

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:  
Завідувачка кафедри,  
д.е.н., проф.  
\_\_\_\_\_ **Марія БАГОРКА**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2023 р.****

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗПОДІЛУ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Ігор ГРИГОРЧУК**

**Науковий керівник,  
к.е.н., доц.**

**Ірина КАДИРУС**

**Дніпро – 2023**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра маркетингу

Освітня-професійна програма: «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувачка кафедри,

д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Марія БАГОРКА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

## **ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

**Григорчука Ігоря Васильовича**

- 1. Тема роботи:** «Організація розподілу і збуту продукції підприємства»,  
**Науковий керівник:** Кадирус Ірина Григорівна, к.е.н, доцент,  
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р. № \_\_\_\_.
- 2. Термін подання здобувачем роботи** – \_\_\_\_\_ 2023 року.
- 3. Вихідні дані до роботи:** матеріали бухгалтерської та статистичної звітності ТОВ «Баглійський елеватор», матеріали внутрішньої звітності відділу збуту, статистичні дані довідників, матеріали періодичних видань.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретично-методологічні основи збуту продукції сільськогосподарського господарства на ринку продовольчої продукції. 2. Сучасний стан організації розподілу і збуту продукції ТОВ «Баглійський Елеватор». 3. Вдосконалення організації розподілу і збуту продукції підприємства». 4. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
  - Функції каналу збуту
  - Схема управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства
  - Фактори маркетингового середовища підприємства
  - Динаміка складу і структури товарної продукції ТОВ «Баглійський елеватор»
  - Система управління продажами ТОВ «Баглійський елеватор»
  - Стратегічна карта» пропонованого стратегічного планування збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»
  - Організаційна модель внутрішнього контролю збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»

## 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання: «15» листопада 2022 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2022	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2022	
3.	Теоретично-методологічні основи збуту продукції сільськогосподарського господарства на ринку продовольчої продукції	грудень 2022 квітень 2023	
4.	Сучасний стан організації розподілу і збуту продукції ТОВ «Баглійський Елеватор»	травень-липень 2023	
5.	Вдосконалення організації розподілу і збуту продукції підприємства	липень-вересень 2023	
6.	Написання висновків і пропозицій	жовтень 2023	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2023	

Здобувач \_\_\_\_\_ Ігор ГРИГОРЧУК  
(підпис) (ім'я, прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Ірина КАДИРУС  
(підпис) (ім'я, прізвище)

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Організація розподілу і збуту продукції підприємства»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 77 с., 18 рис., 15 табл., 65 літературних джерел.

**Об'єкт дослідження** – організація розподілу і збуту продукції підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні основи вдосконалення процесу розподілу і збуту продукції підприємства.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження організації розподілу і збуту продукції підприємства та визначення заходів щодо оптимізації даних процесів.

**Методологічною основою роботи** є загальнонаукові та спеціалізовані методи і прийоми наукових досліджень. Отримані результати дослідження базуються на використанні таких методів дослідження, як монографічні методи, аналітичні розрахунки та кореляційна регресія. Для наочного представлення результатів дослідження використовувалися табличні та графічні методики

Проведені дослідження дали змогу узагальнити, доповнити та розвинути теоретичні, методологічні та концептуальні основи, створивши науково-методичний підхід до розробки рекомендацій щодо використання проекту «Карта стратегії». Це дозволяє компаніям удосконалювати свої маркетингові процеси та стратегічне планування своєї діяльності з продажу в рамках ринкової трансформації. Пропонується використовувати внутрішній контроль господарської діяльності. Дана організаційна схема внутрішнього контролю базується на логіці побудови та функціонування організаційно-технічної структури компанії та забезпечує відповідний розподіл контрольних функцій між підрозділами управління та гнучку взаємодію між підрозділами.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЗБУТОВА ПОЛІТИКА, УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗПОДІЛУ І ЗБУТУ, «СТРАТЕГІЧНА КАРТА» ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ

## KEY WORDS

SALES POLICY, MANAGEMENT OF SALES ACTIVITIES, DISTRIBUTION AND SALES EFFICIENCY, "STRATEGIC MAP" OF SALES ACTIVITIES, INTERNAL CONTROL

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА РИНКУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ	8
1.1. Збутова політика підприємств: сутність, специфіка та проблеми на сучасному етапі	8
1.2. Характеристика системи управління збутовою діяльністю виробничого підприємства	29
Висновки до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗПОДІЛУ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «БАГЛІЙСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР»	42
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Баглійський елеватор»	42
2.2. Аналіз ефективності розподілу і збуту продукції ТОВ «Баглійський елеватор»	47
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗПОДІЛУ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	53
3.1. Складання «стратегічної карти» збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»	53
3.2. Впровадження внутрішнього контролю збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»	57
Висновки до розділу 3	68
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71

## ВСТУП

**Актуальність теми кваліфікаційної роботи.** Україна надає великого значення розвитку ринкової економіки, що призвело до серйозних змін у підприємницькій діяльності в усіх секторах. Деякі з найважливіших змін відбуваються в бізнес-маркетингу, зокрема в сільськогосподарському секторі. Тому що зміна напрямків в економіці зумовила необхідність впровадження абсолютно нових принципів організації та здійснення господарської діяльності українських компаній.

На фоні зростання динаміки бізнес-середовища компаній, загострення конкуренції на ринку збуту продукції, інтеграції України в міжнародні економічні організації, на перший план виходить проблема підвищення ефективності діяльності компанії. Впроваджуючи нові методи управління продажами або вдосконалюючи існуючі, ми можемо вирішити проблему підвищення ефективності збутової діяльності компанії.

Враховуючи необхідність впровадження на підприємствах маркетингоорієнтованих систем управління збутом, велике значення набуває проблема контролю комерційної діяльності підприємств. За цих обставин збутова діяльність повинна бути спрямована не тільки на збільшення продажів продукції та прибутку компанії, але й на те, щоб якомога краще реагувати на потреби та вимоги споживачів. Орієнтація системи збуту на маркетинг висуває додаткові вимоги до системи збуту продукції. Вона повинна характеризуватися здатністю до швидкої адаптації до вимог ринку та швидкістю передачі інформації про нестачу або надлишок окремих видів продукції. Проблема дослідження системи управління збутовою діяльністю підприємств є актуальною, оскільки показники успішності роботи посередників залежать не тільки від ефективності управління збутовою діяльністю підприємства, а й від загальної ефективності діяльності. Тому вирішення питання підвищення ефективності діяльності корпорацій також певною мірою

вирішить питання підвищення ефективності функціонування національної економіки в цілому.

Першим кроком у розробці та впровадженні нових принципів і методів управління комерційною діяльністю компаній є дослідження сучасного стану комерційних компаній, що працюють в Україні, та виявлення проблем, які існують в управлінні їх діяльністю. Лише після цього етапу стане можливим розробка та впровадження управлінських інновацій, спрямованих на модернізацію збутової системи компаній та підвищення їх ефективності в умовах ринкової трансформації української економіки.

**Ступінь розробки наукової проблеми.** Проблеми організації та вдосконалення розподілу і збуту продукції присвятили свої праці такі науковці як: Багорка М.О., Бойчук І.В., Волосов А.М., Гаврилко П.П., Герзанич В.М., Гіржева О.М., Лорві І. Ф., Морохова В.О., Мельник В.І. , Міца В.В., Молнар О.С., Пенькова О.Г., Петрик В.В., Потанер Л.Д., Русінова О.С., Сидорук Ю.А., Сербинський А.В., Харенко А.О., та ін.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження організації розподілу і збуту продукції підприємства та визначення заходів щодо оптимізації даних процесів.

Для досягнення поставленої мети в роботі були визначені та вирішені такі **завдання:**

- визначити сутність, специфіка та проблеми збутової політики на сучасному етапі;
- надати характеристику системі управління збутовою діяльністю виробничого підприємства;
- охарактеризувати діяльність ТОВ «Баглійський елеватор»;
- проаналізувати ефективність розподілу і збуту продукції ТОВ «Баглійський елеватор»;
- розробити «стратегічну карту» збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»;

- обґрунтувати доцільність впровадження внутрішнього контролю збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор».

**Об'єкт дослідження** – організація розподілу і збуту продукції підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні основи вдосконалення процесу розподілу і збуту продукції підприємства.

**Методологічною основою роботи** є загальнонаукові та спеціалізовані методи і прийоми наукових досліджень. Отримані результати дослідження базуються на використанні таких методів дослідження, як монографічні методи, аналітичні розрахунки та кореляційна регресія. Для наочного представлення результатів дослідження використовувалися табличні та графічні методики.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Проведені дослідження дали змогу узагальнити, доповнити та розвинути теоретичні, методологічні та концептуальні основи, створивши науково-методичний підхід до розробки рекомендацій щодо використання проекту «Карта стратегії». Це дозволяє компаніям удосконалювати свої маркетингові процеси та стратегічне планування своєї діяльності з продажу в рамках ринкової трансформації. Пропонується використовувати внутрішній контроль господарської діяльності. Дана організаційна схема внутрішнього контролю базується на логіці побудови та функціонування організаційно-технічної структури компанії та забезпечує відповідний розподіл контрольних функцій між підрозділами управління та гнучку взаємодію між підрозділами.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та результати досліджень, виконаних за темою кваліфікаційної роботи апробовано на II Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (Дніпро, 05-06 жовтня вересня 2023 року) та XI Всеукраїнській інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (25-26 вересня 2023 року).



**Структура та обсяг роботи:** вступ, три розділи, висновок, список використаних джерел. Структура роботи відображає особливості логіки дослідження та характер розробки наукової проблеми. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 70 сторінках, робота містить 11 таблиць та 7 рисунків, список використаних налічує 61 назв.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА РИНКУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ

### 1.1. Збутова політика підприємств: сутність, специфіка та проблеми на сучасному етапі

Для функціонування компаній в умовах ринкової економіки необхідний принципово новий підхід до вирішення ринкових проблем: використання більш досконалих методів комерційної роботи. Господарська діяльність підприємств у сфері товароруку в сучасних умовах повинна бути спрямована насамперед на розвиток і послідовне здійснення активної збутової діяльності, що сприяє вирішенню таких завдань:

- Повністю задовольняти суспільні та особисті потреби у відповідній продукції.
- Прискорення товарообігу та вкладених у нього оборотних коштів.
- Зміцнення позицій компанії на ринку.

Причина того, чому на цьому етапі зростає роль корпоративної збутової діяльності, полягає в наступному.

1. Потреба в продажах. В епоху товарного насичення не обійтися без привілейованих торгових мереж і точок наближення до покупців.

2. Боротьба за споживачів. Споживачі вважають, що зручність при покупці товарів є невід'ємною частиною їхнього звичного способу життя. Це означає, що споживачі потребують гарного пояснення асортименту товару, мінімального часу покупки та максимальної зручності до, під час і після покупки. Усі ці вимоги можна

задовольнити шляхом постійного вдосконалення господарської діяльності та підвищення ефективності.

3. Оптимізація виробничого процесу. Багато кінцевих виробничих завдань, пов'язаних із підготовкою товарів до продажу (наприклад, сортування, упаковка та пакування), часто найкраще виконувати в роздрібних закладах як передпродажні послуги.

4. Питання ефективності ринкової поведінки та розвитку бізнесу. Конкурентоспроможність підприємства визначається насамперед організацією його комерційної діяльності. Ефективно керуючи збутовою діяльністю, компанії можуть розвиватися, збільшувати прибуток і посилювати свою соціальну роль на ринку.

Сучасна практика продажу товарів в Україні полягає в тому, що, як правило, продажі не розглядаються крізь призму ринку попиту, а збутові послуги не орієнтовані на потреби ринку. не повністю відповідає вимогам. Покупець. Розглянемо, що таке збут як економічна категорія. Деякі визначення терміна «маркетинг» обмежують його економічний зміст і вказують на функцію, підпорядковану маркетингу. Щоб подолати цю функціональну проблему, важливо підкреслити, що продаж і розподіл є однією з чотирьох основних функцій маркетингу. Впровадження базується на таких важливих маркетингових елементах, як дослідження ринку, побудова тісних відносин із виробниками продукції та пошук продукції. Найефективніше рішення. Управління каналами та форматами дистрибуції та розподілом продукції для задоволення потреб споживачів. Д. Болт говорить про важливу роль продажів у маркетинговій системі компанії. Він вважає, що збут є важливою ланкою в системі взаємовідносин компаній і споживачів і що основними функціями збутової діяльності є дослідження попиту, розгортання виробничих потужностей і просування продукції на ринок.

В основі концепції Д. Болта лежить теорія граничної корисності господарської діяльності компанії: усі засоби розподілу спрямовані на збільшення обсягу продажів, який, у свою чергу, визнається адекватним лише за умови забезпечення необхідної

(граничної) прибутковості. Багато вчених у своїх визначеннях не розрізняють терміни продаж і дистрибуція. Дж. Р. Еванс і Б. Берман визначають розподіл як оптово-роздрібну функцію, пов'язану з транспортуванням продукції на різні споживчі ринки. Розподіл і збут включають три елементи: транспортування, зберігання і контакт із споживачами [26]. П. Друкер вважає, що рух товарів і їх зберігання є частинами однієї збутової діяльності. Такий підхід не повністю розкриває поняття «збут» і «розповсюдження» як економічні категорії, тому доцільно розрізняти ці два поняття. Деякі трактування терміна «збут» вітчизняними та зарубіжними вченими наведено в таблиці. 1.1.

Таблиця 1.1

### Основні тлумачення терміну «збут»

Визначення	Автор
Збут — продаж готових товарів з метою перетворення їх на гроші та задоволення попиту споживачів.	Осіпова Л. В. Синяєва И.М.
Маркетинг розуміється як сукупність заходів, що здійснюються з моменту надходження продукту в тому вигляді, в якому він використовується, на комерційне підприємство виробника або кінцевого виробника до моменту, коли споживач отримує його купівлю.	А.Дайян,Ф. Букерель, Р. Ланкар
Продаж товарів – це ланцюг, що з'єднує виробників і споживачів через такі проміжні ланки, як брокери, торговельні посередники та ініціатори закупівлі.	Дейян А., Троадек А. Л.
Збут – транспортування, зберігання, доопрацювання, стимулювання збуту в оптово-роздрібних мережах, підготовка товару до продажу та власне продаж.	Баркан Д. И.
Збут включає ряд етапів продажу готового продукту на ринку: формування попиту, прийом і виконання замовлення, складання, підготовка продукту до відправлення клієнту, відвантаження продукту в транспортний засіб, доставка до точки продажу. Транспорт). та призначення), організація розрахунків (встановлення умов та проведення розрахункових операцій з покупцями відвантаженої продукції)	Бурцев В. В.
Збут у широкому розумінні – комплексний процес доставки товару від виробника до кінцевого споживача; у вузькому значенні – фактичний продаж	Уткін Є. А.
Продаж продукту означає перетворення продукту в гроші та задоволення попиту споживачів.	Брєвнов Л. Л.

