить 4 шт., із них 2 шт.

ДОН-1500Б, CLASS Dominator. Бурякозбиральних комбайнів в господарстві 2 шт. MARO виробництва Франції. Що стосується кількості автомобілів у господарстві, то марки ГАЗ-535 шт., КАМАЗ-3 шт., ЗІЛ-1302 шт.

На всіх ланках виробництва господарство в більшій мірі технікою забезпечене. Однак, через те що більшість техніки виробила свій моторесурс в критичні періоди господарство залучає на польові роботи орендовану техніку.

Середньорічна кількість працюючих становить 465 чоловік, в рослинництві частка зайнятих становить 67%, 10% - адміністративний персонал та 23% - працівники, яких наймають на сезонні роботи. На рис. 2.2.

зображене відсоткове співвідношення зайнятих працівників в тій чи іншій сфері.

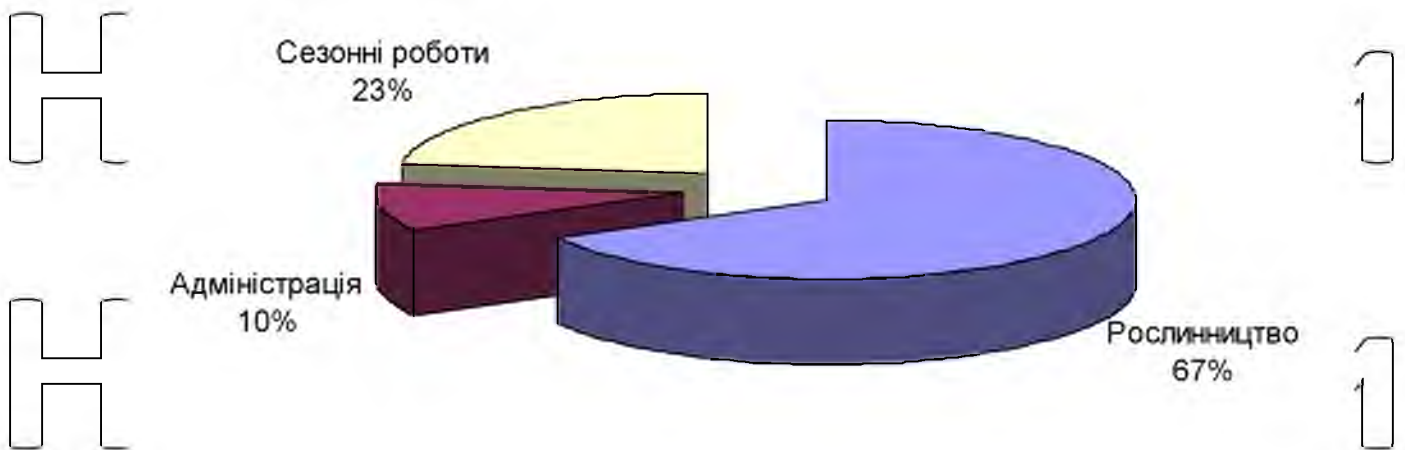


Рис. 2.2. Розподіл працівників ТОВ «Мрія» за сферами зайнятості  
Джерело: сформовано автором на основі даних річних фінансових звітів підприємства

Як видно з рис. 2.2, основна частка працюючих на підприємстві зайнята в сфері рослинництва. Також, на сезонні роботи підприємство наймає додатково ще близько 23% робітників.

Під структурою посівних площ розуміють співвідношення площ посівів різних сільськогосподарських культур і чистих парів, виражених у відсотках до загальної площі орних земель. Рациональна структура посівних площ є основою для проектування науково обґрунтованої сівозміни (табл. 2.3).

Всього підприємство засіває 1478 га землі. Дані посівні площі ТОВ «Мрія» використовує під посів зернових, технічних, кормових та овочевих культур. Тож, посадка зернових на землях підприємства займає більше 50% усіх посівних площ, а саме – 50,8%. В число зернових входить озима пшениця, що займає 244 га та 21,9% земельних площ, ярий ячмінь – 183 га, 12,4%, горох – 105 га, 7,1 % та кукурудза – 160 га, 10,8%.

Таблиця 2.3

## Структура посівних площ ТОВ «Мрія», 2021 р.

Назва культури	га	План посіву	%
Зернові – всього, в т.ч.	692		50,8
Озима пшениця	244		21,9
Ярий ячмінь	183		12,4
Горох	105		7,1
Кукурудза	160		10,8
Технічні - всього в т.ч.	591		39,9
Цукрові буряки	199		13,5
Соя	68		4,6
Озимий ріпак	180		12,1
Соняшник	114		7,7
Кормові - всього в т.ч.	205		13,9
Багаторічні трави	68		4,6
Кукурудза на силос	117		7,9
Кормові буряки	20		1,3
Овожеві-всього в т.ч.	20		1,3
Томати	10		0,67
Перець	3		0,2
Столовий буряк	2		0,14
Морква	2		1,4
Всього.	1478		100

Джерело: дані річних фінансових звітів підприємства

Щодо технічних культур, то всього вони займають 591 га, тобто 36% усіх посівних площ. До технічних культур відноситься цукровий буряк – 199 га, 13,5 %, соя – 68 га, 4,6%, озимий ріпак – 180 га, 12,1% та соняшник – 114 га, 7,7%.

Що ж стосується кормових, то всього під них в господарстві відведено 205 га, 11,9 % посівних площ. Багаторічні трави займають 68 га, 4,6%, кукурудза на силос – 117 га, 7,9%, кормові буряки – 20 га, 1,3 %.

Овочевих культур – всього 20 га, 1,3 %, з них томати – 10 га, 0,67%,  
 перці – 3 га, 0,2 %, столового буряку – 2 га, 0,14 %, моркви – 20 га, 1,4%,  
 баштанних культур – 5 га, 0,33% (рис. 2.3).

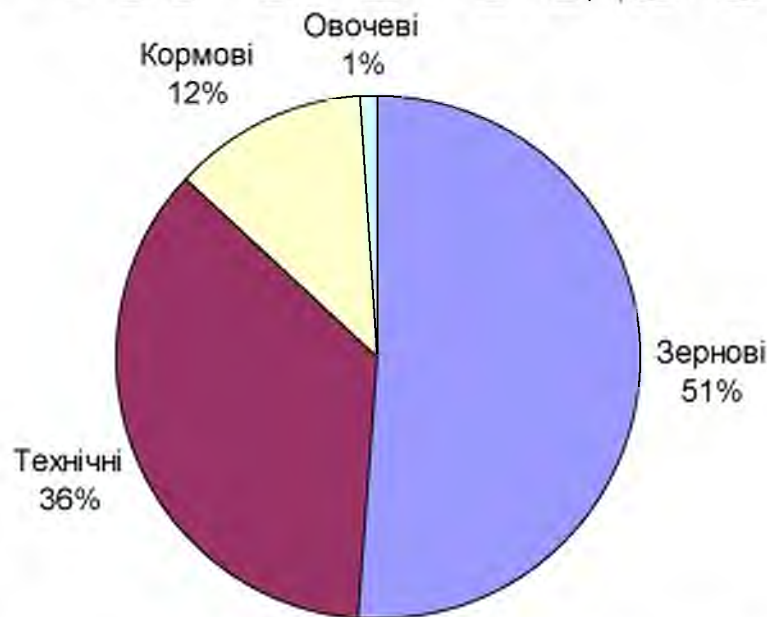


Рис. 2.3. Структура посівних площ ТОВ «Мрія», 2021 р.

Джерело: сформовано автором на основі даних річних фінансових звітів підприємства

Організація післязбиральної обробки зернових в ТОВ «Мрія» здійснюється в основному на зерновому току. Зерновий тік господарства являє собою комплекс споруд, де відбуваються такі технологічні операції, як счипнення, охолодження зернових мас. Очищення і висушування зернових мас відбувається на зерноочисно-сушильному комплексі КЗС-10Ш.

Базовою моделлю КЗС є комплекс КЗС-10. Комплекс КЗС випущений в складі із трьох модифікацій. Наш комплекс випущений на базі однієї шахтної сушарки СЗШ-8. До складу КЗС входить додатково машина для попереднього очищення зерна, двопоточна норія з двома циклами (тільки для очищення зерна або подачі йог в сушарку) та завальна двосекційна яма.

Окрім зерноочисного комплексу в господарстві використовують й іншу техніку. Це здебільшого прості машини, які виконують лише один вид роботи.

Так використовують такі машини як «Петкус», зерно метальники ЗМ-20.

Похилі гумові стрічки для завантаження зерносховищ.

Основними типами зерносховищ є споруди місткістю 400-500 тон.

Завантаження і вивантаження даних сховищ проводиться за допомогою пересувних транспортерів. Вони побудовані із цегли, підлога сховища

вистелена шаром бетону. Покрівля виготовляється за допомогою металевих конструкцій до яких прикріплюють листи шиферу.

Зернові маси здебільшого зберігають в сухому стані. Сухими вважаються зерно і насіння, в яких немає вільної вологи, а є тільки зв'язана

волога, малодоступна для активної життєдіяльності як насіння, так і мікроорганізмів. Цей принцип ґрунтується на принципі ксероанабіозу, тобто усуненні дії на сухе зерно основного фактора його псування під час зберігання - мікроорганізмів. Даний режим зберігання дозволяє підтримувати зерно і насіння на високому рівні життєздатності в партіях.

Для переробки сільськогосподарської сировини в господарстві є млин для отримання борошна, олійний цех для отримання олії з насіння соняшнику.

## 2.2. Аналіз маркетингової політики розподілу агропродовольчої продукції підприємства

Реалізація продукції по різних каналах для конкретного сільськогосподарського підприємства є складною проблемою як в організаційному, так і в економічному аспектах.

Під каналами реалізації продукції мається на увазі сукупність організацій та осіб, які виступають як посередники чи учасники збуту, беруть на себе або передають іншим особам право власності на той чи інший товар

Канали реалізації можуть бути прямі і непрямі:

Прямі канали руху товару – це переміщення товарів безпосередньо від виробника до споживача, минаючи незалежних посередників. По прямих каналах може реалізуватися картопля і овочева продукція безпосередньо на

ринку. Таким способом реалізується також продукція сільського господарства місцевому населенню за готівку через касу підприємства. Непрямі канали реалізації пов'язані з використанням незалежних посередників, які купують продукцію у товаровиробників і поставляють її споживачам. У якості посередників можуть бути державні організації, споживча кооперація, торгівля і промислові підприємства.

Головним джерелом формування валового доходу підприємства є виручка від реалізації продукції, робіт чи послуг.

