

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 79 сторінок текстової частини, 17 рисунків, 5 таблиць, 44 літературних джерела. «Організація та ефективність збутової діяльності сільськогосподарських підприємств Львівської області». Іваницький В.М. – Кваліфікаційна робота магістра. Кафедра підприємництва та торгівлі. Дубляни, Львівський НУП, 2024 р.

Досліджено теоретичні основи організації збутової діяльності сільськогосподарських підприємств та оцінки її ефективності. Зокрема, обґрунтовано актуальність дослідження з точки зору функціонування сучасних вітчизняних підприємств в складних економічних умовах. Виокремлено найбільш поширені підходи до трактування сутності категорії «збут». Визначено головну мету збутової діяльності підприємств та окреслено комплекс заходів (організаційних, комерційних та технологічних) щодо її досягнення. Охарактеризовано роль збуту у господарській діяльності підприємства. Розглянуто суть маркетингу в контексті організації збутової діяльності. Відображено основні перешкоди, що призводять до диспропорцій у збутовому процесі. Охарактеризовано методологічну послідовність оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства в розрізі підготовчого, операційного та контрольного етапів. Наведено групи показників, що прямо та опосередковано характеризують ефективність збутової діяльності сільськогосподарського підприємства. Запропоновано ефективність збутової діяльності оцінювати комплексно з урахуванням показників загальногосподарської діяльності та складових комплексу маркетингу. Визначено роль комерційної політики в контексті здійснення збутової діяльності підприємства. Визначено економічні особливості сільськогосподарської галузі, що мають прямий та опосередкований вплив на формування збутової політики підприємств. Розроблено рекомендації для покращення ефективності збуту продукції та визначення етапів формування і реалізації збутової стратегії сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: збутова діяльність, діагностика ефективності збутової політики, збутова політика сільськогосподарських підприємств, принципи збутової політики, етапи реалізації ефективної збутової політики.

ANNOTATION

Qualification work: 79 pages of the text part, 17 figures, 5 tables, 44 literary sources. "Organization and efficiency of marketing activities of agricultural enterprises of Lviv region". Ivanytskyi V.M. – Qualification work of the master. Department of entrepreneurship and trade. Dublyany, Lviv NEU, 2024.

The theoretical foundations of the organization of the sales activity of agricultural enterprises and the assessment of its effectiveness have been studied. In particular, the relevance of the research is substantiated from the point of view of the functioning of modern domestic enterprises in difficult economic conditions. The most common approaches to the interpretation of the essence of the "sales" category are highlighted. The main goal of the sales activity of enterprises is defined and a set of measures (organizational, commercial and technological) related to its achievement is outlined. The role of sales in the economic activity of the enterprise is characterized. The essence of marketing in the context of the organization of sales activity is considered. The main obstacles leading to disproportions in the sales process are shown. The methodological sequence of evaluating the effectiveness of the sales activity of the enterprise in terms of preparatory, operational and control stages is characterized. Groups of indicators that directly and indirectly characterize the efficiency of the sales activity of an agricultural enterprise are given. It is proposed to assess the effectiveness of sales activity comprehensively, taking into account indicators of general economic activity and components of the marketing complex. The role of commercial policy in the context of the enterprise's sales activities is defined. The economic features of the agricultural industry, which have a direct and indirect influence on the formation of the sales policy of enterprises, are determined. Recommendations have been developed for improving the efficiency of sales of products and determining the stages of formation and implementation of the sales strategy of agricultural enterprises.

Key words: marketing activities, diagnosis of the effectiveness of marketing policy, marketing policy of agricultural enterprises, principles of marketing policy, stages of implementation of effective marketing policy.

ЗМІСТ	Ст.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ФОРМУЛЮВАННЯ ОСНОВНИХ ТЕОРЕТИЧНИХ ТА МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1 Суть, засади методології та головні цілі організації збутової діяльності	9
1.2. Сучасні тенденції організації збутової діяльності	13
1.3. Обґрунтування показників та методів дослідження організації збутової діяльності	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	21
2.1 Загальна характеристика збутового потенціалу сільськогосподарських підприємств	21
2.2 Аналіз організації та ефективності збутової діяльності ТзОВ «Агросем»	41
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	46
3.1. Формування стратегії збутової діяльності в контексті євроінтеграційних процесів	46
3.2. Системний підхід до організації управління та розробки збутової стратегії	57
3.3. Обґрунтування перспектив запровадження інновацій в збутовій діяльності сільськогосподарських підприємств	64
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

В сучасних умовах глобальних і трансформаційних змін зростає роль управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні агропромисловими підприємствами в умовах євроінтеграції є обов'язковим елементом ефективної підприємницької діяльності. Якість збутової діяльності в менеджменті є визначальною, оскільки визначає високорентабельну ритмічну діяльність підприємства.

