

7. Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення / О. В. Ареф'єва, Д. М. Городинська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 8 (86). – С. 83 – 90.

8. Дяченко В. С. Економічна стійкість сільськогосподарських підприємств як чинник соціально-економічного розвитку України / В. С. Дяченко. // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – №3. – С. 216–220.

9. Фещур Р. В. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису / Р. В. Фещур, Х. С. Баранівська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» : Проблеми економіки та управління. – 2010. – № 684. – С. 284 – 290.

10. Рудич О. О. Сутність економічної стійкості підприємств та процесу її забезпечення / О. О. Рудич, І. О. Герасименко, К. В. Ткаченко. // Інноваційна економіка. – 2016. – №11. – С. 74–76.

11. Кравченко М. В. Забезпечення економічної стійкості підприємств бджільництва : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.04 "економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Кравченко М. В. – Кам'янець-Подільський, 2015. – 22 с.

12. Ареф'єва О.В. Оцінка рівня економічної стійкості підприємств сфери послуг / О.В. Ареф'єва, Д.М. Городинська // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 6 (60). – С. 106–111.

13. Удовиченко М. О. Теоретичні аспекти економічної стійкості сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / М. О. Удовиченко – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/3.2/149.pdf>.

© Клепчава О.В, 2021

#### **4.6. Стратегічна спрямованість збутової діяльності аграрних підприємств**

На сучасному етапі аграрне виробництво здійснюється в нових ринкових умовах. У своїй господарській діяльності товаровиробники повинні приймати не тільки рішення щодо виробництва сільськогосподарської продукції та ефективності організації виробничого процесу, але й стратегічні рішення, стосовно ефективного її збуту. Це, вимагає впровадження в діяльність підприємства маркетингових підходів. Але сьогодні більшість виробників мають обмежені знання та навички, які б дозволили їм ефективно використовувати маркетинг в своїй збутовій діяльності [1].

Збут – являє собою маркетингову діяльність підприємства з планування, організації і контролю за фізичним переміщенням продукції підприємства від місця її виробництва до місця споживання з використанням сучасних маркетингових інструментів і з метою задоволення потреб споживачів і з певною вигодою для себе.

Збут є важливою формою товарно-грошових відносин в системі відтворення сільського господарства й суттєво впливає на виробництво, розподіл і споживання. Від форм збуту суттєво залежить ефективність взаємодії сільськогосподарського виробництва і збуту в системі відтворення. Це дає змогу значно розширити функції збуту й видозмінювати його форми, за яких він набуває якісно нових ознак у формуванні вартості продукції сільського господарства [2].

Збут включає такі чотири елементи (рис. 1):



Рис. 1. Основні елементи збуту

транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;

доробка продукції – підбір, сортування, збірка готового виробу та інші заходи, що підвищують ступінь доступності й готовності продукції до використання і споживання;

контакти зі споживачами – дії щодо фізичної передачі товару, оформлення замовлень, платіжно-розрахункові операції, інформування споживача, також збір інформації про ринок;

зберігання продукції – організація створення і підтримування необхідних її запасів.

Збутовий процес виконує кілька організаційних функцій (рис. 2).



Рис. 2. Основні функції збуту

Виконання кожної з них повинно контролюватися певним учасником процесу. Прибуток між учасниками процесу збуту розподіляється відповідно до величини отриманої ними за допомогою виконання функцій доданої вартості.

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. В каналі збуту може існувати п'ять типів потоків:

– потік прав власності – перехід прав власності на продукцію від одних власників до інших;

– фізичний потік – послідовне фізичне переміщення продукції від виробника через посередників до кінцевого споживача;

– потік замовлень – замовлення, що надходять від покупців і посередників і спрямовуються виробникам;

– фінансовий потік – різні виплати, рахунки, комісійні, які переміщуються від кінцевого споживача до виробника та посередників;

потік інформації – поширюється у двох напрямках: інформація про ринок направляється до виробника, а інформація про продукцію, з ініціативи виробника й посередників, направляються до споживачів.

Для більшості функціонуючих у ринковому середовищі вітчизняних аграрних підприємств характерні кризові явища, оскільки «нестабільність соціально-економічного середовища, відсутність навичок стратегічного мислення у працівників і керівників, а також відсутність досвіду стратегічного планування в сучасних умовах роблять економічну поведінку підприємств імпульсивною, непередбаченою, націленою на короткострокові результати» [3].