Сільськогосподарські підприємства реалізують не всю отриману продукцію. Частина її (насіння, фураж, сировину для переробки) використовується у виробничих цілях. Від раціонального використання продукції власного виробництва залежить, з одного боку, розширення галузей рослинництва і тваринництва, а з іншого – зростання товарності виробництва і фінансовий стан підприємства. Причому підвищення рівня товарності не повинно відбуватися штучно, за рахунок неповного задоволення потреб господарства. Економічно невиправдано і створення зайвих запасів, так як це призводить до зменшення обсягу реалізації продукції, створюються умови нераціонального їх використання.

Згідно з даними Державної служби статистики України прямі продажі з сільськогосподарських підприємств та реалізація продукції посередникам є основними каналами збуту виробниками сільськогосподарської продукції. Шістдесят відсотків приватних фермерів та реформованих господарств продають свою продукцію саме в такий спосіб. Великі та дрібні посередники досить активно та успішно здійснюють посередницькі операції по закупівлі у виробників сировини та реалізації її переробним підприємствам. Посередники контролюють більшість експортних товарних потоків, оптовий та роздрібний торговельний товарообіг, завдяки чому найбільша частина прибутку зосереджується у посередницьких структурах.

Переважають три такі форми розрахунків за реалізовану продукцію: оплата до посівної, оплата при отриманні врожаю та відстрочені платежі, коли

оплата здійснюється після поставки продукції на ринок, причому дві останні форми є найтипівішими. Сьогодні більшість сільськогосподарських виробників продають свою продукцію в межах адміністративної одиниці, де розташоване їхнє господарство. Майже дві третини виробленого зерна продається в межах регіону [17].

Лише четверта частина всіх українських виробників продає свою продукцію у міжсезонний період, коли ціни починають зростати, і лише дуже маленька частина з них безпосередньо експортує свою продукцію [17].

З огляду на відносно низький рівень зарплат у сільській місцевості, відкриті (сільськогосподарські) ринки все ще продовжують бути основним постачальником продуктів харчування для українських споживачів.

Що ж стосується ТОВ «Мрія», то збуг у структурі представлений, всього лише, відділом постачання і збуту, а також складом готової продукції. У відділі збуту працюють шість чоловік: начальник відділу збуту (має вищу освіту), два провідні інженери зі збуту (вища освіта), інженер по збуту першої категорії (середня спеціальна освіта, стаж роботи – 20 років), два інженери по збуту другої категорії (середню спеціальну освіту, стаж роботи відповідно 15 і 13 років). До їхніх обов'язків входить: укладання договорів поставки, відстеження їх виконання, ведення ділової документації, що відноситься до договірної діяльності підприємства, а також укладення договорів на транспортування товару з перевізниками та споживачами.

За даними таблиці можна зробити висновки, що ТОВ «Мрія» реалізовує вироблену продукцію також за рахунок оплати праці та оплати оренди за землю. «За іншими напрямками» продукція може бути реалізована іншим підприємствам чи переробним фірмам.

При збуті продукції використовується канал розподілу нульового рівня, тобто підприємство працює з клієнтами без посередників. Цьому сприяє те, що в такому випадку ТОВ «Мрія» має можливість управляти всім процесом товароруку і отримувати точний зворотній зв'язок та інформацію про роботу каналу.

Дані щодо реалізації продукції в ТОВ «Мрія» за 2021 рік наведені в табл.

2.4.

Таблиця 2.4

**Реалізація агропродовольчої продукції ТОВ «Мрія», 2021 р.**

Найменування	Реалізовано, всього		Населенню в рахунок оплати праці		Пайовикам в рахунок орендної оплати за землю та майнових пайів		За іншими напрямами	
	Кількість, ц	Вартість, грн	Кількість, ц	Вартість, грн	Кількість, ц	Вартість, грн	Кількість, ц	Вартість, грн
Зернові та зернобобові культури, всього	84646	8853774	1463	66105	3243	432190	79940	8355479
Пшениця	54753	6055321	903	37888	3229	430598	50621	5586835
Гречка	1267	422467	-	-	-	-	1267	422467
Ячмінь	26553	2214608	523	25117	9	1125	26021	2188366
Зернобобові	403	62288	-	-	-	-	403	62288
Насіння соняшнику	26848	7159949	79	6608	-	-	26769	71553341
Цукрові буряки	92815	54602	-	-	-	-	92815	5460277

Джерело: дані річних фінансових звітів підприємства

Дані щодо виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції у 2020-2021 роках на ТОВ «Мрія» наведені в табл. 2.5. З даних табл. 2.5 видно, що у 2020-2021 роках найбільше у фізичній масі реалізовано соняшнику, ріпаку та цукрового буряку, а найбільший дохід від реалізації принесло саме насіння соняшнику.

Розглянемо характеристики функціонування існуючого на підприємстві каналу товароруху, якими виступають довжина, ширина каналу, швидкість і вартість збуту.



Довжина каналу розподілу на підприємстві мінімальна і дорівнює двом (канал складається з виробника і споживача).

Таблиця 2.5

### Реалізація продукції ТОВ «Мрія», 2021 р.

Реалізація продукції (робіт, послуг)				
	У фізичній масі, ц	Виробнича собівартість, тис. грн	Повна собівартість, тис. грн	Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн
Гречка	1267	391,1	568,9	422,5
Горох	403	95,0	138,2	62,3
Кукурудза на зерно	160	61,9	90,1	22,1
Ячмінь	26393	2211,9	3217,1	2192,5
Овес	1670	59,9	87,1	99,1
Соняшник на зерно	26848	3427,3	4984,9	7159,9
Соя	297	33,4	48,6	85,9
Ріпак	1111	411,5	598,4	342,5
Цукрові буряки	92815	4366,4	6350,8	5304,3

Джерело: дані річних фінансових звітів підприємства

Ширина каналу (кількість однопорядкових ланок каналу) дорівнює одиниці (один виробник і один споживач).

Швидкість збуту залежить від попередніх величин. Крім цього, на швидкість збуту впливає забезпеченість каналу необхідними технічними службами і торговим персоналом. Для цього на підприємстві існує склад готової продукції і служба збуту. З даної залежності можна зробити висновок про те, що швидкість збуту на є мінімальною і, залежно від умов договору, товар може бути реалізований протягом дуже короткого строку.

Вартість збуту, зважаючи на відсутність посередників і заходів щодо стимулювання збуту, також мінімальна, але її розміри коливаються в залежності від умов договору. Якщо договір включає зобов'язання транспортування, то вартість збуту збільшується на суму витрат на транспортування товару. Також у вартість збуту можуть включатися витрати

зберігання продукції на складі підприємства і витрати на упаковку. Тож, можна розглянути перераховані варіанти.

Упаковка товару є одним з елементів, що дозволяють полегшити процес пересування товару від підприємства-виробника до підприємства-покупця і отримати додаткові маркетингові переваги.

Це дозволяє забезпечити збереження продукції при її транспортуванні і вантажно-розвантажувальних роботах, знижуючи кількість втрат, а також захищаючи її від природних і механічних впливів.

Як вже згадувалося, ТОВ «Мрія» може надавати додаткові послуги з перевезення виробленої продукції, якщо це передбачено договором. Підприємство пропонує дві схеми транспортування: само вивіз і доставка по реквізитах, вказаних споживачем.

### 2.3. Ефективність збутової діяльності підприємства

Оцінка внутрішньої ефективності управління збутовою політикою – це визначення відповідності результатів управління збутовою політикою встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутовою політикою. Оцінку внутрішньої ефективності управління збутовою політикою доцільно здійснювати шляхом аналізу ступеня досягнення цілей у сфері збуту і оцінки ефективності маркетингових стратегій управління збутом [49].

Стадія життєвого циклу, на якій перебуває підприємство, безпосередньо обумовлює його цілі у сфері збуту. Так, на стадії народження підприємства основна увага приділяється вибору цільового ринку і збільшенню обсягів

продажу. На стадії зростання підприємства у центрі уваги є збільшення ринкової частки, розширення цільових сегментів. На стадії зрілості підприємство намагається зберегти існуючі позиції і вийти на нові ринки збуту. На стадії старіння підприємству доцільно залучати нових споживачів, диверсифікувати діяльність і шукати внутрішні резерви підвищення ефективності збутової діяльності [44].

Оцінку економічної ефективності управління збутовою політикою слід здійснювати за такими показниками: рентабельність збутової діяльності, товарообіг, товарообіг на 1 м<sup>2</sup> торговельної площі, чистий прибуток на 1 м<sup>2</sup> торговельної площі, рівень витрат на збут, витрато віддача, рентабельність витрат на збут, інтегральний показник ефективності витрат на збут, продуктивність праці збутового персоналу, чистий прибуток на одного працівника, що займається збутом, інтегральний показник ефективності роботи збутового персоналу, товарооборот на 1 тис. грн фонду оплати праці збутового персоналу, чистий прибуток на 1 тис. грн фонду оплати праці збутового персоналу.

Показники ефективності збутової діяльності підприємства ТОВ «Мрія» наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6  
**Показники ефективності збутової діяльності ТОВ «Мрія»**

Статті доходу	2021 рік
Дохід від реалізації продукції	23329 грн
Чистий дохід від реалізації продукції	19817 грн
Собівартість реалізованої продукції	10331 грн
Валовий прибуток	9564 грн
Чистий прибуток	1251 грн

Джерело: дані річних фінансових звітів підприємства

Отже, дохід від реалізації продукції склав 23329 грн за рік, чистий дохід від реалізації продукції – 19817 грн, тоді як собівартість реалізованої продукції

складала 10331 грн, а валовий прибуток – 9564 грн і чистий прибуток – 1251 грн. Можна зробити висновок, що чистий прибуток підприємства є на не задовільному рівні, що стосується реалізації продукції. Тож, можна сказати, що система управління збутовою діяльністю є не ефективною і потребує вдосконалення та розробки додаткової стратегії щодо її розвитку.

Одним з найбільш дієвих маркетингових інструментів, які допомогли б ТОВ «Мрія» в більш ефективному і прибутковому збуті своєї продукції, є участь у галузевій виставці. Зазвичай, приймаючи рішення про участь у виставці, намагаються вирішити відразу кілька завдань:

1. Демонстрація продукції: на виставці можлива демонстрація всієї продукції; для нових моделей виставка – прекрасне місце для демонстрації і вивчення попиту.

2. Вивчення ринків збуту: на виставці можна вивчити попит на більшість моделей; на виставку з'їжджаються торгові агенти, дилери, замовники з усіх регіонів України і ближнього зарубіжжя. Якщо вони дізнаються про вашу продукцію, то ваші ринки збуту можуть значно розширитися.

3. Реклама продукції.

4. З точки зору імідж-реклами, виставка – прекрасне місце для зустрічі з представниками преси, фахівцями, керівниками фірм.

5. Збут продукції. Виставка – прекрасне місце для укладання договорів на розробку моделей за напрямками діяльності.

6. Вивчення продукції конкурентів. На виставці вивчення продукції конкурентів може відбуватися як би випадково, під виглядом відвідувача. Можливі й безпосередні контакти з представниками конкурента.

В даний час ні в кого не викликає сумніву, що найважливішим ресурсом будь-якої компанії є її співробітники. Однак далеко не всі керівники розуміють, як ефективно керувати цим ресурсом. Від того, наскільки ефективним виявиться праця співробітників, залежить успіх будь-якої компанії. Завдання керівника полягає в тому, щоб максимально ефективно використовувати можливості персоналу. Мотивація має особливе значення,

оскільки керівник відділу збуту (на відміну від інших управлінських посад) рідко бачить своїх підлеглих. Збутом продукції працівники відділу (торгові представники) займаються індивідуально, і невміле керівництво позбавляє їх мотивації і не сприяє досягненню високих результатів.

Створення та підтримка стабільного рівня мотивації співробітників є стратегічно важливим аспектом в роботі керівника. Дієві стимули (мотивації) трансформуються в залежності від особливостей працівників, поставлених завдань і часу. Але мають місце і загальні принципи формування і збереження мотивації. Перш за все, постійна мотивація породжується роботою. Керівник повинен шукати мотивацію персоналу в привабливості праці, творчому його характері, вимогливості і відповідальності. Робота, що стала з часом одноманітною і рутинною, вже не гарантує наявності достатньої мотивації для працівника. Людина в міру свого розвитку бажає мати все більш творчі і інноваційні завдання. Звідси керівник зобов'язаний забезпечувати положення, при якому вміст роботи оновлювався б досить часто.

Мотивація торгових представників поєднує матеріальні і нематеріальні чинники. Результатом є те, що торгові представники безпосередньо зацікавлені у збільшенні цін реалізації продукції. У їхніх інтересах робота з кінцевим споживачем продукції.

Торгові представники зацікавлені в довгострокових відносинах із споживачами продукції. Чим більше постійних клієнтів, тим вище прибуток.

До нематеріальних чинників мотивації співробітників можна віднести наступні: перспектива кар'єрного росту, похвала підрозділів, котрі домоглися протягом певного періоду найкращих показників по прибутку і обсягами продажів, регулярні зібрання співробітників служби збуту на корпоративних заходах для створення неформальних відносин, що дозволяють ефективно вирішувати робочі питання.

При побудові існуючої структури збуту керівництво підприємства переслідувало наступні цілі: максимально охопити ринок потенційних споживачів, забезпечити максимально ефективну завантаження наявних

виробничих можливостей, домогтися максимально можливої рентабельності продажів, мати по можливості повну і достовірну інформацію про ринок.

Для реалізації цих цілей була обрана наступна стратегія

- Реалізовувати продукцію на всьому ринку України. Це повинно забезпечити максимальне охоплення споживачів.

- Відмовитися від послуг дилерів і посередників; зробити упор на продаж штатними торговими представниками кінцевим споживачам продукції. Це повинно привести до максимізації рентабельності продажів, так

як дилери та посередники вимагали досить великих знижок. Також контроль кінцевого споживача повинен дати стабільність замовлень і досить повну картину ринку.

- Сегментувати ринок за територіально-виробничою ознакою, забезпечивши при цьому, щоб з кожним споживачем працював тільки один

торговий представник структури збуту. Територіальна сегментація повинна

забезпечити найбільш повне охоплення споживачів; галузева сегментація - виділити найбільших споживачів, не прив'язаних до якоїсь конкретної території. При цьому повинна бути можливість прийняття оперативних рішень, необхідних для задоволення споживачів на різних сегментах ринку.

- Створити на різних географічних територіях склади для забезпечення оперативних поставок кінцевим споживачам. Склади повинні також дозволити уникнути сезонних коливань попиту – в зимову пору року можна напрацьовувати продукцію на регіональні склади.

На підставі зазначеної стратегії будується структура збуту, описати яку можна наступним чином:

При розподілі України на території застосовуються наступні міркування: території повинні мати зів'язаний обсяг потенційного ринку,

території не повинні перетинатися для того, щоб виключити конкуренцію між

власними торговими представниками, складів не повинно бути занадто багато, щоб ними можна було ефективно управляти, а також здійснювати контроль їх

діяльності, місце розташування складів повинно дозволяти здійснювати ефективний контакт зі споживачами своєї території.

Призначаються керівники регіональних складів і галузевих відділів, наділені досить широкими повноваженнями з питань, пов'язаних з обслуговуванням відповідних ринкових сегментів.

У центральному офісі працює відділ маркетингу, в завдання якого входить консультація торгових представників з питань товару, ринку, способах просування товару, а також узагальнення маркетингової інформації, що надходить з регіональних філій і галузевих відділів.

Торгові представники в філіях є сполучною ланкою між покупцем і підприємством.

Діяльність регіональних представників складається з низки завдань:

- Маркетинг основної продукції в регіоні;
- Відкриття складу і забезпечення адміністративно-господарської діяльності;
- Вивчення місцевого законодавства, рівня заробітної плати, цін;
- Контроль щодо своєчасного розрахунку за відвантаженою продукцію.
- У цілому службовці служби збуту підприємства виконують такі функції:
- Оцінка перспектив. Пошук перспективних споживачів або напрямів збуту продукції;
- Постановка цілей. Розподіл часу для взаємодій з актуальними і потенційними споживачами;
- Комунікації. Поширення інформації про товари і послуги;
- Продаж. Здійснення продажу за допомогою встановлення контакту зі споживачем, подання товару, подолання заперечень і завершення угоди;

- Обслуговування. Надання різних послуг споживачам: консультації по виниклих проблемах, надання технічної допомоги, забезпечення доставки товару;
- Збір інформації. Проведення дослідження ринку і складання звіту.

Вище перераховані функції говорять про те, що працівники служби збуту (торговий персонал) є сполучною ланкою між підприємством і фактичними та потенційними споживачами, і джерелом інформації про клієнтів, ринки і конкурентів. Досягнення встановлених менеджментом компанії цілей з продажу передбачає ефективне управління діяльністю торговельного персоналу власної збутової мережі.

Таким чином, управління збутом ТОВ «Мрія» – це в першу чергу укладення договорів поставки, тобто до безпосередньої реалізації товару і іноді включає його транспортування.

Для того щоб реалізувати продукт необхідно привернути увагу потенційних споживачів, викликати їх інтерес до продукту, бажання купити даний продукт, а також стимулювати споживачів до покупки.

ТОВ «Мрія» надає свої послуги як фізичним, так і юридичним особам напряму. У своїй роботі фахівці компанії використовують як форми особистого продажу, так і канали неособистої комунікації, тобто рекламу. Оскільки реклама привертає увагу і викликає інтерес у потенційних споживачів, а особисті продажі створюють у покупця бажання прийти до готелю.

До каналів неособистої комунікації відносяться: засоби масового та виборчого впливу, зовнішня реклама, пряма поштова розсилка (щорічні поздоровлення постійних клієнтів з Новим роком, також розсилання рекламної інформації іншим фірмам користувалися послугами ТОВ «Мрія»; участь у виставках. Основними методами стимулювання збуту є використання різних тарифів.

Вихідна інформація є активним засобом, який забезпечує створення іміджу організації та сприяє входять на ринок з використанням реклами.



Інформаційний обмін відбувається за допомогою каналів: Інтернет, виставки, презентації, телебачення, радіо, друкована продукція, конфіденційна інформація.

Однак, потрібно сказати, що відділ збуту погано займається стимулюванням збуту, на підприємстві слабо розвинені маркетингові

дослідження ринку збуту. Всі знання про потенційних споживачів зводяться до придбання облікового реєстра підприємств України, в якому перераховані підприємства та їх реквізити. Працівники відділу збуту не роблять прогнозів

щодо величин збуту на перспективу і не забезпечують свою продукцію

майбутнім попитом. Відділ збуту просто традиційно укладає договори на поставку виробленої продукції і пропонує послуги з транспортування цієї продукції.

Але така діяльність, що полягає в наявності тільки короткострокових завдань, узгоджених між собою єдиною метою – прибутком, – може призвести

до ситуації, коли підприємство перестане удосконалюватися і розвиватися, швидко реагувати на умови середовища, що змінюється, не зможе використати майбутні можливості, що, як наслідок, приведе до програшу в конкурентній боротьбі і зниження ефективності діяльності.

Щоб уникнути ускладнень, викликаних таким ставленням до збуту, потрібно впроваджувати на підприємстві більш складної програми маркетингу, оскільки перспективи розвитку середовища досить невизначені, і навіть якщо сьогодні ТОВ «Мрія» успішно функціонує і отримує достатній прибуток, то таке положення не гарантовано на майбутнє.

## РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА

## НУБІП України

## 3.1. Вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві

## НУБІП України

Підприємство, що орієнтується на маркетинг, значну увагу повинно приділяти організації товарного руху від виробника продукції до споживача.

Комерційний успіх підприємства багато в чому визначається тим, як вдало вибрані канали реалізації виготовлених товарів, форми і методи збуту або чи достатнім є асортимент і рівень якості наданих підприємством послуг, що супроводжують продаж продукції. Тому в цій галузі маркетинг має виключно велике значення.

## НУБІП України

Маркетингова організація збуту передбачає найефективніше використання насамперед існуючих форм реалізації товарів. Тому щоб перейти до маркетингу, необхідно спочатку розглянути, які саме в сучасних умовах використовуються форми збуту засобів виробництва і предметів споживання.

## НУБІП України

Розвиток і вдосконалення зазначених форм оптової торгівлі необхідно враховувати при організації маркетингової діяльності підприємства. Однак всі ці форми — лише один з елементів маркетингу. У цілому ж у концепції маркетингу в галузі збуту продукції можна виділити такі складові частини:

## НУБІП України

Для оцінки діяльності у каналах розподілу скористаємося насамперед шкалою оцінювання елементного складу збутового потенціалу нашого підприємства. Так, у процесі дослідження діяльності ТОВ «Мрія» та, зокрема, його збутової діяльності, було проведено опитування працівників відділу збуту відносно потенціалу розподільчої підсистеми. Для цього було розроблено шкалу оцінки збутового потенціалу (табл. 3.1).

## НУБІП України

## НУБІП України

## Шкала оцінок елементного складу збутового потенціалу ТОВ «Мрія»

Складові збутового потенціалу	Кількість балів при певному стані збутового потенціалу				
	Зовсім не використовується потенціал підсистеми	Погано використовується потенціал підсистеми	Не повністю використовується потенціал підсистеми	Добре використовується потенціал підсистеми	Дуже добре використовується потенціал підсистеми
<b>Система ресурсного забезпечення збутової діяльності</b>					
Підсистема інформаційного забезпечення	0-1,01	1,1-7,4	7,1-14,03	14,1-21,11	21,1-28,22
Підсистема кадрового забезпечення	0-1,02	1,1-8,1	8,1-16,04	16,1-24,44	24,1-32,111
Підсистема товарного забезпечення	0-1,03	1,1-7,1	7,1-14,05	14,1-21,11	21,1-28,11
Разом система	0-3,02	3,1-22,3	22,1-44,11	44,1-66,22	66,1-88,11
<b>Система управління збутовою діяльністю</b>					
Підсистема прогнозування	0-1,01	1,1-7,11	7,1-14,11	14,1-21,11	21,1-28,22
Підсистема організації	0-1,01	1,1-8,11	8,1-16,11	16,1-22,11	22,1-32,22
Підсистема маркетингового контролю	0-1,01	1,1-13,21	13,1-26,23	26,1-33,22	33,1-52,11
Разом система	0-3,12	3,1-28,11	28,1-56,11	56,1-76	76,1-112,11
<b>Система підтримки збутової діяльності</b>					
Підсистема маркетингових комунікацій опосередкованого впливу	0-1,01	1,1-9,11	9,1-18,22	18,1-27,11	27,1-36,32
Підсистема маркетингових комунікацій неопосередкованого впливу	0-1,01	1,1-9,11	9,1-18,11	18,1-27,21	27,1-36,11
Підсистема сервісної підтримки	0-1,01	1,1-6,11	6,1-12,22	12,1-18,11	18,1-24,23
Разом система	0-3,01	3,1-24,33	24,1-48,22	48,1-72,11	72,1-96,45
Максимальна кількість балів			294		

Джерело: сформовано автором на основі [14, с. 128-130]

Даний метод дослідження дасть нам можливість оцінити рівень використання збутового потенціалу підприємства, тобто визначити, на скільки повно використовується підприємством його збутові можливості (табл. 3.2).

## Результати опитування працівників збутового підрозділу ТОВ «Мрія» щодо використання збутових можливостей підприємства

Складові збутового потенціалу	Працівники					Сума по показниках-елементах збутового потенціалу
	Директор	Головний економіст	Співробітник відділу продажів	Головний менеджер з продажу та супроводу продукції	Спеціаліст відділу прогнозування	
Система ресурсного забезпечення збутової діяльності						
Підсистема інформаційного забезпечення	15	17	19	19	18	88
Підсистема кадрового забезпечення	17	18	20	18	20	93
Підсистема товарного забезпечення	10	12	18	13	10	63
Оцінка співробітника	42	47	57	50	48	244
Система управління збутовою діяльністю						
Підсистема прогнозування	11	10	12	15	20	69
Підсистема організації	24	18	23	20	19	104
Підсистема маркетингового контролю	27	25	29	28	24	133
Оцінка співробітника	63	53	64	63	63	306
Система підтримки збутової діяльності						
Підсистема маркетингових комунікацій опосередкованого впливу	10	11	16	16	10	63
Підсистема маркетингових комунікацій неопосередкованого впливу	12	11	15	25	16	79
Підсистема сервісної підтримки	20	16	12	18	18	84
Оцінка співробітника	42	38	43	59	44	226
Сумарна оцінка збутового потенціалу кожним респондентом	147	138	164	172	155	x

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Мрія»

Методика передбачає розрахунок рівня використання збутового показника. У процесі діагностики системи збуту ТОВ «Мрія» було проведено опитування провідних працівників збутового підрозділу підприємства. Результати проведених досліджень оформлено у таблиці 3.2.

Як бачимо з табл. 3.2, більшість фахівців оцінюють збутовий потенціал підприємства на середньому рівні, як такий, що використовується не повністю. Проте, спостерігається коливання в окремих підсистемах, рівень використання яких подекуди з точки зору фахівців використовується добре. Для подальшої оцінки та щоб мати можливість зробити певні висновки необхідно визначити

середнє значення отриманих показників в цілому та окремо по кожній підсистемі. Вирахуємо його за допомогою простої арифметичної

Оцінка системи ресурсного забезпечення:

$$\bar{X}_1 = \frac{42+47+57+50+48}{5} = \frac{244}{5} = 48,8$$

Оцінка системи управління збутовою діяльністю:

$$\bar{X}_2 = \frac{63+53+64+63+63}{5} = \frac{306}{5} = 61,2$$

Оцінка системи підтримки збутової діяльності:

$$\bar{X}_3 = \frac{42+38+43+59+44}{5} = \frac{226}{5} = 45,2$$

Сумарна оцінка збутового потенціалу складається з певних елементів, які щойно були вираховані нами. Тож дізнаємось суму показників:

$$Y = P_i = x_1 + x_2 + x_3 = 48,8 + 61,2 + 45,2 = 155,2$$

Тепер можемо визначити рівень використання збутового потенціалу підприємства за формулою:

$$Y_{зб.ном.} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{P_{max}} \times 100\% = \frac{155,2}{296} = 52,4324\%$$

Отже, ми бачимо, що, згідно оцінок експертів, якими виступали працівники підприємства, потенціал збутової діяльності використовується на 52,4%. Причинами цього експерти називають неповне завантаження виробничих потужностей, виробничі експерименти, що іноді призводять до збитків, залежність від виробництва, зокрема, від технологій, кваліфікації персоналу, ступеня модернізації обладнання, а також особливості сільськогосподарського виробництва. При цьому, наше підприємство уже є лідером на ринку збуту племінної продукції та займає досить значну частку

ринку виробництва яєць. При підвищенні рівня використання збутового потенціалу підприємства, ТОВ «Мрія» став би одноосібним лідером на відповідних ринках.

Для кількісної оцінки ефективності системи збуту було запропоновано ряд показників, що охоплюють основні складові збутової діяльності, аналіз яких, на нашу думку, дозволить знайти резерви її удосконалення та підвищення ефективності, оцінити роботу збутового персоналу (табл. 3.3).

Дані табл. 3.3 свідчать, що з року в рік обсяги збуту зростають, проте поряд із цим спостерігаємо різке зниження прибутку у звітному 2021 р., і, відповідно бачимо від'ємний рівень рентабельності, тобто значні збитки. Так само погіршується ситуація і стосовно прибутку на 1 працівника збутового підрозділу.

Таблиця 3.3

### Основні показники ефективності збутової діяльності ТОВ «Мрія»

Показники	Одиниці вимірювання	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Обсяги збуту	тис. грн.	2741	3829,8	4317,4
Прибуток від реалізації	тис. грн.	199,5	298,7	-834,9
Рентабельність	%	3,4	8,8	-16,2
Прибуток в розрахунку на 1 тис. грн. обсягу реалізації	грн.	72,78	77,99	-193,38
Обсяг реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом	грн.	274,10	348,16	269,84
Прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника збутового підрозділу	грн.	19,95	27,15	-52,18
Фонд оплати праці збутового персоналу	грн.	187364,33	205747,33	333865,85
Питома вага витрат на заробітну плату працівників збутового підрозділу	%	13,18	9,53	15,47
Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси	%	29,70	21,49	8,83

Джерело: дані фінансової звітності ТОВ «Мрія»

В процесі діагностики ефективності системи збуту необхідно також провести аналіз співвідношення збуту і витрат на збут. Витрати на збут включають усі витрати, пов'язані із реалізацією та збутом товару, в т.ч., що відбулися і в інших областях діяльності підприємства – заробітна плата збутового персоналу, витрати на рекламу, відрядження, амортизація тощо.

Кожне із співвідношень характеризує систему збуту суб'єктивно, з одного боку, але їх поєднання та логічне обґрунтування може давати досить точне загальне уявлення щодо стану збутової системи. Для обґрунтування ефективності збутової діяльності використовуємо ряд показників, розрахованих нижче [21, с. 140].

Відношення фактичних витрат реалізованої продукції до загального обсягу продажу:

$$K_{2012} = \frac{22296}{27410} = 0,81 \text{ грн}; K_{2013} = \frac{39063}{38298} = 1,02 \text{ грн}; K_{2014} = \frac{51524}{43174} = 1,19 \text{ грн}$$

Відношення витрат на рекламу до обсягу збуту:

$$K_{\text{рекл}2012} = \frac{43300}{27410} = 1,57 \text{ грн}; K_{\text{рекл}2013} = \frac{218280}{38298} = 5,7 \text{ грн}; K_{\text{рекл}2014} = \frac{319570}{43174} = 7,4 \text{ грн}$$

Відношення валового прибутку до обсягу збуту:

$$K_{2012} = \frac{1995}{27410} = 0,072 \text{ грн}; K_{2013} = \frac{2987}{38298} = 0,077 \text{ грн}; K_{2014} = \frac{-8349}{43174} = -19,3 \text{ грн}$$

Відношення загальних збутових витрат до обсягів реалізації;

$$K_{\text{зб}2012} = \frac{142149,09}{27410} = 51,86; K_{\text{зб}2013} = \frac{215822,07}{38298} = 56,35;$$

$$K_{\text{зб}2014} = \frac{267423,35}{43174} = 61,94$$

Згідно розрахованих вище коефіцієнтів можна зауважити наступне. Система збуту продукції підприємства протягом досліджуваного періоду функціонує з позитивною динамікою, оскільки ми бачимо збільшення обсягів збуту. При цьому спостерігаємо поступове збільшення витрат на виробництво одиниці продукції, також значно зростають протягом досліджуваних трьох років витрати на рекламу, що зумовлено, насамперед, інфляційними процесами та розвитком маркетингової та рекламної діяльності загалом.

### 3.2. Формування стратегій збутової діяльності підприємства

Вибір маркетингової стратегії, як відомо, залежить від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. На думку деяких авторів стратегію

маркетингу можна розглядати як комплексний план для здійснення місії

підприємства. По формі стратегія – це один з управлінських документів, що може бути представлений у вигляді графіків, таблиць, описань і тому подібне.

За змістом стратегія – це сукупність дій для досягнення цілей організації.

Стратегічний підхід до збутової діяльності передбачає розробку цілей,

стратегій у сфері збуту й програм щодо їх досягнення. Саме стратегії

визначають шлях до підвищення ефективності збутової діяльності і розвитку

підприємства. Вихідним пунктом у здійсненні стратегії збуту є його цільова спрямованість.

Стратегія збуту – це комплексний план дій, який покликаний

забезпечити досягнення цілей підприємства в сфері збуту, процес здійснення якого є своєрідним «принципом поведінки» в умовах динамічної

кон'юнктури ринку. Однією із найактуальніших проблем, що існує серед

підприємств харчової промисловості є проблема організації та ефективного

управління збутовою діяльністю. А, отже, виникає проблема формування

стратегічних засад збуту переробних підприємств.

При визначенні стратегії збуту підприємств харчової промисловості слід зазначити, що навіть ці підприємства працюють на досить специфічних

ринках, з певними особливостями. Умовно ці ринки, за особливостями попиту

можна поділити на три групи: перша – споживчі ринки, товари яких є товарами повсякденного постійного попиту, входять в перелік «споживного кошику»

вони входять в раціон кожної людини; друга – ринки, товарів, які теж відносяться до товарів повсякденного попиту, але купівля яких необов'язкова

і відбувається на підставі смаків споживачів та їх переваг; третя – товари особливого попиту, які мають унікальні характеристики. У сучасних умовах

на продовольчому ринку України склалася ситуація, коли найоптимальнішим



варіантом стратегії збуту для виробників першої групи товарів є використання соціально-етичного маркетингу та, як наслідок стратегії цінового лідера. Для другої групи товарів підприємства можуть застосовувати іншу концепцію – концепцію сучасного (або традиційного) маркетингу та різноманітні збутові стратегії, відповідно до кон'юнктури товарного ринку, найпоширеніша –

стратегія диференціації. Третя група товарів як відомо реалізується із застосуванням стратегії концентрації.

В умовах динамічного розвитку конкурентного ринкового середовища та зростання впливу інформаційного суспільства на розвиток економіки,

одним із вагомих факторів ефективності діяльності переробних підприємств є стратегія підприємства. Отже, зростає роль процесу маркетингового стратегічного планування діяльності переробних підприємств. Саме практика їх діяльності показує, що підприємства, які знаходяться в конкурентному

середовищі, постають перед проблемою удосконалення загальних підходів до процесу формування стратегічних планів. Впровадження сучасних інструментів стратегічного маркетингу в практичну діяльність, дозволити досягнути найбільшого економічного ефекту в процесі здійснення маркетингової діяльності підприємствами.

Модель формування стратегії підприємства як комплекс послідовних дій підприємства, який передбачає, крім традиційних для стратегічного планування етапів – формування місця переробного підприємства; визначення цілей; маркетингового аудита; SWOT-аналізу; визначення маркетингових цілей; формування маркетингових стратегій; розробки програми маркетингу; її організації та її реалізації – застосування під час формування маркетингових стратегій відомих стратегічних моделей, які дозволяють обрати найоптимальніший шлях досягнення цілей підприємства.

Запропонована схема процесу стратегічного маркетингового планування передбачає три фази: планування стратегії маркетингу; здійснення стратегії переробного підприємства; контроль за процесом здійснення

стратегії підприємства. Дана схема відображає дію стратегічного управління на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управління.

Так, виявлення сильних і слабких сторін маркетингової діяльності, аналіз рівня виконання планів маркетингу необхідні для правильного вибору цілей і стратегій маркетингової діяльності на наступний плановий період.

В табл. 3.4 наведена стратегія збутової діяльності підприємства.

Таблиця 3.4

**Планування стратегії розвитку ТОВ «Мрія» на внутрішньому та зовнішньому ринках**

Вектор маркетингової стратегії	Види стратегії маркетингової	Роки					
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Внутрішній ринок							
Диверсифікація	Атака						
	Захист						
	Відступ						
Сегментування	Атака						
	Захист						
	Відступ						
Зовнішній ринок							
Сегментування	Атака						
	Захист						
	Відступ						
Диверсифікація	Атака						
	Захист						
	Відступ						

 Атака    
  захист    
  Можливі шляхи відступу у зв'язку з зниженням попиту

Ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання обумовлюється, в першу чергу, обґрунтованим вибором та коректним формуванням стратегії його розвитку ТОВ «Мрія» не є винятком.

Формування стратегії підприємства передбачає визначення місії його існування, обґрунтування системи стратегічних цілей, вибір на основі аналізу можливих альтернатив найбільш доцільних напрямів їх досягнення, з метою

забезпечення використання потенціалу та конкурентних переваг підприємства.

Стратегію можна розглядати як філософію, якою повинна керуватися організація, що її розробляє. Стратегія визначається як шаблон логічної, послідовної поведінки, яка складається на підприємстві свідомо чи стихійно.

Стратегію можна визначити також як найважливіший елемент самовизначення підприємства чи організації.

Стратегія підприємства – це сукупність її головних цілей та основних засобів її досягнення. Вона переважно формується і розробляється на рівні топ-менеджменту, але її реалізація передбачає участь всіх рівнів управління

[5].

Дослідження дозволили виявити, що аналіз ефективності збутової діяльності підприємства на рівні стандартних показників (обсягів збуту, прибутку від реалізації, рівня рентабельності тощо) здійснюється поверхнево.

При цьому ці показники не розглядаються в динаміці, не розраховується вплив основних факторів на результати збутової діяльності. Для підвищення рівня аналітичної роботи у сфері збутової діяльності досліджуваного підприємства

необхідно застосувати сучасну систему маркетингового аудиту збутового підрозділу, використавши в діагностиці нормативну базу показників

ефективності збутової діяльності, володіючи при цьому відповідним інформаційним, методичним та технічним забезпеченням. За методикою, запропонованою Л.В. Балабановою [21, с. 139-142] та адаптованою нами для

здійснення маркетингового аудиту збутової діяльності

сільськогосподарського підприємства галузі тваринництва. На даному етапі розвитку збутової стратегії підприємства, на нашу думку, потрібно дотримуватись певних встановлених правил та прийомів опрацювання

стратегії підприємства.

### 3.3. Пропозиції щодо розвитку збутової діяльності підприємства

У сучасних умовах посилення тенденцій глобалізації й інформатизації суспільства роль інформації в усіх сферах життєдіяльності значно зростає. В економіці роль інформації зростає надзвичайно високими темпами, а її значення, як одного з центральних ресурсів сучасної економіки, не викликає сумнівів. Кожне підприємство, що функціонує як система, повинна одержувати адекватну інформацію до і після прийняття рішень, тому потребує якісного інформаційного забезпечення й ефективних комунікацій. Фактично система обробки інформації виступає об'єднуючою функцією для всіх підсистем чи підрозділів підприємства (рис. 3.1).

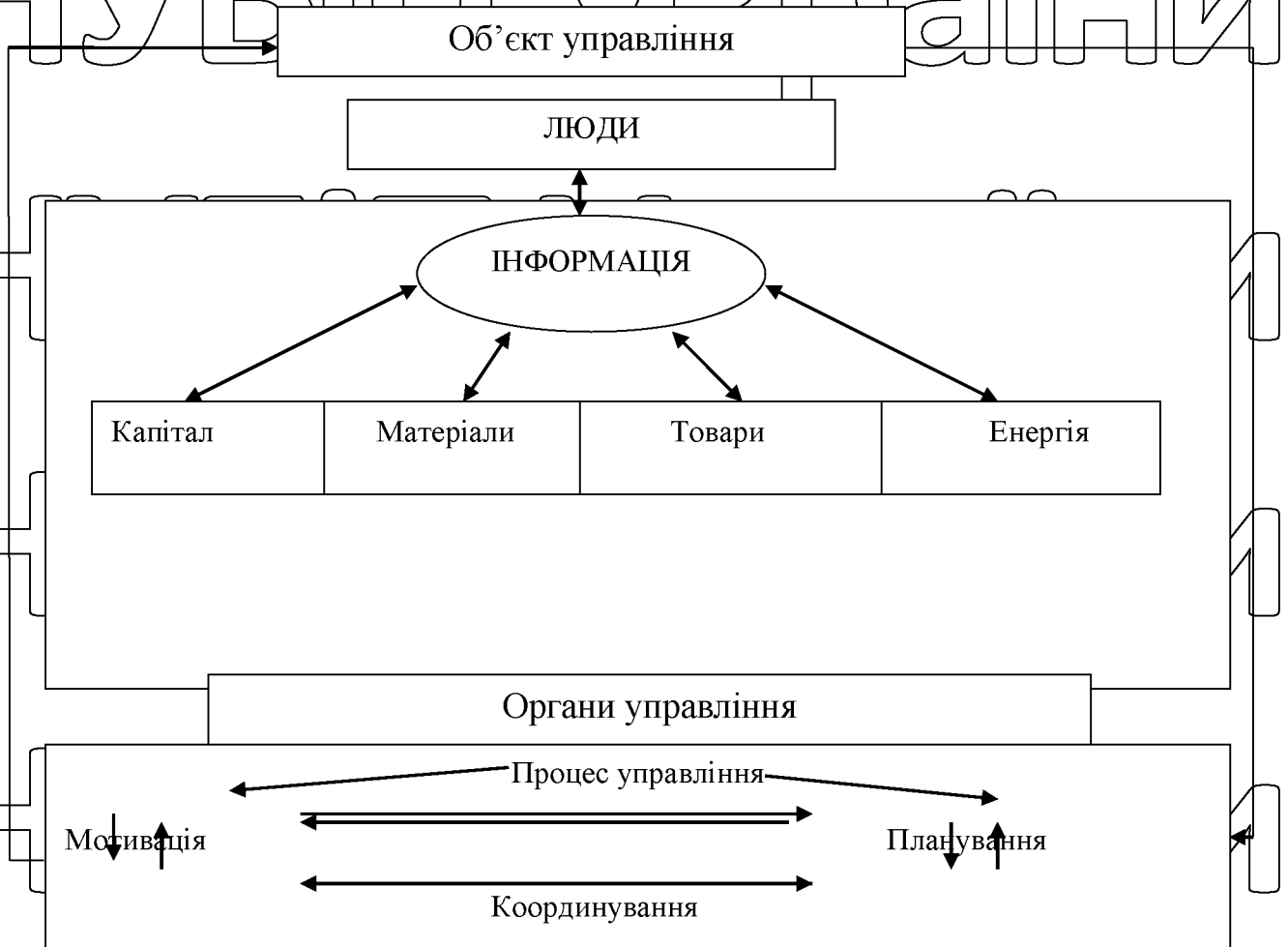


Рис. 3.1. План-схема керування підприємством

Джерело: сформовано автором на основі [53, с. 75]

Нині формування та застосування якісно нової системи комунікацій та зв'язку на підприємстві є пріоритетним для керівника. Тому для ефективного функціонування підприємства ТОВ «Мрія» потрібно достатній рівень забезпечення необхідними даними та інформаційними джерелами що дозволить формувати ефективні та дієві управлінські рішення саме в збутовій діяльності і тим самим забезпечить прибуток.

На основі результатів дослідження ми сформуваємо стратегічні альтернативи (комплекс стратегій) розвитку збутової діяльності сільськогосподарського підприємства галузі тваринництва, що дозволить зменшити економічні ризики щодо реалізації збутової політики та вибору каналів розподілу.

Розроблення і впровадження збутової стратегії є важливим механізмом виконання дистрибуційних завдань підприємства. Формуванню збутових стратегій притаманні ті самі етапи, що й для розробки загальної стратегії сільськогосподарського підприємства. Основою формування стратегії є аналіз зовнішнього середовища компанії, що окремо проводиться за параметрами мікросередовища і загального середовища при цьому здійснюється пошук напрямків впливу на його чинники. Виділяють два напрямки збутових стратегій: стимулювання збуту і розповсюдження товару. Стратегія стимулювання збуту – це комплекс стратегій, спрямованих на застосування маркетингових комунікацій для підвищення ефективності збуту.

В межах стратегії стимулювання збуту ефективним є управління відносинами з клієнтами (CRM - Custom Relation Management). Ця стратегія розробляється для зростання обсягів продажу та підвищення прибутковості через підвищення рівня задоволення клієнтів. Стратегія передбачає персональний підхід до кожного клієнта: визначення і задоволення його потреб. Реалізація CRM-стратегії передбачає ідентифікацію клієнтів, їх диференціацію, взаємодію з ними та їх персоналізацію. Інакше кажучи, в результаті застосування такої стратегії застосовується підхід до кожного клієнта як до унікальної особи.

Для того, щоб знати, що саме запропонувати, необхідно з'ясувати, що найбільш цікаво для споживача. Споживачу пропонується величезна кількість товарів і послуг. Однак він не має можливості задовольнити всі свої запити.

Він стоїть перед вибором. Управління відносинами з клієнтами досліджує компроміси, без яких неможливо уявити життя споживача. Ефективність

CRM-стратегії визначається підвищенням результативності управління збутовою діяльністю. Ключовими елементами CRM є маркетинг, продаж і сервіс. Їх поєднання уможливило застосування цієї технології.

Обслуговування закріплює позитивне враження споживача і продовжує

зв'язки із ним. Результатом застосування цих трьох складових є зворотний зв'язок, управління яким створює передумови для лояльності споживачів. Це можна зобразити у вигляді схеми (рис. 3.2).

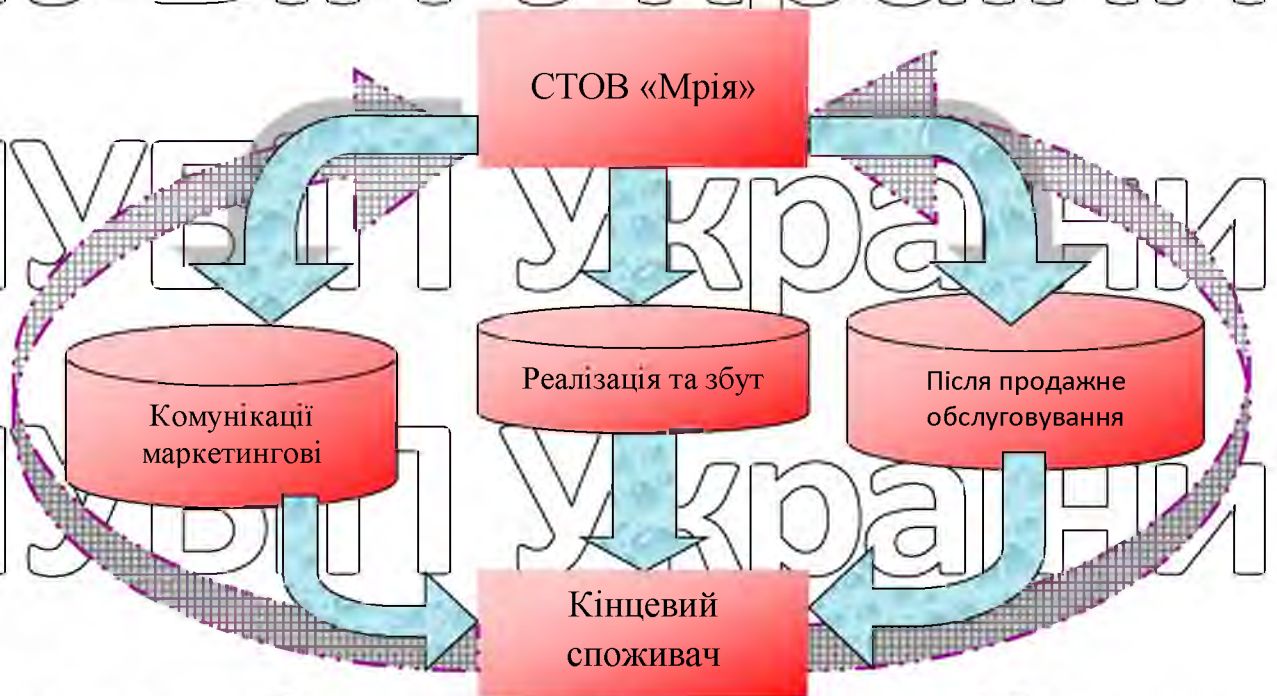


Рис. 3.2. Механізм дії CRM-технологій для досліджуваного підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [5], с. 8]

Іншою складовою стратегічного управління збутовою діяльністю є розроблення стратегії розповсюдження товару – власне збутової стратегії, спрямованої на формування і підтримання маркетингових каналів і каналів

розподілу, політики співпраці із посередниками і партнерами. Різновидами стратегії є „частка в думках”, виїзний маркетинг, багаторівневий маркетинг.

Окрім стратегії розподілу управління збутовою діяльністю повинно передбачати розроблення стратегії маркетингових комунікацій.

Найефективнішими джерелами маркетингових комунікацій вважаються засоби масової комунікації (ЗМК), друзі, родичі та знайомі.

Вивчення вітчизняного досвіду свідчить, що найпоширенішими видами маркетингових комунікацій, які включені в стратегії стимулювання збуту

підприємства є телевізійна, зовнішня, радіо реклама, розміщення інформації друкованих ЗМК. Поступово набувають розвитку інші види комунікацій.

Зокрема, виставки використовуються у харчовій промисловості як засіб для створення дистрибуторської мережі, пошуку партнерів та посередників.

Інтенсифікуються зусилля зі стимулювання збуту і мерчандайзингу.

Проведений аналіз дає підстави для твердження про існування різних моделей збутових стратегій. Важливими є стратегії формування і

функціонування каналів розподілу, а також стимулювання збуту. Однак щодо останніх, то їх розроблення значною мірою ускладняється відсутністю на

українському ринку достатньої кількості кваліфікованих консалтингових компаній, які б сприяли їх створенню та реалізації.

Вибір схеми розподілу залежить здебільшого від масштабів розновсюдження й особливостей продукції. Виробники національного

масштабу, як правило, створюють філіали або вибирають ексклюзивних дилерів, в той час як місцеві виробники постачають роздрібну торгівлю

самостійно.

Концептуальною основою маркетингового управління збутом сільськогосподарського підприємства має бути використання інтегрованого

підходу до управління збутом, тобто сполучення інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного маркетингу, що у сукупності сприяє одержанню

синергетичного ефекту в управлінні збутом. З одного боку, управління збутом ґрунтується на інструментах стратегічного управління (елементи управління

збутом формуються на основі місії підприємства, стратегічних цілей підприємства, стратегії підприємства і засобах її реалізації), а з іншого боку, управління збутом є невід'ємним елементом стратегічного маркетингу (збутова політика формується на основі стратегічних цілей маркетингу, стратегії маркетингу і засобах її реалізації).

Для визначення стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства необхідно детально аналізувати фактори, що впливають на прийняття такого рішення: аналіз виробничих можливостей, фінансовий стан, конкурентоспроможність тощо. Одним з найпоширеніших методів визначення

місця господарства на ринку та напрямків його розвитку є портфельний аналіз за методом McKinsey. Ця матриця була розроблена у 1970-х роках консультативною фірмою «McKinsey» для компанії «General Electric» і тому має подвійну назву. Основою матриці є два фактори - привабливість ринку і конкурентоспроможність.

До переваг матриці «McKinsey – General Electric» відносять: порівняно з матрицею БКГ являє собою більш детальний метод стратегічного аналізу; дає змогу визначити стратегічний план розвитку; пропонує стратегічні альтернативи розвитку; вказує напрями пріоритетного інвестування портфеля

бізнесу підприємства. У якості недоліків цієї матриці можна відмітити наступне: визначення факторів конкурентоспроможності і привабливості ринку потребують збору й аналізу великої кількості показників; побудова моделі залежить від значення коефіцієнта вагомості і рангу, які визначається методом експертних оцінок, тому можлива різна оцінка підприємства з позицій різних спеціалістів; іноді важко визначити стратегію для тих господарств, які перебувають всередині моделі.

Для оцінки діяльності ТОВ «Мрія» ми виділили 6 основних видів продукції, що реалізується господарством (стратегічних господарських підрозділи), які на думку фахівців підприємства, їм необхідно розвивати: вирощування добових курчат (племінне птахівництво); виробництво племінних яєць; виробництво товарних (харчових) яєць; вирощування ВРХ (у



живій вазі); виробництво молока; вирощування зернових культур (озима пшениця та ячмінь)

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 3.5

## Оцінка привабливості ринку для ТОВ «Мрія»

Показники	Коефіцієнт вагомості	ВИДИ ПРОДУКЦІЇ					
		М'ясо ВРХ	Зважений показник	Молоко	Зважений показник	Зерно	Зважений показник
Розмір та темпи росту ринку	0,2	2	0,4	2,5	0,5	1	0,2
Рівень конкуренції	0,4	2	0,8	2,5	1	5	2
Вплив зовнішнього середовища	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9
Прибутковість	0,1	1	0,1	3	0,3	1	0,1
Всього	1	x	2,2	x	2,7	x	3,2

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Мрія»

Для побудови матриці нами було визначено параметри нашого бізнесу які тактично не підконтрольні та ті, які залежать від господарства. За допомогою фахівців відділу маркетингу ТОВ «Мрія» ми визначили ці критерії, коефіцієнти вагомості та підсумкову оцінку. Ці дані наведені у табл. 3.6 та 3.7.

На основі даних таблиці 3.6 побудуємо матрицю McKinsey для вище зазначених ТОВ «Мрія». Позиція по вирощуванню добового молодняку належить до поля «Переможець 1». Дана позиція характеризується високою привабливістю ринку і сильним конкурентним статусом. Суть стратегії цього бізнесу збереження і посилення позиції, у тому числі за рахунок пріоритетного інвестування.

# НУБІП УКРАЇНИ

## Оцінка конкурентних позицій ТОВ «Мрія»

Показники	Коефіцієнт вагомості	ВИДИ ПРОДУКЦІЇ					
		М'ясо ВРХ	Зважений показник	Молоко	Зважений показник	Зерно	Зважений показник
Темп зростання ринкової частки	0,25	1	0,25	2	0,5	2	0,5
Потенціал виробництва	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75
Науково-дослідна забезпеченість	0,3	3	0,9	3,5	1,05	2	0,6
Кадрова забезпеченість	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Всього	1	x	2,5	x	2,9	x	2,45

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «Мрія»

Зведемо у табл. 3.8 показники, що необхідні нам для побудови матриці «McKinsey – General Electric».

Таблиця 3.7

## Розрахунок показників для побудови матриці «McKinsey – General Electric»

Критерій/ види продукції	М'ясо ВРХ	Молоко	Зерно
Привабливість ринку	2,2	2,7	3,2
Конкурентоспроможність	2,5	2,9	2,45

Джерело: розраховано автором

Однією з необхідних умов для укріплення власних позицій на ринку є поліпшення сервісу. Для цього підприємству необхідно вкласти кошти у будівництво нового інкубаторію, що допоможе зміцнити ринкові позиції та

наростити обсяги продажу. Стратегічне завдання господарства полягає в тому, щоб по-перше, чітко виявити його сильні та слабкі сторони, по-друге, здійснити цільове інвестування для отримання максимуму прибутку за рахунок сильних сторін, а також посилення слабких.

Молоко та зерно, знаходяться у полі «Проміжний 2» - це сама проміжна з усіх позицій. Тому і відповідна бізнес-стратегія повинна бути середньою, тобто можливе тільки вибіркоче інвестування в дуже прибуткові і найменш ризиковані заходи. Квадрат 5 зазначає стратегію ведення середнього бізнесу, тобто це зона вибіркової діяльності та обмежених перспектив для розвитку.

Вітчизняні аграрні підприємства звичайно приділяють більше увагу виробничим ризикам, тому що основною метою своєї діяльності вважають кількість і якість отриманої продукції, а не фінансовий результат. У той же час слід зазначити, що маркетинг продукції є основною проблемою для виробників сільськогосподарської продукції. Згідно досліджень аграрного сектору України, більша частина виробників зазнавала труднощів з реалізацією продукції.

Для ефективної реалізації збутової діяльності сільськогосподарських підприємств важливе значення має дослідження кон'юнктури ринків збуту, сегментація ринків сільськогосподарської продукції, прогнозування попиту на різні види продукції рослинництва і тваринництва, вибір оптимальних каналів розподілу сільськогосподарської продукції, як важливі чинники мінімізації економічних ризиків. Окрім товарної та збутової політики, важливим елементом комплексу маркетингу сільськогосподарського підприємства є його цінова політика, так як ціна є інструментом отримання прибутку. Проведення маркетингових дослідження та цілий ряд інших маркетингових інструментів дозволять вивчити всі ці фактори, і врахувати їх при реалізації цінової політики сільськогосподарського підприємства. Це у свою чергу дозволить підвищити економічну ефективність діяльності аграрних підприємств.

## ВИСНОВКИ

# НУБІП України

Отже, провівши дані дослідження можна зробити висновок про те, що головною метою збуту є реалізація економічного інтересу виробника, тобто одержання підприємницького прибутку на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів.

# НУБІП України

1. Збутова політика відіграє ключову роль у декількох областях стратегічного планування компанії. Служба збуту повинна визначити кращий спосіб досягнення стратегічних цілей для кожного підрозділу компанії. Метою

# НУБІП України

менеджерів по збуту не завжди є забезпечення росту продажів. Їхньою метою може бути підтримка існуючого обсягу продажів при одночасному скороченні витрат на рекламу і просування товарів на ринку чи навіть зниження попиту.

# НУБІП України

Іншими словами, служба збуту повинна підтримувати попит на рівні, визначеному в стратегічних планах вищого керівництва. Відділ збуту допомагає підприємству оцінити потенціал кожної господарської одиниці підприємства, встановити цілі для кожної з них і потім успішно досягти цих цілей. В якості критеріїв прийняття рішень при здійсненні заходів збутової

# НУБІП України

політики можуть застосовуватися: величина товарообігу; частка ринку; витрати по збуту; ступінь розгалуженості мережі розподілу, що характеризується рівнем зберігання продукту в процесі його збуту від виробника до кінцевого споживача; імідж каналів збуту, тобто, організацій, які забезпечують розподіл і збут товарів; рівень кооперації суб'єктів у системі

# НУБІП України

розподілу, зниження конфліктності і комерційного ризику; гнучкість та живучість збутової мережі.

# НУБІП України

Для повного задоволення потреб споживачів у прямому розумінні недостатньо виготовити товар, який потрібен споживачеві, продумати ефективну цінову політику. Крім того, товар має бути доставлений, по-перше, у потрібне місце, по-друге, у потрібний час, і по-третє, у потрібній кількості.

# НУБІП України

2. Політика розподілу – це діяльність фірми щодо планування, реалізації та контролю руху товарів від виробника до кінцевого споживача з метою

задоволення потреб споживачів та отримання фірмою прибутку. Основна мета політики розподілу – організація ефективного збуту виготовленої продукції. Завдання розподілу продукції можна поділити на дві групи: стратегічні; тактичні. Стратегічні завдання пов'язані з формуванням та організацією каналів збуту: прогнозування перспективних каналів збуту; вибір прямого чи

опосередкованого каналу збуту, вибір оптимальних каналів збуту, маршрутів збуту, розміщення складів. Тактичні завдання розподілу включають: роботу з наявними клієнтами та залучення нових; пошук і вибір комерційних пропозицій на поставку товару; організацію виконання замовлень і поставку товарів (визначення маршрутів збуту, перевірку наявності товарних запасів, заходи стимулювання збуту тощо).

3. Ефективність політики розподілу багато в чому залежить від вибору ефективного каналу розподілу. Канали розподілу – це сукупність фірм чи окремих осіб, які беруть на себе право власності на товар чи послугу або спрямують передачі цього права іншим фірмам чи особам на шляху руху товарів від виробника до споживача.

Під час розробки стратегії збуту підприємство, насамперед, необхідно визначитись: як буде організована система розподілу; через власну збутову чи дилерську мережу; через які типи торговельних посередників необхідно здійснювати товарообіг тощо. Щоб правильно обрати всі складові цього процесу, потрібно знати функції, властивості та переваги кожної з ланок.

4. Формування збутової політики організації – це основа вдосконалення її системи збуту. Під збутовою політикою організації (підприємства) в найбільш широкому сенсі слід розуміти вибрані її керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару, і т.д.) і комплекс заходів (рішень і дій) щодо формування асортименту продукції, що продається і ціноутворення, по формуванню попиту і стимулюванню збуту (реклама, обслуговування покупців, комерційне кредитування, знижки), укладення договорів продажу (поставки) товарів, товароруку, транспортуванні, з інкасації дебіторської заборгованості.

організаційним, матеріально-технічним та іншим аспектам збуту. Збутову політику підприємства доцільно орієнтувати на: 1) отримання підприємницького прибутку в поточному періоді, а також забезпечення гарантій її отримання в майбутньому; 2) максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів; 3) довготривалу ринкову стійкість організації, конкурентоспроможність її продукції; 4) створення позитивного іміджу організації на ринку і визнання її з боку громадськості.

5. Збутова політика, сформульована на основі цілей і завдань збуту, повинна відповідати бізнес-концепції організації (що собою представляє організація, чим вона сильніша конкурентів, яке бажане нею місце на ринку і т.д.), а також прийнятого курсу дій (орієнтирів). Збутова політика залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства (організації), і для її розробки необхідний їх детальний аналіз, а також можливостей організації.

Ринок надає конкретному виробникові різні можливості для збуту і одночасно накладає на його діяльність певні обмеження. Виробник, зацікавлений в ефективності збуту своєї продукції, повинен знати реальний стан справ на ринку і на цій основі приймати обґрунтовані рішення щодо реалізації товарів. Збутова політика будується на основі впорядкованого аналізу потреб і запитів, сприйняття і переваг властивих споживачам продукції організації. Потреби і запити покупців постійно змінюються. Ефективна збутова політика тим самим повинна бути спрямована на постійне оновлення асортименту і підвищення різноманітності пропонованих покупцям послуг (гарантійне обслуговування, консультації з експлуатації, навчання користувачів і т.д.).

6. Реалізація продукції по різних каналах для конкретного сільськогосподарського підприємства є складною проблемою як в організаційному, так і в економічному аспектах. Під каналами реалізації продукції мається на увазі сукупність організацій та осіб, які виступають як посередники чи учасники збуту, беруть на себе або передають іншим особам право власності на той чи інший товар. Канали реалізації можуть бути прямі і непрямі. Прямі канали руху товару – це переміщення товарів безпосередньо

посередники чи учасники збуту, беруть на себе або передають іншим особам право власності на той чи інший товар. Канали реалізації можуть бути прямі і непрямі. Прямі канали руху товару – це переміщення товарів безпосередньо

посередники чи учасники збуту, беруть на себе або передають іншим особам право власності на той чи інший товар. Канали реалізації можуть бути прямі і непрямі. Прямі канали руху товару – це переміщення товарів безпосередньо

посередники чи учасники збуту, беруть на себе або передають іншим особам право власності на той чи інший товар. Канали реалізації можуть бути прямі і непрямі. Прямі канали руху товару – це переміщення товарів безпосередньо

від виробника до споживача, минаючи незалежних посередників. По прямих каналах може реалізуватися картопля і овочева продукція безпосередньо на ринку. Таким способом реалізується також продукція сільського господарства місцевому населенню за готівку через касу підприємства. Непрямі канали реалізації пов'язані з використанням незалежних посередників, які купують продукцію у товаровиробників і поставляють її споживачам. У якості посередників можуть бути державні організації, споживча кооперація, торгівля і промислові підприємства.

7. Головним джерелом формування валового доходу підприємства є виручка від реалізації продукції, робіт чи послуг. Збут у структурі ТОВ «Мрія» представлений, всього лише, відділом постачання і збуту, а також складом готової продукції. У відділі збуту працюють німість чоловік: начальник відділу збуту (має вищу освіту), два провідні інженери зі збуту (вища освіта), інженер по збуту першої категорії (середня спеціальна освіта, стаж роботи – 20 років), два інженери по збуту другої категорії (середню спеціальну освіту, стаж роботи відповідно 15 і 13 років). До їхніх обов'язків входить: укладання договорів поставки, відстеження їх виконання, ведення ділової документації, що відноситься до договірної діяльності підприємства, а також укладення договорів на транспортування товару з перевізниками та споживачами.

При збуті продукції використовується канал розподілу нульового рівня, тобто підприємство працює з клієнтами без посередників. Цьому сприяє те, що в такому випадку ТОВ «Мрія» має можливість управляти всім процесом товароруху і отримувати точний зворотній зв'язок та інформацію про роботу каналу.

8. Серед напрямів стимулювання маркетингологи особливо виділяють стимулювання об'єкта як кінцевого результату. Стимулювання об'єкта – це використання різноманітних засобів стимулюючого впливу, покликаних прискорити чи посилити відповідну реакцію ринку. До них належать стимулювання споживачів, сфери торгівлі, стимулювання власного торгового персоналу фірми. Заходи щодо стимулювання збуту сприяють розширенню

продажу товарів, вже не вважаються новинками, про яких у покупця склалося певне уявлення завдяки або рекламі, або власного досвіду використання (споживання).

9. Підприємство, що орієнтується на маркетинг, значну увагу повинно приділяти організації товарного руху від виробника продукції до споживача.

Комерційний успіх підприємства багато в чому визначається тим, як вдало вибрані канали реалізації виготовлених товарів, форми і методи збуту або чи достатнім є асортимент і рівень якості наданих підприємством послуг, що супроводжують продаж продукції. Тому в цій галузі маркетинг має виключно велике значення.

Після розробки концепції маркетингу в галузі збуту важливим завданням цього відділу на підприємстві є планування збуту продукції. Саме в процесі планування закладені в концепції ідеї переносяться в сферу практичних дій.

Враховуючи всі особливості ведення господарської діяльності щодо управління збутом на ТОВ «Мрія» та залежно від цілей підприємства в цьому напрямку, можна визначити такі основні завдання управління збутом в умовах орієнтації на маркетингову діяльності підприємства:

1. Своєчасне збирання та обробка інформації про становище зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

2. Розробка довгострокових, середньострокових та поточних програм збутової діяльності.

3. Активний вплив на контрольовані фактори, які сприяють розвитку підприємства.

4. Прогнозування ємкості ринку.

5. Аналіз слабких та сильних сторін діяльності підприємства у сфері збуту.

6. Прийняття управлінських рішень на основі даних про кон'юнктуру та потреби ринку.



7. Забезпечення ефективного управління збутом шляхом удосконалення організації, обліку, аналізу та контролю збутової діяльності.

Досягнення поставлених цілей у процесі управління збутом значною мірою залежить від маркетингових комунікацій, тобто системи підтримання збуту, елементами якої є стимулювання збуту, особистий продаж, реклама.

Управління збутовою діяльністю на підприємстві має на меті ефективне та планомірне використання всіх економічних, організаційних і соціальних можливостей для досягнення кінцевих цілей функціонування підприємства.

Для подальшого удосконалення управління процесом збуту необхідно розробити заходи, здатні забезпечити реалізацію всього обсягу виробленої продукції. Стимулювання збуту потрібно посилити на ту продукцію, що немає достатнього попиту на даному етапі. Цю величину можна реалізовувати новим клієнтам, а можна створювати запаси у вже існуючих споживачів. Звідси впливає два напрямки стимулювання збуту: залучення нових клієнтів і додаткова реалізація товару наявним клієнтам.

Цілі збутової діяльності мають виходити з місії підприємства, бути кількісно вимірними та обмежені у часі. Пріоритетне значення при цьому повинні мати стратегічні цілі. Однак на практиці стратегічні цілі збуту часто не встановлюють, тому в умовах ринкової економіки підприємству необхідно спрямовувати свою управлінську діяльність в області збуту на стратегічну перспективу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власова Н. О., Гросул В. А., Краснокутская Н. С. Економіка торгівлі: навчальний посібник. Харків: Світ книг, 2016. 473 с.

2. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Агросвіт. 2018. № 4. С. 15-28.

3. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. К.: КНЕУ, 2013. 779 с.

4. Атаманчук Ю. М. Політика збутової діяльності підприємств агропродовольчої сфери. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2015. № 1 (26). С. 3-10.

5. Белінський П. І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. Чернівці: Рута, 2017. 28 с.

6. Белко І. А. Проблеми впровадження стратегічного управління розвитком аграрних підприємств Хмельниччини. Економіка АПК. 2018. №4. С. 106-111.

7. Бортнік С. М. Практичне застосування збалансованої системи показників як інструмента стратегічного планування діяльності підприємства. Вісник Волинського інституту економіки і менеджменту. 2017. Т. 1. № 10. С. 40-51.

8. Брєвкова О. Г. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2017. 224 с.

9. Буряк Р. І., Кузьменко С. В., Формування маркетингу аграрних формувань: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2020. 445 с.

10. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2013. 396 с.

11. Галушко В. П. Ефективність залучення інвестицій в агроформуваннях в умовах ринкової трансформації. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 1. С. 5-10.

12. Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник КНУТД. 2016. № 3 (77). С. 102-106.

13. Голубков Е. П. Маркетинг для професіоналів: учебник. Москва: Юрайт, 2016. 474 с.

14. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019-12.156>.

15. Дзудіт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2020. №1. С. 21-28.

16. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.09.2022 р.).

17. Євсейцева О. С., Новіков Д. В. Сучасні методики прогнозування кон'юнктури ринку та їх використання при проведенні маркетингових досліджень. Економіка & держава. 2016. № 5. С. 97-100.

18. Іванова Л. О., Музика О. М. Кон'юнктура ринків: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії. 2011. 447 с.

19. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 18. С. 214-218.

20. Ільчук М. М., Андросович І. І., Ус Є. І. Оптимізаційні рішення організації виробництва в агробізнесі. Економіка АПК. 2018. № 5. С. 77-83.

21. Жегус О. В., Т. М. Парцирна. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Х: Наугілус, 2016. 237 с.

22. Кавтиш О. П., Молоденков П. О. Наукові підходи до формування та запровадження системи управління збутовою політикою комерційного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. № 21. С. 99-103.

23. Камілова С. Р. Управління збутовою діяльністю. URL: <https://jrm.nau.edu.ua/index.php/PREI/article/view/337> (дата звернення: 13.08.2022 р.).

24. Конопляникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332-336.

25. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.

26. Кузнецова І. О., Карпенко Ю. В., Репін А. О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. Вісник соціально-економічних досліджень Одеського національного економічного університету. Одеса, 2020. № 2 (73). С. 136-149.

27. Лагоша Р. В., Семчук І. А. Ідентифікація моделей маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалив. Економіка АПК. 2020. № 12. С. 45-54.

28. Луцій О. П., Ларіна Я. С., Забуранна Л. В. Рекламний менеджмент: підручник. К.: Видавничий центр НУБіТ України, 2017. 307 с.

29. Луцьк В. В., Пронько Л. М., Колесник Т. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2019. 231 с.

30. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 116-121.

31. Михайлова Л. І., Лищенко М. О., Устік Т. В. Механізми управління маркетингом та збутом продукції сільськогосподарських підприємств на ринку зерна. Економіка АПК. 2018. № 10. С. 40-49.

32. Міжнародна організація цукру URL: <http://iso.com.ua/info/155-iso-international-sugar-organization-mezhdunarodnaya-organizaciya-po-saharu-mos.html> (дата звернення: 15.08.2022).

33. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/> (дата звернення: 11.08.2022).

34. Нейкова Л. І., Круценко І. В. Управління збутом продукції агропідприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2483> (дата звернення: 11.09.2022 р.).

35. Нечипоренко О. М., Сінельник Л. М., Носенко Ю. М. Методика початкового маркетингового аналізу сайтів конкурентів у процесі просування науково-інноваційної продукції. Економіка АПК. 2021. №11. С. 62-69.

36. Оболенцева Л. В. Кон'юнктурні дослідження галузевого ринку: підручник. Харків: ХНАМГ, 2010. 249 с.

37. Пиріг С. О., Ішук Л. І., Ніколаєва А. М. Аналіз сучасного стану розвитку роздрібної торгівлі України. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2019. Вип. 16 (61). С. 95-104.

38. Пілюшенко В. Л., Аракелова І. О. Стратегія інноваційного управління сферою послуг на основі маркетингового підходу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. №4. С. 133-142.

39. Пчелянська Г. О. Поведінка споживачів на продовольчому ринку: інституційний та маркетинговий підходи. Економіка АПК. 2020. № 3. С. 47-56.

40. Решетілова Т. Б., Довгань С. М. Маркетингові дослідження: підручник. Дніпропетровськ: НГУ, 2015. 357 с.

41. Ровенська В. В., Буркацький Ю. Ю. Аналіз сучасного стану розвитку торговельної галузі України. Економічний вісник Донбасу. 2019. №2 (56). С. 145- 150.

42. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління: монографія. Київ: НАДУ, 2019. 234 с.

43. Россоха В. В., Шарапа О. М. Інституційне забезпечення управління господарською діяльністю аграрних підприємств. Економіка АПК. 2016. № 10. С. 73-82.

44. Синельник Л. С. SWOT – аналіз як один із можливих інструментів оцінки факторів впливу на платоспроможність підприємства. Економіка та держава. 2015. С. 62-64.

45. Скібіцький О. М., Матуєв В. В., Щелкунов В. І., Подреза С. М. Стратегічне управління корпораціями: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2019. 480 с.

46. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.

47. Тарасюк А. В. Управління маркетингом як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економіка АПК. 2019. № 7. С. 101-106.

48. Тарасюк А. В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Економіка АПК. 2019. № 8. С. 103-109.

49. Терент'єва Н. В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю. Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. Економічні науки. 2016. № 1 (29). С. 127-138.

50. Тертячка В. В. Стратегічне управління: підручник. К.: КІС, 2017. 932 с.

51. Трішкіна Н. І. Оптова торгівля як складова інфраструктури товарного ринку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 4. С. 72-76.

52. Тюріна Н. М., Гой І. В., Вабій І. В. Логістика. Київ: ЦУЛ, 2021. 392 с.

53. Устенко М. О. Основні напрямки розвитку та завдання транспортної логістики. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 138-144.

54. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 111-113.

55. Шабатура Т. С., Ніколюк О. В., Гришова І. Ю. Бренчмаркінг як інноваційний інструмент фінансової діяльності підприємств сільського зеленого туризму. Економіка АПК. 2020. № 3. С. 80-88.

56. Шпилик. С. Управління збутовою діяльністю підприємства.

Галицький економічний вісник. 2018, №4(37). С. 88-95

57. Chaney D, Slimane K. B. Rethinking consumer resistance through institutional entrepreneurship. International Journal of Market Research. 2019. Vol.

№ 61(5). P. 468–477. <https://doi.org/10.1177/147078531986423> (дата звернення: 21.08.2022).

58. Tanasichuk A., Hromova O., Abdullajeva A., Holovchuk Y., Sokoliuk K. Influence of transformational economic processes on marketing management by an international diversified conglomerate enterprise. European journal of sustainable development. European center sustainable development. Italy. 2019. Vol. 8. No 3.

URL: <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/898> (дата звернення: 23.09.2022).

59. United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service/ Market and Trade Data. URL: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline>. (Last accessed: 02.09.2022).

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України