Дослідження сільськогосподарських підприємств України підтверджують, що, хоча впровадження маркетингу набуває все більшого поширення, всі існуючі форми управління маркетинговою діяльністю ще не використовуються повною мірою. Що б забезпечило конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, адаптацію до постійних змін зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку, стабільність економічної кон'юнктури.

Вагомий внесок у дослідженні цієї проблематики здійснили у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці: В. Герасимчук, С. Гаркавенко, Є. Крикавський, С. Скибінський, А. Старостіна, В. Липчук, В. Терещенко, Ф. Котлер та інші. Актуальність проблем збутової діяльності підприємств та необхідність розширення діапазону наукового дослідження в цій сфері зумовлює об'єктивну необхідність в подальшому розробленні теоретичних та прикладних засад удосконалення збутової діяльності підприємств. Відомий вчений В. В. Бурцев трактує поняття збутової діяльності так, він каже, що збутова діяльність є сукупністю дій, що виконуються з того моменту, як продукт в тій формі, в якій його буде використано, надходить до комерційного підприємства чи кінцевого виробника, й до того моменту, коли споживач купує його [2].

Метою кваліфікаційної роботи є економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності у сільськогосподарських підприємствах Львівської області. У процесі дослідження поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянуто сутність, цілі та методи організації збутової діяльності на підприємстві.
- виявлено принципи, функції та структуру організації збуту у сільськогосподарському підприємстві;
- розглянуто методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства;
- здійснено розгорнутий аналіз економічного стану сільськогосподарських підприємств;
- застосовано кореляційно-регресійний аналіз ефективності збутової діяльності у сільськогосподарських підприємствах;
- здійснено комплексне оцінювання збутової діяльності у сільськогосподарських підприємствах;
- виявлено напрями вдосконалення та шляхи підвищення ефективності збутової діяльності у сільськогосподарських підприємствах;
- обґрунтовано необхідність удосконалення збутової діяльності у сільськогосподарських підприємствах;
- розраховано витрати на реалізацію заходів з підвищення ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств;
- здійснено оцінювання економічної ефективності удосконалення збутової діяльності у сільськогосподарських підприємствах.

Об'єктом дослідження є збутова діяльність сільськогосподарських підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності на у сільськогосподарських підприємствах.

Методи дослідження. Було використано такі методи: статистичний для наведення даних про загальну характеристику підприємства сільськогосподарських підприємств Львівської області, метод графічного аналізу – використано для візуалізації статистичних даних підприємства, метод формування таблиць для зручного подання загальної характеристики підприємства, здійснення розрахунків основних економічних показників, при

економічному аналізі збутової діяльності, а також при обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства, а також методи економіко-математичного моделювання та прогнозування; застосовано пакет прикладних програм Microsoft Excel для здійснення кореляційно-регресійного аналізу.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є роботи зарубіжних і вітчизняних фахівців, присвячені дослідженню різних аспектів планування і прогнозування збутової діяльності підприємств. Основні ідеї роботи базуються на концептуальних положеннях теорії маркетингу та менеджменту, а також на системному і процесному підходах до вивчення економічних явищ.

Теоретична значимість дослідження полягає в розвитку теоретичних основ вивчення збутової діяльності: розкрито зміст цього поняття; розглянуто механізм управління збутовою діяльністю та методичні підходи до оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців сільськогосподарських підприємств Львівської області та можуть бути прийняті до використання в їх практичній діяльності.

РОЗДІЛ 1

ФОРМУЛЮВАННЯ ОСНОВНИХ ТЕОРЕТИЧНИХ ТА МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Суть, засади методології та головні цілі організації збутової діяльності

Успішне управління сільськогосподарським підприємством залежить від його спільної ефективної діяльності, яка здійснюється таким чином, щоб забезпечити можливість своєчасного та повного досягнення поставлених цільових стратегічних завдань на основі ефективного використання наявних, прихованих ресурсів і резервів. . Тому визначення системного підходу до оцінки ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств відповідно до потреб власників, акціонерів, найманих працівників та забезпечення на цій основі перспективного довгострокового майбутнього є актуальним завданням для сільськогосподарських підприємств. Крім того, сучасні аграрні підприємства все більше залежать від умов, які диктує аграрний ринок, а ефективна маркетингова діяльність дозволяє міцно займати на ньому позиції.

