

**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: ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННЯ  
ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

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

**Здобувач**

**Арсен ХЕЧОЯН**

**Науковий керівник,  
к.е.н., доц.**

**Інна АБРАМОВИЧ**

**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

**Хечояна Арсена Ашотовича**

**1. Тема роботи:** «Впровадження маркетингу в управління збутовою діяльністю підприємства»,

**Науковий керівник:** Абрамович Інна Ананіївна, к.е.н, доцент,

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р. № \_\_\_\_.

**2. Термін подання здобувачем роботи** – \_\_\_\_\_ 2023 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти ТОВ «Суфле Агро Україна» за 2020-2022 рр., планові завдання підприємства, паспорт підприємства, дані бухгалтерської та статистичної звітності, літературні джерела за темою дослідження.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні засади забезпечення ефективного управління збутовою діяльністю. 2. Сучасний рівень управління збутовою діяльністю в ТОВ «Суфле Агро Україна». 3. Обґрунтування напрямків удосконалення збутової діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» 4. Висновки і пропозиції.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**

Місце управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна»

Структура товарної продукції ТОВ «Суфле Агро Україна»

Підсистеми управління збутовою діяльністю ТОВ «Суфле Агро Україна» на зовнішньому ринку

Фінансові результати господарської діяльності ТОВ «Суфле Агро

Україна» при відкритті лінії виробництва десертів

## 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.	Теоретичні засади забезпечення ефективного управління збутовою діяльністю	грудень 2022 квітень 2023	
4.	Сучасний рівень управління збутовою діяльністю в ТОВ «Суфле Агро Україна»	травень-липень 2023	
5.	Обґрунтування напрямків удосконалення збутової діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна»	липень-вересень 2023	
6.	Написання висновків і пропозицій	жовтень 2023	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2023	

Здобувач

\_\_\_\_\_ (підпис)

Арсен ХЕЧОЯН

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Інна АБРАМОВИЧ

(ім'я, прізвище)

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Впровадження маркетингу в управління збутовою діяльністю підприємства»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 72 с., 9 рис., 8 табл., 60 літературних джерел.

**Об'єкт дослідження** – організація управління збутовою діяльністю підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні основи впровадження маркетингу в управління збутовою діяльністю підприємства.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних аспектів збутової діяльності та вдосконалення процесу впровадження маркетингу в управління збутовою діяльністю підприємства.

**Методи дослідження:** монографічні методи, показники динаміки та структури, відносних величин та кореляційного аналізу. Для наочного представлення результатів дослідження використовувалися табличні та графічні методики.

В рамках удосконалення збутової діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонується вирішити проблему ефективної діяльності відділу збуту та розглянути питання щодо стимулювання збуту. Основною метою маркетингової політики ТОВ «Суфле Агро Україна» є збільшення продажів та зміцнення позицій і впізнаваності бренду серед споживачів. Оскільки материнська компанія знаходиться у Франції, рекомендуємо виробляти продукцію ТОВ «Суфле Агро Україна» під торговою маркою «Прованс». Тобто впровадити в діяльність української компанії елементів діяльності материнської компанії.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, ЗБУТОВА ПОЛІТИКА, РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ

## KEY WORDS

ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, ЗБУТОВА ПОЛІТИКА, РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	8
1.1. Визначення та характеристика категорії «збут»	8
1.2. Особливості формування системи управління збутовою діяльністю виробничого підприємства	16
1.3. Особливості прогнозування збуту виробничого підприємства	23
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «СУФЛЕ АГРО УКРАЇНА»	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Суфле Агро Україна»	33
2.2. Аналіз та оцінка збутової діяльності підприємства	44
Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СУФЛЕ АГРО УКРАЇНА»	55
3.1. Розробка та впровадження збутової політики на підприємстві	55
3.2. Обґрунтування розширення асортименту на підприємстві та оцінка ефективності запропонованих заходів	65
Висновки до розділу 3	68
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

## ВСТУП

**Актуальність теми кваліфікаційної роботи.** У сучасних ринкових умовах успішність комерційних організацій і конкурентоспроможність їх продукції фактично досягається за рахунок дотримання принципу орієнтації на конкретних кінцевих споживачів. Тому контроль за комерційною діяльністю комерційної організації та визначення напрямків, перспектив і тенденцій її розвитку тісно пов'язаний із засадами маркетингу та продажів як функціональної сфери діяльності вищого менеджменту. Як наслідок, характеристики стратегій маркетингу та збуту та процесів управління збутом у різних бізнес-організаціях формують основу для проектування загальної стратегії розвитку та визначають зміст інших функціональних стратегій.

Зокрема, при формуванні загальної стратегії в цілому, а також при плануванні та здійсненні управління підприємницькою діяльністю необхідно враховувати деякі принципи, загальні для підприємницьких організацій усіх видів діяльності: зв'язок збутової та маркетингової діяльності; організаційна гнучкість та оптимізація бізнес-процесів; залучення висококваліфікованих спеціалістів з продажу; виділіть основні пріоритети діяльності; розгляньте ризики, які можуть виникнути під час управління продажами; здатність адаптуватися до змін динамічного зовнішнього середовища; проте в управлінні збутовою діяльністю збутових організацій різних галузей існують особливості, що розкривають певні аспекти процесу управління, які необхідно враховувати при формуванні стратегії та збутової політики конкретної комерційної організації.

На різних етапах функціонування збутової організації, особливо в ході управління збутовою діяльністю в цілому, розробляються збутові стратегії і політики, на основі яких розробляються збутові програми, спрямовані на розподіл продукції по різних каналах збуту. Канали, організація ефективної комунікації.

Споживачів можна поінформувати про нові продукти та заохотити спробувати продукцію комерційних організацій. Підвищуючи просування продукту, бізнес-організації повинні враховувати специфічні для компанії фактори, щоб визначити вибір стратегії продажів, такі як: ступінь одноманітності продукту, стратегії маркетингу та збуту конкурентів і фаза життєвого циклу продукту.

**Ступінь розробки наукової проблеми.** Проблемі впровадження маркетингу в управління присвятили свої праці такі науковці як: Багорка М.О., Балабанова Л.В., Беззубко Б.І., Богуславський О.В., Бойчук І.В., Васюткіна Н.В., Герзанич В.М., Гіржева О. М., Данилюк В.О., Кабаченко Д.В., Кавтиш О. П., Лазарько А. О. Ляденко Т. В., Матвієць О. В., Молнар О.С., Русінова О.С., Світовий О.М. та ін.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних аспектів збутової діяльності та вдосконалення процесу впровадження маркетингу в управління збутовою діяльністю підприємства.

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

- визначити та охарактеризувати категорію «збут»»
- дослідити особливості формування системи управління збутовою діяльністю виробничого підприємства;
- провести аналіз діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна»;
- надати оцінку збутової діяльності підприємства;
- розробити та впровадити збутову політику на підприємстві;
- обґрунтувати розширення асортименту на підприємстві.

**Об'єкт дослідження** – організація управління збутовою діяльністю підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні основи впровадження маркетингу в управління збутовою діяльністю підприємства.

**Методи дослідження:** монографічні методи, показники динаміки та структури, відносних величин та кореляційного аналізу. Для наочного

представлення результатів дослідження використовувалися табличні та графічні методики.

**Наукова новизна отриманих результатів.** В рамках удосконалення збутової діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонується вирішити проблему ефективної діяльності відділу збуту та розглянути питання щодо стимулювання збуту. Основною метою маркетингової політики ТОВ «Суфле Агро Україна» є збільшення продажів та зміцнення позицій і впізнаваності бренду серед споживачів. Оскільки материнська компанія знаходиться у Франції, рекомендуємо виробляти продукцію ТОВ «Суфле Агро Україна» під торговою маркою «Прованс». Тобто впровадити в діяльність української компанії елементів діяльності материнської компанії.

**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).

**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 72 сторінках, робота містить 8 таблиць та 8 рисунків, список використаних налічує 610 назв.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

### 1.1. Визначення та характеристика категорії «збут»

Збутові організації відіграють важливу роль у системах управління бізнесом. Це пояснюється тим, що це досить тривалий і багатоетапний процес, від якого залежить, наскільки ефективно компанія зможе здійснювати всю свою діяльність. Дистрибуція — це досить широке поняття, яке складається з низки завдань, пов'язаних із доставкою продукції споживачам. Це може початися ще до виробництва продукту (пошук потенційних клієнтів, планування посіву культур, які користуються великим попитом, тощо). Аграрні підприємства повинні будувати свою маркетингову діяльність таким чином, щоб не було затримок у транспортуванні, зберіганні та реалізації продукції під час забору. Відділи збуту повинні своєчасно проводити переговори про продаж і укладення контрактів. Правильне визначення терміну «продажі» зміцнює позиції компанії на ринку та сприяє плануванню діяльності компанії.

Європейська інтеграція є стратегічним напрямком розвитку України. Це завдання складне і багатопланове. Рішення включають реструктуризацію власності, розвиток нормальної конкуренції та розбудову відповідної ринкової інфраструктури. Удосконалення ринкових відносин потребує не лише розуміння нових термінів, категорій та понять, а й формування інноваційної ідеології економічного мислення та стратегії дій у контексті євроінтеграції. Цей процес має прогресивний і еволюційний характер і відбувається в кілька етапів. Це призводить до фундаментальних змін в адміністративному устрої, запровадженню інвестиційної та інноваційної діяльності, збільшенню внутрішніх заощаджень і припливу іноземного капіталу.

У ринкових умовах ніхто не може гарантувати збут компанії. Продажі в першу чергу повністю залежать від знання організації ринку, відповідності продукту потребам ринку та стимулювання збуту. Використані заходи. Тому компанії створюють плани продажів, щоб успішно продавати свою продукцію. Планування збуту дуже важливо для досягнення загальних стратегічних цілей компанії, оскільки воно наближене до інтересів кінцевого споживача. Цей план слід розробляти відповідно до конкретних вказівок, які відображають напрямок плану продажів на багато років і слідує цілям як загальної стратегії, так і маркетингової стратегії. Для цього використовуються спеціальні методи: планування, координації дій, управління, обліку та аналізу комерційної роботи.

Якщо ви плануєте продавати свій продукт, ви повинні:

- Провести дослідження ринку.
- Визначати фазу життєвого циклу (життєвий цикл) кожного продукту та впливати на обсяг продажів.
- Визначити фактори та їх вплив на збут продукції.

Загальною метою дослідження ринку є виявлення умов, що забезпечують найбільш повне задоволення попиту населення на товари даного виду та створюють умови для ефективної реалізації виробленої продукції. У своєму дослідженні ринку вони виявили наступне:

- Розмір ринку для конкретного продукту.
- Сегмент з найбільшим обсягом продажів продукції компанії.
- Споживацька.
- Реакція споживачів на продукцію компанії.
- Ступінь конкурентоспроможності конкурентів, стратегій і товарів.

Для більш повного задоволення потреб потенційних споживачів, розширення та освоєння нових ринків збуту та залучення до своєї продукції покупців із числа конкурентів необхідно розширювати асортимент продукції.

Відповідність товарної номенклатури та асортименту вимогам споживачів є найважливішим фактором, що визначає рівень продажів і рентабельність.

Обсяги реалізації товарів народного споживання плануються на підставі договорів і замовлень на вироблену продукцію та даних про її попит. Маркетингові плани для продуктів із тривалим життєвим циклом мають унікальні характеристики, оскільки ринкова чутливість менш важлива. Плани збуту цих продуктів базуються на портфелі державних контрактів і замовлень на інші продукти.

Якщо ви плануєте продавати продукт, вам необхідно визначити тривалість життєвого циклу товару. Від фази життєвого циклу продукту залежить обсяг продажів товару та отриманий прибуток.

Для вирішення проблеми збуту продукції компанія планує в плані збуту інші маркетингові завдання, такі як:

- Забезпечення регулярності, швидкості та якості доставки товару.
- Отримувати повторні замовлення.
- Знайдіть довгостроковий контакт.
- Використання активних каналів продажів.
- Застосовуйте ефективне ціноутворення.

Використовуючи дослідження ринку, ви можете не тільки зрозуміти попит на вашу продукцію, але й переконатися в обґрунтованості своїх планів виробництва та збуту.

Сучасна практика продажу товарів в Україні не відповідає вимогам організації збутової діяльності підприємств відповідно до ринкових умов, оскільки збут, як правило, не розглядається крізь призму ринкового попиту, а збутові служби також не орієнтовані на . Важливо зазначити, що це неправда. Задовольняти потреби покупців.

Ринок зміщує фокус діяльності товаровиробників з питань виробництва на питання збуту. Складна соціально-економічна ситуація, в якій опинилася більшість промислових підприємств України, потребує систематизації всіх можливих проблем

в управлінні збутом і визначення тих, які мають бути першочерговими. Слід мати на увазі, що діяльність підприємства відбувається в певному зовнішньому та внутрішньому середовищі, вплив якого позначається на її межах, засобах і методах реалізації. Тому всі проблеми управління збутом можна умовно поділити на зовнішні та внутрішні.

Серед проблем зовнішнього рівня значний вплив на продажі мають проблеми, пов'язані зі взаємодією компанії з іншими учасниками ринку.

Внутрішні проблеми збутової діяльності компанії включають функціональні та системні проблеми зі збутом.

- Функціональні проблеми включають: Організаційна дезорганізація проявляється в неузгодженості зусиль між продажами та іншими відділами компанії, що призводить до зниження ступеня координації окремих підсистем у продажі бізнесу компанії.

- Системні проблеми включають:

а) Відсутність стратегічного підходу до комерційної діяльності компанії.

б) Недостатнє знання поточної та майбутньої ситуації на ринку.

в) Непідготовленість компанії до змін попиту.

В даний час існує багато різних визначень терміну продаж. Однак найпоширеніші з них наведені в табл. 1.1.

На нашу думку, подані в таблиці визначення обмежують економічну роль збуту та вказують на його підпорядковану функцію порівняно з маркетингом. Щоб подолати цю функціональну проблему, важливо підкреслити, що продажі є однією з чотирьох основних функцій маркетингу. Впровадження базується на таких важливих маркетингових елементах, як дослідження ринку, встановлення тісних контактів з виробниками продукції та пошук найбільш ефективних продуктів. Управління каналами, форматами дистрибуції та продажем продукції для задоволення потреб споживачів. ТГ також розповідає про важливу роль продажів у маркетинговій системі компанії. Діброва вважає, що збут є важливою ланкою в системі

взаємовідносин підприємств і споживачів і що основними функціями збутової діяльності є дослідження попиту, використання виробничих потужностей і розподіл товарів на ринку.

Таблиця 1.1

### Основні підходи до визначення поняття «збут»

Визначення	Автор
Збут - продаж готових товарів з метою перетворення їх на гроші та задоволення попиту споживачів.	О.М. Амутко
Маркетинг - це серія дій, які відбуваються з моменту надходження продукту у вживаному вигляді від комерційної виробничої компанії або кінцевого виробника до моменту його придбання споживачем.	Л.В. Балабанова
Продаж товарів – це ланцюжок, що з'єднує виробників і споживачів через посередників, таких як продавці, перекупники та ініціатори закупівель.	В.В. Божкова, Ю.М. Мельник
Збут - транспортування, зберігання, доробка, просування оптових і роздрібних зв'язків, підготовка товару до продажу і власне продаж.	А.В. Зозульов, Н.С. Кубишина
Збут включає ряд етапів реалізації готової продукції на ринку: формування попиту, прийом і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відвантаження покупцеві, відвантаження продукції в транспортні засоби і транспортування до місця продажу і пункту призначення) та організація платежів (встановлення умов і реалізація умов розрахунків з покупцями відвантаженої продукції).	Т.О. Примак

Термін «продаж» можна розглядати як у широкому, так і у вузькому значенні. У найширшому розумінні це поняття, яке стосується процесу від випуску продукту виробником до його доставки покупцеві.

Вузьке тлумачення терміну «продажі» охоплює лише завершальну фазу, безпосереднє спілкування між продавцем і покупцем. Усі інші процеси «широкого розповсюдження» називаються «продажами».

Таким чином, збут у найширшому розумінні включає транспортування, зберігання, управління запасами, обробку, стимулювання оптових і роздрібних зв'язків, передпродажну підготовку, упаковку та продаж товарів для задоволення потреб покупців і отримання прибутку. відноситься до процесу. На основі.

Збут (збут, реалізація) у вузькому розумінні – це процес безпосереднього спілкування продавця і покупця з метою отримання прибутку, процес, що вимагає

знань, умінь і певного рівня підприємницьких здібностей.

Роботи вчених, які досліджують проблему управління збутовою діяльністю, привели до висновку про відсутність єдиного підходу до визначення категорії «продажі».

Загалом існують різні типи визначень категорії продажів.

Перший тип визначення характеризує збут як контакт із споживачами, встановлення та розвиток відносин з ними.

Другий вид визначення характерний для управлінського підходу, згідно з яким комерційна діяльність ототожнюється з елементами маркетингу (планування, контроль, цінова політика).

Третій тип визначень характеризується акцентом на обміні товарів і грошей.

Четвертий тип враховує всі перераховані особливості.

Маркетинг у широкому розумінні є організаційним процесом

Транспортування, зберігання, інвентаризація, доробка, сприяння оптовим і роздрібним відносинам, передпродажна підготовка, пакування і продаж товарів з метою задоволення потреб покупців і замовників і отримання прибутку на цій основі. Продажі у вузькому розумінні – це процес безпосереднього спілкування продавця і покупця з метою отримання прибутку і вимагає знань, умінь і певного рівня ділових навичок.

Таким чином, ми дійшли висновку, що єдиного підходу до визначення терміну «продажі» немає. Це пояснюється тим, що одні автори ототожнюють його з поняттям «реалізація» або «збут», а інші стверджують, що це одна з функцій. Існує також комплексний підхід до розуміння таких концепцій, як маркетинг, а також системи відносин виробник-споживач, транспортування, зберігання, збереження та процеси післяпродажного обслуговування.

Ми продаємо споживачам продукцію, яка виготовляється протягом певного періоду часу за мінімальними витратами, з метою задоволення потреб наших клієнтів, враховуючи обмежені ресурси та швидку зміну умов навколишнього

середовища. Ми вважаємо, що господарська діяльність компанії включає низку дій, спрямованих на досягнення бажаних результатів. Так багато, як тільки можливо. Збільшення попиту та довгострокової прибутковості.

Щоб визначити роль збутової діяльності в управлінні компанією, необхідно визначити її призначення, функції та призначення.

Метою маркетингової діяльності для сільськогосподарських підприємств можна вважати своєчасну реалізацію продукції за вигідними цінами та збалансованість взаємовідносин виробників і покупців.

Цілі підприємницької діяльності повинні базуватися на місії компанії, виміряної кількісно та обмеженої в часі. При цьому стратегічні цілі повинні бути пріоритетними. Однак насправді стратегічні цілі продажів часто не ставляться. Тому в умовах ринкової економіки компанії повинні узгоджувати свою управлінську діяльність у сфері збуту зі стратегічною перспективою [25].

Під час реалізації сільськогосподарської продукції підприємства ставлять такі цілі [13].

Повністю відповідає запитам споживачів.

Ми гарантуємо високу якість, конкурентоспроможність і надійність нашої продукції.

Побудова високоефективної логістичної системи.

Займіть міцну позицію в складних конкурентних умовах.

Досягти максимального прибутку (прибутку) за поточний період і погасити (гарантувати) його отримання в майбутньому.

Комерційна діяльність сільськогосподарських підприємств пов'язана з виконанням ряду завдань [26]: аналіз і прогнозування обсягів відвантаження сільськогосподарської продукції різним категоріям споживачів (великим, середнім і дрібним оптовикам); Огляд ринкових умов. SWOT аналіз конкурентів і споживачів. Розробити стратегічну програму з маркетинговими планами та маркетинговими заходами для сільськогосподарської продукції. Реєстрація заявок на доставку товару

та визначення умов оплати. Укладання договорів на постачання сільськогосподарської продукції великим, середнім та дрібним гуртовим споживачам. Розробка методики вибору раціональних каналів збуту. Облік і аналіз витрат на збут. Управління платежами за товари, відвантажені споживачам.

Щоб проаналізувати поняття «збут» та його роль в економіці, необхідно проаналізувати основні функції збуту. До них належать [27]:

Транспорт (будь-яка дія, спрямована на транспортування товару від місця виробництва до об'єкта господарської діяльності).

«Сегрегація» (будь-який захід, спрямований на забезпечення наявності товарів у кількості та формі, які відповідають потребам користувачів зовнішніх ринків);

Зберігання (всі заходи, спрямовані на те, щоб товари були доступні в належній якості на момент придбання або використання);

Сортування (будь-яка дія, спрямована на створення наборів, спеціальних або додаткових продуктів, адаптованих до ситуацій споживання).

Соціалізація (будь-яка дія, яка полегшує доступ до великої групи споживачів).

Надання інформації (будь-яка дія, яка збільшує знання про потреби ринку та умови конкуренції на фондовому ринку).

На додаток до цих основних функцій можна запропонувати додаткові послуги, такі як швидкість доставки, послуги та гарантії.

При плануванні збутової діяльності дуже важливо визначити основні фактори, що впливають на збут, щоб розглянути їх вплив на майбутню збутову діяльність.

Це неповний перелік, оскільки при дослідженні факторів, що впливають на збут продукції, зустрічаються різні підходи. Цей список базується на міжнародних, політичних, соціальних, технологічних, правових, промислових, демографічних факторах, рівні економічної культури, відносинах з корпоративним сектором, стратегічному маркетингу та інших внутрішніх факторах. можна зменшити. Фактори управління тощо не згадуються.

У сучасних умовах, у зв'язку зі збільшенням насиченості ринку та зростанням



конкуренції між товаровиробниками, управління збутовою діяльністю стало однією з найважливіших умов ефективного ведення аграрного бізнесу. Тому визначення поняття «продажі» є дуже важливим питанням. Необхідність адекватного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища вимагає від менеджерів створення ефективних систем збуту.

## **1.2. Особливості формування системи управління збутовою діяльністю виробничого підприємства**

Головним орієнтиром у бізнесі має бути покупець. Головне завдання – залучити та утримати клієнтів, адже без клієнтів бізнес не може існувати та розвиватися. Клієнтів приваблюють обіцянки, і вони утримуються виконанням цих обіцянок. Відділ маркетингу розробляє ці обіцянки та забезпечує їх виконання. Однак справжня задоволеність клієнтів залежить від продуктивності інших відділів, тому всі відділи повинні працювати разом, щоб досягти задоволеності клієнтів і отримати вищі рейтинги. Відділ продажів (маркетингу) відповідає за координацію діяльності кожного відділу з метою вирішення питань задоволеності клієнтів.

Думки про важливість продажів для бізнесу відрізняються. У деяких компаніях відділ продажів є звичайним відділом, як і будь-який інший відділ. Маркетологи також можуть впасти в протилежну крайність, стверджуючи, що відділ маркетингу є основною функціональною одиницею компанії. Ці маркетологи вважають, що відділ продажів визначає місію компанії, продукти, ринки та керує іншими функціональними відділами процесу обслуговування клієнтів.

Управління збутом продукції - це побудова ефективних каналів збуту, організація раціональних систем руху товарів, систем зв'язку, ефективне управління персоналом. Для цього необхідно постійно оцінювати та аналізувати поточну ситуацію в цій сфері, визначати та класифікувати перспективні напрямки розвитку,

виявляти прогалини та слабкі сторони торговельної системи бізнесу.

Процес управління бізнесом вимагає наявності керованого об'єкта та керованого об'єкта. Відповідно до теорії менеджменту під об'єктом управління збутом можна розуміти структуру збутової організації, яка є суб'єктом управлінських дій, а суб'єктом збуту є організація або особа, яка здійснює управлінські дії.

Крім наведених понять, слід також розглянути такі поняття, як «збутова діяльність» і «збутова політика».

Комерційна діяльність - це все те, що забезпечує максимальну прибутковість комерційної діяльності кожного партнера з урахуванням інтересів і потреб проміжних або кінцевих споживачів. Ця діяльність включає не тільки питання організації виробництва, закупівель, фінансових операцій, правового регулювання та рекламної діяльності, а й відповідне та оперативне реагування на поточні зміни ринку, постійний пошук нових ринків збуту, роботу торгового персоналу, постійне вдосконалення.

Таким чином, збутова діяльність є комплексним процесом, який передбачає планування обсягу продажу товару з урахуванням планованого рівня прибутку. Пошук і вибір найкращого партнера (постачальника або покупця). Аукціон проводитиметься з урахуванням ціноутворення, відповідної якості товару та сили попиту. Виявлення та проактивне використання факторів, які прискорюють продажі продукції та збільшують прибутки від продажів.

Комерційна політика компанії щодо маркетингової орієнтації складається з ряду тактичних прийомів у сфері формування попиту, встановлення відносин з покупцями, ціноутворення, транспортування, розподілених продуктів, стимулювання збуту, послуг і реклами, спрямованих на реалізацію стратегії продажів. міра. Досягнення цілей нашої діяльності. Отже, комерційна політика компанії - це засіб, за допомогою якого компанія здійснює свою господарську діяльність.

На бізнес-політику компанії впливають такі фактори:

- Споживачі (кількість, концентрація, потреби, купівельна поведінка тощо).
- Збутовий потенціал компанії (ресурси та маркетингові можливості в зоні збуту).
- Конкуренція (кількість конкурентів, концентрація, рівень агресії).
- Канали збуту (замінники, наявність, правові обмеження).

Розробка бізнес-політики компанії вимагає насамперед визначення її стратегії і тактики. Для цього розробляються відповідні методи прогнозування та планування, враховуючи характеристики компанії та використовувані засоби планування та впровадження, забезпечення координації, регулювання, обліку та аналізу збутових операцій. Підприємство забезпечує реалізацію підприємницької політики, раціоналізацію організаційних структур, удосконалення економічних механізмів підприємницької діяльності, договірну роботу, інформаційне, комунікаційне та технічне оснащення виконуваних функцій. У той же час успішна реалізація збутової політики часто залежить від досвіду збутової діяльності, наявності кваліфікованих спеціалістів і правильного використання всіх засобів. На діаграмі нижче показана система для надійного здійснення продажів (рис. 1.1)

Збут є найважливішим інструментом маркетингової діяльності, який складає основу конкурентної переваги підприємства на ринку, і з управлінської точки зору повинен розглядатися як специфічна функція корпоративного менеджменту.

Забезпечення ефективної комерційної діяльності компаній з маркетингової точки зору потребує застосування комплексного та системного підходу до управління комерційною діяльністю.

Для ефективного управління торговельною діяльністю центральними моментами є продаж окремих продуктів і активізація всього процесу продажу. Цього можна досягти завдяки використанню маркетингових комунікацій.

Щоб бути успішними у своєму бізнесі, сучасні компанії повинні не тільки виробляти якісну продукцію, але й мати чітку стратегію щодо ціноутворення та

пропозиції продукції цільовій групі споживачів. Компанії також повинні мати комунікаційну політику.

Базові дослідження показують, що 50% споживачів не купуватимуть продукт, якщо нічого не знають про виробника. 90% споживачів не купуватимуть продукт, про який вони нічого не знають і не можуть дослідити. Однак майже напевно, що кожна друга людина купить продукт, якщо є позитивні відгуки з боку еталонного середовища і якщо знаменитість користується продуктом і залишає позитивний коментар. Кожен п'ятий придбає товар.



**Рис. 1.1. Система забезпечення збутової діяльності підприємства**

Комунікація - це передача повідомлень від джерела до одержувача через

певний канал зв'язку.

Маркетингова комунікація є одним із видів комунікації. Маркетингова комунікація – маркетинговий інструмент, що включає набір процесів надання інформації від виробників (торгових посередників) кінцевим споживачам, наприклад: надання інформації споживачам, переконання їх, заходи щодо відкликання товару та створення позитивного іміджу.

Маркетингові комунікації - це двосторонній процес. З одного боку, це передбачає вплив на цільові групи та інші цільові групи, а з іншого - отримання контрінформації про реакцію цих цільових груп на вплив компанії. Ці два фактори однаково важливі. Їх єдність призводить до дискусії про маркетингові комунікації як систему. Потрібно розуміти, що жодна компанія не може одночасно працювати на всіх ринках і одночасно задовольняти всі потреби споживачів. Навпаки, компанія буде успішною лише в тому випадку, якщо вона націлена на ринки, де клієнти, швидше за все, будуть зацікавлені в її маркетинговій програмі. Загалом впровадження маркетингової комунікації необхідно ретельно планувати. До цього процесу повинні бути залучені відділи маркетингу, реклами та продажів. Тільки так компанії можуть досягти бажаного ефекту та покращити процес контролю збутової діяльності.

Управління комерційною діяльністю підприємства включає певні принципи:

Доступність товару та його відповідність потребам споживача.

Підтримка інфраструктури. Тут ми розповімо про всі елементи збуту, які забезпечують нормальну реалізацію продукції: наявність транспортних засобів для транспортування продукції до складу або місця продажу товару; наявність складів та комерційних площ; Банк, який здійснює всі фінансові операції, пов'язані з суб'єктом зовнішнього середовища, продажем товарів, тобто реалізацією продукції підприємства.

Надання інформації про комерційну діяльність компанії. При управлінні збутом підприємства повинні знати всю інформацію, яка забезпечує точність збуту

(характеристики ринку, умови збуту продукції, конкуренти, посередники, можливі ризики тощо). управління. Рішення про переміщення товарів.

Вибір оптимального каналу збуту. Необхідність дистрибуційної мережі зумовлена нездатністю виробників виконувати всі обов'язки та функції, пов'язані з вимогами вільної торгівлі відповідно до очікувань потенційних споживачів. Використання посередника означає, що компанія втрачає контроль над певними елементами маркетингового процесу. Для компанії вибір торгової мережі або каналу збуту є стратегічним рішенням, яке має відповідати не тільки очікуванням цільового сегменту, але й її власним цілям.

Персонал для комерційної діяльності компанії. При здійсненні торговельної діяльності керівники підприємств повинні звернути увагу на відповідний відбір, навчання та мотивацію людських ресурсів, залучених до торговельної діяльності.

Фінансове забезпечення комерційної діяльності компанії. При транспортуванні товару від виробника до споживача виникають ситуації, коли необхідна фінансова підтримка збутової діяльності. Це означає оплату придбання складських приміщень, купівлю або оренду торгових площ і оплату посередникам за транспортування товарів. Тому потрібно передбачити очікувані фінансові витрати.

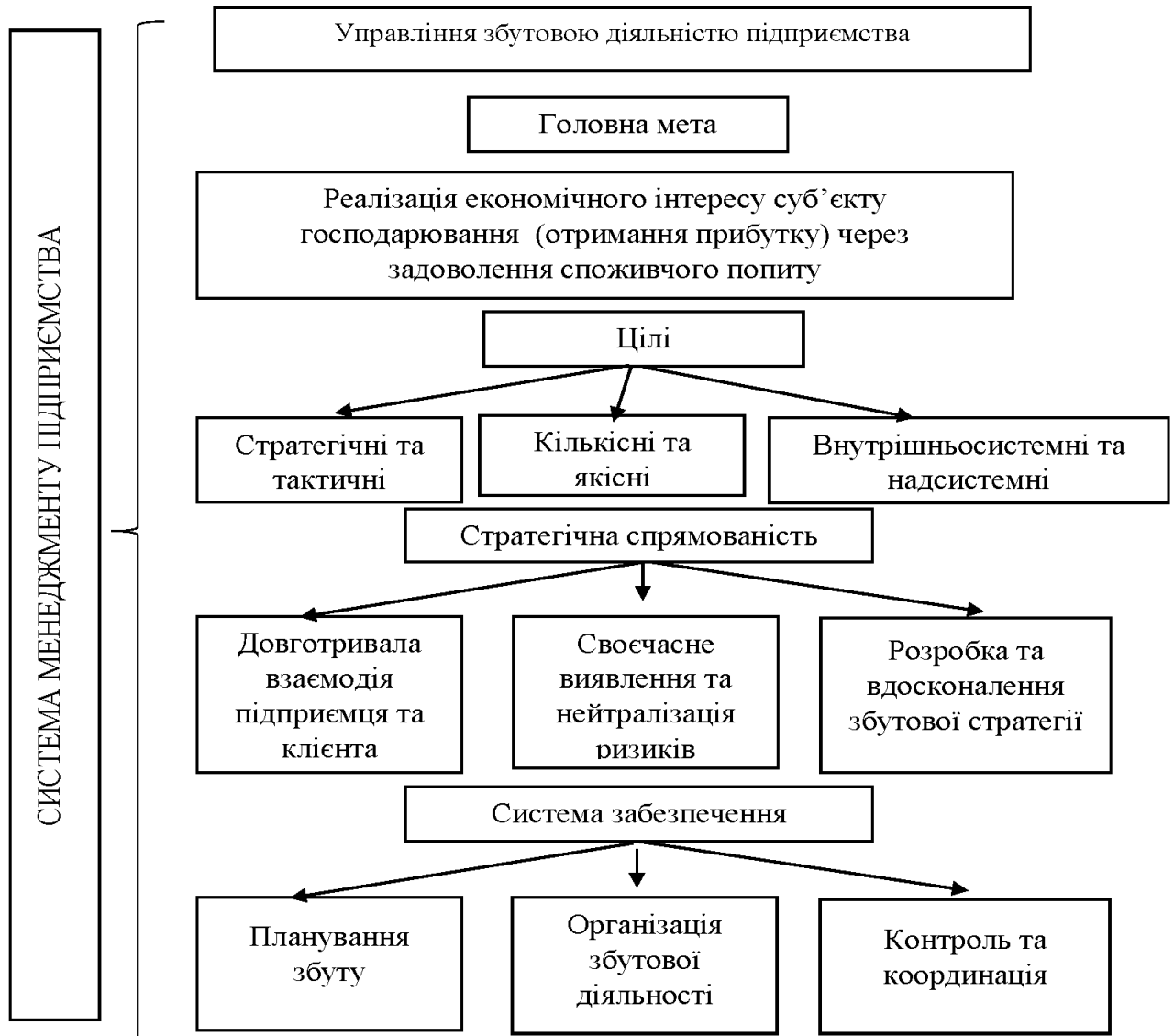
Слід також підкреслити, що при організації управління збутовою діяльністю важливу роль відіграє врахування зв'язку конкретних процесів управління з корпоративними системами управління (рис. 1.2).

Наведена схема свідчить про необхідність системної уніфікації основних установчих політик (основних цілей, завдань, стратегічного напрямку, системного забезпечення) та процесів управління здійсненням господарської діяльності компанії.

Сьогодні системи розподілу стали ключовим елементом ефективної та конкурентоспроможної господарської діяльності будь-якої бізнес-структури.

Однак для того, щоб система продажів функціонувала належним чином, необхідне правильне ставлення до всіх процесів. Тому в даній статті розглядається

сутність процесу управління збутом та особливості його класифікаційного апарату, який лежить в основі процесу управління. Це пов'язано з тим, що на даний момент в Україні існує велика кількість компаній різних галузей і при розробці механізму контролю за збутовою діяльністю необхідно повністю дотримуватись афілійованості компаній та враховувати сутність категорій за вивчення, що означає, що вам потрібно налаштуватися.



**Рис. 1.2. Місце управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства**

Крім того, ефективність організації процесу управління збутовою діяльністю

сучасних компаній безпосередньо залежить від правильної системи управління компанією, а зв'язки між зазначеними категоріями продовжуються цілями управління, до яких прагнуть при формуванні організації. Необхідно акцентувати увагу на системах підтримки, внутрішніх і зовнішніх проблемах.

### **1.3. Особливості прогнозування збуту виробничого підприємства**

Прогнози продажів є одним з найважливіших інформаційних інструментів для менеджменту і формують основу бізнес-планів більшості компаній. Прогнози продажів є основою для планування та оцінки комерційної діяльності кожного продавця. Прогнози використовуються для розробки планів продажів як початкова інформація для нарахування заробітної плати та оцінки діяльності продавців. Менеджери з продажу широко використовують прогнози продажів у бізнес-рішеннях і самі беруть активну участь у створенні прогнозів продажів. Тому дуже важливо, щоб вони були знайомі з технікою, яка використовується в цьому процесі.

Аналіз ринкових можливостей вимагає чіткого розуміння відмінностей між такими поняттями, як ринковий потенціал, потенціал продажів, прогнозування продажів і планування продажів.

Ринковий потенціал – це оцінка того, скільки галузевого продукту або групи товарів можна було б продати за ідеальних умов на даному ринку протягом певного періоду часу. Ринок відноситься до певної групи споживачів або конкретної географічної області.

Потенціал продажів або потенціал продажів або потенціал продажів (потенціал продажів) - це частина ринкового потенціалу, яку очікується отримати від даної компанії. Ринковий потенціал – це максимальний обсяг продажів, можливий для всіх продавців даного товару за ідеальних умов, а потенціал продажів - це максимально можливий обсяг продажів для даної компанії.

Прогноз продажів – це оцінка обсягу продажів (у грошовому чи натуральному



вираженні) на певний період у майбутньому. Такі прогнози можуть бути зроблені для конкретного продукту або цілої товарної лінії, всього ринку або його частини. Важливо відзначити, що прогнози продажів враховують конкретні продукти, групи споживачів, географічні регіони та періоди часу. Крім того, прогнози продажів включають маркетингові плани та відповідні маркетингові програми. У разі зміни запропонованого плану з будь-якої причини очікується, що прогнозовані показники продажів будуть відповідно скориговані.

Залежно від сфери діяльності планування продажів має різне значення.

1) Керівники підприємств використовують прогнози продажів, щоб розподіляти ресурси між відділами та керувати діяльністю компанії.

2) Фінансовий відділ – планує грошові потоки, приймає інвестиційні рішення та готує операційні бюджети.

3) Виробничий відділ – визначає кількість, створює виробничі плани та керує запасами сировини та матеріалів.

4) Людські ресурси – Плануйте людські ресурси та потреби у фінансуванні робочої сили.

5) Відділ закупівель – планує потреби в матеріалах для всієї компанії та створює графіки доставки.

6) Відділ маркетингу – відповідає за планування програм маркетингу та продажів і розподіл ресурсів між різними видами маркетингової діяльності.

Планування є центральним елементом корпоративного управління і першою ланкою всього процесу.

Переваги використання процесу планування:

- 1) Зрозуміти напрямок розвитку компанії.
- 2) Здатність передбачати зміни та вчасно реагувати.
- 3) Раціональний розподіл заходів і засобів досягнення цілей.
- 4) Здатність зосередити дії та ресурси на пріоритетних напрямках.
- 5) Уміння ставити цілі згідно загального плану.

6) Здатність проводити аналіз роботи та підсумовувати та оцінювати роботу кожного працівника.

7) Створення здорової конкуренції серед співробітників відділу продажів.

Класифікація кількісного планування продажів:

– Погодинний графік продажів: стратегічне планування; тактичний план; короткострокове планування; довгостроковий проект.

– Плани продажів по регіонах: знизу; зверху; комбіновані.

Регіональні плани збуту прив'язуються до індивідуальних кількісних планів збуту кожним відділом збутової структури та його співробітниками. Компанії повинні розробляти не тільки методи оцінки загального попиту, а й регіональні прогнози. Прогнозування регіонального попиту базується на тому, що потенціал збуту окремого товару може бути не однаковим у всіх регіонах. Оцінивши регіональні потреби, ви зможете з високою ефективністю планувати, керувати та контролювати діяльність відділу продажів вашої компанії. Ці відгуки впливають на ваші подальші дії.

1. Планування торгової території.
2. Розробити технологію ідентифікації потенційних клієнтів.
3. Скласти індивідуальний план продажів.
4. Розміри та системи оплати праці торгового персоналу підприємства.
5. Оцініть ефективність продавця.

Оцінка територіального попиту на промислових і споживчих ринках зазвичай здійснюється різними способами. Регіональний попит на розвинутих ринках часто оцінюється шляхом співвідношення обсягів продажів із загальними ринковими факторами. Це може бути загальна кількість працівників. Чисельність виробничих працівників. Додана вартість завдяки обробці. Вартість використаних матеріалів. Витрати на новий бізнес або нове обладнання.

Вхідні дані для створення індивідуального бізнес-плану можуть надходити щонайменше з трьох джерел. З одного боку, це дискусія між торговими

представниками та менеджерами з продажу компанії, яка обслуговує певний регіон. Відповідно до цього звіту торгового представника. На основі дослідження відповідного ринку та його потенціалу.

Щоб зрозуміти переваги та недоліки представленого методу планування території, розглянемо його переваги та недоліки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Сильні й слабкі сторони різних видів планування по території

Вид	Особливості виду планування	Сильні сторони	Слабкі сторони
Знизу	Продавці самостійно (іноді у співпраці з менеджерами) планують продажі на певний період і передають розрахунки керівникам відділів. Потім на основі отриманих документів він створює план продажів для всього відділу. Потім комерційний менеджер або менеджер з продажу створює загальний план продажів для всіх відділів, який затверджується керуючим директором або акціонерами.	Реальність успіху. Чудова мотивація для досягнення.	Немає розуміння пріоритетів. Недолік знань в області стратегії й ресурсів компанії. Можливість занижених показників сурсів компанії. Можливість занижених показників
Зверху	Цей план спочатку створюється і затверджується на вищому рівні керівництва компанії, а потім передається у відділ продажів. Потім керівник відділу розподіляє отриманий обсяг своїм підлеглим, враховуючи досвід роботи, кількість клієнтів і закріплену територію.	Правильна розстановка пріоритетів. Знання стратегії. Можливість використання додаткових ресурсів	Недосяжні показники. Низька мотивація торговельного персоналу.
Комбінований	Припускаючи, що ви використовуєте обидва методи. При цьому процес планування складається з двох частин. Переглянувши обидва плани, приймається рішення скорегувати план з урахуванням даних, які надходять як знизу (від підлеглих), так і зверху (від керівників).	Реальність успіху. Спільна відповідальність. Можливість використання додаткових ресурсів. Позитивний психологічний клімат в колективі	Вимагає тимчасових витрат і численних погоджень.

Тому, як показано в табл. 1.2 існує метод, який поєднує в собі більшість переваг. Це дозволяє уникнути багатьох помилок і врахувати думки та інтереси різних торгових співробітників, від топ-менеджменту до торгових представників. Використання комплексного планування створює приємну психологічну атмосферу

в колективі. Це має велике значення для реалізації загальних планів продажів і досягнення цілей компанії.

Прогнозування продажів - це управлінська діяльність, яка визначає передбачувану кількість продукції, яка буде продана протягом визначеного періоду, використовуючи доступні ресурси.

Фактори, що впливають на прогноз продажів:

1) зміни в економічній ринковій ситуації країни чи регіону – аналізуються показники: загальна економічна ситуація в країні, величина валового внутрішнього продукту, податкова та бюджетна політика влади, рівень інфляції та анти-інфляційна політика органів державної влади; Розташування, державна та місцева соціальна політика, введення квот і додаткових тарифів на продукти, політичні відносини з іншими регіонами та державами.

2) Зміни умов промисловості - прийняття нових державних законів, обмеження існуючих квот і прав або введення додаткових квот і прав, розвиток нових державних або приватних джерел фінансування, будівництво додаткових заводів і фабрик, доступ до ринку; Вихід на ринок нових закладів та іноземних учасників, реалізація маркетингових планів конкурентів.

3) Зміни в політиці роботи компанії - майбутня внутрішня збутова політика компанії щодо асортименту, цін, умов кредитування, зміни клієнтської бази, програм маркетингового просування, правил роботи зі співробітниками, зміни в керівництві команди компанії. .

Принципи прогнозування:

- Використовуйте деякі методи прогнозування в роботі. Потрібно порівняти дані, отримані різними методами.

- Використовуйте отримані дані для розрахунку найкращого та найгіршого розвитку ситуації. Це дозволяє нам отримати середнє значення, яке є найбільш точним прогнозом.

– Якщо ваші прогнози містять повторювані помилки, можливо, вам доведеться

змінити метод прогнозування. Можливо, ви вибрали неправильний метод, і він не підходить для цього типу продукту та ринку.

- Прогнози від двох або більше незалежних груп.
- Правильне застосування статистичних методів гарантує мінімізацію помилок прогнозистів.

Менеджери, які мають проблеми з прогнозуванням продажів, стикаються з дилемою, який метод прогнозування використовувати або наскільки точним буде прогноз за допомогою обох методів. При прогнозуванні обсягу продажів менеджери повинні використовувати певні методи прогнозування. Це включає такі групи методів: експертний (суб'єктивний); статистичний (об'єктивний).

Кожен метод має переваги та недоліки, які наведені в таблиці. 1.2 Вирішити, який із цих методів використовувати в яких випадках, не завжди легко. Для типового бізнесу це рішення може залежати від рівня технічної складності, наявності історичних даних про продажі та передбачуваного використання прогнозу.

Метод суб'єктивного прогнозування - це метод дослідження, заснований на думках керівників і співробітників компанії та перевагах потенційних споживачів. Цей спосіб найбільш поширений, особливо в малому та середньому бізнесі. Першими фахівцями з прогнозування є менеджери: генеральні менеджери, директори з продажу та маркетингу. Помилка в цьому випадку залежить від таких факторів, як: досвід менеджера; прикладні методи дослідження; рівень володіння конкретними знаннями та вміннями.

В якості експертів можуть бути залучені не тільки керівники підприємств, а й торгові представники. Потім робимо висновок про середнє значення на основі думок усіх експертів. Часто використовуються такі поняття, як інтуїція і досвід.

Суб'єктивні методи прогнозування продажів не використовують складні кількісні (емпіричні) аналітичні підходи для встановлення прогнозів продажів.

Методи об'єктивного прогнозування базуються насамперед на комплексних кількісних (емпіричних) аналітичних підходах до прогнозування.

Прогнозовані продажі, як правило, нижчі за потенційні продажі компанії. Причина відхилення: обмежені виробничі потужності для досягнення повного потенціалу; дистрибуційна мережа може бути не повністю розвинуеною; – фінансові ресурси досить обмежені. Основні ринкові характеристики для визначення потенціалу компанії наведено на рис. 1.3.

<b>Загальний обсяг ринку споживання продукції</b>	←	Скільки всього споживається продукції на ринку, географічний розподіл: частина світу, країна, регіон, область, місто
<b>Споживачі</b>	←	Основні споживачі продукції: державний або приватний сектор; юридичні або фізичні особи; соціальна верства населення (загальна кількість потенційних покупців, вік, стать, родинний стан, місце проживання, середній прибуток, рід занять, віросповідання, рівень освіти, прихильність конкретним торговельним маркам, імовірність перемикавання на торговельні марки-замінники)
<b>Розподіл споживання по ціновому сегменту</b>	←	Кількість продукції, що споживається на географічному ринку в конкретному ціновому діапазоні - виділяють чотири цінові діапазони для товару: низький, середній, дорогий й найдорожчий
<b>Рівень дистрибуції</b>	←	Відсоток поширення товару в роздрібному каналі збуту за показниками дистрибуції
<b>Клієнтська база</b>	←	Кількість активних та потенційних клієнтів, їхня класифікація, характеристика, історія взаємин
<b>Конкуренти</b>	←	Конкуренти на даному ринку: їх обсяги збуту, асортимент, стратегія, цінова й кредитна політика, структура продажу, система просування продукції в різних каналах збуту, політика роботи з персоналом, бюджети
<b>Ресурси компанії</b>	←	Матеріальні й нематеріальні активи компанії, можливість залучення додаткових джерел
<b>Внутрішні бізнес-процеси</b>	←	Ефективність роботи організаційної структури компанії, кожного співробітника, виконання встановлених процедур й інструкцій, лояльність до керівництва компанії й здійснюваної діяльності
<b>Розподіл продажу по каналах збуту</b>	←	Відсоток продажу по різних каналах збуту, типах та категоріях збутових партнерів
<b>Кількість торговельних марок у кожному ціновому сегменті</b>	←	Кількість торговельних марок у конкурентній боротьбі в кожному ціновому сегменті, інтенсивність конкурентного оточення по торговельних марках

**Рис. 1.3. Основні характеристики ринку для визначення потенціалу підприємства**

Подібним чином, прогнози продажів для галузі, як правило, нижчі, ніж потенціал ринку для тієї самої галузі. Оцінка бізнес-потенціалу - це управлінська діяльність, спрямована на розуміння здатності компанії досягти запланованих цілей протягом певного періоду часу.

Щоб визначити тенденції, аналітики прогнозування продажів спочатку визначають і усувають сезонність. Далі оцінюємо вплив циклічних факторів. Потім створюється прогноз продажів з урахуванням трьох зазначених факторів. Розглянемо докладніше ці визначення.

1) Тенденції відображають спостережувані довгострокові зміни з часом, якщо виключити періодичні, сезонні та нерегулярні фактори. Зазвичай вважається, що тенденції можна виразити прямою лінією.

2) Періодичні фактори не завжди присутні, оскільки вони відображають підйоми та спади («хвилі») часового ряду, коли сезонні та нерегулярні фактори виключені. Періодичні піки та спади зазвичай відбуваються протягом тривалого періоду часу, приблизно від 2 до 5 років.

3) Сезонність відображає річну зміну часового ряду, викликану природними сезонними змінами. Хоча точна структура продажів може змінюватися з року в рік, сезонні фактори мають тенденцію повторюватися з року в рік.

4) Випадкові фактори – це спостережувані ефекти після виключення впливу трендів, циклічних факторів і сезонних факторів. Отримавши повну інформацію, можна переходити до наступного етапу прогнозування продажів: аналізу інформації та отримання оброблених даних.

## **Висновки до розділу 1**

1. В умовах ринкової трансформації економіки України функціональна ефективність підприємств різних розмірів, галузей, організаційно-правових та форм власності значною мірою залежить від ефективності функції збуту. Система. Реалії

ведення бізнесу в Україні показують, що продажі не є найважливішою складовою бізнесу. Ось чому: більшість компаній все ще зосереджуються на виробництві, а не на маркетингу. При виборі клієнтів основна увага приділяється мінімізації витрат на продаж, а не максимізації потреб клієнтів.

2. Збутова політика спрямована на підвищення ефективності діяльності компанії, оскільки всі маркетингові заходи, спрямовані на підвищення прибутковості, в кінцевому підсумку відображаються на сфері збуту. Пристосовуючи свої дистриб'юторські мережі до споживачів, компанії мають більше шансів конкурувати. У цій сфері підприємці ближче до покупця. Продаж товарів — це ланцюжок, що з'єднує виробників і споживачів через такі проміжні ланки, як продавці, торговельні посередники та ініціатори закупівлі. Щоб досягти ефекту на споживача, необхідно використовувати спеціальні методи. Склад збутової мережі змінюється в залежності від каналу збуту, масштабів діяльності дилерів, виду продукції та ін.

3. Оскільки основною метою бізнесу є отримання максимального прибутку, до збутової діяльності слід підходити максимально обережно. Кожна виробнича компанія потребує добре організованого відділу маркетингу, який відповідає за те, як вона просуває свою продукцію на вільному конкурентному ринку. Основною метою даної роботи є оцінка маркетингових можливостей підприємства та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення діяльності, пов'язаної з просуванням окремих видів продукції. Удосконалення бізнес-політики компанії може сприяти підвищенню ефективності самої компанії. Оскільки основною метою бізнесу є отримання максимального прибутку, максимальну увагу слід приділяти збутовій діяльності. Кожна компанія повинна мати добре організований відділ продажів, який відповідає за те, як вона продає свою продукцію на ринку.

4. Управління продажами є особливо важливим для українських компаній, які стикаються з важкими умовами сучасного ділового життя. Тому що зміна вітчизняних умов і поступовий розвиток нового економічного порядку змушують



все більше підприємців і менеджерів усвідомлювати необхідність досягнення поставлених цілей. Не тільки ваші поточні цілі, а й ваші довгострокові цілі. Ефективне управління продажем продукції – один із головних факторів успіху бізнесу. Проблеми зі збутом нашої продукції можуть призвести до значних фінансових втрат і часткової або повної зупинки виробництва. Система розподілу продукції компанії повинна бути високоефективною та орієнтованою на ринок. Щоб оптимально адаптувати цю систему до потреб ринку, необхідно врахувати зовнішнє і внутрішнє середовище компанії, оцінити поточну діяльність у її сфері продажів і виявити потенційні можливості в конкретній економіці. Потенціал продажів компанії визначається як кількість інформації, матеріалів, маркетингових, управлінських і комунікаційних ресурсів і можливостей продажу, які можуть забезпечити готовність і здатність компанії продавати свою продукцію на ринок і впроваджувати їх із постійним покращенням продажів. Інноваційність технологій, асортименту продукції з урахуванням факторів маркетингового середовища.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ТОВ «СУФЛЕ АГРО УКРАЇНА»

#### **2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Суфле Агро Україна»**

Товариство з обмеженою відповідальністю «Суфле Агро Україна» зареєстровано на території України 18 січня 2007 року. Юридична та фактична адреса: 30068, Хмельницька обл., Славутський р-н, с.Крупець, вул.Богдана Хмельницького, буд.43.

Наша основна діяльність:

✓ 46.21 «Оптова торгівля зерном, тютюновою сировиною, насінням та кормами для тварин»;

✓ 46.75 «Оптова торгівля хімікатами».

Власник компанії: Société Anonyme “Soufflé Agriculture” (Франція), адреса: Nogent-sur-Seine, Quai Général Sarray, France. ТОВ «Суфле Агро Україна» входить до складу SOUFFLET GROUP.

Організаційна структура ТОВ «Суфле Агро Україна» відноситься до типу лінійно-функціональної структури. Організація складається з 3 департаментів, 13 департаментів і 4 підвідділів.

Керівництво компанії складається з керуючих директорів (управлінського відділу), які підпорядковуються начальнику відділу.

Діяльність Soufflé Group здійснюється в 19 країнах світу.

Soufflet Group є провідним покупцем зерна в Європі та працює на міжнародному ринку зерна через свою торгову компанію Soufflet Negoce SAS.

Група Soufflé має 28 солодовень у різних країнах Європи, Азії та Південної Америки. Основним гравцем на світовому ринку солоду є група компаній Soufflé.

Суфле є провідним виробником борошна у Франції.

Також Soufflé виробляє хліб і кондитерські вироби у Франції та Португалії.

В Україні Суфле Груп працює за такими напрямками:

Виробництво солоду - ПАТ «Славутський солодовий завод»;

Торгівля зерновими та олійними - ТОВ «Нью Ворлд Грейн Україна», ТОВ «Суфле Агро Україна»;

Реалізація засобів захисту рослин та насіння - ТОВ «Суфле Агро Україна»;

Агропідтримка фермерів – ТОВ «Суфле Агро Україна»;

Сушіння, зберігання зернових та олійних культур - ТОВ «Каролінський елеватор», ПрАТ «Городоцький елеватор Суфле», ПрАТ «Зашківський елеватор».

ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонує сільгоспвиробникам повний комплекс послуг з виробництва продукції рослинництва: забезпечення насінням; доставка засобів захисту рослин та мінеральних добрив; підтримка сільського господарства; закупівля врожаю.

ТОВ «Суфле Агро Україна» входить до п'ятірки провідних дистриб'юторів засобів захисту рослин на ринку України. Компанія працює з найавторитетнішими виробниками, щоб запропонувати широкий асортимент сертифікованої продукції, включаючи найякісніші гербіциди, інсектициди, фунгіциди, отрути та регулятори росту. ТОВ «Суфле Агро Україна» постачає гербіциди, інсектициди, фунгіциди, десиканти, отрутохімікати, регулятори росту, дрібні добрива та основні добрива для сільськогосподарських культур.

До кожного клієнта компанія пропонує індивідуальний підхід, привабливі та гнучкі пропозиції та своєчасну доставку.

Вся продукція «Суфле Агро Україна» має відповідні сертифікати якості та кваліфіковану технічну підтримку команди агрономів, які нададуть інформацію про продукт або технологію його застосування.

Імпорт засобів захисту рослин має на меті забезпечити українських виробників якісними гербіцидами, інсектицидами, фунгіцидами, отрутохімікатами та

регуляторами росту. Компанія є авторизованим дистриб'ютором BASF, BAYER, Syngenta, Corteva, FMC, UPL, STEFES та ін.

На даний момент «Суфле Агро Україна» є одним з найбільших дистриб'юторів продукції BASF в Україні. Мета компанії – збільшити продажі з Bayer і Syngenta.

Окрім засобів захисту рослин, «Суфле Агро-Україна» постачає українським сільгоспвиробникам високоякісне насіння власного виробництва (кукурудза, соняшник, ріпак), а також всесвітньо відомих брендів (Syngenta, DeKalb, Eularis). Ліма Глен.

З 2020 року ТОВ «Суфле Агро Україна» є ексклюзивним дистриб'ютором сівалок виробництва SKY Agriculture.

Сівалки виготовляються на фабриці Sulky у Франції. Суфле Агро представляє на українському ринку дві сівалки: MaxiDrill та EasyDrill. Ці сівалки підходять для роботи на полях з усіма видами основних культур.

Окрім оптової торгівлі зерном, сільськогосподарською продукцією та насінням, компанія також надає фермерам послуги підтримки сільського господарства від експертів аграрного сектора.

До завдань агрономів, які працюють у різних регіонах України, входить:

Сприяти, надаючи фермерам сільськогосподарські рішення, які є економічно життєздатними та не завдають шкоди навколишньому середовищу.

Формувати та підтримувати імідж лідера в сільськогосподарському секторі та підтримувати фермерів у розробці перспективних технологій, таких як міні-обробка ґрунту, нульова обробка ґрунту та регенеративне землеробство. ;

Підтримуйте тісний і постійний контакт із клієнтами-виробниками.

Підтримка менеджерів з продажу в технічних обговореннях.

Залучайте нових клієнтів інноваційними та якісними рішеннями з використанням цифрових технологій.

Забезпечити агротехнічне недотримання рекомендацій шляхом проведення різноманітних випробувань на демонстраційних полях.

Підвищити лояльність клієнтів і підвищити прибутковість бізнесу шляхом вирішення питань сільського господарства.

Просування індивідуальних продуктів ТОВ «Суфле Агро Україна».

Агрономи компанії співпрацюють з фермерами, щоб провести унікальні експерименти на фермі, щоб підкріпити їхній сільськогосподарський досвід.

Залежно від місцевих проблем, експерименти проводитимуться щонайменше за трьома темами (норма обробітку ґрунту, густина посіву, оптимальні гібриди, найефективніші норми внесення добрив тощо).

Щоб відібрати та запропонувати виробникам найкращі сорти кожної культури, факультет сільського господарства щороку проводить незалежні дослідження різних сортів сільськогосподарських культур, які проводяться на двох демонстраційних платформах. Компанія тісно співпрацює з найвідомішими виробниками та селекціонерами насіння та щорічно надає зразки своєї продукції для посіву. Завдяки цій співпраці відділ агрономії має можливість спостерігати за кожним сортом «в дії» і, якщо отримані хороші результати, рекомендувати його клієнтам компанії.

Дослідні ділянки закладаються двічі на рік на базі господарств Хмельницької та Київської областей.

Основними напрямками діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» є заготівля та реалізація зернових та олійних культур. Підприємство експортує такі культури: пшеницю; ячмінь; ріпак та кукурудза.

Компанія є ексклюзивним постачальником солодового ячменю для ПрАТ «Малтерії Славутського» та основним партнером SOUFFLET NEGOCE SAS.

У 2021 році ТОВ «Суфле Агро-Україна» зберегло позиції найбільшого експортера зерна України. Наша компанія працює виключно на основі чинного законодавства України.

У 2021 році ми успішно пройшли сертифікацію та отримали міжнародну сертифікацію ISCC, що дозволило нам купувати та продавати трейдерам 52 000 тонн

ріпаку та 30 000 тонн кукурудзи. Цей продукт успішно експортується до Європи для виробництва біодизеля та біоетанолу.

Цей сертифікат підтверджує, що Суфле Агро Україна заповує стійку біомасу, тобто біомасу, вирощену екологічно безпечним способом.

Суфле Агро Україна надає сільськогосподарським підприємствам повний комплекс послуг із закупівлі, дистрибуції, переробки та зберігання зерна. Компанія допомагає клієнтам підвищити якість і довгостроковий термін придатності їхніх круп.

Заготівля та переробка зерна здійснюється ТОВ «Суфле Агро Україна» за підтримки елеваторів, що входять до групи «Суфле» (ПАТ «Городоцький елеватор Суфле», ТОВ «Каролінський елеватор», ПрАТ «Жашківський елеватор»).

У 2021 році було значно розширено співпрацю із зовнішніми елеваторами по всій Україні для створення максимально зручних умов логістики.

Основними умовами експлуатації елеваторів, з якими ми співпрацюємо, є: якісні послуги (переробка зерна, очищення та сушка), точність клінічних тестів. швидке прийняття рішень.

ТОВ «Суфле Агро-Україна» займається розмноженням та виробництвом насіння. Компанія виробляє та продає насіння у двох виробничих центрах (у центральній та західній Україні). Кожен виробничий регіон включає мережу насінневих господарств, а також лінії доробки, сортування, відстоювання та пакування насіння. Основними культурами для цього виду діяльності є насіння ярого та озимого ячменю, насіння озимої пшениці, сої та гороху. З 2020 року ми входимо до Національного реєстру насінництва та розсадництва.

Суфле Агро Україна співпрацює з найвідомішими виробниками насіння та селекціонерами, щоб відібрати та запропонувати своїм клієнтам найкращі сорти кожної культури.

Суфле Агро Україна реалізує тільки якісне насіння, яке відповідає державним стандартам якості (ДСТУ 2240-93). Кожна партія насіння повинна бути

промаркована та супроводжуватися сертифікатом, що засвідчує якість насіння та сорт.

Лінія обробки насіння базується на елеваторах групи Суфле. Загальна потужність виробництва насіння досягає 10 тис. тонн на рік. Насіннева лінія оснащена новітнім обладнанням європейських та американських виробників (Cimbria, Westrup, Petkus).

У 2022 році ТОВ «Суфле Агро Україна» за результатами діяльності зазнало збитків. За підсумками 2022 року чистий збиток компанії становитиме 80 тис. грн. (табл. 2.1), що зменшило профіцит до 100081 тис. грн.

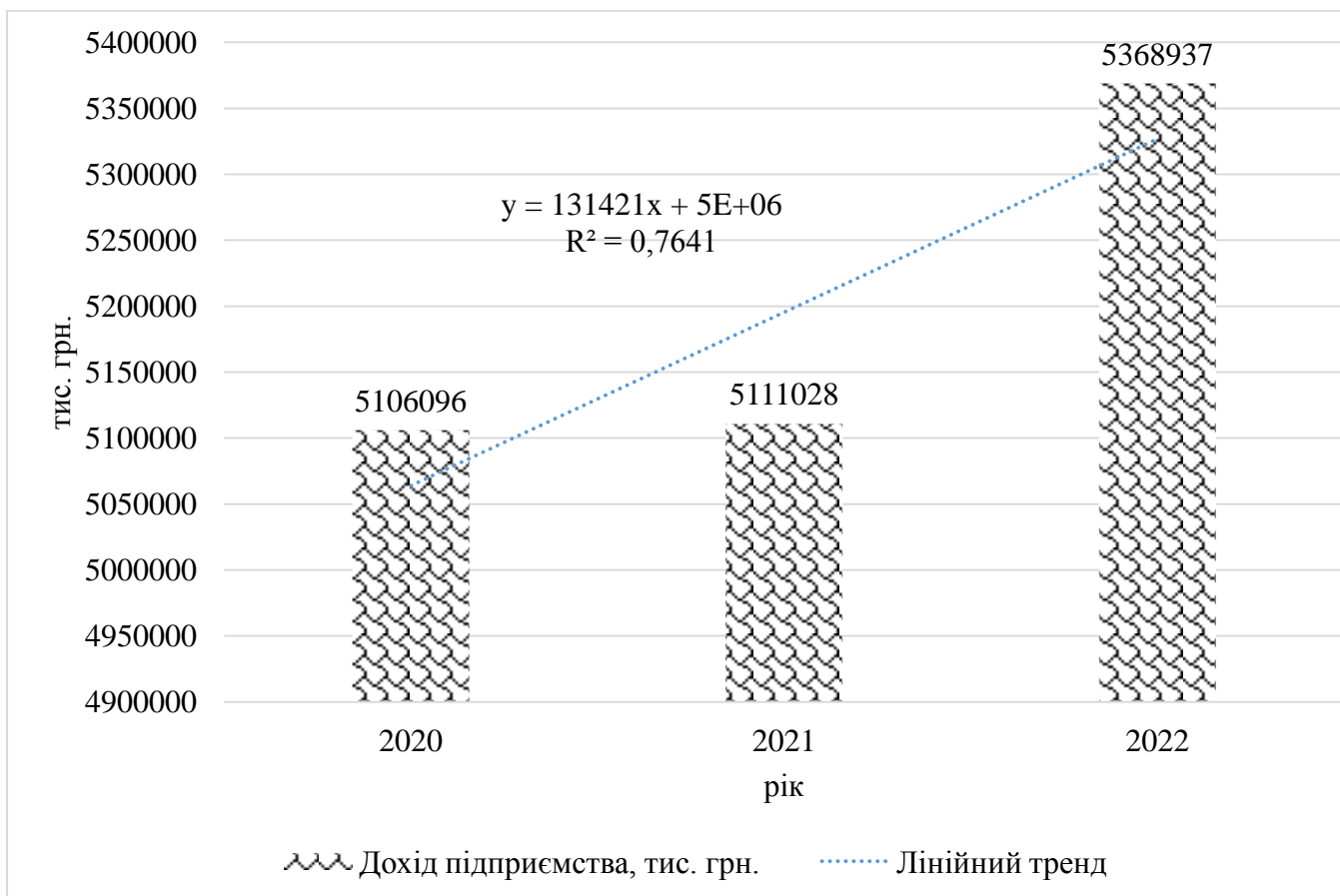
Таблиця 2.1

### Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна»

Показник	2020	2021	2022	Відхилення 2022 від 2020	
				+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5106096	5111028	5368937	262841	5,15
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-4766099	-4677553	-5044094	-277995	5,83
<b>Валовий прибуток (збиток)</b>	339997	433475	324843	-15154	-4,46
Інші операційні доходи	79035	113320	160006	80971	102,45
Адміністративні витрати	-57059	-57672	-58500	-1441	2,53
Витрати на збут	-82584	-105981	-116275	-33691	40,80
Інші операційні витрати	-84440	-26517	-223469	-139029	164,65
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності</b>	194949	356625	86605	-108344	-55,58
Фінансові доходи	627	19144	32070	31443	5014,83
Інші доходи	8423	8500	986	-7437	-88,29
Фінансові витрати	-215649	-243314	-131435	84214	-39,05
Інші витрати	-4432	-7447	-		
<b>Фінансовий результат до оподаткування</b>	-16082	133508	-11774	4308	x
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-12897	-19118	11694	24591	x
<b>Чистий фінансовий результат</b>	-28979	114390	-80	28899	x

Зауважимо, що основним напрямком діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» є збирання та збут зернових, компанія реалізує на експорт пшеницю, кукурудзу,

ячмінь та ріпак. У зв'язку з цим слід зазначити, що на наші результати впливають коливання обмінного курсу долара США до української гривні. Для наочності представимо динаміку доходу від реалізації на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання доходу ТОВ «Суфле Агро Україна»**

Наведений рисунок демонструє позитивну динаміку щодо доходів підприємства. Згідно параметрів лінійного тренду, досліджуваний показник щороку зростає на 131,4 млн. грн. Але це на жаль зараз не відповідає дійсності, так як війна порушила всі логістичні мережі, і підприємство змушене значно втрачати на вартості доставки продукції на світові ринки. Відповідно, висока сума прибутку та тенденція до його зростання не забезпечують прибуткової діяльності підприємства. За період 2020-2022 підприємство мало нестабільні фінансові результати.



Як бачимо, українська політика у 2021 році була спрямована на підвищення курсу гривні, що відобразилося на наших результатах щодо отримання доходів від валютних операцій, але водночас у 2022 році відбулася девальвація гривні. (у 2022 році в порівнянні з 2021 роком середній курс знизився на 1,04 пункту), що частково відображено у збільшенні інших операційних витрат на 26 517 тис. грн. У 2021 році він становитиме 223 469 тис. грн. у 2022 році (табл. 3.1).

За підсумками 2022 року ТОВ «Суфле Агро Україна» собівартість реалізації продукції за межі території України зростає на 1 716 551,43 тис. грн. 2 499 951,20 тис. грн у 2021 році, у 2022 році зріс на 45,64%. Таким чином, у загальній структурі продажів у 2022 році частка експортних продажів становитиме 47% (34% у 2021 році та 36% у 2020 році), а частка реалізації продукції на внутрішньому ринку становитиме 53% (у 2021 році 34% у 2020 році та 36% у 2020 році). 66% у 2021 році та 64% у 2020 році).

В табл. 2.2 наведена структура продажів за видати товарної продукції.

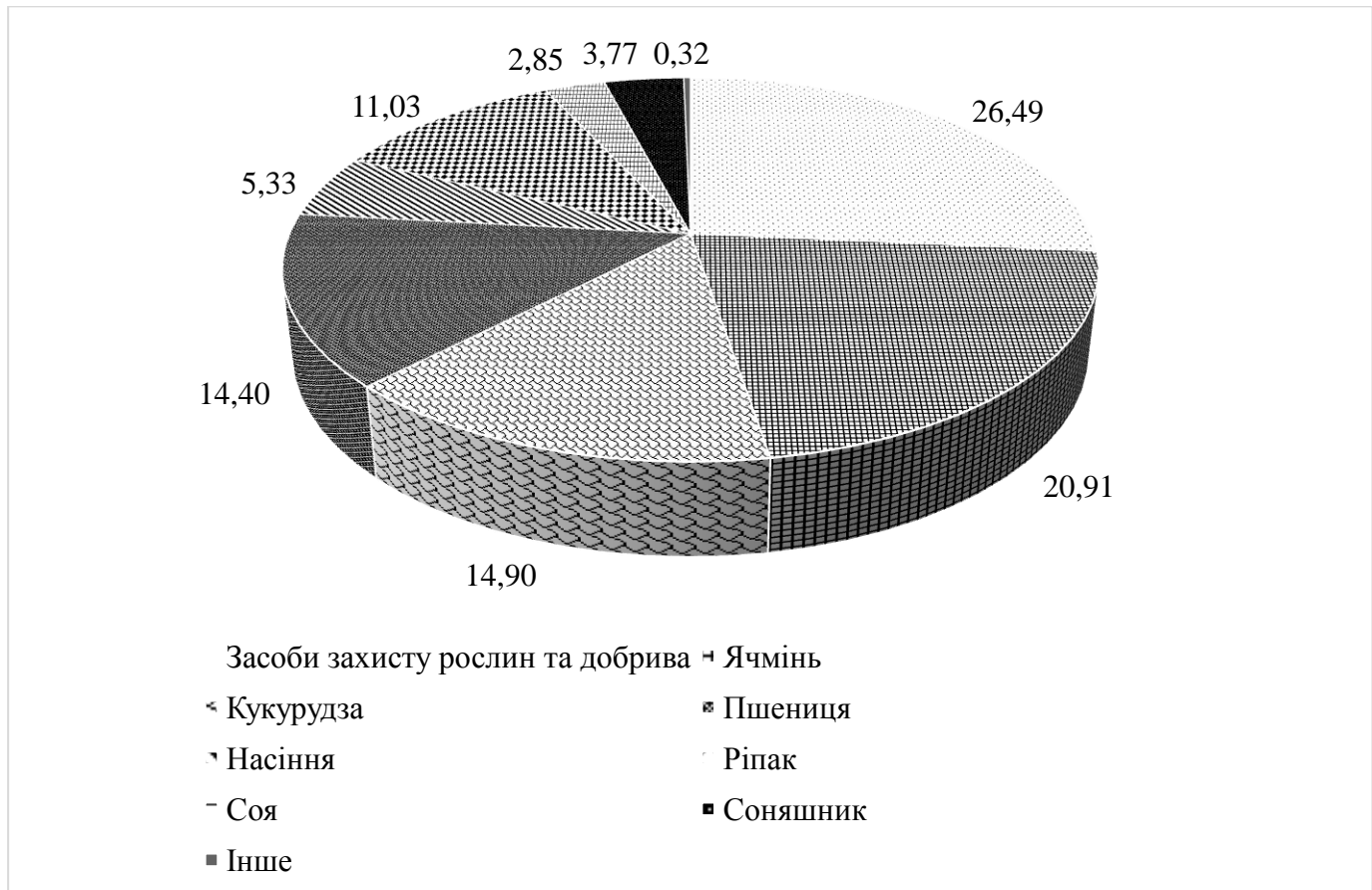
Таблиця 2.2

### Структура чистого доходу від реалізації товарів, робіт, послуг

	2020	Частка у загальному обсязі чистого доходу 2020, %	2021	Частка у загальному обсязі чистого доходу 2021, %	2020	Частка у загальному обсязі чистого доходу 2020, %
Засоби захисту рослин та добрива	1292326	25,31	1490374	29,16	1422373	26,49
Ячмінь	1477553	28,94	1348545	26,39	1122487	20,91
Кукурудза	521749	10,22	907199	17,75	799712	14,90
Пшениця	675147	13,22	535093	10,47	773390	14,40
Насіння	469294	9,19	417155	8,16	285999	5,33
Ріпак	426126	8,35	340329	6,66	592236	11,03
Соя	138330	2,71	31746	0,62	153267	2,85
Цукор	46070	0,90	14475	0,28	-	x
Соняшник	29440	0,58	9874	0,19	202 268	3,77
Горох	23155	0,45	1198	0,02	599	0,01

Послуги	1042	0,02	226	0,00	3068	0,06
Інше	5864	0,11	14814	0,29	13538	0,25
<b>Всього</b>	<b>5106096</b>	<b>100,00</b>	<b>5111028</b>	<b>100,00</b>	<b>5368937</b>	<b>100,00</b>

Для наочності представимо структуру товарної продукції у вигляді діаграми (рис. 2.2)



**Рис. 2.2. Структура товарної продукції ТОВ «Суфле Агро Україна» в 2022 році**

Наша політика управління людськими ресурсами зосереджена на розвитку співробітників і базується на постійних зусиллях щодо вдосконалення навичок шляхом навчання та надання можливостей мобільності.

Широкий спектр послуг компанії пропонує своїм співробітникам кар'єрні можливості. Кожен може розробити власний шлях, виходячи зі своїх очікувань і стратегії компанії.

Наша місія – «збільшити потенціал наших співробітників»!

У 2022 році наша управлінська команда продовжить зосереджуватися на розвитку персоналу. Відділ RI використовує ключові інструменти для досягнення цілей, поставлених у стратегії групи.

- Розвивайте навички своїх співробітників.
- Сприяння професійній мобільності.
- Плануйте кар'єрні зміни, щоб покращити безпеку персоналу.

Мобільність є частиною нашої політики управління людськими ресурсами через внутрішнє просування та навчання.

Переважно структуровані проекти дають можливість отримати нові знання, підвищити кваліфікацію та розвинути потенціал співробітників.

На третій рік компанія запровадила програми страхування здоров'я та нещасних випадків. У 2022 році підприємство витратило 1 млн 787 тис. грн. На медичне страхування та страхування від нещасних випадків.

Всього на підприємстві за основним місцем роботи працює 149 осіб. 99 чоловіків і 53 жінки. Три жінки обіймають керівні посади. 20 працівників мають підвищення кваліфікації, решта працівників мають вищу освіту. Більшість працівників підприємства (86 осіб) належать до найбільш економічно та соціально активних вікових груп (від 30 до 50 років).

Підприємство несе відповідальність за виконання своїх зобов'язань як роботодавця та дотримання вимог законодавства щодо своєчасної виплати заробітної плати, надання права на основну щорічну відпустку, збереження заробітної плати працівникам при виконанні ними національних і службових обов'язків та інших гарантій.

У 2022 році ми здійснили організаційні та профілактичні заходи щодо забезпечення наших працівників засобами індивідуального та колективного захисту.

Компанія дотримується необхідних законів та вимог пожежної безпеки. Будівлі та споруди обладнані системами пожежної сигналізації з урахуванням усіх санітарних норм і вимог.

У 2021 році ТОВ «Суфле Агро Україна» фокусується на розширенні та підвищенні ефективності різних сфер діяльності.

Розповсюдження ЗЗР та насіння.

Компанія продовжить розширювати та вдосконалювати свій виробничий портфель засобів захисту рослин, насіння та мінеральних добрив, щоб відповідати очікуванням та потребам клієнтів.

Основними стратегічними напрямками розвитку нашої компанії в сфері дистрибуції на наступний рік є:

- Індивідуальний підхід до кожного клієнта, привабливі та гнучкі пропозиції та своєчасна доставка.

- Постачання всіх продуктів з кваліфікованою технічною підтримкою команди агрономів, які можуть надати інформацію про продукт або техніку його застосування.

Торгівля зерновими та олійними культурами.

У секторі торгівлі зерновими та олійними культурами ми плануємо розширити наші закупівлі зернових та олійних культур і експортувати придбану сільськогосподарську продукцію компаніям групи SUFFLE та іншим світовим зернотрейдерам.

Що стосується торгівлі зерновими та олійними культурами, компанія розширює співпрацю з елеваторами по всій Україні.

Наше керівництво та відділ продажів планують розширити свою діяльність на південь та схід України. Програма надасть фермерам доступ до фірмових продуктів східного та південного суфле, високоякісного насіння від провідних компаній та технологій сталого землеробства, які є основою продуктивності ґрунту.

Вищим органом управління є Загальні збори учасників, які мають повноваження, встановлені законом. Оскільки у нас лише один партнер, усі бізнес-рішення приймає він одноосібно. Парламент ухвалює необхідні рішення, зокрема щодо:

- Встановити повноваження наших директорів.
- Затвердження порядку укладення договорів.
- Схвалення важливих і істотних угод між Компанією та основними постачальниками, банками та ін.
- Інші питання відповідають чинному законодавству.

Відповідно до корпоративних стандартів Souffle Group ми підтримуємо постійний контакт з уповноваженими представниками наших учасників для ефективного управління діяльністю Ради директорів та інших органів компанії.

На підприємстві діють такі системи внутрішнього контролю:

✓ Система бухгалтерського обліку.

Корпоративна структура включає центральний фінансовий відділ, який займається бухгалтерським, податковим, статистичним обліком і фінансовим управлінням.

Під керівництвом Souffle Group і ТОВ «Суффле Агро Україна» робиться все, щоб мінімізувати вплив на нашу діяльність. У 2022 році більшість наших співробітників працювали віддалено, але всі мали доступ до нашої внутрішньої мережі та могли вчасно виконувати свої завдання. Прямий контакт між особами, які приймають рішення щодо сільськогосподарських технологій, і менеджерами значно зменшився. Співпраця з постачальниками відбувається онлайн.

Для запобігання поширенню COVID-19 у всіх приміщеннях підприємства встановлено дезінфекційні засоби, працівників забезпечено засобами індивідуального захисту (маски, рукавички), на місці вимірюють температуру тіла.

## **2.2. Аналіз та оцінка збутової діяльності підприємства**

У рамках аналітичної роботи з'ясовуються питання продажів при формуванні загальної політики компанії. Йдеться про вибір найефективнішої системи каналів і методу розповсюдження для конкретного ринку. Це означає, що виробництво

продукту з самого початку базується на певній формі та методі розподілу, а також на найвигідніших умовах. Тому при розробці стратегії збуту необхідно постаратися визначити оптимальний напрямок і наявні засоби, щоб зробити процес збуту продукції максимально ефективним. Це дозволяє вам розумно вибрати організаційну форму та спосіб ведення бізнесу, зосереджуючись на досягненні кінцевого результату.

Розробці торговельної політики передуює аналіз ефективності існуючої системи розподілу в цілому та її окремих елементів, а також з'ясування відповідності торговельної політики умовам ринку. Однак аналіз включає не тільки кількісні показники обсягу реалізації конкретного продукту в конкретному регіоні, а й ряд факторів, що впливають на обсяг продажів, склад торговельної мережі, рекламу та інші рекламні заходи, реалії вибору ринку та терміни та методи виходу на ринок.

Аналіз системи продажів полягає у визначенні ефективності кожного елемента цієї системи та оцінці роботи торгового обладнання. Аналіз витрат на переміщення порівнює фактичні витрати на розподіл із запланованими показниками за каналами розподілу та типом витрат, щоб виявити необґрунтовані витрати, усунути витрати, пов'язані з процесом руху товарів, і вдосконалити існуючі системи розподілу. Підвищення прибутковості.

Торговельні організації відіграють дуже важливу роль у процесі аналізу, оскільки вони забезпечують зворотний зв'язок між виробництвом і ринком і є джерелом інформації про бажання та потреби споживачів. Тому розробка торговельної політики базується на аналітичних програмах як для конкретних товарів, так і для цілих галузей виробництва. Якщо за результатами розрахунків виявляється, що витрати на реалізацію продукту занадто високі для забезпечення необхідної рентабельності, керівництво підприємства приймає рішення про неможливість продовження роботи або проведення структурних змін. Ймовірно, це так. Перехід до нових форм ринкової діяльності. Експерти-аналітики можуть не тільки визначити майбутню прибутковість обраного продукту, але й запропонувати

вдосконалення або нові сфери застосування відповідного продукту .

Що стосується ТОВ «Суфле Агро Україна», то згідно з умовами укладеного договору на постачання готової продукції витрати на реалізацію мінімізовані, оскільки витрати на транспортування несуть сторони відповідно до договору.

Як зазначалося в главі 1, організація відділу збуту компанії повинна відповідати її маркетинговій стратегії. Це залежить від ступеня концентрації (масштабу) і спеціалізації виробництва, регіонального розміщення підприємства і ступеня господарської самостійності його підрозділів, особливостей продукції, що випускається, зокрема призначення виробництва, індивідуальних залежно від характеру та обставин бізнесу.

До складу відділу збуту ТОВ «Суфле Агро Україна» входять як адміністративний, так і виробничий відділи.

До складу адміністративних підрозділів входять комерційні служби (групи, офіси). Відділ продажів включає відділи (офіси, групи, підрозділи), такі як замовлення, дослідження попиту, планування, продукти (операції), претензії за контрактами, реклама, встановлення, налаштування та обслуговування продукту.

До складу виробничого підрозділу входять склад готової продукції, цех (зона) складання, пакування готової продукції, відвантаження та відвантаження.

До складу відділу збуту ТОВ «Суфле Агро Україна» входять відділ збуту, плановий відділ, фасувальний відділ та склад готової продукції.

Розрізняють централізовані служби збуту та децентралізовані служби збуту. У централізованому вигляді управління складом адміністративно безпосередньо підпорядковується начальнику відділу збуту. Децентралізований формат розділяє відділ продажів і склад готової продукції.

Для кожної окремої компанії визначити межі відповідної концентрації збутової діяльності, встановити чіткі взаємозв'язки між відділом збуту та всіма підрозділами компанії (службами, відділами), усунути дублювання функцій. Важливо чітко визначити обов'язки всередині компанії. Сам відділ продажів.

Якщо характеризувати ТОВ «Суфле Агро Україна» за належністю підприємства до централізованих чи децентралізованих служб збуту, то це підприємство є децентралізованим, оскільки склад кінцевої продукції не знаходиться під безпосереднім контролем менеджера збуту. Сюди входить служба збуту типу. Не департаменту, а генеральному директору.

Компанії можуть продавати свою продукцію трьома основними способами. По-перше, через власну торгову мережу. Через систему незалежних або залежних змішаних агентів.

Унікальна дистриб'юторська мережа компанії спрямована виключно на реалізацію своєї продукції відповідно до реалізованої стратегії. Таким чином компанія безпосередньо контролює хід реалізації своєї продукції на ринку. Крім того, така система дистрибуції дозволяє підтримувати прямий контакт зі споживачами вашої продукції.

Компанії заохочують використовувати власні дистриб'юторські мережі замість того, щоб користуватися послугами дистриб'юторів або дистриб'юторів. Ви можете краще керувати своїми співробітниками та отримати підкріплення, якщо це необхідно, або перевести їх на інші виробничі сфери з кращими перспективами. Внутрішні витрати на персонал зазвичай нижчі, а ефективність вища.

У той же час, якщо на ринку є достатній обсяг продажів, доцільно створити власну торгову мережу. Якщо ви обслуговуєте вузькі сегменти ринку або конкретних неофіційних клієнтів, використання власних продажів є недоцільним. Компанія зазвичай поєднує цей метод розподілу з продажем через посередників, таких як агенти, агенти та брокери.

Система розподілу через незалежного посередника має переваги в певних ситуаціях, наприклад, коли ви запускаєте свій продукт на новий ринок або якщо ваша власна система розподілу ще не створена. У деяких випадках може знадобитися використання незалежних дистриб'юторських мереж на ключових ринках. Це має місце у випадку, коли ця мережа представлена компаніями, які мають



сильну конкурентну перевагу з фінансових причин завдяки своєму хорошему домінуванню на ринку та наявності тісних відносин зі споживачами.

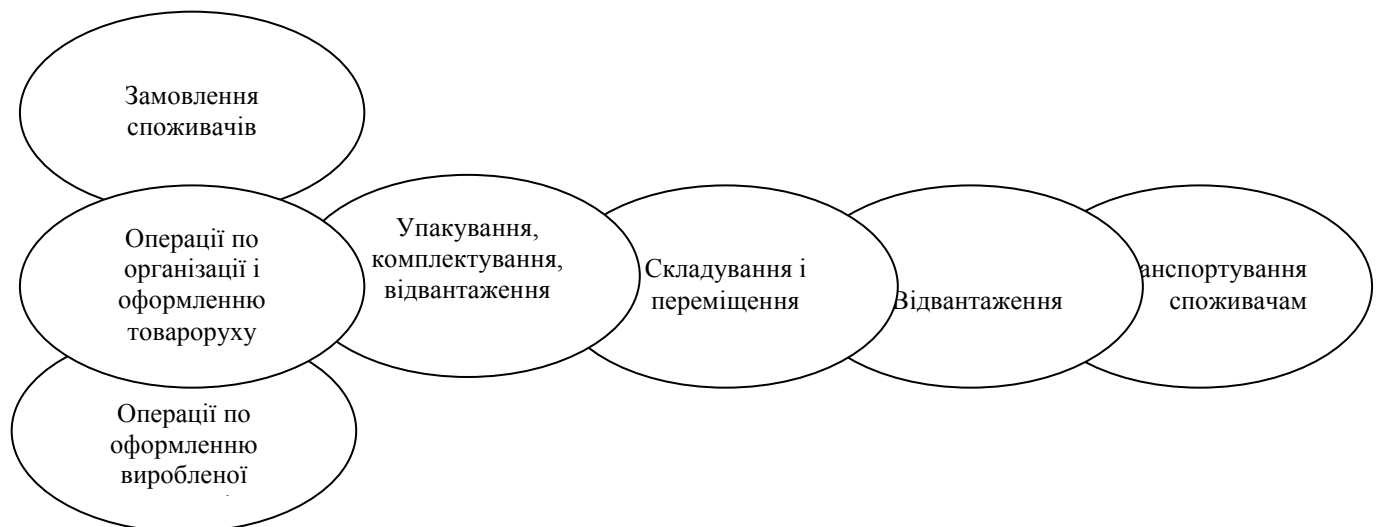
Встановлення відносин з незалежними комерційними організаціями допомагає витіснити з ринку конкурентів, які працюють з одним агентством на не вигідних умовах.

Використання незалежних посередників є особливо важливим, коли дистриб'юторська компанія займається наданням цих послуг, але компанія не може самостійно надати відповідні послуги споживачеві.

Аналізуючи ТОВ «Суфле Агро Україна», можна сказати, що, з одного боку, підприємство реалізує продукцію самостійно без участі посередницьких організацій, а з іншого – використовує у своїй діяльності змішані канали збуту. продає свою продукцію дистриб'юторам, які потім доставляють її споживачам.

Просування готової продукції до споживача здійснюється шляхом дослідження оптимальних варіантів усіх елементів руху товару з урахуванням вимог споживачів.

Кожен елемент руху товарів відбувається в рамках загальної системи (рис. 2.3). У цій позиції необхідно розробити кілька систем вантажних перевезень з різними видами перевезень і маршрутами перевезень і вибрати найбільш підходящу.



**Рис. 2.3. Система товароруку готової продукції на підприємстві**

Система руху товару ТОВ «Суфле Агро Україна» така: із споживачем укладається договір на переробку сировини, в цьому договорі також прописуються умови відвантаження готової продукції, і більшість клієнтів приймає товар. Своїм транспортом. Коли ми передаємо умови транспортування нашій компанії через договір, ми укладаємо договір з транспортною компанією.

Ефективність просування готової продукції також визначається ефективністю управління запасами готової продукції, яке може базуватися на «фіксованих обсягах замовлення» або «фіксованих інтервалах».

Суть комерційної організації, заснованої на «фіксованих кількостях замовлення», полягає в тому, що угода між компанією, яка виробляє продукт, і споживачем (або іншим одержувачем товару) визначає кількість товару, який потрібно замовити, а відмова від замовлення означає, що воно зроблено. Час – величина змінна. Тоді транспортні витрати оптимізуються. «Точка повторного замовлення» - це точка, в якій запаси готової продукції на складі досягають заздалегідь визначеного значення. Цей метод дозволяє регулярно контролювати готову продукцію, що залишилася на складі.

Основою «нормальної» організації продажів є регулярна обробка замовлень через заздалегідь визначені проміжки часу, хоча кількість продуктів може щоразу змінюватися. При цьому споживачу необхідно гарантувати максимальний запас готової продукції на складі протягом певного періоду і включати постійно оновлюваний гарантійний запас. До кінця зазначеного періоду визначається кількість реалізованої продукції і виробляються нові обсяги попиту.

У таблиці 2.3 наведено детальну інформацію про частки продажів продукції з огляду регіонів продажів.

У 2022 році основну частку в структурі внутрішніх продажів, як і в попередньому періоді (2020-2021 роки), займали засоби захисту рослин, ячмінь та насіння. В першу чергу це пов'язано з важливим завданням компанії – постачанням насіння. Засоби та засоби захисту рослин відповідають постачанню ячмінного

солоду ПАТ «Славутський солодовий завод». Основними клієнтами компанії у 2022 році є ПрАТ «Славутський солодовий завод», ПП «Агро-Експрес-Сервіс», Soufflet Négoce SAS, ADM International Sarl, LOUIS DREYFUS COMPANY SUISSE SA, CHS Europe SARL, Viterra B.V., SIERENTZ GLOBAL MERCHANTS SA.

Таблиця 2.3

### Географія та структура продажів ТОВ «Суффле Агро Україна»

Напрямок реалізації	Вид	2020 тис. грн.	2021 тис. грн.	2022 тис. грн.	2020 %	2021 %	2022 %
Зовнішній ринок	Ячмінь	361566	113086	412194	19,6	6,6	16,5
Зовнішній ринок	Кукурудза	432223	871883	743255	23,5	50,8	29,7
Зовнішній ринок	Горох	-499	0	0	0,0	0,0	0,0
Зовнішній ринок	Засоби захисту рослин	0	425	0	0,0	0,0	0,0
Зовнішній ринок	Ріпак	310774	287186	508738	16,9	16,7	20,3
Зовнішній ринок	Соя	112243	298	70797	6,1	0,0	2,8
Зовнішній ринок	Пшениця	625301	443673	764968	34,0	25,8	30,6
<b>Всього: зовнішній ринок</b>		<b>1841607</b>	<b>1716551</b>	<b>2499951</b>	100	100	100
Внутрішній ринок	Ячмінь	1115988	1235460	710294	34,2	36,4	24,8
Внутрішній ринок	Кукурудза	89526	35316	56458	2,7	1,0	2,0
Внутрішній ринок	Засоби захисту рослин	1292326	1489949	1422391	39,6	43,9	49,6
Внутрішній ринок	Інше	5864	14814	13538	0,2	0,4	0,5
Внутрішній ринок	Горох	23654	1198	599	0,7	0,0	0,0
Внутрішній ринок	Ріпак	115352	53143	83497	3,5	1,6	2,9
Внутрішній ринок	Насіння	469294	417155	285982	14,4	12,3	10,0
Внутрішній ринок	Послуги	1042	226	3068	0,0	0,0	0,1
Внутрішній ринок	Соя	26088	31448	82470	0,8	0,9	2,9
Внутрішній ринок	Цукор	46070	14475		1,4	0,4	-
Внутрішній ринок	Соняшник	29440	9874	202268	0,9	0,3	7,1
Внутрішній ринок	Пшениця	49846	91419	8422	1,5	2,7	0,3
<b>Всього: внутрішній ринок</b>		<b>3264488</b>	<b>3394476</b>	<b>2868986</b>	100	100	100

Управління комерційною діяльністю підприємства пропонуємо розглядати як багатоплановий процес управління, спрямований на забезпечення ефективних продажів підприємства в довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища.

Поєднання методичних і практичних підходів, врахування галузевих особливостей компаній, врахування внутрішніх і зовнішніх факторів впливу дає

можливість сформувати оптимальну систему контролю за збутовою діяльністю ТОВ «Суфле Агро Україна» на зовнішньому ринку (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Підсистеми управління збутовою діяльністю ТОВ «Суфле Агро Україна» на зовнішньому ринку**

Отже, збутова діяльність є складним процесом, який включає: планування обсягу реалізації товарів з урахуванням очікуваного рівня прибутку; дослідження та вибір найкращого партнера-постачальника (покупця); проведення аукціонів, зокрема шляхом встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; виявлення та активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації.

Для забезпечення ефективного збуту товарів на зовнішніх ринках підприємствам необхідно вжити низку заходів, які забезпечують фізичний розподіл товарів у ринковому просторі, доставку товарів споживачам та організацію фактичного споживання. Показано вплив бізнес-стратегії на ведення господарської діяльності компанії на зовнішніх ринках. 2.5.



**Рис. 2.5. Вплив стратегії збуту на реалізацію збутової діяльності підприємства на зовнішньому ринку**

У нинішній ситуації лідерам бізнесу потрібна величезна підтримка для прийняття стратегічних рішень у сфері управління бізнесом. Оскільки організація комерційної діяльності є частиною стратегічного управління компанією, вона повинна брати участь у розробці маркетингових програм, включаючи встановлення оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, контроль якості та рекламну політику компанії. Продажі можуть здійснюватися через власну систему організації торгівлі підприємства або за допомогою незалежних представників чи компаній, які займаються продажем товарів.

Таким чином, стратегія продажів — це, по суті, набір правил прийняття рішень, якими керується компанія при визначенні курсу дій щодо збільшення продажів компанії на зовнішніх ринках. Завдання тактики збуту полягає у виборі сукупності, послідовності або інтенсивності застосування складних маркетингових елементів, таких як продукт, ціна, розподіл і торгова сила, з метою досягнення конкурентної переваги на зовнішніх ринках.

Стратегія формує тактику збутової діяльності, у тому числі тимчасову (забезпечення відповідними інструментами та механізмами реагування на потенціал розширення продажів) і поточну (прискорення грошової та товарної ротації, оптимізація продукту)). товарних запасів, боротьба з конкурентами на зовнішніх ринках, стимулювання збуту, гнучка цінова політика, підвищення рентабельності основної діяльності підприємства тощо). Тактика продажу повинна враховувати ймовірну реакцію всіх зацікавлених сторін: споживачів, постачальників і конкурентів. Тактика полягає в залученні та використанні ресурсів (інформації, матеріалів, маркетингу, комунікації, управління), які представляють потенціал продажів і, отже, бізнес-політику для здійснення комерційної діяльності.

### **Висновки до розділу 2**

Товариство з обмеженою відповідальністю «Суфле Агро Україна» зареєстровано на території України 18 січня 2007 року. Організаційна структура ТОВ «Суфле Агро Україна» відноситься до типу лінійно-функціональної структури.

Організація складається з 3 департаментів, 13 департаментів і 4 підвідділів. ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонує сільгоспвиробникам повний комплекс послуг з виробництва продукції рослинництва: забезпечення насінням; доставка засобів захисту рослин та мінеральних добрив; підтримка сільського господарства; закупівля врожаю.

ТОВ «Суфле Агро Україна» входить до п'ятірки провідних дистриб'юторів засобів захисту рослин на ринку України. Компанія працює з найавторитетнішими виробниками, щоб запропонувати широкий асортимент сертифікованої продукції, включаючи найякісніші гербіциди, інсектициди, фунгіциди, отрути та регулятори росту. ТОВ «Суфле Агро Україна» постачає гербіциди, інсектициди, фунгіциди, десиканти, отрутохімікати, регулятори росту, дрібні добрива та основні добрива для сільськогосподарських культур.

У 2022 році ТОВ «Суфле Агро Україна» за результатами діяльності зазнало збитків. За підсумками 2022 року чистий збиток компанії становитиме 80 тис. грн. Згідно проведених розрахунків дохід щороку зростає на 131,4 млн. грн. Але це на жаль зараз не відповідає дійсності, так як війна порушила всі логістичні мережі, і підприємство змушене значно втрачати на вартості доставки продукції на світові ринки. Відповідно, висока сума прибутку та тенденція до його зростання не забезпечують прибуткової діяльності підприємства. За період 2020-2022 підприємство мало нестабільні фінансові результати.

У 2022 році основну частку в структурі внутрішніх продажів, як і в попередньому періоді (2020-2021 роки), займали засоби захисту рослин, ячмінь та насіння. В першу чергу це пов'язано з важливим завданням компанії – постачанням насіння. Засоби та засоби захисту рослин відповідають постачанню ячмінного солоду ПАТ «Славутський солодовий завод». Основними клієнтами компанії у 2022 році є ПрАТ «Славутський солодовий завод», ПП «Агро-Експрес-Сервіс», Soufflet Négoce SAS, ADM International Sarl, LOUIS DREYFUS COMPANY SUISSE SA, CHS Europe SARL, Viterra B.V., SIERENTZ GLOBAL MERCHANTS SA.

### РОЗДІЛ 3

## ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СУФЛЕ АГРО УКРАЇНА»

### 3.1. Розробка та впровадження збутової політики на підприємстві

Основними етапами розробки плану продажів ТОВ «Суфле Агро Україна» є:

- 1) Підготовка прогнозів загальноекономічної та ринкової кон'юнктури.
- 2) Створення прогнозів продажів власної продукції.
- 3) Створення фінансових прогнозів продажів.
- 4) Встановлення стандартів продажів.
- 5) Вибір каналів збуту продукції.
- 6) Складання плану продажів.
- 7) Розробити план торгової інформації.
- 8) Статистичний аналіз ходу продажів.

Стимулювання збуту - це форма маркетингової комунікації, спрямована на збільшення продажів товару.

Просування — це маркетингова діяльність, відмінна від реклами, стимулювання збуту та персональних продажів, яка стимулює споживача до купівлі та ефективності роздрібною торгівлі. Це включає виставки, демонстрації та різноманітні разові продажі. В даний час впровадження рекламних заходів в Україні стає все більш досконалим і ефективним.

Реклама ТОВ «Суфле Агро Україна» необхідна, якщо:

- Короткострокове збільшення продажів.
- Збереження лояльності клієнтів до конкретного бренду або компанії.
- Виведення на ринок нових товарів;
- Супровід інших рекламних матеріалів.



Переваги стимулювання збуту:

- Можливість особистого контакту з потенційними покупцями.
- Широкий вибір методів реклами.
- Покупці отримують різноманітну іншу цінну інформацію про вашу компанію.
- Потенційно підвищена ймовірність імпульсивних покупок.

Але при цьому потрібно враховувати наступне:

- Стимулювання збуту має короткочасний ефект на збільшення обсягу продажів.
- Служить підтримкою для інших форм реклами. Потребує реклами.
- Погана якість елементів стимулювання може завдати шкоди іміджу компанії.

Ми вирішуємо завдання стимулювання збуту різними способами. Вибір рекламного формату визначається насамперед цілями і завданнями кампанії по стимулюванню збуту продукції підприємства. З продукту. Ринкового типу. З того, що використовують наші конкуренти для своєї рекламної діяльності. Про рентабельність кожного способу реклами. Створено з уяви співробітників і рекламного агентства компанії.

Розробляючи рекламний об'єкт, керівництво ТОВ «Суфле Агро Україна» має прийняти низку рішень, зокрема, але не обмежуючись:

- Визначте інтенсивність стимуляції.
- На яку цільову групу спрямована ця програма фінансування?
- Визначити тривалість програми стимулювання.
- Вибір часу проведення рекламних заходів.

Створення кошторису витрат на стимулювання збуту.

- Попереднє тестування програм фінансування.
- Розробляти рекламні програми та оцінювати їх ефективність.

Слід підкреслити, що стимулювання збуту є найбільш ефективним у поєднанні з рекламою [18].

ТОВ «Суфле Агро Україна» рекомендує використовувати декілька методів просування продукції одночасно. Максимального ефекту можна досягти при спільному застосуванні заходів реклами та стимулювання збуту. Починаючи стимулювання збуту, слід враховувати наступні моменти:

1) Стимулювання є ефективним лише тоді, коли його застосування відповідає життєвому циклу продукту та відповідно до чітко визначених цілей.

2) Відносно короткочасне стимулювання збуту є більш ефективним. Завдяки короткій тривалості заходу споживачі можуть відразу скористатися перевагами.

Планування рекламної діяльності з ТОВ «Суфле Агро Україна» допоможе вам:

1) Підвищити інтерес споживачів до ТОВ «Суфле Агро Україна» та збільшити кількість постійних оптових клієнтів.

2) Залучати до роботи з нами оптових та роздрібних клієнтів.

3) Продажі зростуть у майбутньому.

Стратегія: Розробка механізму «малювання» реклами на основі асортиментних груп. Створювати умови, що заохочують оптових та роздрібних споживачів до участі в лотереї. Зробіть заміри протягом 2-3 місяців.

Основні моменти розіграшу: оптовим і роздрібним покупцям, які придбають найбільше товарів цього року, гарантовано знижка 15% на покупку товару. Ця знижка діє і на наступний рік.

За прогнозами експертів ТОВ «Суфле Агро Україна», проведення даного заходу забезпечить збільшення доходу від реалізації продукції ТОВ «Суфле Агро Україна» на 12% від загальної вартості цього заходу. .

Наступним кроком є налагодження механізмів формування перспективної продуктової лінії, які дозволять уникнути виникнення негативних тенденцій і процесів, які можуть виникнути в разі нехтування цим аспектом діяльності підприємства. Враховуючи всі необхідні моменти та вимоги, перспективна лінійка продукції, розроблена ТОВ «Суфле Агро Україна», лише посилить конкурентоспроможність виробника.

Загальний порядок формування перспективного сімейства продуктів від ТОВ «Суфле Агро Україна» такий:

- 1) Ліміти встановлюються залежно від варіації в асортименті.
- 2) Послідовна класифікація номенклатурних позицій за вибраними економічними ознаками.
- 3) Рейтинги обчислюються для кожного типу продукту так само, як і загальний рейтинг, і кожному типу продукту присвоюється певний рейтинг залежно від його значення.
- 4) Набір елементів найменування, отриманий в результаті зазначеної дії, розглядається як можливі варіації асортименту перспективної продукції.

Джерело інформації для вибору позицій для кожного виду товару в майбутній товарній лінійці.

По-перше, виробнича програма по трудомісткості виробу (норма/год і грн./год), фонд оплати праці та доплати до фонду оплати праці. Програма містить інформацію про види продукції, яку виробляє компанія, і наступні характеристики кожного продукту:

- Назва продукту;
- Трудомісткість виробу, виражена в норм./год.
- Трудомісткість виробу, виражена в грн./год (цей показник показує, скільки гривень витрачається за годину на виробництво того чи іншого виду продукції).
- Квартальне виробництво за видами продукції.
- Квартальний фонд заробітної плати.
- Щоквартальні додаткові виплати в залежності від рентабельності продажів по конкретних видах продукції.

По-друге, облікова картка - це калькуляція замовлення, яка виконується на кожне замовлення і містить дані про вартість виробу.

На основі зазначених джерел складається таблиця з основними видами продукції, що випускається підприємством щомісяця.

Виходячи з характеристик кожного типу продукту вище, продукти класифікуються таким чином:

- Кількість комерційно доступних продуктів за видами.
- Трудомісткість, норма/час виробництва одиниці продукції.
- Річний прибуток від реалізації конкретного виду продукції.

Загальна оцінка для кожного типу продукту є добутком трьох наведених вище балів. Залежно від його вартості кожному виду продукції присвоюється певна позиція. Чим вище загальне значення оцінки, тим вищий рейтинг продукту. Коли загальний рейтинг падає, рейтинг продукту також падає.

Результатом обчислень є інформація, яка може бути використана для скерування ваших наступних дій.

- 1) Реорганізуйте свій асортимент на основі своїх рейтингів.
- 2) Виключити з асортименту збиткову продукцію та види з найнижчими оціночними показниками.
- 3) Змінювати та перебудовувати асортимент відповідно до встановлених обмежень.

На ТОВ «Суфле Агро Україна» асортимент продукції відображається у вигляді рейтингової таблиці в порядку спадання рейтингових показників. Це зроблено для наочності, щоб пізніше було легше визначитися з пріоритетами виробництва. Рекомендовано збільшити випуск продукції з найвищими оціночними показниками. Необхідно також докласти зусиль для вдосконалення «неперспективних» продуктів, підвищення прибутковості та зниження собівартості продукції.

Реструктуризація товарного ряду передбачає врахування зовнішніх факторів, які вводяться для виявлення товарів, які не відповідають встановленим вимогам. ТОВ «Суфле Агро Україна» запрошує Вас розширити свій асортимент новим продуктом: шоколадним маслом.

В рамках вдосконалення комерційної діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» необхідно вирішити проблему організації ефективної діяльності комерційного

сектору та стимулювання збуту. Ми рекомендуємо компаніям дотримуватися трьох кроків для просування продукту.

Перший крок – упаковка товару. ТОВ «Суфле Агро Україна» розробляє привабливу упаковку, розробляє рекламні концепції та технології продажу. Упаковка продукції компанії є частиною самого продукту і не може бути відокремлена від нього. Упаковка створює враження від першого знайомства з товаром і залишається у споживача протягом усього періоду використання, підвищуючи задоволеність продуктом або, навпаки, підсилюючи негативні емоції. Вибір кольору є фундаментальним для компаній-виробників, оскільки колір підтримує (або руйнує) визнання бренду. Будь-яка рекламна політика вибудовується відповідно до ідеології бренду. Візуальні образи, слогани, акції – все це підпорядковане основній ідеї. Тому для ТОВ «Суфле Агро Україна» дуже важливо створювати красиву упаковку для нашої продукції та рекламувати наш бренд.

Рекомендуємо продукцію ТОВ «Суфле Агро Україна» виробляти під торговою маркою «Прованс».

Другий крок – імідж споживача. Використання зазначеного продукту змінить імідж споживача. Якщо очікування щодо іміджу товару задовольняються, споживачі будуть неодноразово купувати товари виробника. Тому ТОВ «Суфле Агро Україна» ретельно вивчає своїх клієнтів і конкурентів і проводить певні аналізи на основі зібраних даних. Основною метою маркетингової політики ТОВ «Суфле Агро Україна» є збільшення продажів та зміцнення позицій та впізнаваності бренду серед споживачів.

Третій крок - створити у споживача відчуття негайного впливу, пов'язаного з використанням бренду.

Товар - це, перш за все, сукупність властивостей, що задовольняють потреби покупця. Виробники повинні пропонувати тільки ті товари, які найкраще відповідають потребам потенційних споживачів. Маркетологи ТОВ «Суфле Агро Україна» закликають звернути особливу увагу на споживчі цінності.

Місія комерційного управління ТОВ «Суффле Агро Україна» включає залучення комівояжерів, їх навчання, управління ефективністю роботи, мотивацію, винагороду, планування та оцінку.

Виконуючи цю діяльність, торгові представники повинні дотримуватися наступних пріоритетів:

- Будуйте міцні відносини з оптовими та роздрібними покупцями.
- Основна увага приділяється цінності продукту для споживача, а не ціні.
- Сегментація та позиціонування продукту.
- Збільшити обсяг продажів продукції.

Дослідження в цьому напрямку дозволили ТОВ «Суффле Агро Україна» виділити три основні характеристики високоефективних продавців.

- Висока мотивація для досягнення цілей.
- Вміння розуміти емоції покупця.
- Впевненість і достатній професіоналізм, щоб продати будь-який товар будь-якому покупцеві.

Крім того, вимоги до комівояжера залежать від характеристик продукції, якою він торгує. Визначення стандартів: на основі аналізу роботи, завдань і обов'язків продавця можна визначити рівень освіти, кваліфікацію, досвід і особистісні якості, необхідні комівояжеру. Заохочуємо продавців-мандрівників до співпраці з ТОВ «Суффле Агро Україна» на самостійних умовах. Тому після укладення договору з комівояжером компанія повинна провести навчання. Це підвищує продуктивність продавця на 20% і значно збільшує суму прибутку. Програми навчання зазвичай включають:

- Розуміти проблеми клієнтів.
- Зрозумійте свою компанію, свою продукцію та технологію.
- Аналіз бізнес-одиниць з повноваженнями приймати рішення.
- Планування та розподіл ресурсів.
- Створити уявлення про цінність товару для покупця.

Для того щоб відділ продажів працював ефективно, в першу чергу необхідно вирішити проблему мотивації та оплати праці комівояжерів.

Мотивація продавця визначається впливом таких факторів:

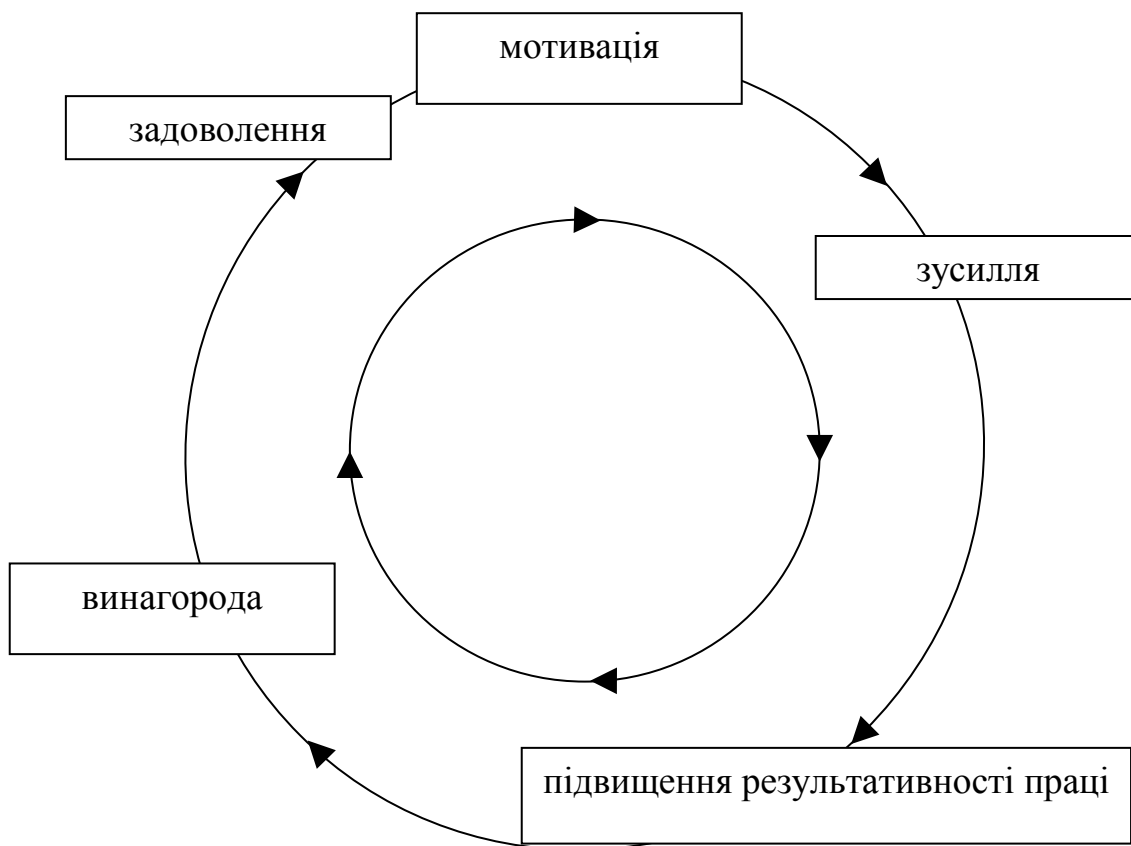
- Майте сильного лідера.
- Позитивні реакції на слова та дії керівника:
- Вірити;
- Визначити цілі;

Коли продавці високо мотивовані, вони працюють ефективніше, заробляють більше грошей і більше задоволені своєю роботою. На діаграмі. 3.1 представлена модель принципів мотивації [16]. Меншою мірою для продавців (мандрівників) також важливі такі моменти, як повага, безпека та оцінка результатів.

Системи мотивації повинні бути побудовані таким чином, щоб рівень винагороди базувався на факторах, які поєднують інтереси власників, топ-менеджменту та працівників, таких як ефективне використання ресурсів компанії та забезпечення збільшення вартості та капіталу компанії. Збільшення активів і підвищення курсу акцій компанії. Незалежно від того, короткострокова чи довгострокова, важливо, щоб усі елементи системи мотивації були пов'язані. Наприклад, бізнес з меншою ймовірністю буде успішним, якщо розвивається лише довгострокова мотивація без синхронізації з короткостроковою мотивацією.

Важливо дотримуватися певного балансу між зовнішніми і внутрішніми дратівливими факторами.

Результати діяльності оцінюються за визначеними критеріями. Це включає такі показники зворотного зв'язку, як обсяг продажів, залучення нових клієнтів, показники прибутку та рейтинги якості продавців. Заключною ланкою в структурі управління збутом є обов'язки продавця, з яких найважливішим є збут.



**Рис. 3.1. Мотивація торгового персоналу ТОВ «Суфле Агро Україна»**

Характер процесу збуту змінюється під впливом двох факторів. Одним із них є зростаюча концентрація виробництва в багатьох галузях промисловості, що робить особливо важливим для постачальників задоволення великих споживачів.

По-друге, товари і послуги, що надаються постачальником, повинні відповідати конкретним потребам покупця.

За цих обставин орієнтація на традиційні показники обсягу продажів неминуче призведе до зниження цін на продукцію.

Щоб підвищити рівень задоволеності наших клієнтів покупками, нам потрібно знайти нові джерела цінності продукту. Постачальник повинен стати консультантом, який може проаналізувати ринок і виробничі процеси клієнта та визначити нові можливості для бізнесу та подій для підвищення продуктивності бізнесу покупця.

Для ТОВ «Суфле Агро Україна» дуже важливо поставити рекламні цілі



відповідно до споживачів і торговців.

1. Споживач – це, безумовно, найважливіше, і вся маркетингова політика спрямована на вплив на споживача. Розроблено широкий спектр рекламних прийомів, спрямованих на те, щоб залучити споживачів і задовольнити їх потреби найбільш ефективним способом. Пріоритет надається споживачам, тому що всі інші об'єкти є просто посередниками, і вплив, який на них здійснюється, здається, посилює вплив, який здійснюється на споживача. Мета заохочення, адресованого споживачеві, полягає в наступному:

- Збільшити кількість покупців.
- Збільшення кількості товарів, що купуються одним і тим же покупцем.

2. Комерційні посередники є природною ланкою між виробниками і споживачами, особливим об'єктом стимулювання і в даному випадку виконують регулюючу функцію. При цьому цілями стимулювання є:

- Додайте певні зображення до своїх продуктів, щоб їх було легше впізнати.
- Збільшити кількість товарів, що надходять у торговельну мережу.
- Підвищити зацікавленість посередників активно продавати ту чи іншу марку тощо.

Для продукції, яку ТОВ «Суфле Агро Україна» планує виводити на ринок, ми прагнемо прискорити її проникнення на ринок, створюючи сприятливі умови для тестування продукту в якомога більшій кількості. Цільове застосування, позитивні стимули краще. покупця. Прямими та швидкими результатами, яких можна досягти за допомогою такого стимулювання, є економія часу та збільшення проникнення продукту на ринок.

При проведенні рекламної діяльності компанії повинні визначити чіткі цілі для споживачів, продавців і роздрібних торговців і враховувати можливі другорядні фактори, перераховані вище.

Як показує дослідження, неможливо відокремити внесок кожної людини в загальний успіх. Критеріями оцінки якості роботи є:

- збільшення обсягу реалізації продукції (послуг).
- Прискорення кругообігу оборотних коштів.
- Покращена робота з боржниками.
- Рішення інших економічних проблем.

Зазначені вище критерії ефективності не є обов'язковими для преміювання, але їх можна використовувати при розробці положень про стимулювання праці.

Існуюча система стимулювання праці не може збільшити виробництво та підвищити ефективність роботи дилерів. Ігнорування недоліків сформованих систем стимулювання праці могло бути однією з причин кризової ситуації в корпоративному управлінні [47].

На нашу думку, зарплата маркетолога повинна складатися з двох частин. Одним із них є основна заробітна плата, яка виплачується за виконання громадських завдань. Другий – бонус, який залежить від результатів, яких ви досягли завдяки професійній діяльності за попередній місяць. Цю частину заробітної плати організовує трудовий колектив. Це означає, що роботу маркетологів бажано оцінювати у вигляді бонусів, оскільки вони привносять свої підприємницькі здібності в компанію і надають результати своєї роботи своїй команді.

### **3.2. Обґрунтування розширення асортименту на підприємстві та оцінка ефективності запропонованих заходів**

Метою даної частини кваліфікаційної роботи є обґрунтування доцільності впровадження нового продукту виробництва на ТОВ «Суфле Агро-Україна», а саме «Десерти Прованс». Солодке та ніжне десертне тістечко. Характеризується приємним смаком вершкового шоколаду. Відповідно до сучасних вимог харчування олія багата на вітаміни А і D, а молочний жир (тваринний) частково замінено рослинною олією. Має високу харчову та біологічну цінність.

Вироби розфасована в симпатичні і практичні маленькі ємності по 250 грам і 150 грам. Ємність виготовлена з білого пластику (для захисту продукту від повітря) і має прозору кришку. тістечка в таких упаковках можна подавати до столу. Нові тістечка, ймовірно, сподобається споживачам, оскільки вони мають традиційний і знайомий смак.

Загроза боргової кризи в Україні змушує виробників враховувати ризик безповоротних платежів. Однак, якщо ви є постійним та сертифікованим бізнес-партнером ТОВ «Суфле Агро Україна», діє термін оплати один місяць. За бажанням покупця можлива доставка на транспорті продавця. При укладанні договору на поставку партій більше 5 тис. шт. доставка здійснюється за рахунок виробника і виробник пропонує найвигідніші умови співпраці з оптовиками.

Тістечка реалізується як через оптовиків, так і у власних роздрібних магазинах. Для залучення покупців необхідна масштабна рекламна кампанія. ТОВ «Суфле Агро Україна» рекомендує використовувати такі канали збуту реклами:

- 1) Рекламні щити в магазині.
- 2) Реклама в ЗМІ.
- 3) Реклама на транспорті.
- 4) Реклама на упаковці товару.

За два тижні до початку виробництва необхідно розгорнути інтенсивну рекламну кампанію з впровадження нової продукції ТОВ «Суфле Агро-Україна» серед потенційних покупців і споживачів, щоб сформувати позитивну думку про продукцію протягом місяця. Після виходу тістечок на ринок необхідно постійно підтримувати інтерес споживачів до цього продукту, тому реклама в ЗМІ повинна транслюватися постійно.