Категорія «розподіл» набула широкого поширення в економіці зарубіжних

країн наприкінці 1950-х і 1960-х років, коли ринки продавців були замінені ринками покупців. Іншими словами, дефіцит товарів замінювався надлишком. Тоді продажі часто ототожнювали з маркетингом, що часто призводило до термінологічної плутанини. Межі розподілу в домашньому господарстві вперше окреслила М. Е. Залманова, яка трактувала розподіл як еправління продажами, зберігання готової продукції постачальників, зберігання готової товарів, транспортування продукції до споживачів. Німецькі вчені Діхтль Е. і Гершген Х. визначають розподіл як процес і регулювання всієї виробничої діяльності, спрямованої на переміщення продуктів у часі та просторі від місця виробництва до місця споживання.

Термін «продаж» можна розглядати як у широкому, так і у вузькому значенні. У найширшому розумінні це послідовність процесів від випуску продукту виробником до доставки продукту покупцеві. У вузькому тлумаченні продаж включає лише завершальний етап, безпосереднє спілкування продавця і покупця, а в більш широкому розумінні всі інші операції з продажу позначаються поняттям «продаж». Тому під збутом у широкому розумінні розуміють транспортування, зберігання, управління запасами, доробку, стимулювання збуту в оптових і роздрібних мережах, передпродажну підготовку, пакування товарів для задоволення потреб покупців і отримання прибутку. і відноситься до процесу продажу. Ця основа.

Збут (збут, реалізація) у вузькому розумінні – це орієнтований на отримання прибутку процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, що вимагає знань, умінь і певного рівня комерційних навичок. Для того щоб тлумачення терміну було більш зрозумілим, доречно використовувати термін «збут» у широкому сенсі, коли йдеться про збут, і обмежити його поняттям «збут» у вузькому [21].

Крім перерахованих понять, слід враховувати також такі поняття, як «збутова діяльність» і «збутова політика».

Визначення збутової діяльності Д. Болта ілюструє сутність вузької збутової концепції. Збутову діяльність не можна звести до простого транспортування та продажу продукції споживачам. Це поняття ширше і складніше простих продажів. Д. Д. Костгродов і Л. М. Нарісов визначали збутову діяльність як організацію товарного просування і обміну товарами на ринку з метою отримання прибутку.

Підсумовуючи, комерційна діяльність - це все те, що забезпечує максимальну прибутковість комерційного договору кожного партнера з урахуванням інтересів і вимог проміжного споживача або кінцевого споживача. Це діяльність, яка потребує не лише глибоких знань організації виробництва, постачання, фінансових операцій, законодавчого регулювання, рекламної діяльності тощо, а й швидкого та адекватного реагування на зміни ринку та постійного пошуку нових товарів, нові ринки збуту, постійне вдосконалення роботи торгового персоналу.

Отже, можна зробити висновок, що збутова діяльність – це комплексний процес, у якому планується обсяг реалізації товарів з урахуванням планованого рівня прибутку, пошуку найкращого партнера (постачальника або покупця), проведення аукціонів, встановлюючи ціни, які конкретно відображають якість товару та силу попиту. Визначте та активно використовуйте фактори, які прискорюють продажі продукції та збільшують прибутки від продажів.

Важливо розрізняти поняття комерційної діяльності та комерційної політики компанії. Визначення збутової політики підприємства включає аналіз можливих варіантів здійснення збутової діяльності та оптимальний вибір варіантів [5]. Компанії мають альтернативні варіанти організації дистрибуції своєї продукції. При цьому в його основі лежить принципова орієнтація на задоволення різноманітних потреб кінцевих споживачів (або створення ефективної системи розподілу як для самої компанії, так і для її посередників) і спосіб її існування, який вона розглядає в цілому. заходи, спрямовані на: максимально наближення підприємства до цільової групи споживачів (або, навпаки, привабливість продукції

підприємства для споживачів). Вибір напрямку і способу реагування на запити споживачів лежить в основі комерційної політики компанії.

Під комерційною політикою підприємства розуміють цілеспрямовану діяльність, принципи та методи, спрямовані на організацію товаропотоку до кінцевого споживача. Головне завдання - створити умови для перетворення потреб потенційних покупців у реальний попит на той чи інший товар. Ці умови включають такі елементи, як комерційна політика, канали розподілу (збут, розподіл товарів) та їхні функції.

Основними елементами комерційної політики є:

- Транспортування продукції – фізичне переміщення від виробника до споживача.

- Оздоблення продукції – відбір, сортування, складання та ін. готові вироби. Підвищує рівень готовності до споживання продукту.

- Зберігання продукції – організуйте, створюйте та підтримуйте необхідний інвентар.

- Контакти зі споживачами – пов'язані з фізичною передачею товарів, організацією процесів замовлення, оплати та виставлення рахунків, юридичним оформленням переходу права власності на товари, збором інформації від споживачів про товари та підприємства та ринкової інформації; Закон [20].

Комерційна політика компанії базується на її маркетинговій стратегії в області збуту, яка включає формування попиту, налагодження зв'язків з покупцями, ціноутворення, транспортування, транспортування товарів, стимулювання збуту, надання послуг і реклами, реалізацію стратегії, тощо комерційна діяльність компанії. Мета полягає в досягненні цілей діяльності [42].

Крім того, збутова політика визначається як система рішень, які приймає продавець з метою реалізації обраної стратегії та досягнення максимальної ефективності збуту товару [22].

Таким чином, комерційна політика компанії є засобом, за допомогою якого компанія здійснює свою комерційну діяльність. Це включає політику ціноутворення, політику щодо продуктів, політику щодо реклами та іміджу та політику розповсюдження.

Багато факторів впливають на комерційну політику компанії. Споживачі (кількість, концентрація, потреби, купівельна поведінка тощо). Комерційний потенціал компанії (ресурси та маркетингові можливості в торговому просторі). Конкуренція (кількість конкурентів, концентрація, рівень агресивності). Канали збуту (замінники, злочинність, правові норми) [4].

Наша комерційна політика розвивається відповідно до розвитку комерційної діяльності та включає низку конкретних заходів, спрямованих на розробку комплексу заходів для системного досягнення цілей у комерційній сфері.

Існують певні відмінності в комерційній політиці виробників і посередників, які ми систематизували і звели в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

### Відмінності в політиці розподілу між виробниками та посередниками

Політика збуту	Виробника	Посередника
Цінова політика	Ми прагнемо до єдиної ціни продажу, єдиної ціни продажу. Помірні комерційні націнки	Диференціація цін залежно від попиту, регіону та споживача. Висока роздрібна націнка.
Політика щодо продукту	Оскільки інновації продукту потребують інвестицій, утримання продукту на ринку, як правило, є консервативною бізнес-політикою	Виберіть потрібний товар. Посередники вимагають змін або нових продуктів від виробників.
Політика продажу	Великі замовлення, великі посередники або постійні клієнти. Оподаткування всього асортименту.	Невелике замовлення. Розставте пріоритети для бажаного асортименту
Рекламна та іміджева політика	Просування бренду. Формування іміджу виробника	Формування іміджу посередника, що шкодить бренду та іміджу виробника



Формування ділової політики підприємства передбачає, перш за все, визначення його стратегії і тактики з урахуванням особливостей підприємства, використовуються відповідні методи прогнозування і планування, розробляються засоби реалізації плану, забезпечення координації, регулювання, обліку та аналізу збутових операцій. Підприємства забезпечують реалізацію підприємницької політики, раціоналізацію організаційних структур, удосконалення економічних механізмів підприємницької діяльності, договірну роботу, інформаційну зв'язаність і технічне оснащення виконуваних функцій. У збутовій політиці маркетологи вирішують питання про те, як вибрати оптимальний канал збуту або як продавати товар. Одним із ключових пунктів бізнес-політики компанії є вибір оптимальних каналів збуту. Канал збуту - це шлях кінцевого продукту від виробника до споживача. Кожна компанія має свої унікальні особливості при проектуванні каналів збуту [35]. Основні функції каналу розподілу показані на рисунку 1.1.



**Рис. 1.1. Функції каналу збуту**

У більшості випадків продукція реалізується через посередників, кожен з яких представляє відповідний канал збуту. Використання посередників у зоні збуту вигідно насамперед виробникам. У цьому випадку вам доведеться мати справу з обмеженою кількістю людей, зацікавлених у продажу вашого продукту. Крім того, гарантується широка присутність продукту при прямому переході на ринок збуту. За допомогою посередників можна скоротити кількість прямих контактів між виробником товару та споживачем.

Посередниками виступають закупівельно-збутові організації, великі оптові пункти, біржові організації, торговельні фірми та філії. Основними причинами звернення до посередника є:

- Організація процесу розподілу товарів вимагає наявності певних фінансових ресурсів.
- Побудова оптимальної системи розподілу товарів вимагає наявності відповідних знань і досвіду в області кон'юнктури ринку, методів обміну і розподілу товарів [45].

Компанії в умовах ринкової економіки приділяють велику увагу проблемі оптимізації процесу продажу товарів від виробника до споживача. Результати господарської діяльності значною мірою залежать від вибору каналу збуту товарів, форми та умов реалізації, різноманітності асортименту та якості послуг, що надаються підприємствами, пов'язаних із збутом продукції.

Канали розподілу беруть під контроль і допомагають передавати право власності на певні товари та послуги від виробника до споживача та іншим. До них належать проведення наукових досліджень, стимулювання продажів, контакти з потенційними споживачами, виробництво продукції відповідно до вимог покупців, транспортування та зберігання товарів, питання фінансування та функціонування каналів розподілу. Це включає такі функції, як прийняття відповідальності.

Розрізняють три типи каналів збуту: прямий, непрямий і змішаний.

Прямі канали пов'язані з рухом товарів і послуг без участі посередницьких організацій. У більшості випадків вони узгоджуються між виробниками та споживачами, при цьому споживачі керують власними маркетинговими програмами та орієнтуються на обмежений цільовий ринок.

Непрямі канали пов'язані з рухом товарів і послуг спочатку від виробників до невідомих проміжних учасників, а потім від виробників до споживачів. Звичайно, такі канали готові відмовитися від багатьох функцій продажів і витрат, відмовитися від контролю над продажами і дещо звільнити контакти, щоб збільшити ринок і обсяги продажів. Залучає компанії, які можуть це зробити.

Змішаний канал поєднує в собі властивості перших двох каналів вантажного транспорту. Тому підприємства машинобудівного комплексу рідко користуються перевагами прямого контакту з покупцями, а реалізують свою продукцію через систему посередників. Крім того, існують державні та комерційні посередницькі організації та компанії, які надають більш широкий спектр послуг з постачання та розподілу [12].

Тому ми бачимо, що компанії повинні мати необхідні навички для реалізації своєї бізнес-політики.

Одним із аспектів ділової політики компанії є вибір способу реалізації її продукції (оптом чи в роздріб).

Оптова торгівля включає всі ресурси ринку, як засоби виробництва, так і споживчі товари. Оптові компанії зазвичай закупають продукцію оптом. Великі закупівлі здійснюються проміжними організаціями, а потім перепродаються нижчим оптовим організаціям і роздрібним компаніям. У більшості випадків оптова торгівля не стосується продажу продукції певним кінцевим споживачам. Це означає, що виробники можуть продавати свою продукцію через посередників, зводячи до мінімуму прямі контакти зі споживачами. На ринку сировини активну роль у збуті відіграють оптовики.

Оптова торгівля є важливим засобом маніпулювання матеріальними ресурсами, сприяє скороченню надлишкових запасів продукції та ліквідації дефіциту сировини на всіх рівнях, бере участь у формуванні регіональних і галузевих ринків сировини. Завдяки оптовій торгівлі посилюється вплив споживачів на виробників, створюється реальна можливість досягти відповідності між попитом і пропозицією і надати кожному споживачеві в межах його фінансових можливостей можливість реалізовувати продукцію відповідно до його потреб.

Оптова торгівля - це відносини, в яких компанії та організації активно вступають у ділові відносини, пов'язані з постачанням продукції. Вона впливає на систему економічних зв'язків між регіонами та галузями, визначає рух товарів усередині країни, завдяки чому вдосконалюється регіональний поділ праці та досягається пропорційність регіонального розвитку. Для раціонального розподілу ділових ситуацій оптовики повинні мати конкретні дані про поточну ситуацію та можливі зміни на регіональних і промислових ринках. Основними завданнями оптового бізнесу є:

- маркетингові дослідження ринку, попиту та пропозиції продукції промислово-технічного призначення та суспільного споживання;
- організація виробництва товарів у кількості, кількості та якості, необхідних споживачам;
- своєчасна і повна доставка товарів широкому колу посередників, роздрібних торговців і споживачів;
- організація зберігання запасів сировини;
- організація планомірного та ритмічного імпорту та експорту товарів;
- забезпечення пріоритету споживачів і посилення економічного впливу на постачальників на основі надійності ділових відносин і якості продукції, що поставляється;

- забезпечення стабільності партнерських відносин в економічних відносинах, взаємозв'язку в усіх категоріях надзвичайних ситуацій (довгострокових, середньострокових, поточних, оперативних);

- організація планового розподілу товарів із зони виробництва в зону споживання;

- широке використання економічних методів регулювання всієї системи взаємовідносин постачальників і посередників. Через споживачів: зниження загальних витрат, пов'язаних із маркетингом товарів від виробника до споживача [22].

У процесі транспортування товарів від виробника до споживача роздрібний магазин є кінцевою ланкою, що замикає ланцюг економічних відносин. У роздрібній торгівлі матеріальні ресурси переміщуються із зони розподілу в сферу споживання. Це означає, що вони стають власністю споживача. Це відбувається через купівлю-продаж, коли споживачі отримують необхідні їм товари в обмін на грошовий дохід. Тут товари перетворюються на гроші, запускаючи новий цикл виробництва та розподілу.

Роздрібна торгівля виконує кілька функцій.

- вивчення ситуації на ринку сировини;
- визначити попит і пропозицію окремих видів товарів;
- пошук товарів, необхідних для роздрібної торгівлі;
- здійснює відбір і сортування продукції для складання необхідного асортименту;
- здійснювати оплату товарів, отриманих від постачальників;
- здійснює приймання, зберігання, маркування та ціноутворення товарів;
- надання транспортних, доставки, консультаційних, рекламних, інформаційних та інших послуг постачальникам і споживачам [31].

Роздрібна торгівля поділяється на фіксовану, мобільну та пакетну з урахуванням особливостей побутового обслуговування.

Найбільш розповсюдженою є стаціонарна роздрібна мережа, яка включає сучасні та технічно обладнані оптові ринки, а також кіоски, намети, кіоски та торговельні автомати.

Мережі мобільної торгівлі допомагають наблизити товари до покупців і надати швидкий сервіс. Ця компанія може доставити не тільки верстати та візки, а й лотки та інше найпростіше обладнання.

Метою посилкової торгівлі є забезпечення громадян, підприємств і організацій книгами, канцтоварами, аудіо- та відеозаписами, радіо- і телеприймачами, медикаментами. За такою формою обміну споживачі також можуть отримати певну виробничо-технічну продукцію (запасні частини, інструменти, гумотехнічні вироби тощо).

Рекламно-іміджева політика підприємства включає розробку та реалізацію низки заходів щодо просування продукції до споживачів у рамках ділової політики. Промо-акції – це різні види діяльності, спрямовані на донесення інформації про переваги товару до потенційних споживачів і стимулювання їхнього наміру придбати [54]. Сучасні організації використовують складні комунікаційні системи для підтримки зв'язку з посередниками, клієнтами та різними органами влади.

Просування товару здійснюється до певного відсотка за допомогою реклами, методів стимулювання збуту, особистого продажу та методів комунікації з населенням.

Зміни в збутовій політиці супроводжуються значною структурною перебудовою існуючих каналів збуту.

Щоб зробити цей процес більш організованим і економічно ефективним, ці зміни мають відповідати наступному етапу формування торгової політики.

Перший крок - визначити цілі продажів. Цілі продажу включають обсяг продажів, продажі або прибуток, час продажу, використання ресурсів, охоплення ринку та ступінь контролю над рухом товарів. Водночас вони мають бути принципово реалізованими та мати кількісний ефект. експресія. Деякі вчені

розглядають усі цілі продажів за чотирма вимірами: економічні цілі, цілі розвитку, кількісні цілі та якісні цілі [17]. Крім того, вам потрібно визначити пріоритети своїх цілей продажів. Ми розрізняємо цілі на стратегічному рівні та цілі на тактичному рівні. Залежно від того, як ви це формулюєте, цілі продажів можуть бути кількісними або якісними. Крім того, Д. Болт поділяє цілі продажів на обов'язкові цілі (без яких жодне рішення не вважається прийнятним). Бажаний (його реалізація сприяє підвищенню якості та доцільності прийняття рішень). Можливо (досягнення цієї мети в поєднанні з двома попередніми створює умови, які запобігають повторенню проблеми в майбутньому). Розподіл цілей продажів за цією ознакою показує їх роль у діяльності компанії.

Економічною метою збутової діяльності є максимізація прибутку, що може бути досягнуто шляхом успішного виконання наступних завдань у сфері збутової діяльності: Збільшення частки компанії на ринку. Максимізувати обсяг продажів і на цій основі максимізувати прибуток компанії за рахунок кращого задоволення попиту споживачів. Ефективне використання торгового обладнання компанії. Правильний вибір каналу збуту. Мінімізація загальних витрат в економічному циклі продукту, включаючи витрати на післяпродажне обслуговування та обслуговування. Рациональна поведінка на ринку з урахуванням обставин, що постійно змінюються.

Цілі розвитку у сфері комерційної діяльності необхідно розглядати як системні та внутрішньосистемні цілі комерційного сектора. Ми знаємо, що система, яка не має потенціалу для саморозвитку, не налаштована на сталий прогрес і приречена на регрес. Без цілей розвитку продажів компанія приречена на стагнацію і тим самим втратити ринок збуту.

Загальна мета розвитку продажів стосується консолідації та диверсифікації діяльності, розвитку ринків збуту та освоєння нових ринків. Цілі внутрішніх систем у відділі продажів спрямовані на підвищення якості продавців, впровадження інформаційних технологій, удосконалення форм і методів продажу, стимулювання збуту.

Кількісні цілі підприємницької діяльності можуть мати форму збільшення обсягу продажів, збільшення частки підприємства на певному сегменті ринку, збільшення оборотності коштів, вкладених у запаси готової продукції, тощо. Визначивши цілі продажів кількісно, ви можете дати цільові інструкції у вигляді індивідуальних завдань конкретним найкращим виконавцям.

Цілями якості збутової діяльності є якість обслуговування, що вимагає надійного зворотного зв'язку підприємства зі споживачем, досить точної інтерпретації вимог споживача торговим обладнанням підприємства та кількісного опису цих цілей. Для постановки якісних цілей продажів рекомендується використовувати кілька каналів комунікації зі споживачами, щоб краще відобразити їхні побажання [4].

Успішне досягнення цілей збутової діяльності значною мірою залежить від реалізації загальної функціональності в збутовій зоні, і при управлінні збутовою діяльністю необхідно застосовувати системний підхід.

Далі вибирається комерційна стратегія. Перш за все, вирішується вибрати принцип побудови непрямих каналів за допомогою «push» або «pull». Насправді ці принципи часто доповнюють один одного. Багато компаній дотримуються «змішаного» принципу, розділяючи збутову діяльність на роботу з посередниками та роботу з кінцевими споживачами. Потім показані альтернативи дизайну каналів збуту (типи каналів і їх структура).

При використанні прямих каналів утворюється структурний підрозділ (збутова організація), який має контакт із споживачами (торгові представники, філії, торговий персонал, комісіонери).

Результатом другого етапу є реалізація загальної концепції збуту компанії з точки зору організаційної структури, налагоджених інформаційних зв'язків, умов, за яких має відбуватися поставка продукції та оцінки розміру. Бюджет продажів.

Третій етап – вибір посередників та учасників системи розподілу. Для цього складається перелік конкретних вимог до них, які впливають із загальних



концепцій продажу. Вимоги можуть стосуватися ринкових можливостей посередника (охоплення ринку), його спритності, рівня професіоналізму його співробітників, здатності демонструвати продукцію, здатності обслуговувати споживачів тощо. Найважливіші критерії, які слід враховувати при виборі дилера, наведені в таблиці. 1.4. Враховуйте фінансові можливості, можливості збуту, імідж агента, частку ринку, асортимент продукції тощо.

Таблиця 1.4

### Критерії відбору дистриб'юторів

Критерії	Причини вибору
1. Фінансове забезпечення	Чим більше економічних можливостей, тим краще. Тривалість діяльності в цій сфері (чим довше, тим краще).
2. Калрові питання	Наявність потужних комерційних мереж. Темпи зростання продажів (чим більше, тим краще). Небажана присутність персоналу без технічної підготовки. Динамічні рухи за останні 3-5 років. Період аналізу показників продажів.
3. Залучення посередника	Чи можу я передати продаж моїх продуктів наступному?  Іноді це надійно. Найкращий посередник.  Чим вища якість, тим вища довіра до агента.
4. Загальний асортимент послуг і виробів.	Ви повинні переконатися, що ваш бренд отримує належну увагу.
5. Репутація фірми.	Судити про це можна лише на власному досвіді
6. Ступінь охоплення ринку: у географічному розрізі; у галузевому плані; частота одержання замовлень;	Чим більше, тим краще: Унікальні дистриб'юторські мережі не повинні дублюватися. Збутова мережа дилера повинна охоплювати основні сегменти (групи споживачів)
7. Запаси і складські приміщення: вид і рівень запасів; складські приміщення.	Важливо бажання в будь-який момент донести продукт до споживача. Наявність повного асортименту та комплектів витратних матеріалів. Рівень технічного оснащення високо оцінений.
8. Управління збутому і стратегія.	Головне – оцінити рівень ринкової агресивності та бажання стати лідером у цій сфері.

Четвертий етап передбачає пошук шляхів успішної співпраці між учасниками кожного каналу збуту. Можливості співпраці впливають із спільних інтересів у розподілі певної продукції. Однак, щоб застосувати це на практиці та принести якомога більше користі всім учасникам, використовуються методи, які сприяють співпраці. Вибір методу в кожному окремому випадку визначається метою збуту, його структурою, принципами побудови каналів збуту та особливостями кожного посередника. Слід мати на увазі, що виробник не завжди відіграє активну (або навіть вирішальну) роль у ситуаціях, пов'язаних з вибором засобів співпраці. У більшості випадків умови ставить посередник, особливо якщо є сервіси, які це дозволяють.

П'ятий етап - розробка технології контролю всієї збутової діяльності для кожного каналу збуту і посередника. Порівнюються параметри: досягнутий обсяг продажів, рівень витрат на збут і рентабельність продажів, якість співпраці зі споживачами, ефективність вирішення проблем збуту, співробітницькі відносини, отримана споживачем вигода.

За цими ключовими показниками можна оцінити ефективність каналів збуту та діяльності посередників. Отримані значення показників піддаються аналізу, за результатами якого приймаються рішення про продовження або відмову від співпраці, а також шляхи подальшого вдосконалення процесів продажів.

Тому при виборі каналу найкращим вважається той канал, який покриває всі функції, необхідні для проміжної обробки, і продає товар кінцевому споживачеві краще, ніж конкуренти, і за найнижчою відносною вартістю.

Ділова політика компанії також базується на комерційному потенціалі компанії.

Потенціал продажів компанії стосується готовності та здатності компанії виводити продукти на ринок, постійно вдосконалювати методи продажу та впроваджувати інноваційні лінії продуктів за допомогою інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських і комунікаційних ресурсів, а також ресурсів продажів. Розглянемо фактори маркетингового середовища [24].

Потенціал продажів досліджується з використанням комплексного та системного підходу. З точки зору інтегрованого підходу збутовий потенціал – це складна система, що складається з трьох систем: системи постачання, системи управління та системи підтримки збуту.

З системної точки зору потенціал продажів є невід’ємною частиною загального потенціалу компанії і, в свою чергу, складається з інтегрованого набору елементів, які взаємодіють з різним ступенем складності. Являє собою динамічну соціально-економічну систему.

Специфіка ділової політики оптово-посередницьких компаній на сучасних ринках втілюється у взаємовідносинах між учасниками каналу збуту, встановленні та розвитку партнерських відносин на основі взаєморозуміння, обміну інформацією та розвитку спільних проектів.

Ринок зміщує фокус діяльності виробників сировини з питань виробництва на питання розподілу. Складна соціально-економічна ситуація, в якій опинилася більшість українських компаній, вимагає систематизувати всі можливі проблеми в управлінні продажами та визначити, які з них мають бути пріоритетними. При цьому необхідно виходити з того, що комерційна діяльність підприємства здійснюється в межах певного зовнішнього і внутрішнього середовища, вплив якого позначається на її межах, способах і способах здійснення. Тому всі проблеми управління збутом можна умовно класифікувати на зовнішні та внутрішні [68].

Окрім проблем на зовнішньому рівні, суттєвий вплив на продажі мають також проблеми, пов’язані зі стосунками компанії з іншими учасниками ринку. Тут необхідно самотужки стабільно позиціонувати себе в конкурентному середовищі, оскільки через загальний економічний спад попит на товари з боку покупців падає, відносини з партнерами в країнах СНД розриваються, не вистачає макроекономічної та промислової політики. Проблеми на цьому рівні також включають збільшення розриву між структурою промислового виробництва, структурою пропозиції продукції та структурою попиту. Це пояснюється тим, що в більшості випадків

комерційні компанії не можуть знайти партнерів серед промислових компаній, які виробляють необхідну їм продукцію за доступними цінами, а також серед промислових компаній, які платять споживачам своєї продукції (промислові компанії). Проблема полягає в розробці маркетингової стратегії бізнес-бізнес, яка передбачає пошук нових методів і форм реалізації маркетингової стратегії компанії та їх адаптацію.

Внутрішні проблеми у збутовій діяльності компанії включають функціональні проблеми збуту та системні проблеми збуту.

Функціональні проблеми включають організаційні збої. Це проявляється в неузгодженості зусиль між продажами та іншими відділами компанії, що призводить до зниження координації окремих підсистем збутового потенціалу компанії. Так, якщо у взаємодії між комерційним відділом і відділом економічного аналізу та планування (Department Planning Economics) є «розрив», то це призводить до того, що ціни встановлюються без урахування кон'юнктури ринку, що призводить до кількості тих, хто має право, зменшує кількість покупців. Потреби у збуті не завжди узгоджуються з фінансовими цілями, які передбачають ведення бізнесу в рамках встановленого бюджету та мінімізацію витрат на дослідження, рекламу та просування. Системні проблеми включають:

- Відсутність стратегічного підходу до комерційної діяльності компанії.
- Недостатнє знання поточної та майбутньої ситуації на ринку.
- Непідготовленість компанії до змін попиту.
- Недопрацьована система інформаційного забезпечення збутової діяльності.

Питання інформаційного забезпечення та ефективності комунікації як пошукової метрики є однією з найактуальніших проблем у бізнесі. Таким чином, досі не існувало механізму обміну інформацією про виробництво, доставку, запаси, продажі тощо продуктів і послуг між компаніями. Відсутня також інформація про умови та драйвери попиту, тенденції розвитку та прогнози. При цьому процес прийняття стратегічних рішень у сфері продажів має базуватися на аналізі

зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, заснованому на точній оцінці ринкової інформації. Ця інформація покликана стати основою для розробки стратегій продажів у компаніях [4].

Проблема інформаційного забезпечення збутової діяльності також загострюється негативними макроекономічними тенденціями, такими як:

#### 1. Практично відсутня горизонтальна ринкова інфраструктура

Усі компоненти містять інформацію, горизонтальні комунікаційні системи та засоби зберігання інформації. Надзвичайно складно трансформувати систему управління економікою, що базується переважно на вертикальному русі інформації, у систему, яка базується переважно на горизонтальному русі даних, минаючи центральний уряд.

#### 2. Економічне середовище дуже «липке». На відміну від західного бізнес-середовища, тут відбувається створення та різке зростання.

Попит на будь-який товар чи послугу негайно призводить до заповнення відповідної ринкової ніші, але в нашій ситуації це заповнення відбувається дуже повільно. Основними причинами такого положення є:

- уедостатня швидкість та обсяг розповсюдження інформації про дефіцит, що утворився (через високий попит на певну продукцію).
- неправильна інтерпретація отриманої інформації.
- неадекватна реакція на інформацію (наприклад, ця ніша вже кимось зайнята і не рекомендується брати участь у конкурсі).
- важко подолати бюрократичні перешкоди.
- загальна дефіцитність усіх видів ресурсів, пов'язана з економічною кон'юнктурою;
- низька інноваційна мобільність підприємців [41].

На цьому етапі для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно вирішити перелічені вище проблеми. Для з'ясування сутності ефективності збутової діяльності як соціально-економічної проблеми необхідно, з

одного боку, усвідомити загальноекономічну сутність термінів «збут» і «збутова діяльність», а з іншого – з іншого боку, необхідно зрозуміти загальноекономічну сутність термінів «збут» і «збутова діяльність», а з іншого боку, визначити якісну специфіку збуту як предмета і на цій основі виявити основні протиріччя. в процесі управління продажами та як їх вирішити.

Тому збут слід вважати найважливішим інструментом маркетингової діяльності, який складає основу конкурентної переваги підприємства на ринку. Щоб забезпечити ефективну збутову діяльність компанії з маркетингової точки зору, необхідний комплексний і системний підхід до управління збутовою діяльністю.

## **1.2. Характеристика системи управління збутовою діяльністю виробничого підприємства**

Одним із важливих ресурсів зниження витрат та підвищення ефективності господарювання вітчизняних аграрних підприємств є побудова системи системного контролю збутової діяльності.

Ділова політика компанії повинна бути розроблена так, щоб «забезпечити найвищу конкурентоспроможність на ринку за оптимальних витрат» [1]. За розрахунками експертів, запровадження заходів з удосконалення організації збутової діяльності в господарствах дозволить знизити собівартість реалізації продукції споживачам на 20%, тим самим знизивши в середньому кількість порушень умов постачання. На 30-35% швидше, а термін доставки готової продукції на 25-45% коротший.

Система управління маркетингом (СУМС) сільськогосподарського підприємства – це сукупність взаємопов'язаних об'єктів і об'єктів, призначених для управління шляхом реалізації всіх процесів управління маркетингом в єдиному

комплексі на основі використання механізмів інформаційного та організаційного забезпечення. (Таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

**Основні елементи поняття «система управління збутовою діяльністю  
сільськогосподарського підприємства»**

Елементи	Зміст елементів
Мета	- Підвищення ефективності роботи сільськогосподарських підприємств за рахунок скорочення витрат на організацію збутової діяльності.
Принципи	- Застосування системного підходу до організації процесів господарської діяльності в рамках єдиного комплексу. - Реалізація повного переліку функцій управління комплексом процесів господарської діяльності, реалізованих послідовно. - Організація комерційної діяльності повинна базуватися на впровадженні інформаційних технологій. - Партнерські відносини між АПК та споживачами
Суб'єкти	- Ієрархічне начальство (начальник економічного відділу, начальник комерційно-організаційного відділу). - Функціональні менеджери (керівники відділів, що займаються організацією процесів комерційної діяльності). - Фахівці відділу (планування та аналіз, транспорт, договірна робота, управління ризиками маркетингової та комерційної діяльності, управління та бухгалтерія). - Учасники комерційних мереж
Об'єкти	- Комплекс процесів збутової діяльності та різних транспортних і аутсорсингових послуг під впливом підрозділів управління
Підсистеми	- Планування та організація системи управління комерційною діяльністю. - Впровадження процесів системи управління продажами. - Аналіз роботи систем управління комерційною діяльністю. - Регулювання процесів системи управління продажами
Структура управління	- Інтегрована, лінійна та функціональна організаційна структура для управління комерційною діяльністю. - Сільськогосподарська спілка

Таким чином, система управління комерційною діяльністю сільськогосподарського підприємства – це система, що складається з кількох компонентів (обробка та виконання замовлень, транспортування, зберігання, управління запасами, обслуговування споживачів), кожен з яких виконує відповідну

функцію, розвиваючи зв'язки із зовнішнім середовищем, тобто відносини з ринком (посередниками, споживачами та іншими партнерами) [18].

Функціонування системи – це «процес, за допомогою якого система реалізує свої функції, тобто процес управління» [65]. Операційні цілі СУМС забезпечуються за рахунок реалізації взаємопов'язаних підсистем, функцій і завдань, які керують процесом продажу (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Схема управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства**



Це відносно стабільна сукупність структурних зв'язків (функціональні господарські одиниці, посередницькі організації, споживачі) [3]

Характеристики СУМС для сільськогосподарського бізнесу включають складність, структурованість, ієрархію, синергію, гнучкість, динамізм і акцент на загальну ефективність.

Побудова системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства повинна базуватися на механізмі. Як показує аналіз наукової літератури, механізм визначається як сукупність процесів, прийомів, методів, підходів і здійснення конкретних дій для досягнення мети. Набір кроків і набір методів. Набір кроків і набір методів. Ряд заходів і порядок їх застосування. Методика організації та управління виробництвом з використанням конкретних форм, методів і засобів. Послідовність процесів, фаз, етапів та інструментів [12].

Складові частини механізму, як правило, включають інструменти та засоби. теми і методи. методи, засоби, засоби. Комплекс форм і методів. Оскільки діяльність економічних суб'єктів залежить від ряду фінансово-економічних умов (відмова споживачів від оплати проданої продукції, зміни договірних відносин між партнерами, обмеженість фінансових ресурсів, нестабільність попиту, затримки платежів), умови повинні бути забезпечені такими. як: Набір інструментів, які будуть використовуватися для регулювання умов, організації та здійснення збутової діяльності [19]. До них відноситься ціна як інвестиційний ресурс розвитку бізнесу. Договір відвантаження, який передбачає передоплату або післяоплату (для великих оптових покупців) і 100% передоплату (для дрібнооптових покупців) за відвантажену продукцію. Штрафи накладаються на споживачів, які вчасно не відмовляються від замовлення на доставку продукції. Прогнозування як інструмент планування збутової діяльності [19].

Для ефективного управління процесом збуту сільськогосподарських підприємств застосовуйте методи управління (організаційні, економічні, соціально-психологічні), сучасне інформаційно-програмне забезпечення (DRP та DRPII ІТ-

дистрибуція, управління взаємовідносинами з клієнтами. Для цього необхідно налаштувати інформаційну систему (CRM).

Тому пропонуємо розглянути механізми, на яких має базуватися формування системи управління збутом сільськогосподарських підприємств, як сукупність принципів, інструментів, функцій, методів і засобів, спрямованих на зниження рівня собівартості збутового процесу організації. Різноманітні послуги (транспорт, зберігання, маркетинг та ін.)

Цей механізм являє собою взаємопов'язану сукупність економічних відносин, принципів, методів та організаційних форм процесу продажу сільськогосподарського підприємства.

Під формуванням системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств розуміється комплекс взаємопов'язаних організаційних, техніко-економічних і соціальних заходів, спрямованих на вдосконалення управління маркетинговою діяльністю та постійне підвищення її ефективності та регламентується нормативно-правовими документами [14].

Проектування систем управління збутовою діяльністю на фермах має базуватися на якісно нових функціональних принципах.

- застосування системного підходу до організації збутової діяльності в рамках одного комплексу, тобто виконання великої кількості взаємопов'язаних і здійснюваних послідовно процесів (вивчення потреб і запитів споживачів, транспортування та (договірна робота зі споживачами, накопичення). ) сільськогосподарської продукції. Обслуговування різних категорій споживачів, транспортування та реалізація сільськогосподарської продукції) та різноманітні транспортні послуги.

- Реалізація комплексу функцій управління (прогнозування, планування, організація, облік, контроль, аналіз, регулювання) через комплексний процес продажів, реалізований послідовно.

- Розглянемо деталі організації збутової діяльності на фермах, такі як: Б. постійні коливання ринків сільськогосподарської продукції та нестабільний попит на продукцію. зменшення обсягів виробництва, товарної сільськогосподарської продукції для реалізації та збільшення запасів продукції на складах; Транспортна підтримка для доставки продукції споживачам (як правило, залізничним та автомобільним транспортом). Реалізація сільськогосподарської продукції через прямі канали [19].

- Споживачі сільськогосподарської продукції за річною потребою поділяються на оптовиків, середньооптовиків та дрібнооптовиків. При цьому поставки продукції великим і середнім оптовим споживачам мають тенденцію до нерівномірності [2].

- Партнерські відносини між сільськогосподарськими підприємствами та споживачами базуються на взаємозалежності з точки зору відповідальності, повноважень і розподілу ризиків, а також на спонтанній взаємодії та синергії, які виникають в результаті інтеграції зусиль, цілей і ресурсів учасників. Вони повинні виконуватися на фундаментальній основі.;

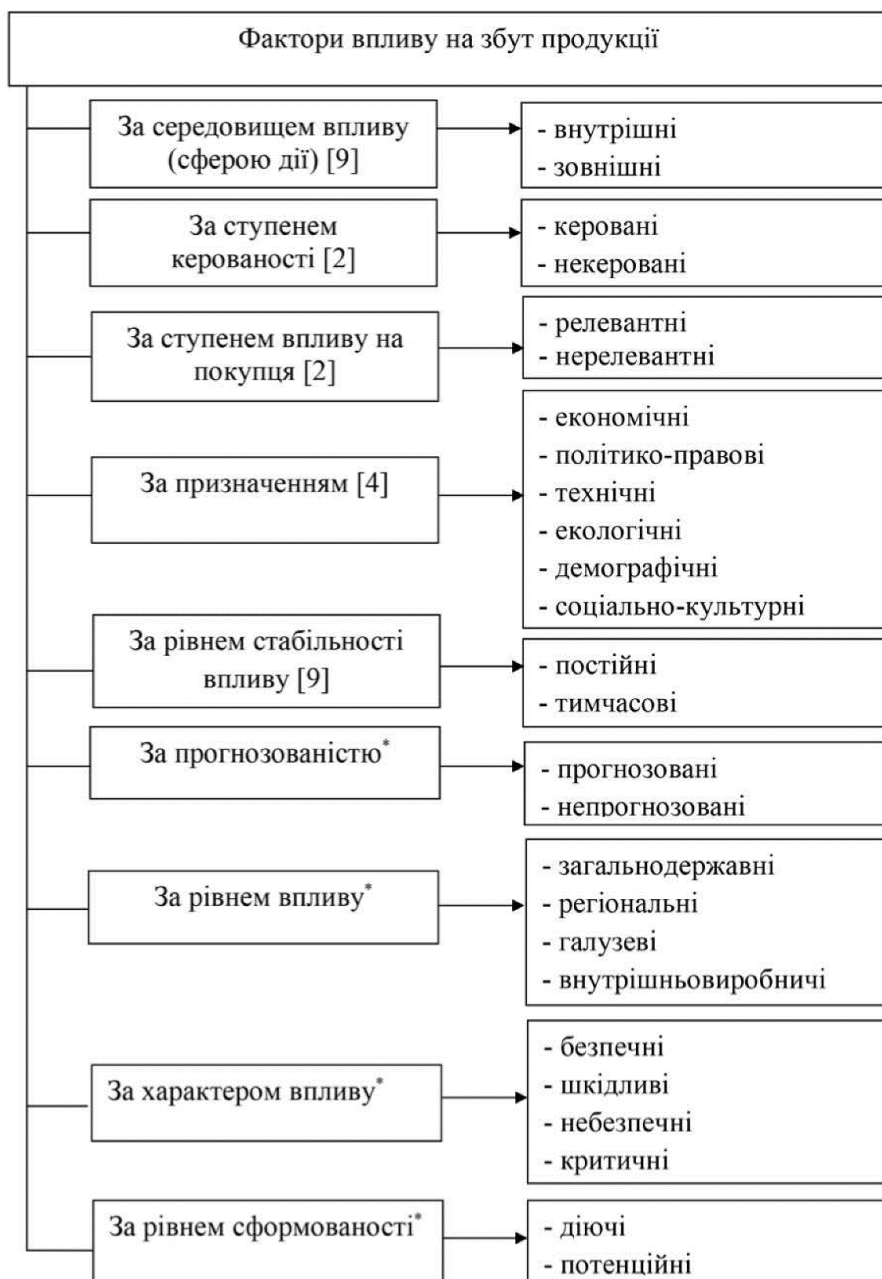
- Реалізація процесів підприємницької діяльності повинна базуватися на впровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій із застосуванням спеціального програмного забезпечення, автоматизованих систем управління, економіко-математичних методів [21].

Для того, щоб адаптуватися до ринкових умов, компанії повинні постійно досліджувати нові методи та механізми управління продажами, щоб створити міцну позицію на ринку. Оскільки управління господарською діяльністю компанії має вирішальне значення для її успіху, варто вивчити фактори, які позитивно чи негативно впливають на маркетинг продукту.

Розподіляючи фактори, що впливають на продажі та управління ними, на групи за загальними ознаками, можна точніше оцінити положення та роль кожного фактора у формуванні значення показників ефективності. (рис. 1.4).

Контролюючи збутову діяльність, компанії повинні в першу чергу враховувати наступні фактори [40]:

- характеристики кінцевих споживачів (кількість, концентрація, бізнес-перспективи, інноваційна здатність, рівень прибутку);



**Рис. 1.4. Класифікація факторів впливу на управління збутовою діяльністю підприємства**

- можливості підприємства (фінансове становище, конкурентоспроможність, основні напрямки ринкової стратегії, масштаби виробництва),
- характеристики продукції (тип, науково-технічний стан, вимоги до обслуговування, довговічність),
- рівень конкуренції, характеристики ринку (виробничі потужності, щільність розміщення клієнтів, економічна ситуація), порівняльна вартість різних систем розподілу [40].

Залежно від середовища, що впливає на підприємницьку діяльність, виділяють внутрішні чинники та зовнішні фактори. Внутрішнє середовище організації визначається внутрішніми факторами: рушійними силами ситуації всередині організації, такими як цілі, структура, завдання, технології, люди та ресурси. Внутрішнє середовище є частиною загального середовища всередині організації. Факторами внутрішнього середовища є канали збуту, фінансова спроможність, обсяги виробництва, відповідальність керівників і співробітників компанії, зміст підготовчої роботи до реалізації продукції.[18]

Фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства ззовні, можна поділити на прямі (безпосередньо впливають на діяльність організації та залежать від них) і опосередковані (діють не безпосередньо, а через певні механізми та зв'язки). Їх можна поділити на дії. . Непрямі агенти, як правило, здійснюють свій вплив через прямих агентів.

При оцінці факторів зовнішнього середовища слід враховувати такі характеристики [25]:

- Взаємозалежність усіх факторів зовнішнього середовища (зміни одного фактора можуть викликати зміни інших факторів).
- Складність зовнішнього середовища (велика кількість факторів, різноманітні можливості впливу) і плинність (швидкість зміни організаційного середовища).

- Динамічність (мінливість організаційного середовища), невизначеність (обмеженість інформації), багатовимірність зовнішнього середовища.

- Взаємозалежність факторів внутрішнього і зовнішнього середовища [25].

Фактори зовнішнього середовища організацій прямої дії включають споживачів, постачальників, конкурентів, органи державної влади, інфраструктуру, законодавство, профспілки, політичні партії, громадські установи, державну систему економічних відносин, сусідські організації тощо. Середовище організацій непрямой дії включає міжнародні події, міжнародне оточення, досягнення в науці і техніці, політичні умови, соціально-культурні умови, рівень техніки і технології, характеристики міжнародних економічних відносин і стан економіки. ,Такий. [двадцять один].

Фактори, що впливають на збутову діяльність, можна розділити на контрольовані та неконтрольовані залежно від ступеня керованості. Фактори, на які компанія може впливати, є контрольованими, наприклад: В. Якість продукції, обслуговування клієнтів, канали розподілу, методи продажу продукції, позиціонування продукції на ринку та рівень обслуговування клієнтів. До неконтрольованих факторів відносяться стихійні лиха, політичні та фінансові кризи, зміни народжуваності та смертності та багато інших факторів, які виникають незалежно від волі влади.[2]

Залежно від ступеня впливу на покупця чинники поділяються на такі: вони класифікуються як релевантні - ті, що безпосередньо впливають на поведінку покупця в короткостроковій і довгостроковій перспективі по відношенню до конкретного товару або ринку збуту, і ті, що не пов'язані з цим. до нього є. Ця ситуація не має помітного впливу на поведінку покупців [2].

Залежно від ступеня стабільності фактори класифікуються наступним чином: Постійні - Це фактори, які діють завжди і не залежать від волі економічних суб'єктів. науково-технічний прогрес, урядові та міжурядові нормативні акти, системна інформація, грошові та кредитні умови. і грошові системи, енергетика та екологічні

проблеми. Перехідний або також званий епізодичним - те, що відбувається в певний момент часу і триває до певного моменту часу, наприклад, сезонність, політичні та соціальні конфлікти та природні катаклізми [19].

Крім того, на нашу думку, доцільно доповнити цю класифікацію такими елементами:

а) Прогнози – те, що можна передбачити на основі статистичних даних, попереджень метеослужб, прогнозів Національного банку України, консалтингових, оціночних, інжинірингових та інших компаній.

б) Непередбачуваність – непередбачені фактори з'явилися раптово. До таких факторів можна віднести, наприклад, науково-технічну революцію. Це усуває потребу в певних товарах, змушуючи компанії змінювати товари, які вони виробляють, або закривати заводи. бізнес [18].

За ступенем впливу:

а) Внутрішні – компанії, що діють на території держави, в якій працює компанія: податки, митне очищення товарів, зміни курсу валют.

б) регіональний – виникає на певній території і може бути пов'язаний зі специфікою цієї території або новими умовами діяльності на цій території: запровадженням режиму вільної економічної зони, процесами окупації території тощо;

в) Галузеві - пов'язані з процесами, що відбуваються в іншій галузі: дефіцит сировини (виснаження природних запасів), рішення щодо промислових субсидій, зміни оптових цін, цін на паливо/енергію тощо.

г) Усередині виробництва – фактори, пов'язані зі змінами в технології виробництва (наприклад, комп'ютеризація важливих ланок виробництва), контроль якості продукції, зменшення помилок тощо.

За характером впливу:

а) Безпека – впливи, які не впливають на безпеку компанії, її продукції чи позиції на ринку, але можуть призвести до позитивних результатів і сприяти управлінню діяльністю збуту.

б) Шкідливий – вплив на бізнес завдає компанії незначної шкоди. Такими факторами можуть бути вихід на ринок нових конкурентів, які не реалізують агресивних стратегій завоювання ринку.

в) Небезпека – фактор, який впливає на торгову діяльність людини. Приклади: відмова посередників або постачальників від співпраці, пожежі на складах чи в магазинах тощо.

г) Істотні - фактори, які надзвичайно негативно впливають на загальне функціонування компанії та загрожують банкрутством або закриттям компанії, такі як: Б. Захоплення зловмисниками.

За рівнем підготовки:

а) Активні – елементи, що виникли раніше, мають специфічну дію та характеризуються тривалістю. Це включає встановлені національні та міжнародні стандарти, нормативні акти та правові документи тощо;

б) Потенційний – може виникнути в будь-який час, враховуючи об'єктивні закони навколишнього середовища, економіки, міжнародних відносин тощо. Ці фактори включають економічні та фінансові кризи, стихійні лиха, війни, демографічні буми та зміни на ринках інфраструктури [21].

Усі економічні суб'єкти діють у маркетинговому середовищі, яке може бути як джерелом привабливих ринкових можливостей, так і джерелом потенційних загроз (рис. 1.5). Маркетингове середовище, в якому знаходиться компанія, можна розділити на мікросередовище та макросередовище. У зв'язку з цим важливо враховувати ступінь успіху і невдачі, з якими компанія досягає цілей своєї діяльності. Це залежить від успішності контролю над контрольованими факторами та враховує вплив неконтрольованих факторів. 18].



Мікросередовище – це ринок, учасники та сили, які його складають. Сюди входять постачальники, різні типи ринків клієнтів, конкуренти та різні контактні аудиторії. Компанії можуть частково впливати на фактори мікросередовища, зосереджуючи на них свої зусилля.



**Рис. 1.5. Фактори маркетингового середовища підприємства**

Макросередовище складається з найбільш комплексних сил соціального планування, які впливають на підприємства через фактори демографічного,

економічного, політичного, природного, науково-технологічного та культурного характеру [26]. Це залежить від здатності бізнес-менеджерів використовувати можливості та мінімізувати екологічні загрози.

Отже, фактори, що впливають на управління комерційною діяльністю компанії, є рушійними силами, які діють на збут продукції і можуть мати як негативний, так і позитивний характер. Після виявлення факторів, що впливають на управління збутом продукції, компанії можуть вживати різноманітних заходів для зменшення впливу негативних факторів і використання впливу позитивних факторів у своїх інтересах.

### **Висновки до розділу 1**

1. Збутова діяльність – це комплексний процес, у якому планується обсяг реалізації товарів з урахуванням планованого рівня прибутку, пошуку найкращого партнера (постачальника або покупця), проведення аукціонів, встановлюючи ціни, які конкретно відображають якість товару та силу попиту. Визначте та активно використовуйте фактори, які прискорюють продажі продукції та збільшують прибутки від продажів.

2. Система управління маркетингом сільськогосподарського підприємства – це сукупність взаємопов'язаних об'єктів і об'єктів, призначених для управління шляхом реалізації всіх процесів управління маркетингом в єдиному комплексі на основі використання механізмів інформаційного та організаційного забезпечення

3. Таким чином, система управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства – це система, що складається з кількох компонентів (обробка та виконання замовлень, транспортування, зберігання, управління запасами, обслуговування споживачів), кожен з яких виконує відповідну функцію, розвиваючи зв'язки із зовнішнім середовищем, тобто відносини з ринком (посередниками, споживачами та іншими партнерами)

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗПОДІЛУ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «БАГЛІЙСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР»

#### **2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Баглійський елеватор»**

ТОВ «Баглійський елеватор» працює на ринку з 2011 року. Це підприємство входить до складу товариства з обмеженою відповідальністю «Агроцентр К». ТОВ «Баглійський елеватор» здійснює свою діяльність у таких сферах діяльності: зберігання, вирощування зернових (крім рису), зернобобових та олійних культур, виробництво продукції борошномельно-круп'яної промисловості, сільськогосподарської сировини, посередницька діяльність у живій торгівлі тваринами, оптова торгівля торгівля текстильною сировиною та напівфабрикатами, зерном, тютюновою сировиною, насінням та кормами для тварин.

ТОВ «Баглійський елеватор» виконує важливі операції: приймання сільськогосподарської продукції, пакування (миття, сушіння) та відвантаження зерна. Зберігання зерна включає такі види операцій: вимірювання якості зерна, вимірювання маси, розвантаження транспортних засобів, транспортування та переробка зерна в зернових складах на партії зерна (миття, сушіння).

Використовуючи дані таблиці 2.1, розглянемо склад і структуру продукції ТОВ «Баглійський елеватор».

Як свідчать дані таблиці 2.1, з 2020 по 2022 рік загальний дохід сільського господарства збільшився на 1597,8 тис. грн. З 2020 по 2022 рік доходи від сільськогосподарського виробництва зросли на 2,44 млн. грн або на 54,7%.

З урахуванням оптових продажів бачимо, що загальний обсяг продажів збільшився на 13,3% з 2020 по 2022 рік.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структури товарної продукції ТОВ «Баглійський елеватор»**

Види продукції і галузі	2020		2021		2022		2022р у % до 2020р
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Дохід від сільськогосподарської діяльності	2626	18,6	3286	14,2	10081	25,4	383,9
За збут продукції від зберігання	9770	69,2	16638	71,9	25996	65,5	266,1
Зберігання	1384	9,8	2893	12,5	2977	7,5	215,1
Переробка	339	2,4	324	1,4	635	1,6	187,4
Всього	14118		23141		39688		281,1

З даних таблиці 2.1 бачимо, що у 2021 році підприємство досягло найвищого обсягу продажів за три роки, але у 2022 році продажі зменшилися.

Основним джерелом доходів ТОВ «Баглійський елеватор» є грошові надходження від реалізації продукції, що оплачує зберігання зерна. За період дослідження їх частка зменшилася з 69,2% до 65,5%. Висока частка грошових надходжень від зберігання продукції змушує дане підприємство шукати шляхи підвищення ефективності управління складською логістикою.

Ключовим виробничим засобом є основні засоби підприємства. В таблиці 2.2 наведені показники рівня забезпеченості та ефективності їх використання.

Середньорічна вартість основних засобів у 2022 році зросла на 58,6 %, що складає 3346 тис. грн. Збільшення вартості основних засобів зумовило зростання рівня фондозабезпеченості та фондоозброєності на 85,0 % та 98,2 % відповідно.

Вартість оборотних засобів збільшилася на 85,5 % за рахунок інфляційних процесів та зростання вартості паливно-мастильних матеріалів та залишків готової продукції. Доцільно відмітити підвищення ефективності використання оборотних засобів. Про це свідчить зменшення тривалості одного обороту на 69 днів. Така тенденція дозволить більш ефективно використовувати ресурси підприємця.

Таблиця 2.2

**Показники рівня та ефективності використання основних і оборотних засобів ТОВ «Баглійський елеватор»**

Показники	2020	2021	2022	2022 до 2020	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	5713,5	6581,25	9060	3346,5	158,6
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	4060,5	3148,5	7531,5	3471	185,5
Фондозабезпеченість на 100 га с. г. угідь, тис. грн.	583,0	671,6	1078,6	495,6	185,0
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./чол.	380,9	365,6	755,0	374,1	198,2
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів, грн.	161,9	201,8	275,4	113,5	170,1
Коефіцієнт оборотності	3,5	7,3	5,3	1,8	151,6
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	105,0	49,7	69,3	-35,7	66,0
Норма прибутку,%	35,8	83,4	64,5	28,7 в.п.	x

В таблиці 2.3 наведені показники ефективності використання найманих працівників.

Чисельність працівників ТОВ «Баглійський елеватор» в 2022 ро становла 12 осіб, що на 20 відсотків менше рівня 2020 року. Зменшення чисельності відбулося за рахунок міграції населення через війну в Україні. Зменшення чисельності, при сталих розмірах ресурсного забезпечення, призвело до збільшення навантаження виробничих ресурсів на одного працівника.

При цьому, позитивним чинником є збільшення продуктивності праці. Обсяг виробництва в розрахунку на одного працівника і на відпрацьований час збільшилося більше ніж втричі. Така тенденція спричинена зменшенням чисельності

працівників та тривалості робочого часу, при збільшенні вартості валової продукції. Але зростання даного показника спричинено, не зростанням ефективності праці, а лише інфляцією, яка значно збільшилася за часи війни.

Таблиця 2.3

**Показники рівня забезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «Баглійський елеватор»**

Показники	2020	2021	2022	2022 до 2020	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Чисельність працівників, осіб	15	18	12	-3	80,0
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./чол.	380,9	365,6	755,0	374,1	198,2
Отримано в розрахунку на 1 працівника, тис. грн. :					
валової продукції	616,6	737,9	2078,9	1462,3	337,2
чистого доходу	941,2	1285,6	3307,3	2366,1	351,4
прибутку	233,0	450,9	891,3	658,27	382,5

Узагальнимо показники ресурсного забезпечення та ефективності діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» в таблиці 2.4.

Наявність виробничих ресурсів для ТОВ «Баглійський елеватор» за період з 2020 по 2022 рік зросла, за винятком земельних угідь. Ефективна продуктивність має тенденцію до зростання. Виробництво валового виробництва та валового доходу на 100 га сільськогосподарських земель збільшився більш ніж двічі. А сума прибутку на 100 га сільськогосподарських земель зросла в 3,6 рази. Загалом, підвищення прибутковості діяльності становило 4 відсоткові пункти.

Значне зростання показників зумовлено тим, що дохід враховується як від зберігання, так і від вирощування сільськогосподарських культур. ТОВ «Баглійський елеватор» більшу частину доходу (близько 60 %) отримує від надання послуг зі зберігання зерна, а 25 % від вирощування сільськогосподарських культур.

Таблиця 2.4

### Основні показники ресурсного забезпечення та ефективності діяльності

Показник	2020	2021	2022	2022 до 2020	
				абсолютна зміна	відносна зміна
Площа сільськогосподарських угідь, га	980	980	840	-140	85,7
Середньорічна чисельність працівників, чол.	15	18	12	-3	80,0
Річна продуктивність праці, тис. грн./чол.	616,6	737,9	2078,9	1462,3	337,2
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	5713,5	6581,25	9060	3346,5	158,6
Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн./га	583,0	671,6	1078,6	495,56	185,0
Фондоозброєність в розрахунку на 1 працівника, тис. грн./га	380,9	365,6	755,0	374,1	198,2
Фондовіддача на 100 грн. вартості основних засобів, грн./грн.	161,9	201,8	275,4	113,47	170,1
Вартість валової продукції, тис. грн.	9249	13282	24947	15698	269,7
Валовий дохід, тис. грн.	14118	23141	39688	25570	281,1
Прибуток, тис. грн.	3495	8117	10695	7200,3	306,0
Норма прибутку, %	35,8	83,4	64,5	28,7 в.п.	x
Рівень рентабельності діяльності, %	32,9	54,0	36,9	4,0 в.п.	x

Наступного року планується відвести площі посіву під озиму пшеницю, ячменю, кукурудзу, соняшники, запропонувати послуги з ремонту сільського господарства, обробку земель. Основна стратегія компанії - дотримуватися принципу пропорційності доходів та витрат.

## **2.2. Аналіз ефективності розподілу і збуту продукції ТОВ «Баглійський елеватор»**

При управлінні комерційною діяльністю необхідно враховувати систему просування товару на ринку: визначення рівня попиту і підтримки, прийом і обробку замовлень, комплектація перед відправленням споживачеві, відвантаження і доставку.

Метою збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» є досягнення економічної вигоди для виробників (досягнення комерційної вигоди), враховуючи виконання гнучких споживчих бажань.

Необхідно розуміти, що метою контролю комерційної діяльності переробних підприємств є не тільки реалізація продукції, а весь процес просування товару на ринку в цілому і серед споживачів зокрема.

При цьому органами управління господарською діяльністю ТОВ «Баглійський елеватор» є генеральний директор, який здійснює процес управління, а також керівники наступного рівня – комерційний директор, начальник комерційного відділу та проміжні керівники у межах певного підрозділу.

Залежно від визначення предмета та змісту досліджуваних понять, варто виділити основні функції бізнес-процесу ТОВ «Баглійський елеватор»: прогнозування та планування, організація та координація, стимулювання та мотивація; моніторинг і контроль.

Принципи діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» такі:

- Принципи правомірного вибору маркетингових і комерційних стратегій.
- Рекомендації щодо оптимальної ефективності та прибутковості довгострокової підприємницької діяльності.
- Принцип завжди своєчасного моніторингу макро- та мікросередовища компанії.



Особливу увагу слід звернути на визначення інструментів комерційного менеджменту, тобто потрібно визначити основні характеристики за наступними показниками.

- Продукція – якість, асортимент, бренд тощо;
- Ціни – рівні ринкових цін, системи знижок і надбавок, умови оплати, варіанти відстрочки та кредиту тощо;
- Розташування - канали збуту, формат і рівень збуту, умови транспортування і наявність складів і т.д.;
- Просування – рекламні кампанії, виставки, зв'язки з громадськістю, особисті продажі, стимулювання збуту, прямі продажі.
- Співробітники – продавці, співробітники компанії, посередницькі організації, споживачі.

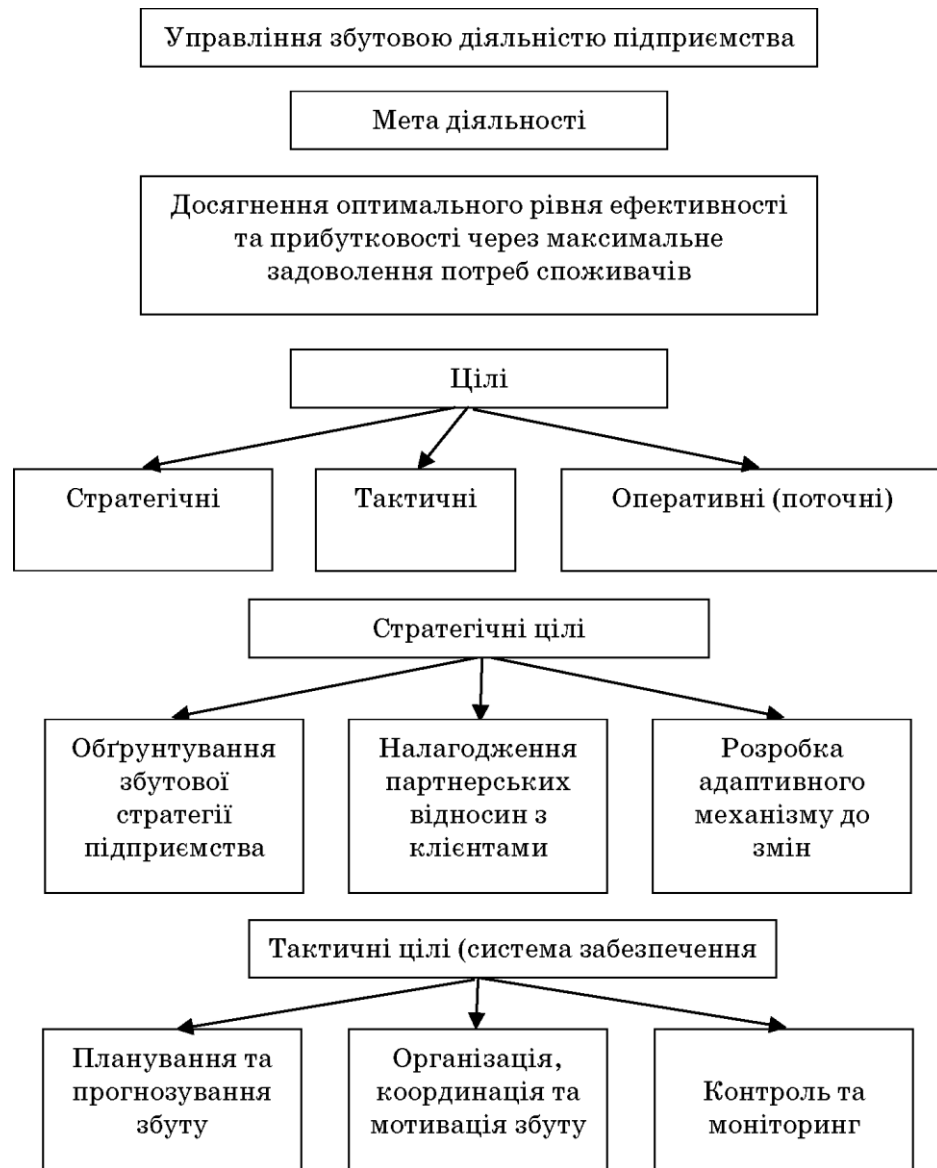
Проаналізувавши важливі аспекти управління комерційною діяльністю ТОВ «Баглійський елеватор», поговоримо про принципи впровадження якості в процес продажів.

Оскільки продаж - це рух продукції від виробника до споживача, не можна заперечувати, що продукція є основним і важливим інструментом ведення підприємницької діяльності.

Інфраструктурна підтримка – це сукупність усіх елементів продажів, які забезпечують ефективний процес продажу продукції. Сюди входить наявність транспортних засобів для транспортування продукції до складів і торгових точок. Наявність складів та операційних офісів. Банк, який займається всіма фінансовими операціями, пов'язаними з продажем продукції, тобто супровідні служби до здійснення процесу реалізації продукції компанії.

Інформаційне забезпечення та аналіз господарської діяльності підприємства. Для цього необхідне отримання актуальної інформації про ринок, макро- та мікросередовище, а також якість великої кількості інформації. На основі цієї інформації приймаються маркетингові рішення щодо продажів.

На діаграмі. 2.1 показана система управління продажами ТОВ «Баглійський елеватор».



**Рис. 2.2. Система управління продажами ТОВ «Баглійський елеватор»**

Вибір оптимального каналу збуту з точки зору ефективності та прибутковості. Має бути зрозуміло, що вибір форм, каналів і методів збуту є стратегічним рішенням керівництва компанії і обов'язково має відповідати цілям, стратегії та місії компанії.

Кадрове забезпечення комерційної діяльності компанії. Це включає правильний відбір, навчання та мотивацію персоналу, який бере участь у цьому процесі.

Фінансове забезпечення комерційної діяльності підприємства. Коли товар залишає компанію. Від виробника до споживача необхідно провести розрахунки, наприклад, витрат на складування та зберігання продуктів, витрат на технічне обслуговування чи оренду складських і торгових площ, а також витрат на транспортування продуктів. На підставі цього має бути прийняте рішення щодо ТОВ «Баглійський елеватор» з появою можливого фінансового навантаження або додаткових доходів.

Зв'язок між нормою виробництва і реалізацією продукції встановлюється шляхом розрахунку норми реалізації, яка визначається відношенням кількості реалізованої продукції до кількості продукції, виготовленої за певний період. Чим ближче значення цього коефіцієнта до 1 і чим стійкіший цей зв'язок, тим більш синхронна і ритмічна діяльність виробничих і збутових відділів компанії. Відмінності в темпах зміни різних виробничих і результативних показників можуть допомогти виявити конкретні проблеми в діяльності служби. Іншими словами:

- Якщо темп приросту загального обсягу виробництва перевищує темп приросту виготовленої продукції (товарів), це свідчить про збільшення обсягу незавершеного виробництва.

- Якщо темпи зростання виробленої продукції (сировини) перевищують темпи зростання реалізованої продукції, це свідчить про те, що непродані товари або готові товари в запасах збільшуються, а продажі сповільнюються. Оборотні активи.

Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства доцільно вивчити значення витрат на збут у загальних витратах діяльності підприємства та проаналізувати ступінь окупності цих витрат (табл. 2.5).

Згідно з розрахунками частка витрат на збут у загальних витратах операційної діяльності є низькою і за аналізований період зменшилася на 0,37 в.п. Крім того, слід враховувати відшкодування комісійної винагороди за показником доходу (реалізації) від реалізації. Загалом діяльність прибуткова, але її рівень занадто малий. Тобто в

ТОВ «Баглійський елеватор» витратам на збут не приділяють необхідної уваги, ці витрати не рахують за основні.

Таблиця 2.7

**Рівень та окупність витрат ТОВ «Баглійський елеватор» на збут, тис. грн.**

Показники	2020	2021	2022	Зміна 2022 р. проти 2020 р.	
				абсол. +/-	відносн. %
Дохід від реалізації продукції	14118	23141	39688	25570	181,1
Собівартість реалізованої продукції	10623	15024	28993	18370	172,9
Адміністративні витрати	125	148	163	38	30,4
Витрати на збут	56	49	54	-2	-3,6
Інші операційні витрати	12	20	25	13	108,3
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю	10816	15241	29235	18419	170,3
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	0,57	0,35	0,20	-0,37	-64,3
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	25210,7	47226,5	73496,3	48285,6	191,5
Фінансовий результат від операційної діяльності	3495	8117	10695	7200	206,0
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	62,4	165,7	198,1	135,6	217,3

Позитивна динаміка спостерігається і за коефіцієнтом, що характеризує розмір прибутку від операційної діяльності на 1 грн. Отже, ефективність управління комерційною діяльністю ТОВ «Баглійський елеватор» напряму залежить від організованої системи управління та визначеного стратегічного напрямку компанії.

## Висновки до розділу 2

1. Основним джерелом доходів ТОВ «Баглійський елеватор» є грошові надходження від реалізації продукції, що оплачує зберігання зерна. За період дослідження їх частка зменшилася з 69,2% до 65,5%. Висока частка грошових надходжень від зберігання продукції змушує дане підприємство шукати шляхи

підвищення ефективності управління складською логістикою. Наявність виробничих ресурсів для ТОВ «Баглійський елеватор» за період з 2020 по 2022 рік зросла, за винятком земельних угідь. Ефективна продуктивність має тенденцію до зростання. Виробництво валового виробництва та валового доходу на 100 га сільськогосподарських земель збільшився більш ніж двічі. А сума прибутку на 100 га сільськогосподарських земель зросла в 3,6 рази. Загалом, підвищення прибутковості діяльності становило 4 відсоткові пункти. Значне зростання показників зумовлено тим, що дохід враховується як від зберігання, так і від вирощування сільськогосподарських культур. ТОВ «Баглійський елеватор» більшу частину доходу (близько 60 %) отримує від надання послуг зі зберігання зерна, а 25 % від вирощування сільськогосподарських культур.

2. Коефіцієнт фінансової стійкості ТОВ «Баглійський елеватор» станом на 2022 р. склав 0,85. Не дивлячись на невелику негативну динаміку показника до базового періоду, можна казати що підприємство є фінансово-стійким та здатним проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. Станом на 2019 р. 85 % активів компанії фінансуються за рахунок постійного капіталу та довгострокових забезпечень.

3. В результаті аналізу організації було виявлено основні проблеми компанії – відсутність ефективної маркетингової діяльності, низька доступність продукції та відсутність можливості купівлі в розстрочку. Провівши ретельний аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Баглійський елеватор», було виявлено необхідність розробки комплексу заходів щодо її підвищення.

4. Метою збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» є досягнення економічних інтересів виробника (отримання комерційного прибутку) з урахуванням задоволення платоспроможного попиту споживачів. Отримані значення якісних показників та тенденція їх розвитку свідчать про зниження ефективності збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор».

## РОЗДІЛ 3

### ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗПОДІЛУ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Складання «стратегічної карти» збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»**

Найважливішим кроком у доставці продукції споживачам є продаж. Збут покликаний забезпечити механізм руху продукції від виробника до покупця. Тому вивчення споживчого попиту стає основою для планування господарської діяльності підприємства. Крім того, діяльність з продажу також відіграє дуже важливу роль в успіху маркетингової стратегії компанії. Іншими словами, довгострокова та ретельно спланована господарська діяльність компанії є важливим інструментом управління, який допомагає бізнес-одиницям адаптуватися до мінливих умов ринку. Вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища компанії на розробку та реалізацію маркетингової стратегії вимагає постійного перегляду цього процесу. Ця проблема особливо загострюється через посилення конкуренції з боку вітчизняних та іноземних компаній.

У зв'язку з тим, що сучасна ситуація підприємницької діяльності характеризується підвищеним динамізмом і посиленням конкуренції за ринки збуту, керівництво ТОВ «Баглійський елеватор» має зосередити увагу на проблемі підвищення ефективності збутової діяльності.

Розробляючи маркетингову політику на основі стратегічного підходу, знайдіть і гармонізуйте баланс між цілями продажів компанії, маркетинговими можливостями та активами, враховуючи як слабкі сторони компанії, так і потенційні загрози з боку компанії.

Слід зазначити, що господарська діяльність ТОВ «Баглійський елеватор» у сучасних умовах має бути орієнтована, насамперед, на стратегічне маркетингове планування активної збутової діяльності, яке може вирішити наступні основні завдання:

- Повністю задовольнити соціальні та особисті потреби та бажання у відповідному продукті.
- Прискорити товарообіг та вкладені у нього оборотні кошти.
- Зміцнення позицій компанії на ринку.

Слід зазначити, що збут є завершальним етапом усієї виробничо-комерційної діяльності компанії і виконує одну з найважливіших функцій в ринкових умовах: функцію зворотного зв'язку. Слід зазначити, що етап стратегічного планування збутової діяльності є першим кроком на етапі виробництва і гарантує виробничий потенціал. Однією з найважливіших передумов забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства є ефективно спланована маркетингова та збутова діяльність.

Існуюча практика продажів в Україні не відповідає вимогам стратегічного планування маркетингу в ринкових умовах, оскільки продажі зазвичай не розглядаються з точки зору ринкового попиту, а служби збуту не віддають перевагу потребам покупців.

Планування комерційної діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» включає наступні етапи:

1. Аналіз отриманої інформації, яка може вплинути на збутову та маркетингову діяльність компанії.
2. Встановити цілі продажів і вирішити, як ви їх досягнете.
3. Планування кількості каналів збуту, продажів і послуг.
4. Спланувати якість і результати роботи цих ланцюгів і нарешті створити стратегічний план комерційної діяльності компанії.

Враховуючи описані етапи, маркетинговий план господарської діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» виконується з метою розробки такої програми дій, реалізація якої призведе компанію до швидкого реагування на те, що відповідно зі зміною ринкових умов. Зазначається, що процес маркетингу та стратегічне планування комерційної діяльності компаній у поточній ситуації враховує часові рамки, характер бажаних результатів та можливість зміни планів під час реалізації.

Для здійснення стратегічного планування маркетингової та комерційної діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» необхідно використати модель, представлену на рис. 3.1.



**Рис. 3.1. Схема алгоритму стратегічного планування збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»**

З огляду на запропоновану вище модель, кожен етап стратегічного планування маркетингової та збутової діяльності має свою цільову спрямованість, специфіку та загальну характеристику, а реалізація кожного наступного етапу досягає



попереднього. Слід зазначити, що це робиться, лише якщо реалізований попередній етап.

Проаналізувавши практичний досвід стратегічного планування маркетингової та збутової діяльності в ТОВ «Баглійський елеватор», ми з'ясували, що на даний момент бажаний результат цієї діяльності планується на основі даних про суму та суму витрат на збут в порівнянні з попереднім роком. Чим більша невизначеність у зовнішньому середовищі, тим вищі вимоги керівництво має висувати до точності маркетингового та стратегічного планування господарської діяльності компанії. Тож що таке менеджери ТОВ «Баглійський елеватор», яке планує стратегії маркетингової та збутової діяльності, швидко реагує на зміни в потребах і вимогах споживачів і націлене на досягнення високих прибутків? Чи варто їх розвивати та використовувати? Це називається «стратегічна карта». (рис. 3.2).

<p style="text-align: center;"><b>Фінанси / економіка</b></p> <p>Відхилення запланованого від фактичного значення доходу (виручки) від реалізації; Відхилення планового від фактичного значення валового прибутку; Відхилення планової величини збутових витрат від фактичної; Коефіцієнт окупності витрат на збут; Сума позовних вимог.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Маркетинг / Споживачі</b></p> <p>Високий рівень обслуговування; Висока якість товару; Ефективні стратегії ціноутворення, продажів, комунікації; Позиція компанії щодо конкурентів за результатами її збутової діяльності на ринку; Індекс задоволеності споживачів товарами; Імідж компанії; Кількість постійних і потенційних</p>
<p style="text-align: center;"><b>Робочі процеси</b></p> <p>Середній час виконання замовлення; Наявність відключень обслуговування; Розмір транспортних витрат (транспорт тощо); Оборотність (термін зберігання) запасів готової продукції.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Інфраструктура / співробітники</b></p> <p>Наявність та якість сgm системи; Індекс задоволеності торгового персоналу; Заробітна плата торгового персоналу; Витрати на навчання торгового персоналу; Кількість наявних і реалізованих пропозицій щодо вдосконалення збутової</p>

**Рис. 3.2. «Стратегічна карта» пропонуваного стратегічного планування збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»**

Доцільно відмітити, що застосування технології збалансованих показників (тобто створення «карти стратегії») та результатів корпоративних досліджень створюють сприятливі умови для ефективного маркетингового плану діяльності компанії. Якщо компанія хоче бути успішною на ринку, вона повинна узгоджувати свої маркетингові навички в зоні продажів з потребами та бажаннями покупців.

### **3.2. Впровадження внутрішнього контролю збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»**

Загалом проблемою розвитку системи внутрішнього контролю на рівні підприємства є розробка комплексного системного підходу та пов'язаних з ним методичних рішень, які можуть створити практичні умови для його впровадження та функціональності. На сучасному етапі розвитку національної економіки України проблема вдосконалення організації та методів внутрішньогосподарського контролю набула особливої гостроти, оскільки вона має визначальний вплив на злагоджене та ефективне здійснення господарської діяльності.

Однією з важливих складових загальної проблеми є проблема вдосконалення організації та методики системи внутрішнього контролю діяльності підприємств. На відміну від умов планової економіки, коли система планування збуту і контролю за збутом керувалася виключно вказівками радянської держзаготівельної організації, і в умовах ринкового середовища збутова діяльність розглядалася як другорядна по відношенню до виробництва. Хоча збут продукції є завершальним етапом господарської діяльності сільськогосподарського підприємства, планування збуту продукції передуює етапу виробництва.

Плани закупівель і плани виробництва складаються на основі дослідження ринку та виробничих потужностей і планів збуту підприємства. Тому сучасні умови ведення бізнесу ставлять перед системами управління продажами нові виклики.

Відсутність або неналежне управління внутрішніми продажами може мати низку негативних наслідків для компаній, таких як: надлишок товарних запасів на складах, відсутність обігових коштів для придбання сировини через збільшення дебіторської заборгованості та порушення договірних зобов'язань.

При організації внутрішнього управління збутом продукції має сенс створити модель, яка максимально повно охоплює ідентифіковані об'єкти і в той же час уникає зайвого дублювання функцій управління. Оскільки організація системи управління являє собою взаємодію суб'єкта управління та об'єкта управління, цей елемент враховано при створенні моделі внутрішнього контролю процесу реалізації сільськогосподарської продукції у ТОВ «Баглійський елеватор». Організаційна модель внутрішнього контролю реалізації продукції є основою для розробки процедур контролю та методів їх реалізації. Організаційна модель повинна відповідати конкретним бізнес-процесам, які відбуваються в компанії при продажу продукції. На основі організаційної структури ТОВ «Баглійський елеватор» ми створили модель внутрішнього контролю господарської діяльності, як показано в таблиці 3.1.

На перетині графіка і лінії визначається участь кожного структурного підрозділу або спеціаліста головного офісу підприємства в процесі контролю. Про таке залучення зазвичай свідчить лист до керівника процесу. Участь (X) визначається процедурами контролю, які необхідно виконати на даній фазі.

Етапи управління для розробленої організаційної моделі можна здійснити за такими етапами:

Отримання замовлення товару (X<sub>2</sub>).

Замовлення на самовивіз, як правило, приймаються в нашому головному офісі. Працівник, відповідальний за приймання документів, повинен чітко зафіксувати таке доручення в спеціальному журналі та передати виїзному представнику.

Замовити продукт (X<sub>1\_2</sub>).

Працівники відділу збуту фіксують такі замовлення в книзі замовлень і групують їх за відділами і групами: «відділ збуту основної продукції», «відділ збуту побічної продукції» і «відділ обслуговування». Замовлення від людей, які вступають з нами в ділові відносини вперше, групуються окремо.

Таблиця 3.1

**Організаційна модель внутрішнього контролю  
збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор»**

Об'єкти внутрішнього контролю	Центри контролю							
	менеджер зі збуту	Обліковці	Працівники складу	ВКЯ	Юридичний консультант	Фінансові працівники	Відділ логістики	Виробничі підрозділи
Приймальний відділ продукції	-	X1_2	-	-	-	-	-	-
Складання заявки на оформлення	X2_1	-	-	-	-	-	-	-
Контроль наявності товару	X3_1	-	X3_3	-	-	X3_6	-	X3_8
Перевірка покупців стосовно надійності	X4_1	-	-	-	-	X4_6	-	-
Укладання договору поставки	X5_1	-	-	-	X5_5	-	-	-
Підписання договору обома сторонами	X6_1	-	-	-	X6_5	-	-	-
Підготовка вантажу до відправки	X7_1	-	X7_3	-	-	X7_6	X7_7	-
Вивезення вантажу зі складу	-	-	X8_3	-	-	-	X8_7	-
Оформлення в бухгалтерії	-	-	X8_3	X8_4	-	-	-	-
Повне погашення зобов'язань	X10_1	-	-	-	X10_5	X10_6	-	-

Співробітник, відповідальний за замовлення, перевіряє шляхом вивчення та логічного аналізу документів, чи відповідає замовлення спеціальності підприємства та чи присутні такі ознаки (параметри контролю): підписи керівника потенційного покупця, печатки, інструкції, офіційні адреси та банківські реквізити, реквізити замовлення, можлива причетність Клієнта до компанії тощо. У разі виявлення

невідповідності необхідно повідомити про це співробітників відділу продажів, які усувають невідповідність даних.

Перевірте наявність замовленого товару (X 31).

Продавець надсилає запит про стан зберігання продукції на складі особі, відповідальній за склад (склад) готової продукції, підтверджуючи тим самим відповідність кількості та найменування продукції, стан зберігання готової продукції на складі, та ін Виробнича потужність. Зробити. Бізнес. X33 Співробітник складу відповість торговому представнику письмово щодо товарів, що залишилися на складі, після отримання замовлення. Якщо запас продукції на складі менший від зазначеного в замовленні, працівник відділу збуту направляє головному агроному (X38) письмову заявку про реалізацію потенційним покупцям готової продукції, зазначеної в замовленні. Визначити наявність. . . в наявності. Щоб не втрачати час, рекомендується щодня інформувати працівників відділу збуту про залишки готової продукції на складі. Цю інформацію працівники відділу збуту також можуть отримати в бухгалтерії (X36).

Аналіз довіри потенційних покупців (X41).

Використовуючи як службову інформацію, так і інформацію з фінансових служб, фахівець з продажу використовує аналітичні методи, щоб зробити попередню оцінку фінансової стабільності клієнта. З цієї причини компанія використовує порядок, який розподіляє клієнтів (покупців) на категорії високого, середнього та низького ризику за такими критеріями: Рівень виконання зобов'язань базується на розрахунках. Наявність і налаштування інформації про клієнта. Білінговий ліміт. На основі аналізу продавець складає звіт із висловленням своєї думки та надсилає його керівнику операцій, який приймає рішення про можливість здійснення цього перевезення [31].

Складання договору (X 55).

Договір оформляється працівником юридичної консультації. Крім того, ми керуємо його змістом відповідно до наступних параметрів управління, щоб

мінімізувати фінансові та економічні ризики, а також можливість нових суперечок з контрагентами. Чіткий і повний опис предмета договору (кількість, якість). Чіткий опис вимог до тари та упаковки. Чітке пояснення формату та порядку розрахунків. Детальна інструкція щодо отримання товару. Конкретне визначення умов, за яких будуть накладені санкції, якщо договірні зобов'язання не виконуються належним чином. Опис варіантів забезпечення платіжних зобов'язань покупця. Пояснення щодо зміни ціни та умов знижки. Вкажіть термін договору. Опис можливості передачі прав та обов'язків третім особам. Чітке пояснення процедур вирішення суперечок. Чітко визначити, хто і як несе ризики та витрати, пов'язані з випадковим знищенням вантажу. Чітко вкажіть умови передачі права власності на продукт. Чітке визначення причин зміни або розірвання договору. Детальне роз'яснення переговорних питань, які виникають при укладенні договору.

Головний юрисконсульт надсилає проект договору торговому представнику, який надсилає доданий до проекту договору графік поставок і платежів для зазначеного ліміту клієнта та графік платежів на кожен визначений календарний день. Перевірте суму. У разі відсутності відхилень від заданих параметрів комерційний експерт погоджує цей договір, а у разі виявлення відхилень надсилає його з відповідними вказівками спеціалісту з юридичних консультацій для прийняття остаточного рішення [30]. Після усного розпорядження замовнику надається два примірники проекту договору для ознайомлення. Після отримання від замовника протоколу розбіжностей фахівці юридичного відділу проводять адміністративно-аналітичні дії щодо визначення можливості та доцільності зміни окремих положень проекту договору відповідно до вимог замовника та затверджують остаточний варіант проекту. . . Договір за наведеною схемою. Остаточний проект договору надсилається клієнту. Всі документи, пов'язані зі спілкуванням з клієнтами, повинні бути зареєстровані та закріплені працівниками служби правової допомоги. Це необхідно для створення файлу клієнта та подальшого контролю всього процесу замовлення. Ці файли є основою для більш

детальної перевірки надійності, платоспроможності та дотримання умов договору покупця. Фахівці з юридичної безпеки повинні стежити за дотриманням процедур обмеження доступу та забезпечення безпеки документів, які складають ці файли.

#### Укладення договору (X65).

Експерт з правової безпеки перевіряє документи представника компанії-покупця та повноваження на укладення договору. Ця довіреність підтверджується паспортом та належним чином підписаною довіреністю від компанії-покупця. Довіреність повинна містити такі відомості, як дата видачі, термін дії, прізвище, найменування, завірений зразок підпису особи, якій видана довіреність, а також обсяг довіреності. Договір може бути укладений лише за відсутності відхилень від заданих контрольних параметрів. Потім фахівець з продажу організує зустріч з представником покупця та менеджером компанії для остаточного узгодження договору. Один примірник договору передається покупцеві, а другий примірник (X62) реєструється та передається на зберігання в офіс. Другий примірник договору, документ, що підтверджує довіреність представника покупця, передається до бухгалтерії, де також належним чином реєструється та узагальнюється [27].

#### Підготовка до відправлення (X71).

У міру наближення дати відправлення фахівець з продажу повідомляє покупця в листуванні про порядок доставки. Покупець повинен підтвердити, що він готовий прийняти доставку. Якщо Покупець не підтверджує свій намір прийняти товар, за кожен день прострочення зберігання нараховується пеня згідно з умовами договору. У цьому випадку торговий представник повідомляє про це оперативного менеджера службовою запискою. У разі підтвердження намірів покупця прийняти продукцію бухгалтер складає чотири примірники товарно-транспортної накладної з обов'язковим оформленням і містить усі необхідні відомості (дата, номер і дата договору, відомості про покупця), місце завантаження/розвантаження, інформація про вантаж) (X76).

Спеціаліст служби збуту звіряє суму накладної з інформацією про реальну заборгованість цього покупця. Якщо відправлення призведе до перевищення ліміту претензій, спеціаліст із продажу дозволить відвантаження лише в тій мірі, в якій, окрім фактичних обставин претензії покупця, воно не перевищує ліміти, встановлені для цього покупця. Покупець також повинен бути повідомлений одночасно. Якщо товар доставляється транспортом підприємства, то замовлення транспортного засобу передається до відділу транспорту (X77).

Доставка товару (X87).

Після отримання підтвердження замовлення транспортного засобу до товарно-транспортної накладної додається додаткова інформація (номер автомобіля, марка, водій і назва перевізника) і всі чотири примірники передаються на склад готової продукції (X83). Власник магазину перевіряє, чи немає санкцій з боку продавця, упорядковує асортимент товарів на складі. При завантаженні продукції обслуговуючий склад і водії транспорту (X87) перевіряють правила пакування, дотримання кількості, якості, маркування і цілісності тари і «упаковки». Копія накладної залишається на складі готової продукції і є підставою для списання готової продукції зі складського обліку. Щодня склад передає в бухгалтерію первинні примірники товарно-транспортних накладних та інших видаткових звітів. Водій/перевізник отримує другий і третій примірники рахунка-фактури, а четвертий примірник надсилається торговому представнику. Фахівець з якості повинен оформити сертифікат якості товару із зазначенням усіх показників якості товару для доставки покупцеві (X84).

Відображення відвантажень в журналі обліку (X 91).

Після прибуття на компанію водій/перевізник повинен надати в бухгалтерію три примірники накладної. На основі цього рахунку-фактури створено два рахунки-фактури. Копія накладної перевіряється (на правильність комплектації та відображення реквізитів), підписується головним бухгалтером і продавцем і видається покупцеві. Другий рахунок-фактура залишається в компанії та є основою



для її створення. Огляд по Регістру аналітичного обліку та загального обліку. Структура аналітичного обліку повинна забезпечувати отримання та ведення головним бухгалтером даних про продажі зазначених розділів кожного сегмента. На підставі даних аналітичного обліку бухгалтер складає звіт з відвантажувальними даними і передає його торговому представнику для ознайомлення. За допомогою цих звітів фахівці відділу збуту контролюють дотримання графіка відвантаження за заданий період (10 днів, місяць, квартал і т.д.) і дотримання графіка відвантаження, погодженого з покупцем. Крім того, спеціалісти з продажу постійно відстежують відхилення з комерційної точки зору. До таких відхилень можна віднести: Якщо покупець вчасно не повністю забирає товар зі складу. Якщо покупець не підтвердить, це прийнятно. Якщо покупець відмовляється прийняти товар. Невиконання перевізниками та експедиторами зобов'язань у зв'язку з несвоєчасною поставкою транспортних засобів, незабезпеченням кількісного та якісного збереження продукції під час транспортування та розвантаження в пункті призначення. Несвоєчасна і неповна здача готової продукції підприємствами-виробниками. Норми запасів готової продукції перевищені, рідина не виробляється. Завчасна поставка готової продукції з необхідною тарою та тарою. Скарги, позови тощо іншої договірної сторони тощо.

За наявності таких фактів спеціалісти відділу продажів проводять аналіз, встановлюють причини невідповідності, встановлюють причини та вживають заходів у межах своїх повноважень, повідомляють про це виробничий відділ та інші структурні підрозділи компанії. Виконання внутрішніх фінансових зобов'язань. Про неусунені розбіжності фахівець з продажу готує відповідне ділове зведення (звіт) і подає його разом із підтверджуючими документами на розгляд на щоденній діловодній нараді, де приймаються відповідні управлінські рішення.

Погашення боргів та дотримання договірних дисциплін (X10/6);

Разом з рахунком-фактурою бухгалтер надсилає покупцеві «нагадування про оплату» за підписом головного бухгалтера. Щоденно бухгалтери формують

інформацію про надходження грошей від клієнтів на основі банківських виписок, які зводяться в окремі звіти та передаються головному бухгалтеру. Стенограма буде додана до звіту. Менеджер з бухгалтерського обліку встановлює причини будь-яких виявлених невідповідностей. До можливих причин цього можна віднести те, що товарно-супровідні документи надійшли до бухгалтерії раніше, а товарно-супровідні документи – раніше. Рахунки обробляються та надсилаються покупцям передчасно. Відмова покупця від оплати. Банкрутство покупця тощо.

Після аналізу цих невідповідностей головний бухгалтер вживає відповідні заходи в межах своїх повноважень. На щоденні засідання керівництва підприємства головний бухгалтер виносить протокол із розшифровкою відхилень із зазначенням законодавства щодо виявлених відхилень, їх причини, причини та пояснення вжитих заходів.

Виявлено контроль з боку головного бухгалтера за даними аналітичного обліку за повнотою та своєчасністю погашення заборгованості, неправильний облік дебіторської заборгованості, раніше не облікованої дебіторської заборгованості, а також значні перевищення дебіторської заборгованості, не враховані при погодженні відвантаження тощо. Крім того, для підвищення ефективності контролю необхідно наприкінці місяця створити файл голосування та виконати коригування для кожного покупця. Один примірник протоколу коригування, підписаний головним бухгалтером і скріплений печаткою підприємства, надсилається покупцеві, а другий примірник залишається зареєстрованим і вишитий на підприємстві. Протягом 10 днів покупець повинен підтвердити наявність заборгованості та визначити умови її погашення або уточнити свої вимоги законодавства.

Якщо покупець не знає про заборгованість, то головний бухгалтер повідомляє про це керівника підприємства, спеціаліста з юридичного супроводу (X10/5) та спеціаліста з продажу (X10/1), які вживатимуть заходів щодо стягнення заборгованості. вирішення конфліктів). ).

Якщо ви не можете зв'язатися з покупцем, вам слід надіслати інформацію комерційному спеціалісту, щоб з'ясувати причину, особливо якщо компанія покупця ліквідована. Якщо виявиться, що компанія-покупець не буде ліквідована, документи, необхідні для підготовки претензії та судового розгляду, будуть передані до Юридичної ради.

У разі ліквідації підприємства боржника борг підлягає скасуванню. Головний бухгалтер складає звіт і подає його керівництву підприємства разом з документами, представленими продавцем (лист органів державної влади, лист державного реєстру про ліквідацію підприємства). Судження керівництва належне. За наявності таких фактів спеціалісти відділу продажів проводять аналіз, встановлюють причини невідповідності, встановлюють причини та вживають заходів у межах своїх повноважень, повідомляють про це виробничий відділ та інші структурні підрозділи компанії. Виконання внутрішніх фінансових зобов'язань. Про неусунені розбіжності фахівець з продажу готує відповідне ділове зведення (звіт) і подає його разом із підтверджуючими документами на розгляд на щоденній діловодній нараді, де приймаються відповідні управлінські рішення.

погашення боргів та дотримання договірних дисциплін (X10/6);

Разом з рахунком-фактурою бухгалтер надсилає покупцеві «нагадування про оплату» за підписом головного бухгалтера. Щоденно бухгалтери формують інформацію про надходження грошей від клієнтів на основі банківських виписок, які зводяться в окремі звіти та передаються головному бухгалтеру. Стенограма буде додана до звіту. Менеджер з бухгалтерського обліку встановлює причини будь-яких виявлених невідповідностей. До можливих причин цього можна віднести те, що товарно-супровідні документи надійшли до бухгалтерії раніше, а товарно-супровідні документи – раніше. Рахунки обробляються та надсилаються покупцям передчасно. Відмова покупця від оплати. Банкрутство покупця тощо.

Після аналізу цих невідповідностей головний бухгалтер вживає відповідні заходи в межах своїх повноважень. На щоденні засідання керівництва підприємства

головний бухгалтер вносить протокол із розшифровкою відхилень із зазначенням законодавства щодо виявлених відхилень, їх причини, причини та пояснення вжитих заходів.

Виявлено контроль з боку головного бухгалтера за даними аналітичного обліку за повнотою та своєчасністю погашення заборгованості, неправильний облік дебіторської заборгованості, раніше не облікованої дебіторської заборгованості, а також значні перевищення дебіторської заборгованості, не враховані при погодженні відвантаження тощо. Крім того, для підвищення ефективності контролю необхідно наприкінці місяця створити файл голосування та виконати коригування для кожного покупця. Один примірник протоколу коригування, підписаний головним бухгалтером і скріплений печаткою підприємства, надсилається покупцеві, а другий примірник залишається зареєстрованим і вишитий на підприємстві. Протягом 10 днів покупець повинен підтвердити наявність заборгованості та визначити умови її погашення або уточнити свої вимоги законодавства.

Якщо покупець не знає про заборгованість, то головний бухгалтер повідомляє про це керівника підприємства, спеціаліста з юридичного супроводу (X10/5) та спеціаліста з продажу (X10/1), які вживатимуть заходів щодо стягнення заборгованості. вирішення конфліктів). ).

Якщо ви не можете зв'язатися з покупцем, вам слід надіслати інформацію комерційному спеціалісту, щоб з'ясувати причину, особливо якщо компанія покупця ліквідована. Якщо виявиться, що компанія-покупець не буде ліквідована, документи, необхідні для підготовки претензії та судового розгляду, будуть передані до Юридичної ради.

У разі ліквідації підприємства боржника борг підлягає скасуванню. Головний бухгалтер складає звіт і подає його керівництву підприємства разом з документами, представленими продавцем (лист органів державної влади, лист державного реєстру про ліквідацію підприємства).

### **Висновки до розділу 3**

1. Підсумуємо результати проведеного дослідження: Стратегічне планування маркетингової та збутової діяльності визначає економічний прибуток компанії та є важливою частиною ділової практики успішних компаній, оскільки враховує економічний прибуток компанії. Бізнес-одиниці повинні формувати маркетингову політику на основі стратегічного підходу, оскільки від ефективності плану залежить майбутня ефективність господарської діяльності компанії та всієї системи управління стратегічним маркетингом компанії. Реалізуючи кожен етап запропонованої моделі стратегічного маркетингового планування збутової діяльності, керівництво компанії може вирішити, яка частина бюджету буде виділена на управління збутовою діяльністю. За допомогою проекту «Карта стратегії» компанія може вдосконалити процес стратегічного планування маркетингу та власної збутової діяльності в рамках ринкової трансформації.

2. Ми рекомендуємо використовувати внутрішній контроль для проведення контролю збутової діяльності. Дана організаційна схема внутрішнього контролю базується на логіці побудови та функціонування організаційно-технічної структури компанії та забезпечує відповідний розподіл контрольних функцій між підрозділами управління та гнучку взаємодію між підрозділами.

## ВИСНОВКИ

1. Збутова діяльність – це комплексний процес, у якому планується обсяг реалізації товарів з урахуванням планованого рівня прибутку, пошуку найкращого партнера (постачальника або покупця), проведення аукціонів, встановлюючи ціни, які конкретно відображають якість товару та силу попиту. Система управління маркетингом сільськогосподарського підприємства – це сукупність взаємопов'язаних об'єктів і об'єктів, призначених для управління шляхом реалізації всіх процесів управління маркетингом в єдиному комплексі на основі використання механізмів інформаційного та організаційного забезпечення. Таким чином, система управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства – це система, що складається з кількох компонентів кожен з яких виконує відповідну функцію, розвиваючи зв'язки із зовнішнім середовищем, тобто відносини з ринком.

2. Основним джерелом доходів ТОВ «Баглійський елеватор» є грошові надходження від реалізації продукції, що оплачує зберігання зерна. За період дослідження їх частка зменшилася з 69,2% до 65,5%. Висока частка грошових надходжень від зберігання продукції змушує дане підприємство шукати шляхи підвищення ефективності управління складською логістикою. Наявність виробничих ресурсів для ТОВ «Баглійський елеватор» за період з 2020 по 2022 рік зросла, за винятком земельних угідь. Виробництво валового доходу на 100 га сільськогосподарських земель збільшився більш ніж двічі. А сума прибутку на 100 га сільськогосподарських земель зросла в 3,6 рази. Загалом, підвищення прибутковості діяльності становило 4 відсоткові пункти. Значне зростання показників зумовлено тим, що дохід враховується як від зберігання, так і від вирощування сільськогосподарських культур. ТОВ «Баглійський елеватор» більшу частину доходу (близько 60 %) отримує від надання послуг зі зберігання зерна, а 25 % від вирощування сільськогосподарських культур.

3. В результаті аналізу організації було виявлено основні проблеми компанії – відсутність ефективної маркетингової діяльності, низька доступність продукції та відсутність можливості купівлі в розстрочку. Провівши ретельний аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Баглійський елеватор», було виявлено необхідність розробки комплексу заходів щодо її підвищення. Метою збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор» є досягнення економічних інтересів виробника (отримання комерційного прибутку) з урахуванням задоволення платоспроможного попиту споживачів. Отримані значення якісних показників та тенденція їх розвитку свідчать про зниження ефективності збутової діяльності ТОВ «Баглійський елеватор».

4. Підсумуємо результати проведеного дослідження: Стратегічне планування маркетингової та збутової діяльності визначає економічний прибуток компанії та є важливою частиною ділової практики успішних компаній, оскільки враховує економічний прибуток компанії. Компанії повинні формувати маркетингову політику на основі стратегічного підходу, оскільки від ефективності плану залежить майбутня ефективність господарської діяльності компанії та всієї системи управління стратегічним маркетингом компанії. Реалізуючи кожен етап запропонованої моделі стратегічного маркетингового планування збутової діяльності, керівництво компанії може вирішити, яка частина бюджету буде виділена на управління збутовою діяльністю. За допомогою проекту «Карта стратегії» компанія може вдосконалити процес стратегічного планування маркетингу та власної збутової діяльності в рамках ринкової трансформації.

4. Ми рекомендуємо використовувати внутрішній контроль для проведення контролю збутової діяльності. Дана організаційна схема внутрішнього контролю базується на логіці побудови та функціонування організаційно-технічної структури компанії та забезпечує відповідний розподіл контрольних функцій між підрозділами управління та гнучку взаємодію між підрозділами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І.В., Дмитренко О.І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Економіка і регіон*. 2021. № 4. С. 38-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2021\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2021_4_8)
2. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Миронова О.О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 2. С. 54-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2022\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2022_2_9)
3. Багорка М.О., Квасова Л.С., Кравець О.В. Формування маркетингової системи збуту продукції аграрного підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2023. Вип. 1. С. 14-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/priaev\\_2023\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/priaev_2023_1_5)
4. 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.
5. Біловодська О.А., Сигида Л.О. *Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія*. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
6. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. *Маркетинг промислового підприємства: навч. Посібник*. Львів. комерц. акад. К.: Центр учбової літератури, 2017. 360 с.
7. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2023_3_9)
8. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. *Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник*. К.: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.



9. Величко О.П., Луцевич О.М., Ставрат С.С. Управління проектами в системі логістичного забезпечення елеваторного агробізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С. 44-51.
10. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/grsc_2023_32_6)
11. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_3_9)
12. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_10)
13. Герзанич В.М., Міца В.В., Тарасенко М.І. Стратегічний STP-маркетинг у збутовій діяльності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 6. С. 46-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_6\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_6_9)
14. Гіржева О. М. Маркетингова діяльність аграрних товаровиробників в контексті розвитку збутових систем їх продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 24-30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2020\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_3_6)
15. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_2_14)
16. Гіржева О.М., Меховський А.В. Ринкові аспекти ефективного здійснення збутової діяльності аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 3. С. 243-251. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2020\\_5\\_3\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_3_28)

17. Григорчук І.В. Розробка ефективної маркетингової стратегії – гарантія успіху підприємства. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2023. с. 173-175.
18. Григорчук І.В. Управління збутом продукції підприємства. Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: *Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції*, м. Дніпро, 25-26 жовтня 2023 р. Дніпро: ПП Інтеграл, 2023. с. 84-86.
19. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2022_1_9)
20. 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/estebi\\_2020\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2020_1_21)
21. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. Посібник. К.: Кондор, 2014. 246 с.
22. 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.
23. 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)
24. 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.
25. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2018_54_20)
26. Мельник В.І., Погріщук О.Б., Ковальчук А.П. Управління збутовою діяльністю підприємства на засадах концепції інноваційного маркетингу. *Економіка та держава.* 2022. № 7. С. 40-45.
27. Мельник О. М., Виздрік 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_3_12)
28. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_21)
29. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_13)
30. 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.
31. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_19)
32. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_3_10)

33. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_2_10)
34. Неміш Ю.В., Архипова Т.В., Матвеєв М.Е. Тенденції розвитку digital-маркетингу як сучасного інструменту просування товарів та послуг у соціальних мережах. *Економіка та держава*. 2022. № 6. С. 86-91.
35. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_34_23)
36. Окландер М.А., Кірнослова М.В. Маркетингова товарна політика: навч. Посібник. Одес. нац. екон. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2014. 208 с.
37. Онешко С. В. Моделювання стійкого функціонування виробничо-збутових систем на основі логістико-орієнтованого підходу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 6. С. 44-52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_6\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_6_7)
38. 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.
39. Ослопова М.В. Парадигмальні впливи на механізм реалізації комплексу маркетингу підприємств аграрного сектору. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6, № 3. С. 158-163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2021\\_6\\_3\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_3_23)
40. 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)
41. Перегуда Ю.А., Коробова Н.М. Регулювання конкурентоспроможності галузей аграрного сектору економіки в умовах застосування цифрових інструментів

- маркетингу. *Економіка і управління бізнесом*. 2023.Т. 14, № 2. С. 33-45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/biagbu\\_2023\\_14\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/biagbu_2023_14_2_5)
- 42.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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_19)
- 43.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.
- 44.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.
- 45.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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2022_2_17)
- 46.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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2021_1_34)
- 47.Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. URL: [http://www.ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2288/Rossokha\\_Marketynhovyi% 20 menedzhment.pdf?sequence=1](http://www.ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2288/Rossokha_Marketynhovyi%20menedzhment.pdf?sequence=1)
- 48.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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2022_3_5)

- 49.Савенко О.А., Пальчик І.М., Вороніна В.Р., Назарець А.В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 44-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2021\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2021_3_9)
- 50.Семенда О.В., Лементовська В.А., Подолинний Д.С. Упровадження новітніх інструментів маркетингової комунікації для формування лояльної поведінки споживача. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 4. С. 73-77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu\\_2021\\_4\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2021_4_13)
- 51.Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_11\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_40)
- 52.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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2021_4_9)
- 53.Соловійов І.О. Управління економічною стійкістю на засадах комплексу маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: 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)
- 54.Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дн-ська держ. фін. акад. Дн-ськ: ДДФА, 2013. 172 с.
- 55.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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tavnve_2020_4_16)
- 56.Суслова Т. О. Особливості email-маркетингу в комунікаційних процесах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 5(1). С. 143-152. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2023\\_5\(1\)\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5(1)_21)
- 57.Терент'єва Н.В., Череп О.Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28, № 1. С. 318-324. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2018\\_28\(1\)\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2018_28(1)_43)

58. Турчин Л. Особливості комплексу експортного маркетингу аграрних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3. С. 132-139. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu\\_2021\\_3\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2021_3_15)
59. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_1_45)
60. Формування системи інноваційного маркетингу підприємств. С. В. Маловичко [та ін.]; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2016. 215 с.
61. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2022_4_8)
62. Хадріан П. Оцінка координації елементів комплексу маркетингу. Результати дослідження. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2018. № 892. С. 196-202. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2018\\_892\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2018_892_28)
63. 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)
64. Шершенюк О.М., Прокопенко М.В. Особливості проведення економіко-математичного дослідження потреб споживачів (попиту) та збуту товарів (пропозиція) на прикладі ринку харчової промисловості. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 2. С. 157-170. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirgp\\_2021\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirgp_2021_2_15)
65. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2023_30_11)