Поряд з цим, основні й актуальніші проблеми, які постають перед переважною більшістю сільськогосподарських товаровиробників при реалізації продукції – це низький рівень закупівельних цін, нестача інформації про ринки збуту та відсутність попиту на вироблену продукцію. Проблема транспортування також є однією з головних при реалізації сільськогосподарської продукції. Результати досліджень свідчать про те, що виробникам не вистачає багатьох знань і навичок у сфері маркетингу. Найбільше їм бракує навичок пошуку вигідних ринків збуту продукції та вивчення споживчого попиту.

Функціонування аграрних підприємств в ринкових умовах об'єктивно потребує стратегічної орієнтації та перспектив адаптації до постійних змін як у внутрішньому так і в зовнішньому конкурентному середовищі, здобутті переваг у виробництві якісних, доступних за ціною товарів, а відтак вивчення, оперативного аналізу та розробки маркетингових збутових стратегій. Особливо важливим для підприємств у сучасних умовах є «посилення стратегічної спрямованості

збутової діяльності, тому що саме в даній сфері знаходяться імпульси для розвитку і посилення їхніх позицій на ринку» [4].

Виникає необхідність розробки такої моделі дій, яка врахує всі операції пов'язані з плануванням та ухваленням рішень необхідних для досягнення цілей збуту, тобто набір правил для прийняття управлінських рішень, якими керуються підприємства у своїй діяльності.

Стратегічну направленість збутової діяльності забезпечують наступні умови:

- підвищення уваги керівників до впровадження маркетингу в діяльність підприємств;

- постійний моніторинг можливих ризиків при здійсненні збутової діяльності;

- забезпечення ефективної довгострокової маркетингової взаємодії підприємства з покупцями та бізнес-суб'єктами;

- формування стратегічних орієнтирів та можливість їх оперативного корегування;

- оцінка та вибір збутових стратегій підприємства з врахуванням фактичного рівня господарювання.

Слід зазначити, що існують чотири принципових підходи до організації збутової діяльності підприємства:

1. Перший підхід визначається ситуацією, коли попит перевищує пропозицію. Прибутковість підприємства в основному забезпечується за рахунок зниження витрат і підвищення ефективності його діяльності. Система збуту в цьому випадку «являє собою службу експедиції, що виконує в основному функції доставки і реалізації товарів на ринку» [5].

2. Передумовою для другого підходу є ситуація, коли попит дорівнює пропозиції. Принциповою особливістю даного підходу є підвищення вимог до якості виробленої продукції. У межах цього підходу суттєвим елементом системи збуту є наявність ланки, що забезпечує зворотній зв'язок зі споживачами. Це дозволяє відслідковувати реакцію споживача на якість продукції і вносити корективи у виробничий і збутовий процес даного виду продукції.

3. Третій підхід використовується в ринковій ситуації, коли пропозиція перевищує попит і існує багато товарів-замінників. Виживання підприємств можливе лише за рахунок інтенсифікації і раціоналізації збуту. Такий підхід до організації

збутової діяльності «припускає обов'язкове виконання заходів щодо просування товару, до яких належать, з одного боку, розробка і реалізація рекламної кампанії (пряма і непряма реклама, розробка відповідної упаковки, проведення презентацій тощо)» [2]. З іншого боку, розробка підходів до пошуку клієнтів і співпраця з ними.

При такому підході, структура збуту ускладнюється і включає в себе не тільки групу менеджерів зі збуту, але й підрозділ, що виконує функції по розробці й організації заходів щодо просування товарів.

4. Четвертий підхід. З розвитком свідомості в громадськості, підвищенням вимог покупців, загостренням конкурентної боротьби з'являється необхідність використання маркетингового підходу до організації збутової діяльності. Особливістю цього підходу є вивчення і прогнозування попиту, аналіз і прогнозування тенденцій розвитку ринкової ситуації і на основі цього розробка і реалізація маркетингові стратегії збуту підприємства. У рамках цього підходу здійснюється структурна реорганізація підприємства, спрямована на побудову маркетингової структури служби збуту, що забезпечує виконання аналітичних функцій за зазначеними напрямками і розробку рекомендацій щодо формування збутової політики підприємства. Ця служба «є стратегічним аналітичним сервісом топ-менеджерів (тобто не входить у систему збуту), але визначає діяльність підприємства, у тому числі й в області збуту» [1].

Дана структура має наступні переваги: служба збуту має навички маркетингу і засновує свою діяльність на результатах маркетингових досліджень; менеджери з реклами, сервісного обслуговування здійснюють підтримку збуту; менеджери по збуту несуть безпосередньо відповідальність за прийняття рішень, що стосуються ринку; координація між різними функціональними ділянками забезпечується маркетинг-директором.

Висока кваліфікація маркетингової служби збуту і його керівництва відіграють велику роль у підвищенні ефективності збутової діяльності підприємства і досягненні на цій основі конкурентних переваг.

Для посилення маркетингової орієнтації вітчизняним аграрним підприємствам необхідно освоювати нові моделі

формування збутової політики, вчитися виживати за рахунок адаптації до постійно мінливої ринкової ситуації, знаходити власні способи боротьби з конкурентами на ринках. Для підтримки конкурентних позицій на ринку, підприємствам необхідно здійснювати моніторинг, аналіз та прогнозування кон'юнктури агропродовольчого ринку, стежити за рівнем цін на сільськогосподарську продукцію. Проведення таких досліджень забезпечить аграрним підприємствам більшу інформованість щодо ситуації, що склалася на ринку та дозволить підвищити прибутковість за рахунок виявлення ефективних каналів збуту, трансформації їх збутової стратегії з урахуванням вимог ринку.

Збутова діяльність підприємств здійснюється під впливом контрольованих і неконтрольованих факторів, тому основою прийняття стратегічних рішень в області збуту є «процес аналізу маркетингового середовища, що дозволяє визначити ризики і конкурентні можливості підприємств в області збуту в перспективі» [6].

Усі збутові ризики підприємств можна умовно розділити на зовнішні і внутрішні.

Основним джерелом виникнення зовнішніх збутових ризиків є макросередовище, яке здійснює суттєвий вплив на функціонування аграрних підприємств. Внутрішньозбутові ризики «породжуються функціональними проблемами, тобто проблемами, що допускають вирішення за допомогою зміни способу дії збутового персоналу підприємства, і системними проблемами, вирішення яких вимагає корінної реструктуризації підприємства» [7]. Виявлення внутрішніх збутових ризиків є можливим у процесі систематичної діагностики збутового потенціалу підприємств.

Розробка маркетингової збутової стратегії аграрних підприємств передбачає формування мети, визначення стратегічних напрямів розвитку та розробку стратегічних програм на коротко- та довгострокову перспективу [9]. Першочерговим завданням при розробці стратегічних планів є визначення спрямованості обраної стратегії. Правильно обрана маркетингова збутова стратегія є ключовим чинником підвищення ефективності маркетингової діяльності аграрного підприємства та підвищення прибутку.

При формуванні маркетингової збутової стратегії аграрного підприємства також слід врахувати специфіку даної галузі. Особливості функціонування сільського господарства обумовлені наступними факторами: земля виступає, як засобом так і предметом праці; робочий період не співпадає з періодом виробництва; сезонність сільськогосподарського виробництва; господарювання у значній мірі залежить від природно-кліматичних умов; аграрне виробництво ведеться на дуже великих площах сільськогосподарських угідь, що впливає на фінансові результати.

Вихідним пунктом у формуванні стратегії збуту є його цільове спрямування. Стратегічна мета збуту визначає межі та сфери збутової діяльності підприємства і встановлюється на основі приведення можливостей підприємства у відповідність із зовнішнім середовищем, з ситуацією на ринку. При визначенні цілей збуту стратегічного рівня потрібно враховувати можливості та способи розширення свого цільового ринку, напрями і шляхи покращення діяльності, результати пошуку нових сфер діяльності на основі наявної інформації про прогнози ринкової кон'юнктури. У процесі стратегічного визначення цілей необхідно використовувати і систематизувати зворотні зв'язки з продавцями, замовниками та покупцями щодо аналізу їх можливостей і пропозицій, задоволення потреб і оцінки нових видів товарів та послуг [13].

Формування маркетингової збутової стратегії для аграрного підприємства складається з наступних етапів: аналіз власних можливостей; вибір концепції маркетингового управління; вибір організаційної форми збуту; аналіз ринків збуту; вибір ринку збуту та його поглиблений аналіз; процес продажу виробленої продукції; отримання прибутку; вибір маркетингових комунікацій.

На першому етапі розробки збутової стратегії аграрне підприємство повинно проаналізувати власні можливості: об'єми виробленої продукції, рівень товарності, товарний асортимент. І відповідно до цього орієнтуватися на потрібний ринок для реалізації цієї продукції.

На другому етапі потрібно з'ясувати яку з п'яти концепцій маркетингового менеджменту обрати підприємству. Маркетингова концепція (і відповідно концепція маркетингового



менеджменту) як складова ринкової концепції характеризується сукупністю економічних відносин між продавцями та покупцями. Існує п'ять конкуруючих концепцій, одну з яких сільськогосподарське підприємство може вибрати за основу: виробничо-орієнтована, продуктово-орієнтована, концепція орієнтації на продаж, маркетингово-орієнтована концепція і концепція індивідуально-відповідального (соціально-етичного) маркетингу.

На третьому етапі розробки маркетингової збутової стратегії потрібно вибрати організаційну форму збуту. Доступні такі організації збуту сільськогосподарської продукції в аграрних підприємствах:

- самостійна організація збуту виробленої продукції: особистий самостійний пошук покупців та пошук покупців на оптовому (гуртовому) ринку;

- організація збуту за допомогою консалтингової фірми, найманого фахівця з питань маркетингу (малі і великі обсяги виробництва);

- організація збуту за допомогою збутового кооперативу;

- організацій збуту за допомогою збутового посередника;

- організацій збуту за допомогою асоціації фермерів.

Четвертий етап полягає в аналізі ринків збуту. Товаровиробнику необхідно проаналізувати всі можливі ринки збуту, порівняти рівень цін на продукцію, спрогнозувати можливі обсяги реалізації на ринку, оцінити купівельну спроможність споживачів та інші характеристики, які дозволять обрати оптимальні ринки збуту.

На п'ятому етапі робиться вибір ринку збуту та його поглиблений аналіз, з метою встановлення відносин з майбутніми покупцями.

Шостий етап – вибір маркетингових комунікацій. Аграрний товаровиробник, враховуючи, особливості діяльності, стратегічні цілі, повинен обрати, такий комплекс маркетингових комунікацій, який максимально врахує всі аспекти його діяльності та буде для нього найбільш вигіднішим.

Сьомий етап представляє процес безпосереднього продажу продукції покупцям та отримання виручки від її реалізації.

Ефективна довгострокова маркетингова взаємодія виробника і споживача обумовлює необхідність впровадження

міжфірмового маркетингу. Теоретичною і методологічною основою міжфірмового маркетингу є концепція маркетингу взаємодії, відповідно до якої покупець обирає продавця, здатного запропонувати йому не тільки конкурентоспроможний товар, терміни і форму оплати, але і сприятливу соціальну атмосферу взаємодії, що припускає встановлення довірчих відносин, а також можливості безконфліктного вирішення проблемних ситуацій. Таким чином, «ця концепція переносить акцент у маркетинговій діяльності з техніки маркетингу (маніпуляція маркетинговими інструментами) на соціальні аспекти взаємовідносин з партнерами – розвиток довгострокових взаємин, які » [8]. Довгострокові взаємини підприємств із покупцями і постачальниками забезпечують збіг соціального і технічного задоволення двох сторін.

У межах маркетингової збутової стратегії слід розробляти суб-стратегії взаємовідносин з покупцями, та управління збутовим потенціалом підприємства.

Стратегічний підхід до збутової діяльності підприємств допускає передусім своєчасне здійснення планування, реалізації та аудиту за діяльністю щодо виявлення й задоволення запитів споживачів для створення привабливого комплексу пропозицій з орієнтацією на цільових покупців .

Стратегія взаємовідносин підприємства з покупцями спрямована на створення, поглиблення, розширення, відновлення і поліпшення контактів з ними. Основою для її розробки має бути комплексне дослідження покупців для виявлення характеристик цільових покупців і особливостей їх поведінки, ставлення до підприємства і його товару, вивчення попиту покупців цільового ринку, визначення рівня їх задоволеності різними аспектами маркетингової діяльності підприємства [12].

Для того, щоб процес взаємовідносин товаровиробника з покупцями був ефективним, необхідно, щоб збутова діяльність підприємств базувалася на систематичному аналізі потреб і запитів, смаків і переваг споживачів, що обумовлює постійне оновлення асортименту продукції і підвищення різноманітності послуг, що надаються покупцям [11] .

Як показали дослідження, у даний час сила впливу різних груп покупців на результати збутової діяльності підприємств досить значна, що обумовлено наступними причинами:

- посилення тенденції в теорії і практиці бізнесу до «індивідуалізації» споживача;
- зниження купівельної спроможності населення, що підвищує еластичність попиту, формує високу чутливість до методів стимулювання збуту;
- посилення торгової сили покупця, що обумовлено підвищенням ступеня залежності продавця від покупця;
- збільшення пропозиції стандартизованих товарів, що забезпечує великий вибір аналогічних за якістю товарів;
- збільшення числа товарів-замінників, товарів, що сприяє орієнтації покупців на менш якісні, але більш дешеві товари;
- підвищення рівня інформованості покупців, що пов'язано з комунікаційною активністю підприємств, у результаті чого збільшується можливість вибору покупцями продавця;
- посилення ролі в роботі з покупцями управлінь по захисту прав споживачів і громадських організацій - регіональних товариств споживачів, що інформують покупців про права, можливості відшкодування збитків, нанесених неякісною продукцією [10].

Таким чином, досягнення конкурентних переваг у сфері збуту забезпечується вдало розробленою маркетинговою збутовою стратегією аграрного підприємства, оскільки ефективність їх збутової діяльності залежить від спроможності підприємства активно використовувати його маркетингові, інформаційні й управлінські можливості.

#### Список джерел:

1. Кадирус І.Г., Донських А.С., Якубенко Ю.Л. Економічні особливості збутової діяльності аграрних підприємств. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2019. № 15. (дата звернення 15.03.2021).  
URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/6171>
2. Внутрішньогосподарські організаційно-економічні механізми забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств / Саблук П. Т., та ін.; за ред. П.Т. Саблук. К.: ІАЕ УААН, 2003. 204 с.
3. Зозульєв А.В., Кубышина Н.С. Маркетинг: учеб. пособие. К. : Знання ; М. : Рыбари, 2013. 421 с.
4. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
5. Майковська В. І. Особливості застосування інструментів стимулювання збуту суб'єктами малого підприємництва. Науковий

вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 9(6). С. 87-90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_9\(6\)\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_9(6)_21) (дата звернення 15.03.2021).

6. Калетнік Г. М. Ціхановська В.М., Ціхановська О. М. Менеджмент та маркетинг: навч. посіб. К. : Хай-Тек Прес, 2011. 580 с.

7. Зернюк О.В. Ігнатенко В.О. Логістичний аналіз управління збутовою діяльністю промислового підприємства Економіка і регіон. 2015. № 5. С. 60-65. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2015\\_5\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_5_12) (дата звернення 17.03.2021)

8. Берегова Т. А. Використання SWOT-аналізу для побудови стратегії управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств в одеському регіоні. Продовольчі ресурси. 2019. № 13. С. 207-213. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pr\\_2019\\_13\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pr_2019_13_23) (дата звернення 17.03.2021)

9. Ганжуренко І. В. Трансформація механізмів та систем менеджменту маркетингово-збутової та логістичної діяльності аграрних підприємств та об'єднань. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2019. Вип. 202. С. 438-449. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg\\_2019\\_202\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg_2019_202_44) (дата звернення 18.03.2021)

10. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М. : Книжный мир. 2003. 895 с.

11. Ивашкова Н. И. Управление маркетингом: учебное пособие. М. : Форум : ИНФРА-М, 2010. 176 с.

12. Гриценко В. І. Особливості управління збутом та вдосконалення форм реалізації сільськогосподарської продукції. Молодий вчений. 2016. № 12.1. С. 709-713. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_12) (дата звернення 19.03.2021)

13. Матвієць О. В. Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Modern economics. 2018. № 11. С. 116-121. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2018\\_11\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_11_21) (дата звернення 19.03.2021)

© Юрченко Н.І., Кадирус І.Г.. 2021