ЗМІ є одним із найефективніших засобів реклами. Для великих покупців ми розміщуємо оголошення в тижневиках «Все про все», «Оптовий світ» та газетах, орієнтованих на більшість населення.

Виробництво цієї їжі має переваги. По-перше, компанія вже виробляє свою

кондитерську продукцію в інших країнах, що економить кошти при закупівлі нового обладнання. Друга перевага виробництва цього продукту полягає в тому, що вплив конкурентів на Хмельниччині обмежений.

Аналізуючи тенденції ринку десертів, ми припускаємо, що досягти обсягів продажів вище запланованих вдасться за рахунок досягнення високої якості продукції та прийнятної для пересічного споживача рівня цін, які в майбутньому стануть масовими. Пріоритет. Можна ознайомитись у Маркетинговій та виробничій політиці ТОВ «Суфле Агро Україна».

При ціноутворенні в першу чергу слід орієнтуватися на витрати та маржинальний прибуток. У майбутньому ми хочемо орієнтуватися на попит. У цьому випадку ціна товару визначається ставленням до нього споживача.

Наступним кроком є представлення динаміки фінансових результатів, що відбуваються всередині компанії. Майте на увазі, що базова ціна (оптова ціна) торта становить 70 грн. / кг Однак при встановленні цін на 2024 і 2025 роки ми також враховуємо рівень інфляції, заявлений Радою Міністрів України. Собівартість продукції визначимо як суму витрат на сировину та заробітну плату працівників (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Фінансові результати господарської діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» при відкритті лінії виробництва десертів**

Роки	2024	2025	2026
Обсяг виробництва, кг	37935	42675	47400
Ціна одиниці продукції, грн.	70	80,5	92,58
Дохід (виручка від реалізації), грн.	2655,5	3435,3	4388,1
Собівартість виробництва, грн.	2162	2379	2616
Собівартість одиниці продукції, грн.	57	62,7	68,97
Амортизація (нагромадження), грн.	41	79	122
Прибуток від операційної діяльності, грн.	493,2	1056,8	1771,7
Витрати на рекламу, грн.	56	58	62
Прибуток від реалізації, грн.	437,2	998,8	1709,7
Рентабельність продукції, %	20,2	42,0	65,3

Проаналізувавши дані таблиці. 3.1, можна зробити висновок, що обраний обсяг виробництва десерту однозначно позитивно впливає на економічну діяльність. Так, прибуток від реалізації збільшиться на 1,7 мл.. Це відповідає рівню рентабельності 65,3 % у 2026 році за даним видом продукції. Такі високі результати можна вважати основою для бізнес-рішення на користь проекту з виробництва десертів в ТОВ «Суфле Агро Україна».

### **Висновки до розділу 3**

1. Основними етапами розробки плану продажів ТОВ «Суфле Агро Україна» є: прогнозування загальноекономічної та ринкової кон'юнктури; створення прогнозів продажів продукції; складання фінансової оцінки продажів; встановлення стандартів продажів; вибір каналів збуту продукції; розробіть план продажів; розробіть бізнес-інформаційний план; статистичний аналіз тенденцій продажів; збільшити продажі в короткостроковій перспективі; підтримує прихильність покупця до зазначеного бренду і компанії в цілому; вивести на ринок нові продукти. Для інтеграції додаткових рекламних матеріалів необхідне активне стимулювання збуту. ТОВ «Суфле Агро Україна» рекомендує одночасне використання кількох методів просування товару, а саме спільне використання методів реклами та стимулювання збуту. Збільшення продажів компанії 1) підвищує інтерес споживачів до компанії та збільшує кількість лояльних клієнтів; 2) Заохочує споживачів до співпраці з компанією. 3) Збільшує обсяг продажів у майбутньому. Для важливих товарних груп розроблено «лотерейний» рекламний механізм. За експертними прогнозами, проведення даного заходу забезпечить збільшення доходу ТОВ «Суфле Агро Україна» від реалізації продукції на 12% від загальної вартості цього заходу.

2. В рамках удосконалення збутової діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонується вирішити проблему ефективної діяльності відділу збуту та розглянути питання щодо стимулювання збуту. Основною метою маркетингової політики ТОВ

«Суфле Агро Україна» є збільшення продажів та зміцнення позицій і впізнаваності бренду серед споживачів. Оскільки материнська компанія знаходиться у Франції, рекомендуємо виробляти продукцію ТОВ «Суфле Агро Україна» під торговою маркою «Прованс». Для ефективної роботи відділу продажів необхідно вирішити проблеми мотивації та оплати праці позаштатних торгових представників. Коли продавці мають високу мотивацію, вони працюватимуть більше та будуть ефективнішими.

3. Доведено можливість впровадження на ТОВ «Суфле Агро-Україна» нового продукту - солодкого та ніжного десерту. Характеризується приємним смаком вершкового шоколаду. Що десертів, які планує вивести ТОВ «Суфле Агро-Україна», то ми будемо прискорювати вихід цього продукту на ринок, створюючи сприятливі умови для споживання продукту якомога більшою кількістю покупців.

## ВИСНОВКИ

1. Збутова політика спрямована на підвищення ефективності діяльності компанії, оскільки всі маркетингові заходи, спрямовані на підвищення прибутковості, в кінцевому підсумку відображаються на сфері збуту. Пристосовуючи свої дистриб'юторські мережі до споживачів, компанії мають більше шансів конкурувати. У цій сфері підприємці ближче до покупця. Продаж товарів — це ланцюжок, що з'єднує виробників і споживачів через такі проміжні ланки, як продавці, торговельні посередники та ініціатори закупівлі. Щоб досягти ефекту на споживача, необхідно використовувати спеціальні методи. Склад збутової мережі змінюється в залежності від каналу збуту, масштабів діяльності дилерів, виду продукції та ін.

2. Оскільки основною метою бізнесу є отримання максимального прибутку, до збутової діяльності слід підходити максимально обережно. Кожна виробнича компанія потребує добре організованого відділу маркетингу, який відповідає за те, як вона просуває свою продукцію на вільному конкурентному ринку. Основною метою даної роботи є оцінка маркетингових можливостей підприємства та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення діяльності, пов'язаної з просуванням окремих видів продукції. Удосконалення бізнес-політики компанії може сприяти підвищенню ефективності самої компанії. Оскільки основною метою бізнесу є отримання максимального прибутку, максимальну увагу слід приділяти збутовій діяльності. Кожна компанія повинна мати добре організований відділ продажів, який відповідає за те, як вона продає свою продукцію на ринку.

3. Товариство з обмеженою відповідальністю «Суфле Агро Україна» зареєстровано на території України 18 січня 2007 року. Організаційна структура ТОВ «Суфле Агро Україна» відноситься до типу лінійно-функціональної структури. Організація складається з 3 департаментів, 13 департаментів і 4 підвідділів. ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонує сільгоспвиробникам повний комплекс послуг з

виробництва продукції рослинництва: забезпечення насінням; доставка засобів захисту рослин та мінеральних добрив; підтримка сільського господарства; закупівля врожаю. ТОВ «Суфле Агро Україна» входить до п'ятірки провідних дистриб'юторів засобів захисту рослин на ринку України. Компанія працює з найавторитетнішими виробниками, щоб запропонувати широкий асортимент сертифікованої продукції, включаючи найякісніші гербіциди, інсектициди, фунгіциди, отрути та регулятори росту. ТОВ «Суфле Агро Україна» постачає гербіциди, інсектициди, фунгіциди, десиканти, отрутохімікати, регулятори росту, дрібні добрива та основні добрива для сільськогосподарських культур.

4. У 2022 році ТОВ «Суфле Агро Україна» за результатами діяльності зазнало збитків. За підсумками 2022 року чистий збиток компанії становитиме 80 тис. грн. Згідно проведених розрахунків дохід щороку зростає на 131,4 млн. грн. Але це на жаль зараз не відповідає дійсності, так як війна порушила всі логістичні мережі, і підприємство змушене значно втрачати на вартості доставки продукції на світові ринки. Відповідно, висока сума прибутку та тенденція до його зростання не забезпечують прибуткової діяльності підприємства. За період 2020-2022 підприємство мало нестабільні фінансові результати.

5. У 2022 році основну частку в структурі внутрішніх продажів, як і в попередньому періоді (2020-2021 роки), займали засоби захисту рослин, ячмінь та насіння. В першу чергу це пов'язано з важливим завданням компанії – постачанням насіння. Засоби та засоби захисту рослин відповідають постачанню ячмінного солоду ПАТ «Славутський солодовий завод». Основними клієнтами компанії у 2022 році є ПрАТ «Славутський солодовий завод», ПП «Агро-Експрес-Сервіс», Soufflet Négoce SAS, ADM International Sarl, LOUIS DREYFUS COMPANY SUISSE SA, CHS Europe SARL, Viterra B.V., SIERENTZ GLOBAL MERCHANTS SA.

6. Основними етапами розробки плану продажів ТОВ «Суфле Агро Україна» є: прогнозування загальноекономічної та ринкової кон'юнктури; створення прогнозів продажів продукції; складання фінансової оцінки продажів; встановлення стандартів



продажів; вибір каналів збуту продукції; розробіть план продажів; розробіть бізнес-інформаційний план; статистичний аналіз тенденцій продажів; збільшити продажі в короткостроковій перспективі; підтримує прихильність покупця до зазначеного бренду і компанії в цілому; вивести на ринок нові продукти. Для інтеграції додаткових рекламних матеріалів необхідне активне стимулювання збуту. ТОВ «Суфле Агро Україна» рекомендує одночасне використання кількох методів просування товару, а саме спільне використання методів реклами та стимулювання збуту. Збільшення продажів компанії 1) підвищує інтерес споживачів до компанії та збільшує кількість лояльних клієнтів; 2) Заохочує споживачів до співпраці з компанією. 3) Збільшує обсяг продажів у майбутньому. Для важливих товарних груп розроблено «лотерейний» рекламний механізм. За експертними прогнозами, проведення даного заходу забезпечить збільшення доходу ТОВ «Суфле Агро Україна» від реалізації продукції на 12% від загальної вартості цього заходу.

7. В рамках удосконалення збутової діяльності ТОВ «Суфле Агро Україна» пропонується вирішити проблему ефективної діяльності відділу збуту та розглянути питання щодо стимулювання збуту. Основною метою маркетингової політики ТОВ «Суфле Агро Україна» є збільшення продажів та зміцнення позицій і впізнаваності бренду серед споживачів. Оскільки материнська компанія знаходиться у Франції, рекомендуємо виробляти продукцію ТОВ «Суфле Агро Україна» під торговою маркою «Прованс». Для ефективної роботи відділу продажів необхідно вирішити проблеми мотивації та оплати праці позаштатних торгових представників. Коли продавці мають високу мотивацію, вони працюватимуть більше та будуть ефективнішими.

3. Доведено можливість впровадження на ТОВ «Суфле Агро-Україна» нового продукту - солодкого та ніжного десерту. Так як на підприємствах материнської компанії виробництво кондитерських виробів має значну історію, доцільно використати рецептуру десертів для відкриття в Україні нового напрямку діяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 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)
2. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
3. 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.
4. Беззубко Б.І., Мінаєва А.О. Напрями покращення організації управління збутом. Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури. 2018. № 4. С. 155-159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba\\_2018\\_4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2018_4_22)
5. Белашов Є. Український експорт: потенціал «зернових коридорів». Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. № 1. С. 60-69. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt\\_2023\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2023_1_7)
6. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
7. Богуславський О.В., Каліновський М.О. Концепція маркетингу «4Р» як основа збутової діяльності підприємств в Україні. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2023. № 2. С. 169-174. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2023\\_2\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_2_24)
8. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. Посібник. Львів. комерц. акад. К.: Центр учбової літератури, 2017. 360 с.

9. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник К.: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
10. Васюткіна Н.В., Марченко С.М. Оцінювання ефективності маркетингу у збутовій діяльності підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2021. № 2(1). С. 111-119. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2021\\_2\(1\)\\_\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2021_2(1)__21)
11. Волківська А.М., Осовська Г.В., Аксьонова О.В. Управління зовнішньоекономічною збутовою діяльністю підприємства. Агросвіт. 2021. № 3. С. 31-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2021\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2021_3_7)
12. Гаврилко П.П., Гуштан Т.В., Сімах 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)
13. 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)
14. 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)
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. Гуржій Н.Г. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики як підґрунтя стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 11. С. 28-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2017\\_11\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_11_8)

17. Данилюк В.О., Дашкевич Д.Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. Бізнес Інформ. 2020. № 9. С. 276-283. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2020\\_9\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_9_32)
18. Джинджоян В.В. Застосування елементів проектного маркетингового менеджменту для управління збутом туристичних підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_5\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_18)
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. Завербний А.С., Псуй М.С., Пушак Г.І. Проблеми формування системи управління збутовою діяльністю: експортний вектор. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2018. № 899. С. 14-20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2018\\_899\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2018_899_5)
21. Кабаченко Д.В., Демиденко М.А. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 51. С. 207-214. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2020\\_51\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_51_35)
22. Кавтиш О. П., Молоденков П. О. Наукові підходи до формування та запровадження системи управління збутовою політикою комерційного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. №21. С. 99-103.
23. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 34. С. 18-23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2018\\_34\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_34_5)
24. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. Посібник. К.: Кондор, 2014. 246 с.

- 25.Лазарько А. О. Статистичне оцінювання продовольчої залежності країн світу від українського експорту основних видів продукції сільського господарства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2023. № 3. С. 17-23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2023\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2023_3_5)
- 26.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.
- 27.Липовий Д.В. Стратегічне управління маркетинговою та збутовою діяльністю в агропромисловій сфері. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 3, № 2. С. 259-264. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2018\\_3\\_2\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2018_3_2_32)
- 28.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)
- 29.Ляденко Т. В. Важелі ефективного управління організаційно-економічного механізму маркетингу в сфері виробничо-збутової діяльності. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 40. С. 134-138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2019\\_40\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_40_26)
- 30.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.
- 31.Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. №10. С. 116-121.
- 32.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.

33. Мельников О. С. Дискретно-континуальна модель управління збутом у реальному масштабі часу. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Системний аналіз, управління та інформаційні технології. 2022. № 2. С. 63-69. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpisa\\_2022\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpisa_2022_2_12)
34. Михайлова Л.І., Лищенко М.О., Устік Т.В. Механізми управління маркетингом та збутом продукції сільськогосподарських підприємств на ринку зерна. Економіка АПК. 2018. № 10. С. 40-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2018\\_10\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2018_10_7)
35. Мінаєва А.О., Долгальова О.В. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури. 2019. № 2. С. 99-105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba\\_2019\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2019_2_18)
36. Молнар О.С., Андрійчук Е.С., Салтикова Н.В. Маркетингові стратегії управління збутом підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 11. С. 83-89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_11\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_13)
37. Молнар О.С., Міца В.В., Тихонов В.О. Оцінка ефективності стратегічного маркетингового управління збутом підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 5. С. 46-51. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_5\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_5_9)
38. 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)
39. Молнар О.С. Ефективні продажі. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 5. С. 31-42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_2_10)
40. Накісько О.В., Даниленко В.В. Теоретичне узагальнення особливостей управління збутом сільськогосподарської продукції. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра

- Василенка. 2017. Вип. 188. С. 128-138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2017\\_188\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_188_17)
41. 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.
42. Осташко Т. О. Зерновий експорт України в умовах війни. Економіка України. 2023. № 8. С. 28-46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2023\\_8\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2023_8_4)
43. Осташко Т. О. Сільськогосподарський експорт України в умовах війни і шляхи його відновлення. Економіка України. 2022. № 5. С. 26-37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2022\\_5\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2022_5_4)
44. 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)
45. 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.
46. 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.
47. 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)
48. Русінова О.С., Вдосконалення системи збуту. Економіка і управління. 2020. № 5. С. 18-22. URL

- 49.Сафонов Ю.М., Матейчук Д.В. Концептуалізм співпраці США й України щодо експорту сільськогосподарської продукції в умовах воєнного стану. Ефективна економіка. 2023. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2023\\_4\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_4_18)
- 50.Світовий О.М. Управління виробництвом та збутом зерна і продуктів його переробки в контексті максимізації доданої вартості. Вісник соціально-економічних досліджень. 2021. № 3-4. С. 66-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2021\\_3-4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2021_3-4_7)
- 51.Серновіц Е. Сарафанний маркетинг. Як розумні компанії змушують про себе говорити. К. : Сварог, 2020. 214 с.
- 52.Скоромна О.Ю., Морозова Г.С., Адамян В.Я. Сучасні проблеми експорту зерна з України. Агросвіт. 2022. № 24. С. 52-60.
- 53.Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дн-ська держ. фін. акад. Дн-ськ: ДДФА, 2013. 172 с.
- 54.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)
- 55.Терент'єва Н. В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю. Вісник Запорізького національного університету. 2016. №1(29). С. 127-138.
- 56.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)
- 57.Ткаченко А.М., Севастьянов Р.В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1. С. 188-191. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2021\\_1\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_1_35)



- 58.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.
- 59.Хечоян А. Значення та особливості маркетингового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*. Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.) Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С. 285-286.
- 60.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)