Питанням забезпечення ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств займалися багато вчених і практиків: Бутенко Н.В., Власов В.І., Герасим'як Н.В., Калетнік Г.М., Каплан Р.С., Нортон Д.П., Саблук П.Т., Селезньова О.О., Шпикуляк О.Г., Яцюк Д.В. , Яшева Г. А. та ін. Проте питання науково-методичних засад оцінки ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств залишається ще недостатньо вивченим.

Розглянемо визначення ефективності збутової діяльності на основі наукового аналізу різноманітних літературних джерел. Ефективність як економічне поняття – це порівняння результатів господарської діяльності з витраченими ресурсами: трудовими, матеріальними, природними, фінансовими, основними капіталами та ін. Теорія ефективності розробляє методи вимірювання

витрат і результатів функціонування національного господарства та його окремі ланки [21, с. 64].

Ефективність як економічна категорія відображає співвідношення між отриманими результатами та ресурсами, витраченими на їх досягнення, і при вимірюванні ефективності ресурси можуть бути представлені в певній кількості за їх первісною (переоціненою) вартістю (застосовуваних ресурсів) або частини їх вартості у вигляді витрат на виробництво (виробничо споживаних ресурсів) [30, с. 18].

Жан-Клод Ларраше пропонує розглядати ефективність як досягнення бажаних результатів за мінімально можливих витрат або отримання максимально можливого результату із заданої кількості ресурсів [31, с. 9].

Отже, ефективність – це показник, який визначається співвідношенням між досягнутим результатом і використаними ресурсами. Оцінка цього співвідношення, на нашу думку, потребує принципів, методів, критеріїв, показників, розкриття яких є основним завданням дослідження комплексної економічної категорії ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств.

Принципи є основними вихідними положеннями, спрямованими на визначення ефективності збутової діяльності в контексті системного підходу до управління сільськогосподарськими підприємствами. У науковій літературі Селезньова О.О. пропонує виділяти такі маркетингові принципи: орієнтація на споживача, інтегрованість маркетингу, адекватність маркетингових досліджень, стратегічна спрямованість, якість збутової діяльності, фінансування маркетингу, ефективність маркетингу у формуванні репутації аграрного підприємства підприємства [14, с. 57].

На думку Бутенко Н.В., основними принципами забезпечення ефективності збутової діяльності є [5, с. 28]:

- об'єктивність – необхідність збору інформації, яка адекватно відображає реальну ринкову ситуацію, шляхом чіткої систематизації процесу маркетингового дослідження та попередження можливих помилок;

- системність – проведення маркетингових досліджень відповідно до розроблених планів та необхідних етапів;
- комплексність – виконання комплексу взаємопов'язаних дій, деякі з яких забезпечують ефективність наступного;
- безперервність – маркетингові дослідження постійно проводяться внаслідок динамічної зміни факторів маркетингового середовища;
- ефективність – здатність швидко і вчасно реагувати та коригувати процес маркетингових досліджень або їх напрямок.

Оскільки ми розглядаємо поняття ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, то звернемо увагу на принципи збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, до яких належать: системність, інформативність, розробка чіткої та ефективної стратегії і тактики комунікаційної діяльності тощо. [23, с. 49]. Погоджуючись із наведеними підходами та доповнюючи їх з огляду на проведені дослідження, пропонуємо виділити найважливіші з точки зору забезпечення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств: об'єктивність, системність, комплексність, безперервність, ефективність, орієнтація на споживача, послідовність, інформативність. Такий вибір пояснюється необхідністю забезпечення комплексності та об'єктивності результатів дослідження.

1.2 Сучасні тенденції організації збутової діяльності

Сучасний етап розвитку аграрного сектору економіки України характеризується поступовим створенням принципово нових умов для підприємницької діяльності. Формується економічна ситуація, за якої виникає нагальна потреба у подальшому розвитку ринкової орієнтації виробництва. У свою чергу, світова продовольча криза спричинила низку особливостей виробничо-комерційного процесу цієї галузі. У зв'язку з цим реальним економічним інструментом організації діяльності аграрних підприємств з урахуванням вимог ринку стає збутова діяльність.

Незважаючи на поняття збутової діяльності є різниця в поглядах у більшості тлумачень, щодо збутових процесів, стверджувати можна, що визначає роль більшість вчених-економістів і значення діяльності збутової більш-менш однаково. