

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління і адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.н. держ.упр., проф.
_____Наталія БОНДАРЧУК
« ____ » _____ 2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ СТИМУЛЮВАННЯ
ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА»**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Артем ХОМЕНКО

**Науковий керівник,
старший викладач**

Інна ЗАСТАВА

Дніпро – 2025

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: менеджменту, публічного управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри маркетингу,
д.н.держ. упр., професор

Наталія БОНДАРЧУК
« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи

ХОМЕНКО АРТЕМУ ВІКТОРОВИЧУ

- 1. Тема роботи:** «Удосконалення менеджменту стимулювання збуту продукції підприємства»
- Науковий керівник:** Застава Інна Анатоліївна, старший викладач
затверджені наказом по ДДАЕУ від « ____ » _____ 20__ р. № ____
- 2. Термін подання здобувачем роботи:** « ____ » _____ 2025 р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** статистична та бухгалтерська звітність С(Ф)Г «Аліна» за 2022-2024 рр., бізнес-плани, виробничі плани, наукові періодичні видання
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)**
- Розділ 1. Теоретичні основи менеджменту стимулювання збуту продукції підприємства. Розділ 2. Аналіз діючої системи стимулювання збуту на підприємстві. Розділ 3. Напрями удосконалення менеджменту стимулювання збуту в СФГ «Аліна». Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** 1. Характеристика понять «збут», збутова діяльність, управління збутовою діяльністю. 2. Основні елементи системи збуту продукції підприємства та їх функціональне призначення. 3. Варіанти організації збутової діяльності на підприємстві. 4. Інструменти стимулювання збуту. 5. Узагальнена характеристика основних інструментів стимулювання збуту. 6. Склад та структура виручки від реалізації С(Ф)Г «Аліна». 7. Ключові економічні показники діяльності С(Ф)Г «Аліна». 8. Основні канали реалізації продукції С(Ф)Г «Аліна» в 2024 році. 9. Характеристика логістичних умов збуту продукції у С(Ф)Г «Аліна». 10. Основні обмеження системи збуту продукції С(Ф)Г «Аліна». 11. Основні труднощі у стимулюванні збуту продукції фермерського господарства. 12. Недоліки та резерви вдосконалення системи стимулювання збуту у фермерському господарстві. 13. SWOT-аналіз системи збуту С(Ф)Г «Аліна». 14. Пропонована структура клієнтської бази для С(Ф)Г «Аліна». 15. Інноваційні інструменти прямого стимулювання збуту для С(Ф)Г «Аліна». 16. Програма вдосконалення системи стимулювання збуту С(Ф)Г «Аліна». 17. Прогноз змін у показниках ефективності збутової діяльності С(Ф)Г «Аліна» (озима пшениця).

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

23.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Опрацювання літературних джерел і написання розділу 1. Теоретичні основи менеджменту стимулювання збуту продукції підприємства	Вересень – Жовтень 2024 р.	
2.	Аналіз та опрацювання статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, виробничих та маркетингових планів для написання розділу 2. Аналіз діючої системи стимулювання збуту на підприємстві	Листопад 2024 р. - Лютий 2025 р.	
3.	Розробка пропозицій для розділу 3. Напрями удосконалення менеджменту стимулювання збуту в СФГ «Аліна»	Березень-Квітень 2025 р.	
6.	Підготовка висновків і пропозицій	Травень 2025 р.	
7.	Оформлення кваліфікаційної роботи та підготовка супровідних документів	Червень 2025 р.	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Артем ХОМЕНКО

Керівник роботи

(підпис)

Інна ЗАСТАВА

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Поняття та структура системи збуту в підприємницькій діяльності підприємств	7
1.2. Управлінські підходи до стимулювання збуту продукції підприємств	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	23
2.1. Характеристика С(Ф)Г «Аліна» та аналіз результатів його діяльності	23
2.2. Аналіз системи збуту продукції С(Ф)Г «Аліна»	34
2.3. Оцінка ефективності чинної системи стимулювання збуту	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ В СФГ «АЛІНА»	51
3.1. Розробка пропозицій щодо покращення стимулювання збуту продукції	51
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів	61
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69

ВСТУП

Актуальність теми. Підвищення конкуренції на ринку, динаміка споживчих уподобань та швидкий розвиток цифрових технологій істотно змінюють підходи до організації збутової діяльності аграрних підприємств. В умовах нестабільного ринкового середовища саме ефективне стимулювання збуту продукції набуває особливого значення як інструмент забезпечення стабільного прибутку, зростання обсягів реалізації та формування лояльної клієнтської бази. Системний менеджмент у сфері збуту передбачає не лише оперативне управління процесами збуту, а й стратегічне планування мотиваційних заходів, які стимулюють як покупців, так і партнерів.

З огляду на зазначене, зростає потреба у впровадженні інноваційних підходів до управління процесами стимулювання збуту, які поєднують гнучкість, аналітичну обґрунтованість та орієнтацію на кінцевого споживача. Управління стимулюванням збуту набуває стратегічного значення, оскільки його ефективність прямо впливає на фінансові показники підприємства, рівень конкурентоспроможності та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Проблематика ефективної організації збуту є предметом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, різні аспекти збутової діяльності вивчали Болт Дж., Стиркланд А., Джоббер Д., Ланкастер Дж., Котлер Ф., Балабаниць А., Войтенко І., Заяц В. В., Кальченко А.Г., Махмудов Х.З., Ямкова О.М. та багато інших. Питання, пов'язані з управлінням стимулюванням збуту продукції підприємств, досліджували Н.В. Бутенко, М.М. Белявцев, А. Юрченко, Л. Балабанова [1], А. Сакун, які аналізували інструменти впливу на споживачів, методи організації промоційних кампаній і стратегії оптимізації збутової політики. Серед зарубіжних авторів варто відзначити Robert C. Blattberg, Scott A. Neslin, Pierre Chandon, Andrew Ehrenberg, які у своїх роботах розкрили як економічні, так і поведінкові аспекти впливу стимулювання на купівельну активність. Їхні

дослідження стали підґрунтям для подальших наукових напрацювань у сфері стратегічного управління продажами та маркетингових комунікацій. Однак, незважаючи на наявні наукові напрацювання, проблема ефективності збуту в умовах сучасного економічного середовища та менеджмент стимулювання збуту продукції підприємств залишаються відкритими. Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю пошуку ефективних управлінських рішень щодо стимулювання збуту продукції підприємства, оскільки від компетентного застосування інструментів стимулювання збуту залежить не лише ефективність реалізації продукції, а й довгострокова стійкість бізнесу, його адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Метою даного дослідження є розробка практично обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення системи менеджменту стимулювання збуту на підприємстві з урахуванням сучасних ринкових викликів та внутрішніх ресурсів підприємства.

Для досягнення цієї мети ставляться такі завдання:

- проаналізувати теоретичні підходи до управління стимулюванням збутової діяльності;
- охарактеризувати діяльність досліджуваного фермерського господарства та оцінити його існуючу систему стимулювання збуту;
- здійснити оцінку ефективності чинної системи стимулювання збуту;
- розробити комплекс практичних заходів щодо удосконалення менеджменту стимулювання збуту продукції фермерського господарства;
- оцінити економічну доцільність та передбачувані результати запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є теоретичні засади та практичні підходи управління стимулювання збутом продукції в фермерському господарстві «Аліна» Дніпровського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є організаційні, управлінські та економічні аспекти функціонування системи стимулювання збуту продукції фермерського господарства.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано сукупність загальнонаукових і спеціалізованих методів, що забезпечили цілісне розкриття теми. Для опрацювання та систематизації інформації використовувалися методи аналізу та синтезу, що дали змогу сформулювати теоретичні підходи до розуміння поняття «збут» та «стимулювання збуту», а також сформулювати обґрунтовані висновки та рекомендації щодо удосконалення менеджменту стимулювання збуту продукції фермерського господарства. Також застосовувалися статистичні методи (метод аналітичного вирівнювання, табличні та графічні способи представлення даних).

Практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що розроблені рекомендації і впроваджені заходи можуть бути адаптовані для реального застосування в С(Ф)Г «Аліна». Економічні розрахунки, проведені в межах кваліфікаційної роботи, дозволять обґрунтувати інвестиційну привабливість нових підходів до стимулювання збуту, сприятимуть підвищенню обсягів продажу, зростанню рентабельності, покращенню конкурентних позицій господарства.

У дослідженні використано теоретичні й методологічні напрацювання провідних вітчизняних та іноземних науковців у галузі маркетингу й менеджменту стимулювання збуту, а також емпіричні джерела, серед яких - статистичні та фінансові дані С(Ф)Г «Аліна», офіційні державні статистичні ресурси, аналітичні огляди та відкриті інформаційні матеріали з мережі Інтернет.

Кваліфікаційна робота бакалавра включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції. У роботі представлено 23 таблиць, 4 рисунків. Робота складається з 76 сторінок друкованого тексту. Бібліографія містить 54 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та структура системи збуту в підприємницькій діяльності підприємств

Збут продукції є важливою складовою підприємницької діяльності, яка визначає не лише успіх реалізації товарів і послуг, а й загальну ефективність функціонування підприємства. Система збуту охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують доставку товарів від виробника до кінцевого споживача, у тому числі канали розподілу, методи продажу, логістичні процеси, управлінські рішення та інформаційні технології.

У науковій літературі поняття «збут» трактується по-різному, залежно від підходу дослідників. Так, на думку Котлера Ф., збут – «це система заходів, спрямованих на просування товару до кінцевого споживача, включаючи всі логістичні, комунікаційні та адміністративні етапи» [53]. Автор акцентує увагу на тісному зв'язку збуту з маркетинговою політикою підприємства.

Збут – це процес організації та управління переміщенням продукції від виробника до споживача з метою задоволення потреб клієнтів і досягнення прибутку підприємства. Ефективна система збуту є ключовим елементом конкурентної переваги.

Ісаєв М.Ю., наголошує, що «збут можна розглядати у вузькому та широкому сенсі, але найкраще розкриває сутність даного поняття визначення ролі збуту у діяльності підприємства» [12].

Гіржева О.М. зазначає, що «сутність збуту розкривається в каналах збуту, тобто безпосередньо через шляхи товарів від виробників до споживачів, включаючи оптових і роздрібних торговців» [9].

У таблиці 1.1 наведено порівняння підходів до трактування поняття «збут» різними авторами.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «збут» у наукових джерелах

Науковець	Розкриття змісту терміну «збут»
Боровик Т.В., Майборода О.В. та інші	«Процес управління переміщення продукції з метою прибутку та задоволення потреб» [4].
Осокіна А.В., Снаговська Є.С.	«Збут – це сукупність організаційних, економічних і технічних заходів, які забезпечують своєчасне, повне й ефективне постачання товарів у місця споживання» [29].
Гарматюк О.	«Збут як процес, перевіщення продукції від виробника до кінцевого споживача» [7].
Ісаєв М.Ю.	«Збут є продовженням виробничої діяльності, не просто зберігає створену, а й створює додаткову споживчу вартість і вартість товару, тим самим збільшує його загальну вартість; збут направлений на комерційне завершення маркетингової та речове завершення виробничої діяльності підприємства» [12].
Котлер Ф.	«Система заходів із просування товару до споживача, інтегрована з маркетингом» [53].
Гіржева О.М.	«Сутність збуту розкривається в каналах збуту, тобто безпосередньо через шляхи товарів від виробників до споживачів, включаючи оптових і роздрібних торговців» [9].
Старостіна А.О.	«Збут - це комплекс операцій від моменту виробництва до передачі товару споживачеві, включаючи фізичне переміщення, вибір каналів, складування та правові аспекти» [18].

Таким чином, аналізуючи наукові підходи, можна узагальнити, що збут – це не лише процес продажу, а комплексна діяльність, спрямована на

організацію взаємодії між підприємством і ринком з метою формування попиту, задоволення споживчих потреб і забезпечення економічної ефективності.

Поняття «збут» у сучасному розумінні є багатограним і включає не лише акт продажу продукції, а й діяльність щодо вивчення ринку, пошуку клієнтів, встановлення та підтримання зв'язків із покупцями, формування попиту та управління сервісним обслуговуванням. Ефективна збутова система передбачає інтеграцію маркетингових, логістичних і комунікаційних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства [10].

У наукових джерелах терміни «збут», «збутова діяльність» та «управління збутовою діяльністю» часто розглядаються як рівнозначні й взаємозамінні. У табл. 1.2 представлено різні підходи до визначення понять «збут», «управління збутовою діяльністю» та «збутова діяльність», що дозволяє глибше осмислити їх зміст та практичне значення.

Таблиця 1.2

Характеристика понять «збут», збутова діяльність, управління збутовою діяльністю [11,15, 21]

Назва терміну	Трактування терміну
Збут	–ланцюг, який з'єднує виробників і споживачів через проміжні елементи, такі як посередники, торгові агенти та ініціатори закупівлі; –реалізація промислової продукції з метою перетворення товару в гроші та задоволення потреб споживачів; –низка процесів, які відбуваються від прийняття продукту на етапі виробництва або кінцевого виробника до покупки споживачем.
Збутова діяльність	–сукупність організаційних структур, що регулюють загальну спрямованість усіх етапів збутової діяльності, а також економічні механізми, що сприяють зростанню обсягів реалізації продукції та розвитку фірми; –управлінська діяльність, спрямована на досягнення фірмою поставлених цілей. Це передбачає формування попиту на товари і послуги виробника та їх реалізацію шляхом активізації цього попиту.
Управління збутовою діяльністю	–комплекс організаційних структур, що забезпечує загальний контроль комерційної діяльності на всіх етапах, а також економічні механізми, спрямовані на збільшення обсягів реалізації продукції та розвиток фірми; –управлінська діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей організації, пов'язана з формуванням попиту на товари і послуги виробника та їх реалізацією шляхом активізації цього попиту.

Важливо підкреслити, що збут не обмежується одноразовим процесом передачі товару покупцю, а охоплює всю систему взаємодії підприємства з ринком на етапі реалізації продукції. Система збуту - це сукупність функціональних підрозділів, інструментів і процедур, що забезпечують реалізацію товарів за допомогою різних каналів розподілу [31].

Сучасна збутова система формується на основі принципів клієнтоорієнтованості, гнучкості та адаптивності, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів, кон'юнктурі ринку та технологічному середовищі. Ключовими компонентами такої системи є сегментація цільової аудиторії, вибір оптимальних каналів збуту, розробка ефективної системи мотивації персоналу збутових підрозділів, впровадження цифрових інструментів для аналітики продажів і комунікації з клієнтами. Водночас важливим чинником успішності виступає узгодженість між

службами маркетингу, логістики, сервісу та фінансів, що дозволяє забезпечити єдиний напрям стратегічного розвитку [35].

Крім того, сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до організації збуту – підприємства повинні забезпечувати не лише постачання якісного товару, але й створення доданої цінності для споживача у вигляді післяпродажного обслуговування, інформаційної підтримки, гарантійного супроводу тощо. Саме така комплексність підходу до організації збуту забезпечує лояльність клієнтів, стабільність обсягів продажу та довгострокову ринкову стійкість підприємства [47].

Структура системи збуту формується з урахуванням типу продукції, масштабів діяльності підприємства, географії ринку та особливостей цільової аудиторії. Основними елементами є відділи продажу, логістичні центри, склади, транспортні підрозділи, CRM-системи, а також маркетингові та рекламні служби. Всі ці елементи повинні взаємодіяти скоординовано з метою досягнення високого рівня задоволеності споживачів і забезпечення прибутковості бізнесу [46].

Виділяють прямі та опосередковані канали збуту. Прямі передбачають реалізацію продукції безпосередньо виробником споживачеві, а опосередковані - через посередників, таких як дистриб'ютори, дилери, роздрібні торговці. Кожен тип має свої переваги та недоліки, вибір яких залежить від стратегії підприємства [42].

Типові елементи системи збуту підприємства представлені в таблиці 1.3 нижче:

Таблиця 1.3

Основні елементи системи збуту продукції підприємства та їх функціональне призначення

Елемент системи	Функціональне призначення
Відділ збуту	Організація та управління продажами

Логістичний підрозділ	Доставка товарів до споживача
CRM-система	Управління взаємодією з клієнтами
Служба маркетингу	Формування попиту та стимулювання збуту
Аналітичний центр	Оцінка ефективності збутової діяльності

Управління системою збуту вимагає не лише технічної, а й аналітичної компетентності керівників. Аналіз ринку, прогнозування попиту, визначення найефективніших каналів продажів і способів стимулювання збуту стають ключовими завданнями менеджменту. В умовах ринкової економіки система збуту перетворюється на стратегічний інструмент, що забезпечує формування конкурентних переваг підприємства [38].

Крім того, успішне управління системою збуту передбачає розробку гнучкої стратегії, здатної адаптуватися до змін у ринковому середовищі, поведінці споживачів та динаміці конкуренції. Сучасний менеджер повинен вміти оперативно приймати рішення щодо коригування логістичних маршрутів, обсягу товарних запасів, цінової політики та каналів комунікації з клієнтами. Не менш важливим аспектом є вивчення клієнтських переваг, моніторинг рівня задоволеності покупців, а також формування довгострокових відносин з постійними партнерами [26].

До основних функцій системи збуту належать: формування попиту та стимулювання продажу; забезпечення наявності товарів у потрібному місці й у потрібний час; встановлення прямих контактів зі споживачами; надання післяпродажного обслуговування; збирання інформації про потреби та вподобання покупців. Успішне виконання цих функцій сприяє підвищенню задоволеності споживачів і довгостроковому зміцненню позицій підприємства на ринку [20].

Для досягнення зазначених цілей дедалі більше підприємств використовують сучасні інформаційні системи, зокрема CRM-платформи,

системи Business Intelligence та аналітику великих даних. Їх застосування дозволяє не лише оптимізувати процес управління збутом, а й приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі реальної статистики та поведінкових індикаторів. Таким чином, ефективна система збуту сьогодні — це не лише питання організації продажів, а багаторівнева управлінська система, що інтегрує маркетинг, логістику, фінанси та сервісне обслуговування в єдину стратегічну модель [18].

Особливу роль у системі збуту відіграють канали розподілу, які можуть бути прямими або опосередкованими. Прямі канали передбачають безпосередній контакт виробника з кінцевим споживачем, що дозволяє зменшити витрати й краще контролювати якість обслуговування. Натомість опосередковані канали (через посередників, дистриб'юторів, оптові або роздрібні мережі) забезпечують ширше охоплення ринку, але знижують рівень контролю з боку підприємства [25].

Науковці пропонують різні варіанти організації збутової діяльності на підприємстві (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Варіанти організації збутової діяльності на підприємстві [23]

На ефективність системи збуту значною мірою впливають логістичні рішення. Оптимізація транспортних маршрутів, складських запасів, способів

пакування та обробки замовлень забезпечує своєчасну доставку продукції, зменшення витрат і підвищення рівня обслуговування клієнтів. У цьому контексті доцільним є впровадження сучасних логістичних концепцій, зокрема SCM (управління ланцюгами постачання) та Just-in-Time (постачання вчасно) [22].

Таким чином, система збуту є складною багатокомпонентною структурою, ефективність якої прямо впливає на фінансові результати підприємства. Її удосконалення має відбуватися з урахуванням новітніх тенденцій ринку, змін у поведінці споживачів та розвитку технологій. Вивчення структури, функцій і напрямів розвитку збутових систем дозволяє сформувати стратегічно обґрунтовані підходи до підвищення ефективності підприємницької діяльності.

1.2. Управлінські підходи до стимулювання збуту продукції підприємств

Ключовим завданням для кожного підприємця є ефективне узгодження потреб споживачів із наявними виробничими ресурсами. Тільки за такої гармонії підприємець здатен переконливо продемонструвати клієнтам переваги свого товару. Для підвищення результативності збутової діяльності підприємства необхідно в першу чергу здійснити її ґрунтовну діагностику, з'ясувати поточний стан і рівень ефективності функціонування наявної системи збуту. Виявлення сильних і слабких сторін цієї системи дає змогу розробити обґрунтовані стратегічні управлінські рішення [19].

Удосконалення збутової політики вимагає впровадження стратегічних заходів, спрямованих на формування більш ефективної структури реалізації продукції. Поняття «стимулювати» у цьому контексті означає активізувати або пожвавити діяльність, зокрема з метою підвищення обсягів продажу.

Стимулювання збуту полягає у використанні короткострокових методів впливу на ринок, які передбачають оперативне реагування з боку споживачів на комерційну пропозицію підприємства. Це безпосередня мотивація покупців придбати товар або скористатися послугою, а також стимул для торговельних посередників включити продукцію до свого асортименту. Відмінність від реклами полягає в тому, що реклама переважно створює імідж товару, а не спонукає до негайної покупки [23].

Термін «стимулювання збуту» інтерпретується по-різному, проте загалом він охоплює комплекс короткострокових заходів, спрямованих на заохочення споживачів до придбання продукції або використання послуг.

Стимулювання збуту – це сукупність заходів, спрямованих на активізацію інтересу до продукції, підвищення обсягів продажу, зміцнення конкурентної позиції та формування позитивного іміджу. Його завдання полягають у створенні сприятливих умов для купівельної поведінки, швидкому ознайомленні споживачів з товаром, підвищенні лояльності і максимізації продажів у короткостроковому та довгостроковому періодах.

Отже, основними цілями стимулювання збуту є:

- швидке нарощування обсягів реалізації продукції підприємства;
- заохочення споживачів до першої покупки або до повторного придбання товару;
- стимулювання посередників і власних працівників збутового підрозділу до активнішого просування продукції [48].

Сутність стимулювання збуту полягає у поєднанні економічних, психологічних, емоційних та поведінкових факторів. В межах складного комплексу маркетингових заходів стимулювання охоплює як внутрішні (цільові знижки, бонуси), так і зовнішні інструменти (реклама, PR-активності, участь у виставках і ярмарках), що дозволяють «прискорити» продаж та зробити товар більш помітним на ринку. Застосування таких інструментів дозволяє підприємству ефективніше управляти попитом та

мінімізувати ризики, пов'язані з надлишковими залишками чи сезонною невизначеністю.

Стимулювання спрямоване на чотири групи учасників ринку: кінцевого споживача, торговельних посередників, власні торгівельні мережі та внутрішніх співробітників. Для кожної групи використовуються специфічні прийоми: купони, акції «1+1», демо-продукти та окремі програми мотивації співробітників. Такий багаторівневий підхід дозволяє системно впливати на всю ланку збуту – від виробника до кінцевого користувача [6].

Значну роль у стимулюванні відіграють і економічні стимули: різноманітні знижки, подарунки, бонуси, накопичувальні програми лояльності, пільгові умови для великих закупів. Психологічні прийоми стимулювання, такі як ексклюзивність пропозиції, обмежений запас, маркетинг дефіциту або «цей товар уже майже в кошику ледь не розпроданий», сприяють створенню споживчого імпульсу. Спрощення процесу покупки, зручні умови онлайн-замовлення, швидка доставка та політики повернення товару розширюють можливості залучення і утримання клієнтів [8].

У сучасних умовах роль стимулювання збуту посилюється з низки причин. По-перше, інформаційна перенасиченість знижує вплив традиційної реклами: аудиторія стає менш чутливою до рекламних повідомлень і часто не довіряє їм. По-друге, зростання вартості рекламних кампаній ускладнює їх економічну доцільність, адже затрати можуть перевищувати очікуваний ефект. По-третє, у багатьох країнах діють законодавчі обмеження на просування певних товарів і послуг, що обмежує використання класичних каналів реклами [33].

Крім того, зростаюча конкуренція змушує компанії шукати нестандартні шляхи впливу на споживача. Маркетингові дослідження підтверджують, що більшість рішень про купівлю приймаються споживачами безпосередньо на місці продажу, що відкриває широкі можливості для використання механізмів стимулювання збуту. Важливо й те, що ці заходи

дають змогу чітко оцінити їх ефективність, що є додатковою перевагою в контексті управління маркетинговими стратегіями [32].

Отже, сукупність зазначених чинників підвищує інтерес до стимулювання збуту як до одного з найбільш дієвих інструментів сучасного маркетингу.

До заходів з стимулювання збуту продукції належать такі: різноманітні акції - знижки, бонуси, подарунки та інші промоційні заходи, що мотивують покупців до здійснення покупки або підтримки певної торгової марки. Завдяки цьому компанії можуть гнучко реагувати на ситуацію на ринку й підсилювати зацікавленість споживачів у своїй продукції (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Інструменти стимулювання збуту [50]

У сфері торговельної діяльності виділяють три основні форми стимулювання збуту:

– масове стимулювання на точці продажу – передбачає організацію заходів із заздалегідь визначеною тематикою з метою загального активізування купівельної активності. Наприклад, святкові акції, дні народження магазину, урочисті відкриття тощо;

– селективне стимулювання – полягає у вигідному позиціонуванні товарів поза стандартним місцем викладки, зокрема - на початку торгового ряду чи у спеціальних зонах торговельного залу, що забезпечує підвищену увагу до продукції;

– персоналізоване стимулювання – зазвичай ініціюється виробником і здійснюється у зонах загального розміщення товарів. Супроводжується візуальними сигналами: афішами, вітринами, ціновими акцентами, конкурсами, бонусними програмами. У цьому випадку покупець помічає акційні пропозиції безпосередньо під час відвідування магазину [40].

Управління продажами і збутом продукції в сучасних умовах є стратегічно важливою функцією підприємства, яка спрямована на формування сталого попиту та забезпечення стабільного надходження доходів.

Підприємство повинно ретельно визначати ключові показники ефективності стимулюючих заходів: коефіцієнт конверсії акцій, середній чек, кількість нових і повторних покупців, ROI від проведених промоакцій, оборотність товарних залишків. Методика розрахунку цих показників представлена в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Методика розрахунку маркетингових показників при стимулюванні збуту

Показник	Формула розрахунку	Пояснення
Коефіцієнт конверсії акцій	Кількість покупок під час акції / Кількість осіб, які ознайомилися з акцією $\times 100\%$	Показує ефективність акцій у залученні покупців до здійснення покупки.
Середній чек	Загальна виручка / Кількість транзакцій	Середній обсяг покупки за одну транзакцію, використовується для оцінки споживчої активності.

Кількість нових покупців	Кількість клієнтів, які зробили першу покупку за період	Вимірює ефективність у залученні нових клієнтів до компанії.
Кількість повторних покупців	Кількість клієнтів, які зробили повторну покупку за період	Оцінює ступінь лояльності та задоволеності клієнтів.
ROI від промоакцій	(Додатковий прибуток від акції – Витрати на акцію) / Витрати на акцію $\times 100\%$	Показує рівень рентабельності маркетингових витрат на акції.
Оборотність товарних залишків	Собівартість реалізованої продукції / Середній залишок товарів на складі	Оцінює ефективність використання складських запасів підприємства.

Відстеження динаміки обсягів продажу під час акцій і порівняння з плановими результатами дозволяє зробити висновки про ефективність проведених заходів і коригувати їх у майбутньому.

Управлінський підхід до стимулювання продажів передбачає системність: кожна акція або інструмент повинні мати чітку мету, бюджет, відповідального, строк реалізації, очікувані результати. Наприклад, знижка 10,0 % при покупці від 5 т. – для прискореної ліквідації залишків, купон на наступну покупку – для стимулювання повторної закупівлі. У кожному випадку важливо враховувати цільову аудиторію, сезонність, ринкове середовище та конкуренцію. Безсистемне застосування стимулів призводить до зниження маржі без досягнення довгострокових результатів [13].

Також важливо використовувати інструменти мотивації каналів дистрибуції – дистриб'ютори, які отримують ексклюзивні тарифи, рекламну підтримку або участь у навчальних заходах, стимулюються до активнішого просування продукції. Тренінги та програми навчання персоналу створюють потужний внутрішній канал стимулювання продажів, особливо при застосуванні премій за виконання плану.

Нижче наведена узагальнена характеристика основних інструментів стимулювання збуту (табл. 1.5).

Ця таблиця демонструє, що ефективне стимулювання продажу – це системна комбінація інструментів із різним напрямом і дією на певний канал збуту.

Управлінський механізм стимулювання базується передбачає виконання таких послідовних етапів:

- обґрунтуванні необхідності кожного інструменту, визначенні бюджету та плану дій, розподілу обов’язків,
- формуванні координаційного комітету та створенні календарного плану з чіткими термінами та відповідальністю.

Таблиця 1.5

Узагальнена характеристика основних інструментів стимулювання збуту

Інструмент стимулювання	Цільова група	Мета застосування	Очікуваний ефект
Цінові знижки (пакети, акції)	Кінцеві споживачі	Збільшення оперативних продажів, ліквідація залишків	Підвищення обсягу продажу, зменшення залишків
Програми лояльності (бонуси, накопичення)	Споживачі/ дистриб’ютори	Стимуляція повторних продажів	Зростання повторності, лояльності
Купони і сертифікати	Споживачі	Залучення нових клієнтів, збільшення середнього чеку	Уведення нових покупців, підвищення чеків
Презентації/демо-продукція	Торгівля, B2B	Ознайомлення з товаром	Підвищення довіри, збільшення продажів
Участь у виставках і ярмарках	B2B, дистриб’ютори	Розширення контактів, демонстрація продукції	Нові контракти, ринкова видимість
Навчання/тренінги для персоналу продажу	Власні продажі	Підвищення ефективності, мотивації	Покращення обслуговування, збільшення продажів
Промо-матеріали (каталоги, брошури)	Усі групи	Інформування, підвищення впізнаваності	Зростання довіри, легкість комунікації
Винагороди/премії за виконання плану	Персонал	Зростання ефективності, мотивація	Зростання активності і обсягів продажу

Онлайн-промо (SEO, SMM)	Споживачі	Залучення аудиторії, інформування	Підвищення впізнаваності та трафіку
----------------------------	-----------	--------------------------------------	---

Впровадження стимулів супроводжується моніторингом виконання KPI. Моніторинг передбачає регулярну фіксацію результатів акцій, аналіз відхилень від плану, розрахунок ефективності та рекомендацій для подальших дій.

Не менш важливим елементом є оцінка ROI і фінансових результатів після використання інструментів стимулювання збуту – чи виправдані витрати, наскільки вони вплинули на зростання обсягу продажу та рентабельність. Це дозволяє коригувати бюджет на інструменти з стимулювання збуту у майбутньому, поступово відмовляючись від малоефективних заходів, і концентрувати ресурси на найуспішніших [24].

Фермерські господарства в умовах зростаючої конкуренції та нестабільності аграрного ринку активно застосовують інструменти стимулювання збуту для забезпечення стабільного доходу та розширення ринкової присутності. Серед найбільш поширених інструментів виділяються цінові знижки, які надаються покупцям за великі обсяги замовлень або в межах сезонних акцій. Це дозволяє швидко реалізовувати продукцію у пікові періоди врожаю або за умов ризику псування товару, наприклад, при зберіганні овочів чи фруктів. Додатково застосовуються бонусні програми, коли за повторні покупки або великі партії клієнт отримує додатковий товар, безкоштовну доставку або знижку на майбутнє замовлення. Такий підхід стимулює лояльність покупців і підтримує довгострокові відносини [14].

Не менш важливими є рекламні інструменти. Фермерські господарства приймають участь у виставках, сільськогосподарських ярмарках, фестивалях, а також проведення власних днів відкритих дверей чи демонстраційних днів на полі дає змогу безпосередньо презентувати продукцію, поспілкуватися з потенційними клієнтами та партнерами, налагодити нові канали збуту. Такі

заходи часто супроводжуються роздатковими матеріалами, дегустаціями, презентаціями, що підвищує довіру до продукції [36].

Значне поширення отримали цифрові канали просування. Все більше фермерських господарств створюють сторінки у соціальних мережах, де розміщують інформацію про наявну продукцію, умови постачання, відгуки клієнтів, фотозвіти з господарства. Це дозволяє не лише підтримувати контакт з наявною аудиторією, а й залучати нових покупців, особливо серед мешканців міст, які цінують натуральні продукти. Публікації у Facebook, Instagram, Telegram або оголошення на торговельних платформах типу OLX чи Prom.ua дозволяють заощадити на витратах на традиційну рекламу та охопити ширшу цільову аудиторію.

Окрему групу стимулів становлять інструменти, спрямовані на гуртових покупців, торговельні мережі або кооперативи. Йдеться про встановлення спеціальних умов співпраці, надання ексклюзивних цін, підтримку логістики, гнучкі графіки оплати. Співпраця з посередниками вимагає надання рекламної продукції, підтримки в оформленні продукції, а також гарантій щодо стабільності якості та обсягів поставок. У межах таких угод господарства часто беруть участь у спільних програмах просування продукції — наприклад, кооперативи організовують власні магазини або онлайн-платформи.

Не менш важливою складовою стимулювання збуту є бренд фермерського господарства. Навіть невелике підприємство здатне сформувати свій унікальний образ через якісне пакування, етикетку, логотип, фірмові кольори та історію. Все це підвищує впізнаваність і довіру, особливо в сегменті органічної або нішевої продукції. Продукція з маркуванням «фермерське», «домашнє», «без ГМО» або «еко» має вищу додану вартість і краще сприймається на споживчому ринку.

У фермерських господарствах важливу роль відіграють особисті контакти, які формуються на основі багаторічної співпраці з постійними клієнтами. В умовах обмеженого бюджету саме «сарафанне радіо» та

рекомендації залишаються найефективнішими засобами збуту. У такому випадку висока якість продукції, відповідальне ставлення до зобов'язань, стабільність поставок і довіра – це найсильніші стимули, які жодна маркетингова кампанія не здатна повністю замінити.

Отже, система стимулювання збуту – це не просто набір акцій чи знижок, а складна система менеджменту продажів, що поєднує економічні, психологічні та організаційні інструменти. Лише чітка методологія планування, реалізації, оцінки і коригування здатна забезпечити виживання і зростання підприємства в умовах жорсткої конкуренції та мінливого ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Характеристика С(Ф)Г «Аліна» та аналіз результатів його діяльності

Селянське (фермерське) господарство «Аліна» було створене у 2001 році та розташоване в селі Новомиколаївка Дніпровського району Дніпропетровської області. Основним напрямом його діяльності є вирощування та реалізація зернових і технічних культур. На результативність функціонування господарства впливають кілька важливих чинників, серед яких варто виокремити географічне розташування, природно-кліматичні особливості регіону та організаційно-економічні умови.

Місце розташування господарства є доволі вигідним: воно знаходиться приблизно за 5 км від районного центру та близько 20 км – від обласного. Поруч проходять зручні автомобільні шляхи з твердим покриттям, які забезпечують безперешкодне транспортне сполучення як між окремими виробничими об'єктами, так і з основними пунктами збуту та переробки сільськогосподарської продукції.

Кліматичні умови регіону сприяють веденню аграрного виробництва. Середня річна температура за останні роки становить приблизно +9,5 °С. Температура у січні коливається в межах -8,5 °С, а в найтепліший місяць – серпень – може досягати до +37,5 °С. Вологість повітря змінюється відповідно до сезонів: у зимовий період вона становить 66–77 %, навесні – 60–70 %, влітку – 53–63 %, а восени – 74–86 %. Сніговий покрив утримується в середньому від 22 до 30 днів, а його висота здебільшого становить 14–16 см. Зимовий період вирізняється нестійкістю погодних умов: снігопади

чергуються з відлигами, морозами та сильними вітрами. Весна характеризується швидким підвищенням температурного режиму.

У цілому, кліматичні умови в даному регіоні створюють сприятливе середовище для вирощування різних видів сільськогосподарських культур, що дає змогу фермерському господарству досягати стабільно високих врожаїв.

До організаційно-економічних передумов функціонування підприємства належать площа господарства, кадрове забезпечення, наявність земельних ресурсів і засобів виробництва. Земля є базовим виробничим ресурсом у фермерському секторі, і саме її якісні характеристики, разом із рівнем агротехнічного обробітку, значною мірою визначають обсяг валової та товарної продукції. У користуванні господарства перебуває земельна ділянка площею 51,2 га. Структура землекористування, а також рівень забезпеченості земельними угіддями у С(Ф)Г «Аліна» подані в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка структури землекористування та рівня використання земель у
С(Ф)Г «Аліна»**

Показник	2022		2023		2024		2024 р. у % до 2022 р.
	га	%	га	%	га	%	
Площа земельних угідь, га	52,3	100,0	51,5	100,0	51,2	100,0	97,9
в т.ч. с.-г. угіддя, га	51,4	98,3	50,3	97,7	50,1	97,9	97,5
з них: рілля, га	50,3	96,2	49,4	95,9	49,2	96,1	97,8
інші види угідь, га	1,1	2,1	0,9	1,7	0,9	1,8	81,8
Посівна площа, га	49,2	94,1	49,4	95,9	49,2	96,0	100,0
Коефіцієнт використання с.-г. угідь	—	0,98	—	0,96	—	0,98	100,0
Коефіцієнт використання ріллі	—	0,98	—	1,0	—	1,0	102,0
Припадає с.-г. угідь на одного робітника, га	5,3	—	5,7	—	6,4	—	120,8

Аналіз показників землекористування С(Ф)Г «Аліна» за 2022–2024 рр. свідчить про незначне скорочення загальної площі земельних угідь на 1,1 га (або на 2,1%). Інші види угідь знизились на 18,2%, що пов'язано з трансформацією їх у сільськогосподарські площі. Водночас частка ріллі зберігається на стабільному рівні - 96,1% від загальної площі, що свідчить про інтенсивну модель землекористування.

Посівна площа за аналізований період не зазнала значних змін, а у 2024 р. становить 96,0% від загальної площі земель, що є позитивною ознакою стабільності виробництва. Коефіцієнт використання с.г. угідь також залишається високим (0,98), а коефіцієнт використання ріллі навіть покращився - з 0,98 у 2022 р. до 1,0 у 2023–2024 рр., що свідчить про повне залучення ріллі до виробничого процесу.

Слід відзначити й позитивну тенденцію зростання навантаження на одного працівника: землезабезпеченість збільшилась на 20,8%, що свідчить про зменшення чисельності персоналу при збереженні обсягу земель.

Загалом, землекористування у С(Ф)Г «Аліна» демонструє стабільність і ефективність, хоча подальше зменшення площі угідь потребує аналізу причин та розробки заходів з їх збереження або компенсації.

Грошові надходження є ключовим показником ефективності збутової діяльності підприємства. Аналізуючи їхній склад, можна оцінити прибутковість окремих видів продукції та ефективність використання каналів реалізації. Це також дозволяє виявити можливості для оптимізації продажів та підвищення рентабельності підприємства. Уся продукція, яка виготовляється в фермерському господарстві, відноситься до валової та обчислюється у постійних цінах. Ту частину виробленої продукції, яка продається за реалізаційними цінами різним споживачам, прийнято називати товарною. Інформацію щодо складу та структури валового доходу від реалізації цієї продукції розглянемо в табл.2.2.

Таблиця 2.2

Склад та структура виручки від реалізації С(Ф)Г «Аліна»

Показник	2022		2023		2024		2024 р. у % до 2022 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Зернові, разом, в т.ч.	895,8	69,6	1040,5	78,1	941,1	86,0	105,1
озима пшениця	678,9	52,8	753,2	56,5	634,1	57,9	93,4
ячмінь озимий	93,7	7,3	121,9	9,1	142,7	13,0	152,3
кукурудза на зерно	123,2	9,6	165,4	12,4	164,3	15,0	133,4
Соняшник	259,6	20,2	189,9	14,2	55,4	5,1	21,3
Всього по рослинництву	1155,4	89,8	1230,40	92,32	996,5	91,0	86,2
Інша продукція	131,3	10,2	102,4	7,7	98,2	9,0	74,8
Всього по господарству	1286,7	100,0	1332,8	100,0	1094,7	100,0	85,1

Протягом 2022–2024 рр. у фермерському господарстві відбулися суттєві зміни в структурі та обсягах грошових надходжень від реалізації продукції. Загальний обсяг доходів зменшився на 14,9% у порівнянні з 2022 р., що свідчить про загальне зниження ефективності комерційної діяльності. Основну частку грошових надходжень традиційно забезпечували зернові культури, частка яких у 2024 р. зросла до 86% проти 69,6% у 2022 р. Незважаючи на загальне зменшення доходів, виручка від реалізації зернових у 2024 р. навіть перевищила рівень 2022 р. на 5,1%, що є позитивним сигналом стабільності цих видів продукції.

Серед зернових культур найбільше зросли надходження від озимого ячменю та кукурудзи – відповідно на 52,3% та 33,4% до рівня 2022 р. У той же час доходи від озимої пшениці знизились на 6,6%, що може свідчити про зниження врожайності. Найбільш суттєве зниження спостерігається по соняшнику: виручка від його реалізації у 2024 році знизилась на 78,7%. Це

свідчить про втрати врожаю через засуху у літні місяці 2024 р. Майже всі посіви соняшника були знищені. Виручка від реалізації іншої продукції, робіт і послуг за аналізований період також скоротилась - на 25,2%.

Слід зазначити, що товарний асортимент продукції відображає чітку орієнтацію підприємства на зернових (рис. 2.1).

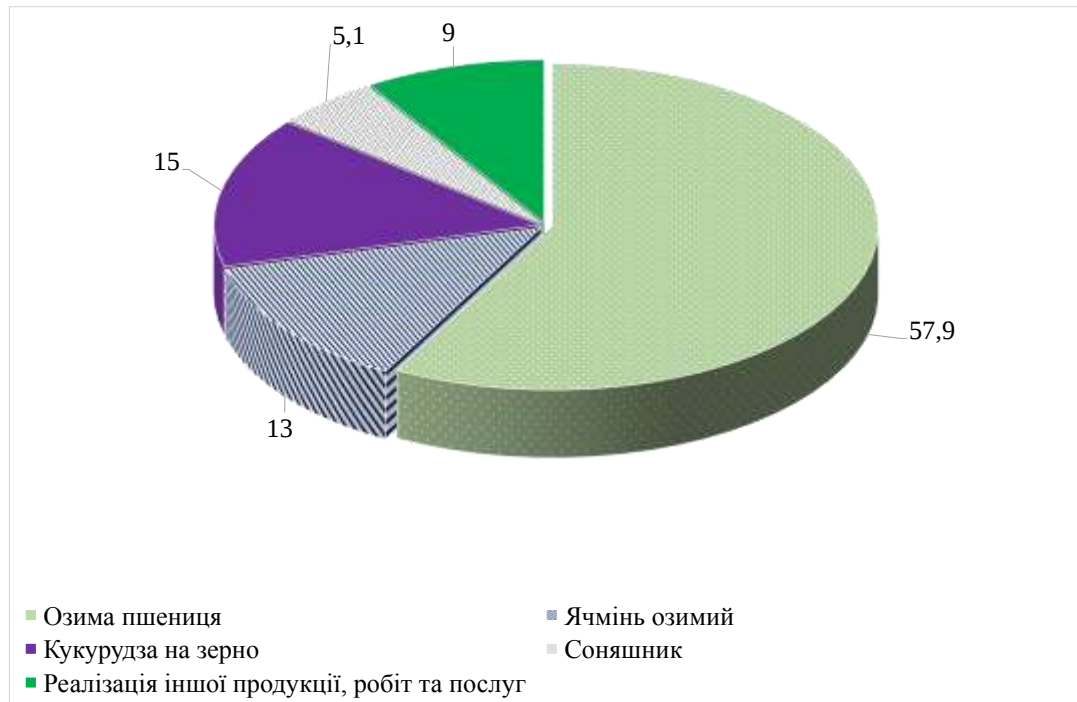


Рис. 2.1. Структура виручки від реалізації в фермерському господарстві «Аліна» в 2024 р., %

З рис. 2.1, видно, що найбільша питома вага виручки від реалізації в 2024 р. припадає на озиму пшеницю – 57,9%, а найменша – 5,1% на соняшник. В цілому зернові займають 86,0% усіх грошових надходжень, отже ми можемо зробити висновки, що спеціалізація господарства в 2024 році – зернова.

Структура доходу за 2024 р. демонструє, що 86 % надходжень надходить від зернових, у тому числі 62,0% формується пшеницею та ячменем, 15 % – кукурудзою, тоді як частка соняшнику – лише 5 % через несприятливі погодні умови. Така асортиментна спрямованість у найближчій перспективі забезпечує стабільність реалізації, але створює ризик

концентрації. Це особливо актуально в умовах кліматичної нестабільності – наприклад, засуха 2024 р. призвела до майже повної втрати врожаю соняшнику і зниження виручки від нього на 78,7 % порівняно з 2022 р. Отже, поточна стратегія не враховує достатньо механізмів диверсифікації, що залишає господарство вразливим до кліматичних ризиків.

У сільськогосподарських підприємствах процес спеціалізації виробництва має постійний характер і є невід'ємною складовою їх розвитку. Водночас ступінь спеціалізації істотно варіюється між окремими господарствами, що зумовлено відмінностями у структурі товарного виробництва. Рівень спеціалізації розраховується за допомогою коефіцієнта спеціалізації:

$$K_c = \frac{100}{\sum_{i=1}^n d_i(2i-1)} \quad (2.1)$$

де d_i - частка i -го виду продукції у загальній сумі доходів підприємства;

i - порядковий номер відповідного виду продукції в розподільному ряді.

На основі інформації, наведеної в таблиці 2.2, здійснено розрахунок коефіцієнта спеціалізації для підприємства за 2022–2024 роки.

$$K_{c2024} = \frac{100}{\sum_{i=1}^n d_i(2i-1)} = 0,33$$

Отримані результати свідчать про сформований середній рівень спеціалізації в С(Ф)Г «Аліна», що забезпечує баланс між концентрацією на основних напрямках виробництва та збереженням певної диверсифікації.

Трудові ресурси становлять важливу частину ресурсного потенціалу будь-якого підприємства. У системі продуктивних сил аграрного сектору саме людська праця відіграє ключову роль, будучи основним чинником результативності аграрного виробництва. До головних індикаторів, що

дозволяють оцінити рівень ефективності використання трудового потенціалу, належать показники річного та погодинного виробітку, а також фондівіддача праці, коефіцієнт зайнятості, рівень кваліфікації працівників. Ці показники дають змогу комплексно оцінити не лише кількісні, але й якісні аспекти трудової діяльності в аграрному виробництві. Вони слугують основою для виявлення резервів підвищення продуктивності праці, оптимізації кадрової політики та забезпечення сталого розвитку підприємства. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності та ефективність використання трудових ресурсів у С(Ф)Г «Аліна»

Показник	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2022 р.
Валова продукція в постійних цінах, тис. грн.	924,3	1036,7	1124,3	121,6
Середньорічна кількість робітників, осіб	10	9	8	80,0
Відпрацьовано одним робітником, всього люд.-год.	1890,0	1904,0	1897,0	100,4
Прямі затрати праці, тис. люд. – год. – всього	18,9	17,1	15,1	79,9
Одержано валової продукції:				
– на одного середньорічного робітника, тис. грн.	92,4	115,2	140,5	152,1
– одну люд.-год., грн.	48,9	60,6	74,5	152,4

З даних табл. 2.3 ми бачимо, що упродовж аналізованого періоду обсяг валової продукції зріс з 924,3 тис. грн у 2022 р. до 1124,3 тис. грн у 2024 р., що становить 121,6% від рівня 2022 р. Це свідчить про позитивну тенденцію у виробничій діяльності господарства, завдяки підвищенню якості агротехнічних заходів або оптимізації структури посівів.

Середньорічна чисельність працівників протягом останніх трьох років поступово зменшувалася - з 10 осіб у 2022 році до 8 осіб у 2024 році (на

80%). Незважаючи на скорочення працівників, загальна кількість відпрацьованих люд.-год. на одного працівника залишилася стабільною - близько 1890. Це може свідчити про підвищення продуктивності праці та про більш ефективну організацію робочого процесу. При цьому прямі затрати праці знизилися з на 20,1%. Зменшення трудозатрат при зростанні обсягів продукції свідчить про зростання ефективності виробництва, що також є позитивною динамікою.

Продуктивність праці на одного працівника підвищилась з 92,4 до 140,5 тис. грн, що на 52,1% більше ніж в 2022 р. Аналогічно, продуктивність на одну людину-годину зросла більш ніж в 1,5 рази. Це свідчить про суттєве підвищення ефективності праці, що є результатом покращення планування виробництва. Отже, за останні три роки С(Ф)Г «Аліна» демонструє чітко виражену позитивну динаміку свого розвитку. Зростання валової продукції, зменшення трудозатрат і підвищення продуктивності праці вказують на успішність реалізованих організаційних та технологічних змін у менеджменті виробничих процесів.

Матеріальною основою виробничої діяльності в аграрній галузі виступають основні засоби, від яких значною мірою залежить рівень продуктивності праці, собівартість виробленої продукції та загальна фінансова стабільність підприємства. Досягнення високих виробничих показників потребує не лише раціонального формування структури основних засобів, а й їх ефективної експлуатації. З метою об'єктивної оцінки стану та тенденцій у використанні основних засобів було проведено відповідне дослідження, узагальнені результати якого наведено в табл. 2.4.

З даних табл. 2.4, бачимо, що у С(Ф)Г «Аліна» спостерігається зростання обсягів валової продукції в постійних цінах - на 21,6%, що свідчить покращення його діяльності. Середньорічна вартість як основних, так і оборотних фондів зросла незначно - відповідно на 1,7% і 2,9%, що вказує на відносну стабільність ресурсної бази фермерського господарства.

Таблиця 2.4

Склад і показники ефективності використання основних і оборотних засобів

Показник	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2022 р.
Валова продукція в постійних цінах, тис. грн.	924,3	1036,7	1124,3	121,6
Середньорічна оцінка вартості основного капіталу підприємства, тис. грн.	461,2	472,1	468,9	101,7
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	987,5	1256,9	1015,7	102,9
Коефіцієнт віддачі основного капіталу за грошовими надходженнями, грн.	2,0	2,2	2,4	119,6
Витрачено основного капіталу на 1 грн. валової продукції, грн.	0,50	0,46	0,42	83,6
Рівень фондоозброєності праці, тис. грн./особу	46,1	52,5	58,6	127,1
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	0,94	0,82	1,11	118,3
Забезпеченість основних засобів оборотними фондами (на 100 грн), грн.	214,1	266,2	216,6	101,2
Норма прибутку, %	31,1	22,2	10,1	-21,03

Коефіцієнт віддачі основного капіталу за грошовими надходженнями зріс в 2024 р. на 19,6%, що свідчить про підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази. Водночас зменшення витрат основних фондів на одиницю валової продукції на 16,4 % підтверджує підвищення ефективності використання основного капіталу.

Фондозабезпеченість зросла на 27,1%, з зв'язку з зменшенням чисельності працівників при збереженні майже незмінній вартості основних засобів. Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу також підвищився - з 0,94 до 1,11, що свідчить про зростання ефективності використання оборотних ресурсів. Зниження норми прибутку на 21.03 в.п. є негативною тенденцією, яка може свідчити про зростання витрат попри зростання виробничих показників. Аналітичне вирівнювання норми прибутку розглянемо на рис. 2.2 та виявимо тенденції щодо його зміни найближчій перспективі.

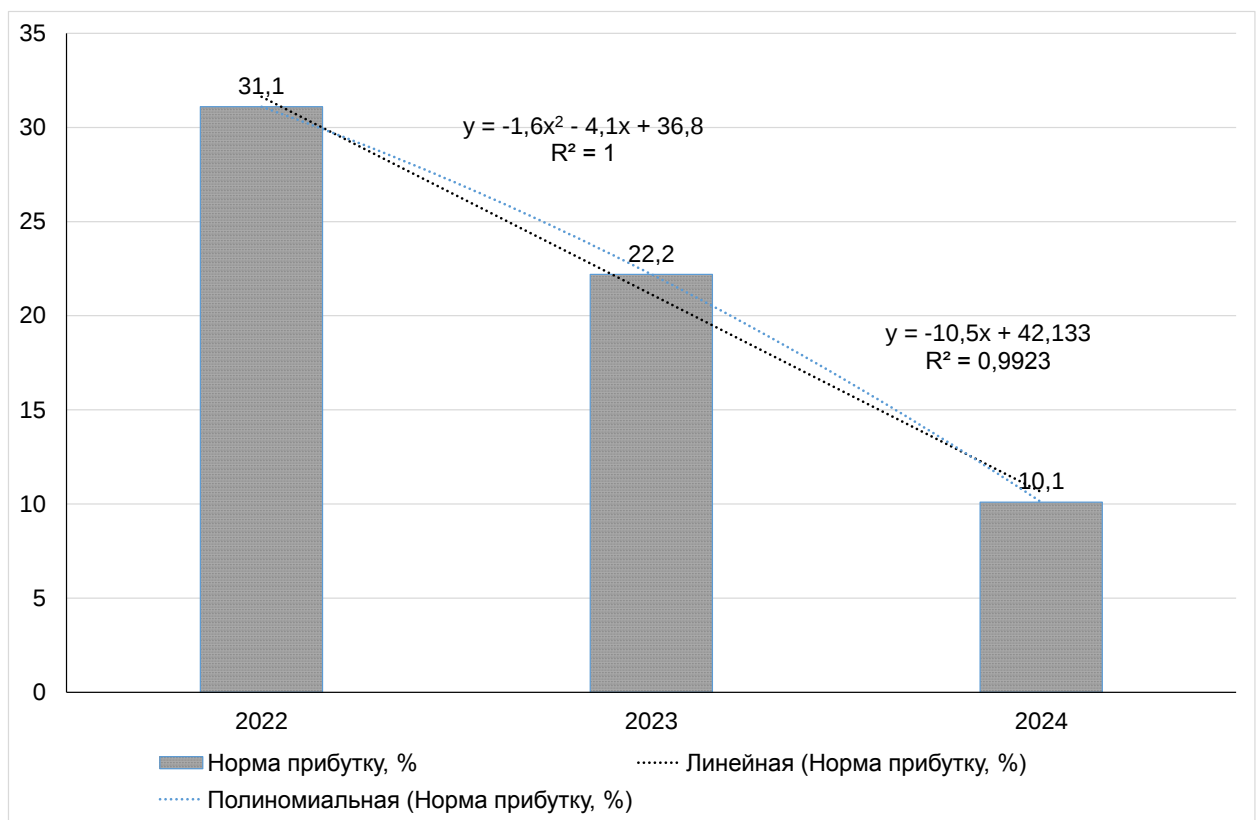


Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання норми прибутку, %

В результаті ми отримали таке лінійне трендове рівняння: $y = -10,5x + 42,133$, при $R^2 = 0,9923$, яке показує стійке щорічне зниження норми прибутку приблизно на 10,5 в.п. Значення R^2 близьке до 1, що свідчить про високу точність даної моделі. Рівняння параболічне (другого порядку) враховує можливі коливання у динаміці. Абсолютна точність апроксимації ($R^2 = 1$) вказує на те, що рівняння ідеально описує наявні значення, але може

бути менш точною для довгострокового прогнозу, особливо за межами аналізованого періоду.

Упродовж останніх років у галузі рослинництва спостерігаються негативні тенденції - скорочення посівних площ, зниження урожайності, зростання витрат на виробництво, зниження рівня прибутковості та інші несприятливі чинники. Всі ці фактори негативно впливають на фінансово-економічну стабільність аграрного сектору. Аналогічні тенденції простежуються і в діяльності досліджуваного фермерського господарства, що підтверджується даними таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Ключові економічні показники діяльності С(Ф)Г «Аліна»

Показник	2022	2023	2024	2024 р. в % до 2022 р.
Приходиться на 100 га с.-г. угідь:				
– основних виробничих фондів, тис. грн.	881,8	916,7	915,8	103,9
– затрат праці, тис. люд.-год.	36,1	33,2	29,4	81,4
Одержано валової продукції розрахунку на:				
– 1 гектар сільськогосподарських угідь тис. грн.	17,67	20,13	21,95	124,2
– 1 грн. основних виробничих засобів, грн.	2,0	2,2	2,4	119,6
– одного середньорічного працівника, тис. грн.	92,4	115,2	140,5	152,1
– 1 люд. – год., грн.	48,9	60,6	74,5	152,4
Отримано на один гектар сільськогосподарських угідь:				
– грошових надходжень від реалізації, тис. грн.	24,6	25,9	21,38	86,9
– прибутку, тис. грн.	4,78	3,43	3,07	64,2
Повна витрати, тис. грн.	1036,7	1156,2	937,5	90,4
Прибуток, тис. грн.	250,0	176,6	157,2	62,9
Рівень рентабельності, %	24,1	15,3	16,8	-7,3 в.п.

Протягом аналізованого періоду в С(Ф)Г «Аліна» відбулися суттєві структурні зміни в господарюванні. Так, обсяг валової продукції на 1 га с.-г. угідь зріс на 24,2% і досяг 21,95 тис. грн., що свідчить про підвищення ефективності землекористування. Водночас фондвіддача, зросла на 19,6% - з 2,0 до 2,4 грн. Незважаючи на певне скорочення чисельності працівників, господарству вдалося досягти зростання продуктивності праці та підвищити віддачу від використання основних засобів і сільськогосподарських угідь. Це є свідченням оптимізації виробничих процесів та раціональнішого використання наявних ресурсів. Зменшення прибутку в 2024 році на 37,1% та грошових надходжень від реалізації продукції на 14,9% свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства, що зумовлено несприятливими ринковими та природно-кліматичними умовами.

2.2. Аналіз системи збуту продукції С(Ф)Г «Аліна»

Збут продукції є ключовим елементом господарської діяльності будь-якого аграрного підприємства, оскільки саме на цьому етапі завершується виробничий цикл і відбувається перетворення виробленої продукції на реальні доходи. Раціонально організована система збуту дозволяє підприємству не лише забезпечити стабільні канали реалізації, а й адаптуватися до ринкових змін, зменшити ризики, підвищити прибутковість та забезпечити сталість розвитку.

У контексті сільськогосподарського виробництва система збуту має свою специфіку, зумовлену сезонністю продукції, залежністю від погодних умов, нестабільністю цін на аграрному ринку та обмеженими можливостями зберігання. Враховуючи це, підприємства повинні не лише ефективно управляти логістичними процесами, а й обирати оптимальні канали реалізації, які б забезпечували максимально можливий рівень доходів.

Для С(Ф)Г «Аліна» питання вдосконалення системи збуту є надзвичайно актуальним з огляду на обмежений масштаб діяльності, відсутність складської інфраструктури та високу залежність від посередників.

Проведемо поглиблений аналіз існуючих каналів реалізації, географії збуту, логістичних аспектів, сезонних коливань та рівня маркетингової підтримки збутової діяльності. Такий аналіз дозволить виявити сильні та слабкі сторони діючої системи збуту, а також визначити напрямки для її подальшого вдосконалення.

Однією з ключових передумов забезпечення прибуткової діяльності аграрного підприємства є вибір ефективних каналів реалізації сільськогосподарської продукції. Для невеликих фермерських господарств, таких як С(Ф)Г «Аліна», система збуту формується з урахуванням сезонного характеру виробництва, відсутності складських потужностей, нестабільності цінової кон'юнктури та обмежених ресурсів для просування продукції.

У господарстві домінують оптові поставки зернових культур зернотрейдерам, які закупають продукцію великими партіями з метою подальшого експорту або реалізації на внутрішньому ринку. Частина врожаю постачається переробним підприємствам, переважно в межах регіону. Прямі продажі здійснюються лише в незначному обсязі і переважно стосуються зерновідходів, які реалізуються місцевим жителям на території підприємства. Постійні контракти з покупцями відсутні, що зумовлює високу залежність від ситуації на ринку в період після збору врожаю.

Зведену характеристику основних каналів реалізації подано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Основні канали реалізації продукції С(Ф)Г «Аліна» в 2024 році

Канал реалізації	Частка від загального обсягу реалізації	Характеристика каналу	Переваги	Недоліки
------------------	---	-----------------------	----------	----------

Оптовики (зерно-трейдери)	74,5 %	Закупівля великих партій продукції для подальшого збуту	Швидка реалізація, мінімальні витрати на збут	Низька ціна під час збору врожаю; залежність від посередників
Переробні підприємства	18,4 %	Постачання продукції на млини, комбікормові заводи	Стабільний попит у регіоні	Немає довгострокових договорів
Прямі продажі (зерновідходи)	7,1%	Реалізація залишків або відходів дрібним споживачам	Готівкова форма розрахунку	Обмежений обсяг; низька прибутковість

З таблиці видно, що переважна частина продукції реалізується через оптових посередників, що забезпечує швидкий грошовий обіг, але знижує кінцеву виручку через сезонне падіння закупівельних цін. Водночас незначна частка прямих продажів та відсутність довгострокових контрактів знижує загальну стійкість збутової системи. Така структура збуту потребує вдосконалення, зокрема шляхом розширення частки прямих продажів, диверсифікації каналів збуту та впровадження маркетингової підтримки.

Географія збуту продукції відіграє важливу роль у формуванні ефективної системи реалізації, оскільки безпосередньо впливає на рівень витрат, логістику, гнучкість у виборі покупців і кінцеву рентабельність продажів. Для невеликих фермерських господарств географічне охоплення ринку зазвичай має локальний характер і обмежується межами області або району.

С(Ф)Г «Аліна» реалізує свою продукцію переважно на внутрішньому ринку регіонального рівня, зосереджуючи збут у межах Дніпровського району Дніпропетровської області. Основні обсяги поставок спрямовуються оптовикам та переробним підприємствам, що функціонують у межах досяжності транспортування продукції без тривалого зберігання.

Враховуючи відсутність власного транспорту та складських приміщень, господарство вимушене реалізовувати продукцію відразу після

збирання врожаю, що ще більше обмежує можливості географічної диверсифікації та виходу на більш віддалені ринки. Така структура збуту формує високу залежність від місцевих трейдерів і позбавляє підприємство можливості впливати на цінову політику внаслідок конкуренції на локальному рівні.

Для наочного представлення особливостей географії збуту сформовано таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

Географічна структура збуту продукції С(Ф)Г «Аліна»

Напрямок реалізації	Територіальне охоплення	Основні покупці	Частка реалізації	Особливості
Локальний (районний) ринок	Дніпровський район	Зернотрейдери, млини	84,5 %	Найбільші обсяги, сезонність
Обласний ринок	Інші райони Дніпропетровської обл.	Комбикормові заводи, посередники	8,4 %	Залежить від умов закупівель
Місцеві приватні споживачі (на місці)	с. Новомиколаївка та околиці	Населення, господарі	7,1 %	Продаж зерновідходів, готівка

Збут продукції С(Ф)Г «Аліна» має яскраво виражений локальний характер, що спрощує логістику, але обмежує комерційні можливості та посилює залежність від регіональних коливань попиту й цін. Подальший розвиток підприємства вимагатиме розширення географії збуту шляхом налагодження стабільних відносин з обласними переробниками та поступового виходу на міжрегіональні ринки.

Ефективність логістики є одним з визначальних чинників успішної реалізації продукції, особливо в аграрному секторі, де від швидкості та надійності транспортування значною мірою залежить збереження якості, своєчасність поставок і можливість реалізації за вигідною ціною. В умовах високої конкуренції та нестабільного ринку продовольства важливість логістичних рішень для малих фермерських господарств, таких як С(Ф)Г «Аліна», зростає ще більше.

У фермерському господарстві відсутні власні транспортні засоби, які могли б забезпечити доставку продукції до покупців. Це обумовлює залежність господарства від сторонніх учасників логістичного процесу – переважно покупців, які організовують самовивіз продукції, або спеціалізованих логістичних компаній, які надають послуги перевезення зернових.

Такий підхід дозволяє уникнути витрат на утримання власного автопарку, однак позбавляє підприємство контролю над важливою частиною збутового процесу, ускладнює планування поставок та може створювати часові затримки. Крім того, витрати на логістику автоматично перекладаються на знижені ціни закупівлі, що негативно впливає на виручку господарства.

Зведену характеристику логістичних умов збуту продукції С(Ф)Г «Аліна» подано в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика логістичних умов збуту продукції у С(Ф)Г «Аліна»

Логістичний варіант	Виконавці транспортування	Частка випадків	Переваги	Недоліки
Самовивіз покупцем	Зернотрейдери, переробники	64,5 %	Відсутність витрат на логістику для господарства	Немає контролю за умовами доставки, залежність від покупця
Найм сторонньої логістики	Транспортні компанії	35,5 %	Гнучкість у виборі виконавця	Додаткові витрати, потреба в координації
Власний	Відсутній	0%	—	Неможливість

транспорт				автономної доставки
-----------	--	--	--	------------------------

Логістика збуту в С(Ф)Г «Аліна» повністю базується на зовнішніх виконавцях, що обмежує гнучкість, підвищує залежність від умов ринку та знижує рівень контролю над поставками. Відсутність власного транспорту виправдана в умовах малого обсягу виробництва, однак у перспективі доцільним є пошук партнерських угод із логістичними операторами або кооперація з іншими фермерами з метою зменшення витрат і підвищення надійності постачання.

У системі збуту сільськогосподарської продукції сезонність виступає одним з найважливіших чинників, що визначає як обсяги реалізації, так і рівень виручки підприємства. В аграрному секторі ринок насичується продукцією у чітко визначені періоди, насамперед після збору врожаю, що супроводжується перевищенням пропозиції над попитом та відповідним падінням цін. Для малих фермерських господарств, таких як С(Ф)Г «Аліна», ця ситуація є особливо відчутною через обмеженість ресурсів та інфраструктури.

У С(Ф)Г «Аліна» реалізація більшої частини продукції відбувається безпосередньо після жнив, переважно в серпні–жовтні. Це обумовлено не лише виробничим циклом, а й відсутністю власних складських приміщень, що унеможливорює зберігання врожаю до періоду зростання цін. Як наслідок, підприємство реалізує продукцію в умовах пікової пропозиції на ринку, коли ціни знаходяться на мінімальному рівні. Такий підхід хоча й дозволяє отримати оперативні грошові надходження, проте суттєво знижує потенційний прибуток, який міг би бути отриманий за реалізації в міжсезоння.

Крім того, сезонність збуту поглиблюється й фінансовими потребами підприємства, що виникають після збирання врожаю, коли необхідно покривати витрати, пов'язані з проведенням польових робіт, оновленням

матеріально-технічної бази та підготовкою до наступного аграрного сезону. Відсутність доступу до пільгового кредитування чи зовнішньої підтримки змушує господарство приймати менш вигідні умови реалізації продукції.

Таким чином, сезонний характер збуту в фермерському господарстві значно обмежує його цінову гнучкість та негативно впливає на загальний рівень дохідності. Цей чинник потребує врахування при формуванні стратегії збутової діяльності, а також обґрунтовує доцільність пошуку шляхів розширення періоду реалізації через розвиток складської інфраструктури або участь у кооперативних об'єднаннях, що мають відповідні логістичні ресурси.

Незважаючи на наявність сформованих каналів реалізації продукції, система збуту С(Ф)Г «Аліна» характеризується низкою суттєвих обмежень, які негативно впливають на її ефективність, стабільність і прибутковість. Враховуючи обмежені масштаби господарювання, недосконалість інфраструктури та мінливість ринку агропродукції, підприємство стикається з низкою труднощів, що стримують його комерційний потенціал.

Для системного узагальнення наявних бар'єрів, що стримують ефективний розвиток збутової діяльності фермерського господарства, доцільно виділити ключові обмеження, з якими стикається підприємство у процесі реалізації продукції. Нижче наведена таблиця дозволяє комплексно оцінити їх зміст, характер впливу на господарську діяльність та основні наслідки (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Основні обмеження системи збуту продукції С(Ф)Г «Аліна»

Обмеження	Суть проблеми	Наслідки для господарства
Відсутність складських приміщень	Немає можливості зберігати продукцію після збирання	Вимушена реалізація за низькими цінами у період надлишкової пропозиції
Цінова нестабільність	Значні коливання закупівельних цін на	Непередбачувані доходи, відсутність

	аграрну продукцію	довгострокового фінансового планування
Залежність від посередників	Відсутність прямих договорів з кінцевими покупцями, реалізація через перекупників	Зниження виручки, втрата контролю над умовами продажу

Аналіз таблиці 2.9 свідчить про наявність трьох основних груп обмежень, що негативно позначаються на результативності збутової політики підприємства: інфраструктурні (відсутність складів), ринкові (нестабільність цін) та комерційні (залежність від посередників).

Одним із ключових обмежень є відсутність власних складських приміщень, які дозволили б підприємству зберігати вирощену продукцію в очікуванні більш вигідної цінової кон'юнктури. Внаслідок цього реалізація зернових культур здійснюється відразу після збору врожаю – у період, коли ринок насичений аналогічною продукцією і ціни є найнижчими. Це позбавляє господарство можливості стратегічного планування збуту, знижує рівень прибутковості та підвищує фінансову залежність від ринкових коливань.

Другою проблемою є високий рівень цінової нестабільності, який характерний для аграрного ринку. Закупівельні ціни на зерно суттєво змінюються під впливом багатьох факторів – обсягів врожаю в регіоні, валютного курсу, ситуації на зовнішньому ринку, вартості логістики тощо. У таких умовах фермерське господарство, яке не має можливості відтермінувати реалізацію або захистити себе інструментами цінового хеджування, фактично опиняється в умовах повної залежності від зовнішнього середовища.

Третім істотним обмеженням є залежність від посередників, через яких реалізується переважна частина продукції. Оскільки прямі контракти з кінцевими споживачами (переробними підприємствами або великими трейдерами) майже відсутні, С(Ф)Г «Аліна» змушене погоджуватися на менш вигідні умови збуту. Посередники диктують власні правила

ціноутворення, можуть затримувати розрахунки та не гарантують стабільності співпраці. Така модель збуту знижує рівень комерційної самостійності господарства та підвищує його вразливість.

Таким чином, система збуту фермерського господарства функціонує в умовах інфраструктурної обмеженості, ринкової нестабільності та комерційної залежності, що зумовлює необхідність пошуку нових підходів до її організації. Удосконалення збутових процесів повинно базуватися на зниженні впливу зазначених обмежень, зокрема – через розвиток складської бази, диверсифікацію каналів реалізації та зміцнення зв'язків із кінцевими споживачами.

2.3. Оцінка ефективності чинної системи стимулювання збуту

У сучасних умовах високої конкуренції на аграрному ринку ефективне стимулювання збуту стає важливою складовою менеджменту продажів, особливо для невеликих підприємств, які мають обмежені ресурси та обмежений доступ до кінцевих ринків. Система стимулювання збуту покликана не лише забезпечити стабільні обсяги реалізації, а й підвищити лояльність споживачів, скоротити терміни продажу, зміцнити позиції підприємства на ринку та забезпечити гнучкість у відносинах із партнерами.

Для фермерського господарства, яке функціонує у форматі малого аграрного бізнесу та реалізує продукцію переважно через посередників, питання стимулювання збуту має особливе значення. Відсутність прямих контрактів, нестабільна кон'юнктура цін і слабе маркетингове супроводження збуту знижують можливості впливу підприємства на поведінку покупців. Тому оцінка наявної системи стимулювання збуту дозволяє визначити її ефективність, виявити слабкі місця та сформулювати обґрунтовані пропозиції для подальшого вдосконалення.

Стимулювання збуту охоплює сукупність заходів, спрямованих на заохочення споживачів до здійснення купівлі, формування довготривалих

відносин із партнерами та створення сприятливого комерційного іміджу підприємства. Для сільськогосподарських виробників, особливо малого масштабу, система стимулювання має будуватися з урахуванням обмеженості ресурсів, сезонності виробництва та нестабільності попиту.

У С(Ф)Г «Аліна» система стимулювання збуту перебуває на початковому етапі формування. Серед доступних інструментів фактично використовується лише один засіб – відстрочка платежу для окремих постійних клієнтів. Така форма стимулювання дозволяє покупцям отримати продукцію з можливістю сплати в більш зручний для них термін, що може виступати конкурентною перевагою господарства порівняно з тими виробниками, які працюють виключно на умовах передоплати.

Однак варто зауважити, що застосування відстрочки платежу в умовах відсутності правового механізму захисту (договірного оформлення, штрафних санкцій, гарантій) підвищує фінансові ризики для самого підприємства. До того ж такий інструмент не є масштабованим – він обмежено застосовується лише до кількох знайомих покупців і не має системного характеру.

Відсутні такі базові для ринку інструменти стимулювання збуту, як:

- гнучке ціноутворення (знижки, бонуси, акції);
- матеріальне або інформаційне заохочення постійних клієнтів;
- рекламна або промоційна підтримка;
- участь у програмах лояльності;
- постпродажне обслуговування або консалтинг.

Таким чином, чинна система стимулювання в господарстві є обмеженою як за інструментальним наповненням, так і за охопленням клієнтської бази. Це свідчить про потребу її розвитку, орієнтованого на підвищення привабливості господарства як надійного постачальника, формування довгострокових ділових зв'язків та посилення конкурентних переваг.

Процес стимулювання збуту є ефективним лише за умови, якщо підприємство здатне впливати на ключові фактори, що визначають рішення покупців – ціни, сервіс, впізнаваність, довіру до виробника, комунікаційну відкритість. Для фермерського господарства, що функціонує на ринку без розвиненої інфраструктури маркетингу, ці умови є обмеженими, а сам процес стимулювання – ускладненим низкою зовнішніх і внутрішніх бар'єрів.

Перш за все, варто зазначити високий рівень конкуренції серед виробників аналогічної продукції. Господарство працює на насиченому ринку зернових, де пропозиція стабільно перевищує попит у період жнив. Великі гравці з потужною логістикою, наявністю складських приміщень і розвинутою мережею збуту можуть дозволити собі гнучкі умови реалізації, тоді як С(Ф)Г «Аліна» змушене знижувати ціну задля швидкого продажу.

Другий фактор – низький рівень впізнаваності господарства серед покупців. Відсутність участі у ярмарках, виставках, публічних презентаціях, а також повна відсутність онлайн-присутності призводить до того, що нові клієнти просто не знають про господарство. Це обмежує його здатність формувати власну репутацію та залучати нові ринки збуту.

Третє – обмежений вплив на цінову політику. У зв'язку з відсутністю довготривалих контрактів, обмеженням у зберіганні продукції та залежністю від посередників, С(Ф)Г «Аліна» не має реальних інструментів для утримання або підвищення ціни. Підприємство змушене погоджуватись на умови покупців, що знижує прибутковість збуту.

Зведена характеристика ключових проблем у сфері стимулювання збуту представлена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Основні труднощі у стимулюванні збуту продукції фермерського господарства

Проблема	Суть обмеження	Наслідки для збутової діяльності
Високий рівень	Велика кількість	Зниження ціни, втрата

конкуренції	аналогічних виробників на ринку	частки ринку
Невпізнаваність підприємства	Відсутність реклами, брендування, участі у виставках	Складність залучення нових покупців
Обмежений вплив на цінову політику	Відсутність сховищ, контрактів, залежність від посередників	Низька прибутковість реалізації

Представлений аналіз дозволяє чітко окреслити ключові обмеження, що стримують ефективність стимулювання збуту продукції в С(Ф)Г «Аліна». Насамперед йдеться про високий рівень конкуренції, який значно ускладнює реалізацію продукції в піковий період та позбавляє господарство можливості диктувати власні умови продажу. На ринку, де конкурують десятки дрібних та середніх виробників, вирішальним фактором стають не лише якість та обсяг продукції, а й здатність підприємства комунікувати зі споживачем, запропонувати вигідні умови купівлі та сформувати довіру до себе як до постачальника.

Водночас невпізнаваність господарства серед покупців виступає серйозним комунікаційним бар'єром. Відсутність реклами, власного бренду, інтернет-присутності та участі в регіональних аграрних заходах призводить до того, що підприємство позбавлене шансу розширити свою клієнтську базу та залучити нові сегменти споживачів. Це автоматично знижує вплив будь-яких, навіть потенційно ефективних інструментів стимулювання, оскільки цільова аудиторія просто не має доступу до інформації про продукцію.

Третє критичне обмеження – обмежений вплив на цінову політику – зумовлює фактичну залежність підприємства від умов, які диктують великі трейдери та посередники. Через відсутність інфраструктури зберігання, договірної підтримки та власних логістичних рішень, С(Ф)Г «Аліна» не має змоги регулювати цінову динаміку, зберігати продукцію до моменту вигіднішої реалізації або продавати її кінцевому споживачу без посередницької ланки. Це суттєво звужує можливості для довгострокового

фінансового планування, підвищує цінові ризики та знижує мотивацію до впровадження сучасних методів стимулювання збуту.

У сукупності ці чинники свідчать про низьку адаптивність збутової системи до викликів ринку, а також про потребу в цілісній модернізації механізмів комерційної взаємодії з партнерами. Для покращення ситуації необхідно сформувати принаймні базову маркетингову інфраструктуру, впровадити механізми просування продукції, розширити можливості контролю над ціноутворенням та побудувати систему управління клієнтськими відносинами.

Проведений аналіз показав, що система стимулювання збуту в С(Ф)Г «Аліна» перебуває на початковому етапі розвитку, має ряд суттєвих недоліків і не виконує у повному обсязі функцію формування сталих комерційних зв'язків, активізації попиту й підвищення конкурентоспроможності господарства. Виявлені слабкі місця свідчать про відсутність комплексного підходу до організації збутової діяльності та недостатню увагу до формування клієнтської орієнтованості в менеджменті.

Основними недоліками чинної системи стимулювання виступають:

- використання лише одного інструмента – відстрочки платежу, яка не має чіткої регламентації і не забезпечує розширення збуту;
- відсутність клієнтської бази та обліку повторних покупок, що позбавляє підприємство можливості аналізу ринку й побудови довгострокових відносин;
- невикористання навіть базових маркетингових засобів стимулювання, таких як знижки, акції, інформаційна підтримка;
- відсутність зворотного зв'язку з клієнтами та системи комунікації, що унеможлиблює адаптацію до змін у поведінці покупців.

Водночас господарство має низку внутрішніх і зовнішніх резервів для покращення ситуації. До них належать:

- наявність стабільної спеціалізації та сформованих обсягів виробництва;

- локалізована клієнтська аудиторія, яка потенційно може бути охоплена через доступні засоби комунікації (місцеві групи, оголошення, регіональні майданчики);
- можливість впровадження недорогих, але ефективних інструментів стимулювання без додаткового фінансового навантаження;
- позитивна динаміка виробничої діяльності, що може бути основою для формування сталого реноме постачальника.

Зведений огляд недоліків і потенціалу покращення подано в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Недоліки та резерви вдосконалення системи стимулювання збуту у фермерському господарстві

Виявлені недоліки	Потенційні резерви для вдосконалення
Обмеженість інструментів стимулювання	Запровадження акцій, бонусів, гнучких умов оплати
Відсутність обліку клієнтів та повторних продаж	Створення простої CRM-системи (табличної, електронної)
Відсутність маркетингової підтримки	Використання оголошень, соцмереж, місцевих онлайн-ресурсів
Залежність від посередників	Пошук можливостей прямого продажу кінцевим споживачам
Недостатня комунікація з клієнтами	Впровадження фідбеків, телефонних опитувань, інформування

Як показує аналіз, удосконалення системи стимулювання збуту в господарстві не потребує значних інвестицій, а базується на організаційних змінах та впровадженні простих, доступних інструментів, які дозволять налагодити взаємодію з покупцями, посилити позиції на ринку та сформувати елементарну клієнтську політику. Використання внутрішніх резервів дає змогу поступово знизити залежність від зовнішніх факторів і підвищити рівень гнучкості у збутовій діяльності підприємства.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що чинна збутова політика фермерського господарства має виражено пасивний та неструктурований характер. Відсутність стратегічного підходу до управління

процесами реалізації продукції, використання обмеженого інструментарію стимулювання та низька залученість підприємства до комунікацій з ринком зумовлюють низьку ефективність збутової діяльності загалом.

На практиці реалізація продукції здійснюється переважно через оптових посередників, без укладення довгострокових угод і без забезпечення гарантійних умов збуту. Основним стимулом для покупців виступає відстрочка платежу, яка використовується фрагментарно та не регламентується офіційними умовами. Інші сучасні інструменти комерційного впливу, як-от знижки, програми лояльності, рекламна підтримка чи участь у виставковій діяльності, у господарстві взагалі не застосовуються.

Крім того, відсутня систематизація інформації про клієнтів, не ведеться облік повторних звернень, не проводиться аналіз ефективності окремих збутових каналів. Це свідчить про низький рівень управлінської зрілості у сфері комерційної політики підприємства.

Попри ці недоліки, С(Ф)Г «Аліна» має низку позитивних внутрішніх характеристик, які формують реальний потенціал для покращення збутової діяльності. Зокрема, це стабільні обсяги виробництва, відносно прогнозована товарна структура, наявність сформованого, хоч і вузького, кола покупців. Виходячи з цього, актуальним є не стільки розширення масштабів збуту, скільки підвищення ефективності його організації, створення базових елементів клієнтської політики та запровадження доступних методів стимулювання.

Таким чином, чинна збутова політика не відповідає сучасним вимогам до управління збутовою діяльністю, однак має значний потенціал для трансформації за рахунок впровадження простих, недорогих, але ефективних управлінських рішень, які дозволять підвищити результативність збуту та стабілізувати фінансові надходження підприємства в середньостроковій перспективі.

Для всебічної оцінки внутрішнього стану та зовнішніх факторів, які впливають на ефективність збутової діяльності С(Ф)Г «Аліна», доцільно застосувати метод стратегічного аналізу SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Цей підхід дозволяє виокремити сильні й слабкі сторони підприємства як внутрішні характеристики, а також виявити зовнішні можливості та загрози, що можуть визначати вектор розвитку системи збуту у коротко- й середньостроковій перспективі.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз системи збуту С(Ф)Г «Аліна»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Стабільна товарна структура (зернові культури)	Відсутність складських приміщень
Відносно стабільні обсяги виробництва	Обмежений набір інструментів стимулювання збуту
Наявність сформованого кола покупців	Повна відсутність маркетингової активності
Досвід у реалізації продукції через оптовиків	Відсутність CRM-системи та бази клієнтів
	Залежність від посередників
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження доступних маркетингових інструментів	Зниження закупівельних цін у період збору врожаю
Створення базової системи клієнтського обліку	Висока конкуренція на локальному ринку
Пошук нових каналів збуту (онлайн, кооперація)	Нестабільність попиту і платоспроможності споживачів
Участь у ярмарках та виставках	Залежність від зовнішніх логістичних послуг

SWOT-аналіз засвідчує, що С(Ф)Г «Аліна» має внутрішні виробничі переваги, які формують основу для розширення збутової діяльності. Водночас слабкі сторони у вигляді відсутності маркетингової системи, комерційної аналітики та логістичної автономії значно стримують реалізацію потенціалу підприємства. Зовнішнє середовище створює як ризики, так і нові можливості, пов'язані з цифровізацією агросектору, розвитком локальних ринків і підтримкою малого бізнесу. Це формує обґрунтовану потребу в

поетапному вдосконаленні збутової політики, орієнтованому на підвищення гнучкості, ринкової активності та результативності взаємодії з клієнтами.

У другому розділі роботи здійснено комплексний аналіз функціонування системи збуту продукції та чинної політики стимулювання реалізації у С(Ф)Г «Аліна». Дослідження дозволило виявити основні організаційні, логістичні та маркетингові характеристики збутової діяльності підприємства, а також встановити чинники, що істотно впливають на її ефективність.

З'ясовано, що збут у господарстві орієнтований переважно на оптових покупців – зернотрейдерів, реалізація здійснюється здебільшого через посередників, без наявності довгострокових контрактів. Продаж продукції має виражений сезонний характер і припадає на період одразу після збирання врожаю, що зумовлено відсутністю складських приміщень. Логістичне забезпечення повністю делегується покупцям або стороннім транспортним компаніям, оскільки власного транспорту підприємство не має.

Система стимулювання збуту виявилась недостатньо розвиненою: єдиним елементом, що частково використовується, є відстрочка платежу. Водночас підприємство не впроваджує маркетингових інструментів, не формує клієнтської бази, не проводить аналітики ефективності продажів і не реалізує комунікаційної політики. Це істотно знижує конкурентоспроможність та обмежує можливості формування сталих взаємин із ринком.

SWOT-аналіз дозволив окреслити наявні сильні сторони господарства (стабільні обсяги виробництва, наявність покупців, оперативність реалізації), а також ідентифікувати ключові недоліки, серед яких – слабка маркетингова підтримка, залежність від посередників і низька управлінська активність у збутовій сфері. Встановлено, що підприємство має значні резерви для удосконалення збутової політики, зокрема за рахунок впровадження недорогих, але дієвих інструментів стимулювання, формування клієнтського

обліку, використання онлайн-ресурсів та участі в локальних торговельних заходах.

Отримані результати створюють підґрунтя для розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності менеджменту збутової діяльності С(Ф)Г «Аліна», які буде представлено в наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ В СФГ «АЛІНА»

3.1. Розробка пропозицій щодо покращення стимулювання збуту продукції

У процесі дослідження чинної системи реалізації продукції у С(Ф)Г «Аліна» було виявлено низку обмежень, які стримують ефективний розвиток збутової діяльності. Насамперед це стосується обмеженого кола споживачів. Реалізація продукції здійснюється переважно через посередників, зокрема зернотрейдерів, які скуповують значні обсяги врожаю одразу після його збирання. Таким чином, підприємство фактично не формує власного сталого ринку збуту, а лише пристосовується до умов, що диктуються посередниками.

Ще однією істотною проблемою є відсутність довгострокових контрактів. Усі угоди укладаються разово й короткостроково, без фіксованих зобов'язань на майбутнє. Це підвищує ризики нестабільного збуту та унеможлиблює прогнозування доходів. Крім того, значна сезонність реалізації, зумовлена відсутністю власних складських потужностей, змушує підприємство реалізовувати продукцію в період найбільшого цінового просідання, що прямо впливає на зниження рентабельності діяльності.

Оцінка поточної політики стимулювання засвідчила, що єдиним інструментом, який частково використовується господарством, є відстрочка платежу для постійних покупців. Водночас відсутність знижок, програм лояльності, рекламного супроводу, системи обліку клієнтів та аналітики збуту свідчить про низький рівень комерційної активності підприємства. У таких умовах зростання обсягів реалізації можливе лише за рахунок зовнішніх факторів, тоді як внутрішні резерви залишаються не задіяними.

Було проведено SWOT-аналіз системи збуту, який наочно показав, що слабкі сторони та зовнішні загрози істотно переважають над поточними можливостями підприємства. До таких загроз віднесено нестабільність ринку зернових, залежність від посередників, логістичні ризики та відсутність впізнаваності бренду. Разом з тим, були виявлені й певні можливості вдосконалення, серед яких – застосування доступних маркетингових інструментів, формування клієнтської бази, співпраця з логістичними партнерами, участь у регіональних ярмарках.

Узагальнення аналітичних результатів дозволяє стверджувати, що вдосконалення системи стимулювання збуту є об'єктивною та стратегічно необхідною умовою підвищення прибутковості діяльності С(Ф)Г «Аліна». Упровадження елементарних сучасних управлінських рішень (маркетинг, комунікації, систематизація взаємодії з покупцями, гнучке ціноутворення) дозволить не лише забезпечити зростання обсягів реалізації, а й суттєво підвищити якість взаємодії з ринком, створити основу для сталого розвитку підприємства в умовах конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища.

З урахуванням виявлених у попередньому розділі недоліків у функціонуванні системи збуту та обмеженого використання інструментів стимулювання, виникає об'єктивна необхідність у формуванні комплексу практичних заходів, спрямованих на вдосконалення збутової політики С(Ф)Г «Аліна». В умовах підвищеної конкуренції, сезонних коливань цін та залежності від посередників лише ефективне управлінське втручання може забезпечити зміцнення ринкових позицій підприємства та підвищення його прибутковості.

Особливістю господарства є невеликий масштаб діяльності та відсутність інфраструктурної бази для тривалого зберігання чи розширення каналів реалізації. Тому запропоновані заходи мають спиратися на принципи адаптивності, економічної доцільності та поетапного впровадження. Акцент у розробці пропозицій робиться на підвищення ефективності комунікації з

покупцями, використання гнучких умов співпраці, запровадження елементів маркетингового супроводу та розвиток клієнтського підходу.

Нижче запропоновано набір управлінських рішень, які є цілком реалістичними для господарства та відповідають його ресурсним можливостям. Реалізація цих пропозицій дозволить не лише активізувати збут, а й закласти основу для формування довгострокової стратегії зростання.

Одним із ефективних інструментів покращення менеджменту стимулювання збуту продукції в умовах обмежених ресурсів С(Ф)Г «Аліна» є впровадження елементів клієнтської політики, зокрема базового інструментарію CRM (Customer Relationship Management) та системи лояльності. Незважаючи на те, що господарство наразі не має значного числа покупців, навіть у роботі з кількома постійними або потенційно повторними клієнтами доцільно використовувати елементи індивідуалізації обслуговування.

На першому етапі рекомендується створити клієнтську базу з інформацією про покупців, обсяги їх закупівель, частоту звернень, контактні дані, форму співпраці та знижки. Таку базу можна реалізувати у вигляді простої електронної таблиці (в Excel або Google Sheets), яка надалі стане основою для побудови персоналізованої комунікації з покупцями.

Одночасно із цим можна запровадити базову систему лояльності, яка включатиме такі інструменти:

- знижки для повторних клієнтів;
- індивідуальні цінові умови для оптових замовників;
- пріоритетне інформування про наявність продукції;
- гнучкі умови оплати (наприклад, короткострокова відстрочка для надійних покупців);
- невеликі бонуси у вигляді безоплатного навантаження зерновідходів або знижок при наступній покупці.

У таблиці нижче представлено пропонування структури CRM-таблиці, яку можна адаптувати під потреби С(Ф)Г «Аліна» (табл. 3.1).

Застосування CRM-інструментів та системи лояльності дозволяє підвищити рівень довіри до підприємства, зміцнити зв'язки з існуючими покупцями та сприяти перетворенню одноразових продажів на регулярні. У довгостроковій перспективі це забезпечить не лише стабільність збуту, а й зменшення залежності від цінових коливань і посередників.

Таблиця 3.1

Пропонована структура клієнтської бази для С(Ф)Г «Аліна»

Найменування клієнта	Тип покупця	Обсяг закупівель (т)	Частота закупівель	Спосіб оплати	Примітки / бонуси
ТОВ «Агро-Трейд»	Оптовик	120	2 рази/рік	післяплата	-3% знижка
ФГ «Колос»	Переробник	45	1 раз/рік	передоплата	безкоштовне навантаження
Приватна особа Іванов	Приватний	3	2 рази/рік	готівка	зерновідходи безкоштовно

Зміст таблиці 3.1 демонструє потенціал впровадження навіть найпростішої клієнтської бази як елемента CRM-системи на рівні малого фермерського господарства. Навіть за обмеженого обсягу клієнтів фіксація ключової інформації про покупців дозволяє систематизувати процеси продажу, встановити стабільні комунікаційні зв'язки та диференціювати умови співпраці залежно від типу замовника.

Зокрема, виокремлення оптових, переробних і приватних покупців дозволяє розробити індивідуалізовані умови стимулювання: наприклад, оптовикам можуть надаватись знижки на великі партії, переробникам – пріоритетна доставка, а для приватних осіб – нецінові бонуси на кшталт безкоштовного навантаження або зерновідходів. Внесення у базу частоти закупівель та способів оплати забезпечує передумови для прогнозування грошових потоків і розуміння платоспроможності клієнтів.

Також ведення подібної таблиці сприяє підвищенню внутрішньої дисципліни в роботі із збутом: менеджмент господарства отримує оперативну інформацію про стан відносин з кожним покупцем, може

зберігати історію домовленостей, вести облік відстрочок платежів та стимулювати повторні продажі.

Таким чином, навіть базова CRM-структура створює платформу для побудови системного підходу до управління збутом і розвитку системи лояльності, що у перспективі може стати джерелом стабільності доходів і зменшення сезонних ризиків у реалізації продукції.

В умовах стрімкої діджиталізації економіки, навіть малі сільськогосподарські підприємства можуть і повинні використовувати доступні цифрові канали для просування продукції. Для С(Ф)Г «Аліна», яке не здійснює жодної маркетингової активності, впровадження базових діджитал-рішень може стати вагомим чинником у розширенні кола покупців, підвищенні впізнаваності господарства та посиленні його ринкових позицій.

Одним із найпростіших і водночас ефективних інструментів є створення профілю господарства на онлайн-майданчиках продажу (наприклад, OLX, Prom.ua, Zakupka.com.ua), де можливе безпосереднє розміщення оголошень про наявну продукцію із зазначенням обсягів, умов реалізації, контактних даних та можливості доставки. Це дозволить вийти за межі локального ринку й привернути увагу покупців з інших регіонів.

Крім цього, створення сторінки в соціальних мережах, зокрема Facebook, є доцільним кроком для побудови прямої комунікації з цільовою аудиторією. Сторінка може містити інформацію про діяльність господарства, фото та відео з полів, повідомлення про початок реалізації врожаю, контактні дані. Такі дії сприяють формуванню довіри до підприємства й дозволяють потенційним клієнтам легко знайти його в інформаційному просторі.

Для зручності управління збутом і клієнтськими контактами також доцільно застосовувати елементарні цифрові інструменти, такі як: Google Таблиці – для обліку клієнтів; Viber або Telegram – для швидкого інформування покупців про наявність продукції; QR-коди на друкованій продукції або візитках – для переходу на онлайн-профіль підприємства.

У табл. 3.2 наведено перелік рекомендованих цифрових інструментів для впровадження. Запровадження зазначених інструментів не потребує значних фінансових чи технічних ресурсів, однак здатне кардинально змінити комунікаційну стратегію господарства. Використання цифрових каналів є важливим кроком у побудові сучасної системи просування продукції навіть у межах малого фермерського бізнесу. Це дозволяє підприємству відійти від виключно пасивної моделі реалізації та перейти до активної взаємодії з ринком.

Таблиця 3.2.

Рекомендовані діджитал-рішення для С(Ф)Г «Аліна»

Інструмент	Призначення	Очікуваний ефект
Онлайн-оголошення (OLX, Prom.ua)	Продаж продукції поза межами регіону	Розширення ринку збуту
Сторінка у Facebook	Формування впізнаваності, спілкування	Зростання довіри з боку клієнтів
Google Таблиці	CRM-функції: облік клієнтів	Ефективна робота з постійними покупцями
Viber / Telegram	Оповіщення про початок реалізації	Оперативність та інформованість клієнтів
QR-код на візитках або упаковці	Перехід до онлайн-сторінки господарства	Професійність іміджу, спрощення контакту

Результати таблиці 3.2 підтверджують, що навіть у рамках малого фермерського господарства можливо сформувати ефективну систему цифрової підтримки збуту продукції, спираючись на доступні та недорогі інструменти. Запропоновані діджитал-рішення не потребують залучення спеціалізованого персоналу чи масштабних інвестицій, проте здатні суттєво покращити інформаційний та комунікаційний обмін з ринком.

Одним із ключових напрямів є використання онлайн-оголошень як каналу для оперативного інформування про наявну продукцію. Публікація пропозицій на популярних майданчиках розширює географію охоплення

потенційних покупців, виходячи за межі локального ринку та зменшуючи залежність від посередників.

Запровадження сторінки господарства у Facebook дозволяє реалізувати функції брендингу, формувати емоційний контакт з покупцем, демонструвати відкритість і надійність підприємства. Це сприяє не лише безпосередньому збільшенню продажів, а й зміцненню довгострокових зв'язків із ринком.

Також важливу роль відіграє використання Google Таблиць як простого CRM-інструменту, що забезпечує фіксацію контактів, історії продажів і специфіки взаємодії з клієнтами. У поєднанні з месенджерами (Viber або Telegram), це створює основу для оперативного управління відносинами з покупцями та швидкого реагування на запити.

Застосування QR-кодів на візитках чи упаковці дозволяє покупцю зручно переходити до онлайн-профілю господарства, що підвищує рівень професійного позиціонування підприємства та створює додаткову зручність у взаємодії.

Таким чином, запровадження цифрових каналів просування є не лише інноваційним, а й доцільним інструментом підвищення ефективності збутової діяльності С(Ф)Г «Аліна». Це відкриває перед підприємством нові можливості для розширення клієнтської бази, покращення інформованості споживачів та посилення контролю над процесом реалізації продукції.

Одним із ключових завдань удосконалення системи збуту є впровадження дієвих та водночас доступних інструментів прямого стимулювання, які мають на меті активізувати зацікавленість потенційних клієнтів у співпраці з підприємством. Для С(Ф)Г «Аліна», яке наразі не застосовує цілеспрямованих заходів стимулювання, рекомендовано адаптувати прості, але ефективні методи, що відповідають його ресурсним можливостям і характеру продукції.

Пряме стимулювання передбачає вплив на мотивацію покупця за допомогою конкретних переваг, які він може отримати негайно або при наступних закупівлях. До таких інструментів належать:

- Гнучка система знижок: наприклад, знижка 2–5% для покупців, які закупають продукцію понад певний обсяг (оптова партія), або знижки для постійних клієнтів;
- Бонуси за повторні закупівлі: безоплатна доставка (у межах партнерської логістики), невеликі подарунки (навантаження зерновідходів), персоналізовані пропозиції;
- Сезонні акції: знижки або спеціальні умови реалізації під час пікових періодів, коли господарству потрібно реалізувати продукцію швидко через відсутність складів;
- Купони або картки лояльності (у найпростішому варіанті – паперові або електронні відмітки на майбутні знижки);
- Безвідсоткова короткострокова відстрочка платежу для перевірених клієнтів.

Запропоновані заходи систематизовано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Інноваційні інструменти прямого стимулювання збуту для С(Ф)Г

«Аліна»

Інструмент стимулювання	Суть механізму	Потенційний ефект
Знижка при великому обсязі закупівлі	Зменшення ціни при обсягах від 20 т	Мотивація до збільшення обсягу замовлення
Бонуси за повторні закупівлі	Подарунок/знижка після 2–3 закупівель	Формування лояльності та повторних продажів
Сезонна акція	Тимчасове зниження ціни в піковий період	Швидка реалізація продукції, зменшення втрат
Купони на знижку	Вручення купонів при попередньому продажу	Мотивація до повернення клієнта
Відстрочка платежу	Оплата через 10–14 днів	Розширення клієнтської бази за рахунок гнучких

		умов
--	--	------

Інструменти, запропоновані у табл. 3.3, є гнучкими, простими у реалізації та не потребують значних витрат. Їх впровадження дозволить створити додаткову цінність для покупця, підвищити привабливість господарства як партнера та зміцнити рівень клієнтської лояльності. Особливе значення ці інструменти матимуть у періоди сезонного перевантаження ринку, коли основна маса конкурентів реалізує продукцію за мінімальними цінами.

Використання прямих стимулів є першим кроком до побудови системної збутової політики з елементами маркетингу, що забезпечить не лише стабільний попит, а й можливість планування виробництва з урахуванням потреб клієнтів.

З огляду на виявлені недоліки у функціонуванні збутової політики С(Ф)Г «Аліна», зокрема нестабільність збутових каналів, відсутність системи роботи з клієнтами та обмежений вплив на процеси просування, постала потреба у формуванні цілісного комплексу заходів із покращення стимулювання збуту. З метою підвищення ефективності реалізації продукції, зменшення сезонної залежності та розширення кола покупців, було запропоновано низку ініціатив, які враховують як внутрішні можливості господарства, так і поточну ринкову ситуацію.

У таблиці 3.4 наведено програму вдосконалення збутової діяльності, що охоплює ключові напрями трансформації: впровадження CRM-елементів, цифрових каналів комунікації, гнучких комерційних стимулів та механізмів прямої взаємодії з клієнтом. Усі заходи конкретизовані за змістом, результативністю, термінами реалізації та відповідальними особами, що дозволяє не лише упорядкувати процес удосконалення, а й забезпечити його контрольованість.

Таблиця 3.4**Програма вдосконалення системи стимулювання збуту С(Ф)Г «Аліна»**

Напрямок удосконалення	Заходи	Очікуваний результат	Терміни впровадження	Відповідальні
Формування клієнтської бази	Створення CRM-таблиці з контактами та історією продажів	Підвищення повторних продажів, персоналізація комунікації	1 місяць	Голова господарства
Діджитал-просування	Профілі на OLX, Prom.ua, створення сторінки у Facebook	Зростання впізнаваності, залучення клієнтів поза межами регіону	1–2 місяці	Голова/бухгалтер
Інформування через месенджери	Створення групи Viber/Telegram для постійних клієнтів	Оперативне донесення інформації, підвищення зручності взаємодії	Постійно	Бухгалтер
Візуальна ідентифікація	Виготовлення візиток, QR-кодів із переходом на профіль господарства	Створення професійного іміджу, покращення комунікації	1 місяць	Голова господарства
Пряме стимулювання	Знижки на великі обсяги закупівлі	Збільшення обсягів реалізації	Сезонно	Голова/бухгалтер
Програми лояльності	Нарахування бонусів за повторні закупівлі	Закріплення постійних клієнтів	Протягом сезону	Бухгалтер
Сезонні акції	Тимчасові знижки в період перевиробництва	Прискорення реалізації продукції	Після збору врожаю	Голова господарства
Відстрочка платежу	Гнучкі умови оплати для перевірених клієнтів	Розширення клієнтської бази, зниження бар'єрів до покупки	Індивідуально	Бухгалтер

Запропонована програма вдосконалення системи стимулювання збуту продукції є прикладом поетапного та структурованого підходу до підвищення результативності збутової політики фермерського господарства. Її реалізація не вимагає значних фінансових витрат, проте передбачає організаційні зміни та активізацію управлінських дій, що базуються на сучасних підходах до взаємодії з покупцями.

Розроблені заходи забезпечують синергію цифрових інструментів (сторінки в соціальних мережах, месенджери, CRM-таблиці) з класичними методами стимулювання (знижки, бонуси, акції). Такий комбінований підхід дає змогу одночасно підвищити обсяг реалізації, зміцнити лояльність клієнтів і зменшити залежність від сезонної кон'юнктури та посередників.

Отже, впровадження зазначених у таблиці рішень дозволить С(Ф)Г «Аліна» перейти до більш гнучкої, проактивної та клієнтоорієнтованої моделі збуту, що, у свою чергу, сприятиме зростанню фінансової стійкості та конкурентоздатності господарства в умовах сучасного аграрного ринку.

3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

У сучасних умовах ведення аграрного бізнесу, коли ринкова нестабільність, сезонні коливання цін і залежність від посередників значно впливають на результати господарської діяльності, особливого значення набуває економічна доцільність управлінських рішень у сфері збуту продукції. Запропоновані в межах розділу 3.2 заходи щодо вдосконалення системи стимулювання збуту С(Ф)Г «Аліна» мають на меті не лише організаційне та маркетингове оновлення збутової політики, а й досягнення конкретного економічного ефекту – зростання обсягів реалізації, стабілізацію цінової політики, підвищення прибутковості.

У цьому підрозділі буде здійснено кількісну оцінку очікуваних змін у фінансових результатах діяльності господарства після впровадження комплексу запропонованих заходів. Аналіз базуватиметься на порівнянні базового та прогнозного варіантів збуту з урахуванням таких ключових показників, як обсяг реалізованої продукції, середня відпускна ціна, витрати на просування та стимулювання, виручка й прибуток.

Таким чином, даний підрозділ дозволить підтвердити, що удосконалення стимулювання збуту є не лише управлінським пріоритетом, а

й економічно виправданим напрямом розвитку господарства, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Запропонована система вдосконалення збутової політики С(Ф)Г «Аліна» передбачає впровадження низки організаційних, інформаційних і стимулюючих заходів, які мають на меті підвищити ефективність реалізації продукції без значного залучення капітальних інвестицій. Оскільки господарство є малим за масштабом, розрахунок витрат здійснюється з урахуванням економності, помірних ресурсів та переваги цифрових каналів комунікації.

Усі заходи згруповано за типами, а витрати – за одноразовими та поточними. Підсумкові розрахунки наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

**Розрахунок витрат на впровадження заходів стимулювання збуту
у С(Ф)Г «Аліна»**

Заходи	Характер витрат	Сума, грн.
Створення CRM-таблиці клієнтів (Excel або Google-таблиця)	Безкоштовно	0
Реєстрація господарства на OLX, Prom.ua	Поточні (преміум-аккаунт, реклама)	1000
Створення бізнес-сторінки у Facebook	Безкоштовно	0
Друк візиток, буклетів, QR-кодів	Одноразові	800
Витрати на знижки та бонуси (умовно на 10% від обсягу продажів 5 т)	Поточні	3 000
Підтримка групи у Viber/Telegram (інтернет-зв'язок)	Поточні	300
Консультаційні витрати (за потреби – разове залучення маркетолога)	Одноразові (орієнтовно)	2 000
Разом витрати на впровадження	-	7 100

Загальна сума витрат на реалізацію програми удосконалення стимулювання збуту продукції становить орієнтовно 7,1 тис. грн, що є незначним навантаженням на бюджет навіть малого аграрного господарства.

Частина заходів є безкоштовними або потребує мінімального залучення коштів, особливо за умови самостійного адміністрування сторінок у соціальних мережах та використання відкритих CRM-шаблонів. Основні витрати припадають на стимулювання у вигляді знижок, що водночас прямо сприятиме приросту обсягів продажу.

Таким чином, запропоновані зміни є фінансово доступними та економічно доцільними навіть в умовах обмежених ресурсів, а їх реалізація дозволить господарству отримати значно вищі результати у порівнянні з витратами.

Після впровадження комплексу заходів із вдосконалення системи стимулювання збуту в С(Ф)Г «Аліна» очікується помірне, але стабільне покращення основних економічних показників. У зв'язку з активізацією маркетингової діяльності, застосуванням CRM-інструментів, запровадженням системи знижок і бонусів, прогнозується приріст у продажах, зростання середньої ціни реалізації за рахунок прямої взаємодії з кінцевими споживачами, а також загальне підвищення прибутковості збутової діяльності.

Прогнозні розрахунки наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

**Прогноз змін у показниках ефективності збутової діяльності С(Ф)Г
«Аліна» (озима пшениця)**

Показник	Поточний рівень (2024 р.)	Прогноз після впровадження (2026 р.)	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Обсяг реалізованої продукції, т	126,8	139,5	+12,7	+10,0 %
Середня ціна реалізації, грн/т	5 000	5 500	+500	+10,0 %
Виручка від реалізації, тис. грн	634,1	767,3	+133,2	+21,0 %
Витрати на стимулювання, тис. грн	—	10,0	+10,0	—
Очікуваний	120,5	180,0	+59,5	+49,4 %

прибуток, тис. грн				
Рентабельність реалізації, %	19,0	23,5	+4,5 в.п.	-

Проведені розрахунки дають змогу стверджувати, що запропоновані заходи щодо вдосконалення системи стимулювання збуту продукції мають відчутний позитивний вплив на основні показники збутової діяльності господарства. Так, завдяки поєднанню цифрових інструментів просування, запровадженню системи лояльності, використанню прямої комунікації з покупцями та знижок на повторні покупки, підприємство потенційно може збільшити обсяги реалізації озимої пшениці на 10 %, або на 12,7 т.

Особливо вагомим є зростання середньої ціни реалізації на 500 грн/т (10 %), що стало можливим завдяки зниженню залежності від посередників і більш активній роботі з кінцевими споживачами. У підсумку, загальна виручка зросте на 21 %, або 133,2 тис. грн, що створює передумови для підвищення прибутковості всієї збутової діяльності.

Попри те, що впровадження нових заходів передбачає необхідність додаткових витрат на суму близько 10 тис. грн, чистий прогнозований прибуток зростає з 120,5 тис. грн до 180 тис. грн, тобто майже на 50 %. Це зростання забезпечує підвищення рівня рентабельності реалізації з 19,0 % до 23,5 %, що є надзвичайно важливим показником для малих аграрних виробників.

Загалом результати прогнозу свідчать про високу ефективність запропонованої програми вдосконалення збутової політики, яка є не лише організаційно та ресурсно досяжною, а й економічно виправданою. Її реалізація дозволить С(Ф)Г «Аліна» зміцнити ринкові позиції, знизити сезонні ризики та закласти основу для подальшого сталого розвитку.

Проведене дослідження дало змогу обґрунтувати необхідність модернізації збутової політики фермерського господарства «Аліна» в умовах зростаючої конкуренції, високої сезонності та нестабільної цінової кон'юнктури. На основі результатів аналізу чинної системи реалізації

продукції було виявлено ряд стримувальних чинників, серед яких – відсутність довгострокових контрактів, обмежене коло клієнтів, мінімальне використання інструментів просування та залежність від посередників. Усе це негативно впливає на фінансову стійкість господарства та знижує ефективність реалізації навіть при стабільному виробничому потенціалі.

Запропоновані напрями вдосконалення орієнтовані на поєднання сучасних цифрових рішень із практичними інструментами стимулювання продажів. Це і впровадження CRM-системи для кращого управління клієнтською базою, і налагодження прямої комунікації через соціальні мережі, і розширення каналів просування продукції без посередників. Крім того, були запропоновані конкретні інструменти мотивації покупців: програми знижок, акцій, відстрочки платежу, що можуть реально підвищити лояльність клієнтів.

Економічне обґрунтування довело, що реалізація запропонованих заходів є досяжною з погляду фінансів, а самі зміни здатні дати швидкий результат. Зокрема, прогнозоване зростання обсягів реалізації та підвищення середньої ціни збуту забезпечують збільшення прибутку, зменшення залежності від сезонного тиску на ціни та покращення рентабельності збутової діяльності.

Таким чином, реалізація сформованої програми покращення менеджменту стимулювання збуту може стати ефективним кроком до зміцнення ринкових позицій С(Ф)Г «Аліна» і водночас – важливою умовою для довгострокового розвитку господарства.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У межах виконаного дослідження було отримано результати, які дозволяють зробити наступні висновки:

1. Система збуту є складною багатокомпонентною структурою, ефективність якої прямо впливає на фінансові результати підприємства. Її удосконалення має відбуватися з урахуванням новітніх тенденцій ринку, змін у поведінці споживачів та розвитку технологій. Вивчення структури, функцій і напрямів розвитку збутових систем дозволяє сформулювати стратегічно обґрунтовані підходи до підвищення ефективності підприємницької діяльності. Сучасна система збуту повинна бути клієнтоорієнтованою, гнучкою, адаптивною до змін ринкового середовища. Її ефективність залежить від узгодженості дій між маркетингом, логістикою, фінансами та обслуговуванням.

2. Здійснено детальний аналіз господарської діяльності С(Ф)Г «Аліна». Підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових культур, з яких провідну позицію займає озима пшениця – у 2024 році вона забезпечила 57,9% усієї виручки від реалізації продукції. При цьому обсяги загальних грошових надходжень у 2024 році склали 1 094,7 тис. грн, що на 14,9% менше, ніж у 2022 році. Така негативна динаміка пов'язана з ціновою кон'юнктурою, відсутністю складських приміщень, що змушує продавати продукцію відразу після збирання, а також залежністю від посередників. Незважаючи на зменшення доходів, показники продуктивності продемонстрували позитивну динаміку: валова продукція на одного працівника зросла з 92,4 до 140,5 тис. грн (+52,1%), фондівіддача – з 2,0 до 2,4 грн/грн, а землезабезпеченість – з 9,8 до 11,9 га/особу. Водночас, прибуток підприємства у 2024 році зменшився на 37,1% порівняно з 2022 роком і становив 157,2 тис. грн, що зумовило зниження рентабельності продажу до 16,8% (проти 24,1% у 2022 р.).

3. Оцінка чинної системи стимулювання збуту виявила, що підприємство фактично не застосовує цілеспрямованих маркетингових інструментів. Єдиною формою стимулювання залишається відстрочка платежу. Рекламна активність відсутня, канали просування обмежені, а зв'язки з клієнтами не структуровані – CRM-система не використовується. Це створює високий рівень ризику втрати споживачів і утримує показники збуту на недостатньому рівні. У ході аналізу маркетингового середовища С(Ф)Г «Аліна» встановлено, що господарство має низку переваг: вигідне географічне положення, сприятливі природно-кліматичні умови та ефективне використання ріллі (коефіцієнт – 1,0). Таким чином, попри досягнення в організації виробництва, підприємство потребує посилення ринкових позицій через диверсифікацію збуту, активніші маркетингові дії та системну роботу з підвищення прибутковості.

4. Розроблені пропозиції щодо вдосконалення системи стимулювання збуту продукції С(Ф)Г «Аліна» ґрунтуються на практичних потребах підприємства, його внутрішніх можливостях і сучасних тенденціях аграрного маркетингу. У роботі було обґрунтовано доцільність впровадження CRM-підходів та діджитал-рішень, які дадуть змогу сформувати клієнтську базу, персоналізувати роботу з покупцями та значно розширити ринкове охоплення. Запропоновані інструменти прямого стимулювання (гнучкі знижки, сезонні акції, бонуси за повторні закупівлі) орієнтовані на посилення конкурентних переваг господарства за рахунок підвищення лояльності та задоволеності споживачів.

5. Окрему увагу приділено візуальній ідентифікації, використанню месенджерів, QR-кодів, а також інструментам оперативної взаємодії з клієнтами, які забезпечують формування позитивного іміджу підприємства навіть без значних маркетингових витрат. Усі заходи інтегровані в програму вдосконалення збутової політики, що передбачає поступове та логічне впровадження змін із чітким розподілом функцій і очікуваних результатів. Таким чином, запропоновані рішення є реалістичними, ресурсозберігаючими

та адаптованими до умов функціонування малого аграрного бізнесу, що дозволяє розглядати їх як ефективну основу для стратегічної трансформації збутової діяльності С(Ф)Г «Аліна».

6. Проведене економічне обґрунтування показало, що запропоновані заходи зі стимулювання збуту продукції в С(Ф)Г «Аліна» можуть дати цілком відчутний ефект. Навіть за помірних інвестицій у маркетинг і організаційні зміни, господарство має змогу не лише підвищити рівень продажу, а й отримати вагоме зростання прибутковості. Найбільш помітним є той факт, що прибуток може зрости майже на 50 %, при цьому витрати на впровадження окупаються менш ніж за один квартал. Це дозволяє зробити висновок, що запропонована програма вдосконалення є економічно ефективною, реалістичною та швидко реалізованою в умовах навіть обмеженого бюджету малого агровиробника.

У цілому можна констатувати, що господарство має реальні резерви для підвищення ефективності збуту, і впровадження комплексу управлінських рішень у цьому напрямі є вкрай доцільним з фінансової точки зору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
2. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
3. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. Посібник. Львів. комерц. акад. К.: Центр учбової літератури, 2017. 360 с.
4. Боровик Т.В., Майборода О.В., Решетнікова О.В. Удосконалення збутової політики підприємств на основі взаємодії маркетингу та логістики. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2023. Вип. 3. С. 46-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2023_3_9
5. Волосов А.М., Михайлова О.В. Витрати збутової діяльності підприємства: категоріальні аспекти. Grail of Science. 2023. № 32. С. 36-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/grsc_2023_32_6
6. Гаврилко П.П., Гуштан Т.В., Сімех К.Ю. Особливості застосування моделі визначення зон потенційного збуту в системі реалізації продукції підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 3. С. 49-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_3_9
7. Гарматюк О.В. Сучасна система збуту продукції підприємств. Інтелект XXI. 2018. № 3. С. 52–55.
8. Герзанич В.М., Дуран В.І., Форкош М.О. Маркетинговий підхід до стратегічного управління збутом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 11. С. 66-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_10

9. Гіржева О. М. Організаційні форми вдосконалення управління збутом продукції аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 67-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_2_14
10. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., & Сотула, В. (2023). Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>
11. Дячун О., Левицький В. Функції управління збутом на підприємстві. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1. С. 69-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2022_1_9
12. Ісаєв М.Ю. Класифікація підходів до визначення поняття «Збут». URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/25014/1/Suchasnyi%20marketynh%20stratehichne%20u pravlinnia%20ta%20innovatsiinyi%20 rozvytok%2030.04.2020-36.pdf>
13. Крижко О.В., Єсмаханова А.У., С.М. Побережна Особливості стимулювання збуту на підприємстві залежно від суб'єктів стимулювання. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1. С. 141-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2020_1_21
14. Ларіна Я.С., Завальнюк К.С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. К.: Центр учбової літератури, 2020. 275 с.
15. Лорві І. Ф., Морохова В.О., Бойко О.В. Складові управління збутовою діяльністю підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки*. 2020. № 10(1). С. 129-134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10\(1\)__18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10(1)__18)
16. Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макрорівнях: монографія. Ун-т ім. Альфреда Нобеля; за наук. ред. І.В. Тараненко. Дніпро: Ун-т ім. А. Нобеля, 2017. 284 с.
17. Марчук О.О. Формування конкурентоспроможної товарної політики підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного*

- університету. *Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 116-119. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2018_54_20
- 18.Маркетинг: підручник. А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін.; за ред. А.О. Старостіної. К.: Знання, 2009. 1070 с.
 - 19.Мельник О. М., Виздрик В.С. Підвищення ефективності діяльності підприємств за рахунок удосконалення системи збуту продукції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 3. С. 74-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_3_12
 - 20.Міца В.В., Грига Я. М., Олійник А. А. Теоретичні основи формування збутової політики як складової маркетингової концепції розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7-8. С. 136-140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_21
 - 21.Молнар О.С., Важинський Ф.А., Колодійчук А.В. Концептуальні підходи до формування ефективної збутової політики підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7-8. С. 86-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_13
 - 22.Молнар О.С., Ільченко О.Ю., Головей В.В. Асортиментні концепції в системі збуту підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 93-97.
 - 23.Молнар О.С., Кошута В.В., Богдан Є.В. Діагностика проблем збутової політики підприємств в умовах ринкового функціонування. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7-8. С. 124-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_19
 - 24.Молнар О.С., Попович М.М., Тимчик О.М. Аналіз здійснення товарної політики на підприємствах. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 3. С. 54-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_3_10
 - 25.Молнар О.С., Приставський О.В., Церковнюк А.В. Аналіз ефективності управління системою збуту підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 2. С. 52-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_2_10

- 26.Нехай В.В., Колокольчикова І.В. Методологічні засади формування парадигми збуту. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки. Хмельницький, 2023. № 1. С. 120–125.
- 27.Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 149-153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_34_23
- 28.Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і середнього бізнесу: моногр. Ун-т мит. справи та фінансів; за наук. ред. К.С. Жадька. Дніпро: УМСФ, 2019. 224 с.
- 29.Осокіна А.В., Снаговська Є.С. Сучасні підходи до побудови каналів збуту бізнес-організації. БізнесІнформ. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-11_0-pages-310_314.pdf
- 30.Пенькова О.Г., Харенко А.О., Лементовська В.А. Економічний механізм маркетингу вітчизняних середніх підприємств аграрного бізнесу. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100(2). С. 311-319. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2022_100\(2\)__32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2022_100(2)__32)
- 31.Петрик В.В., Сербинський А.В., Церковнюк Ю.В. Форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 112-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_19
- 32.Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. Посібник. Ун-т мит. справи та фінансів. 3-тє вид., перероб. і доп. Дн-ськ: Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. 362 с.
- 33.Писаренко В.В., Нечипоренко В.В., Балук Н.Р., Жам О.Ю. Сучасна реклама в системі формування механізму управління збутом та якістю продукції та послуг в умовах діджиталізації та адаптування зовнішньоекономічної діяльності. *Агросвіт*. 2023. № 7-8. С. 37-44.

34. Поповиченко Г. С. Особливості маркетингової діяльності фермерських господарств. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 2. С. 124-133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2022_2_17
35. Потанер Л.Д., Морозов Р.В. Підвищення ефективності збутової діяльності малих і середніх аграрних підприємств. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2021. № 1. С. 250-256. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2021_1_34
36. Примак Т.О. Трансформаційні перетворення рекламного креативу в Україні. Науково-практичне видання. Київ, 2011. 190 с.
37. Пасічник О. А., Ющенко В. Б., Скрипник Т. К. Інформаційні технології як засіб автоматизації та оптимізації маркетингових кампаній в соціальних мережах. Актуальні проблеми комп'ютерних наук: зб. наук. пр. за матеріалами XIII Всеукр. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми комп'ютерних наук АПКН-2021». Хмельницький: ХНУ, 2021. С. 395–397. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/10737>
38. Русінова О.С., Коннов С.О. Організація та управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка і управління*. 2022. № 3. С. 26-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2022_3_5
39. Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_40
40. Смирнова Т. А. Комунікаційна система в контексті стратегічного потенціалу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Вип. 4. С. 51-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2021_4_9
41. Соловійов І.О. Управління економічною стійкістю на засадах комплексу маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2018. Вип. 29(2). С. 23-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_29\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_29(2)_6)

- 42.Стручок Н. М., Замрій О.М. Стратегічні підходи в управлінні збутом товарів та послуг. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2020. Вип. 4. С. 116-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tavnve_2020_4_16
- 43.Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>
- 44.Устік Т. В. Організація процесу стратегічного планування маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 1. С. 371-378. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_1_45
- 45.Фукс К.В., Косар Н. С. Особливості маркетингової комунікаційної політики в умовах війни. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 4. С. 42-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2022_4_8
- 46.Халіна В.Ю., Корсунський Г.Ю. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4 (44.4). С. 116–119.
- 47.Чижишин О. І. Структурна оптимізація збутової діяльності агропромислових підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2021. № 6(1). С. 115-120. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_6\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_6(1)_17)
- 48.Чичуліна К.В., Скриль В.В. Стимулювання збут в умовах конкурентного ринку: досвід провідних компаній. *Economics and Region*. 2024. № 3(94). URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/17343/1/document%20%284%29.pdf>
- 49.Шишкін В.О., Белоусова А.А. Підвищення ефективності системи управління каналами збуту виробничих підприємств. *Волинський національний університет імені Лесі Українки*. Луцьк, 2021. 126 с.
- 50.Шереметинська О. В., Невмержицька Ю., Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства при здійсненні ЗЕД. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2016/23.pdf

- 51.Янчук Т. В. Застосування технологій інтернет-маркетингу в збутовій діяльності підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2023. № 30. С. 98-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2023_30_11
- 52.Bowersox D., Closs D. & Cooper B. Supply chain logistics management (5th ed.) Boston, MA: McGrawHill, 2020. URL: <https://www.mheducation.com/highered/product/0078096642.html>
- 53.Kotler P., Marketing analysis, planning, implementation and control, 1999, SJA Publishing, Warsaw Kotler P., Marketing analysis, planning, implementation and control, 1999, SJA Publishing, Warsaw
- 54.Naim M, Spiegler V, Wikner J., & Towill D. Identifying the causes of the bullwhip effect by exploiting control block diagram manipulation with analogical reasoning. *European Journal of Operational Research*. 2017. No. 263(1). P. 240–246. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2017.05.014>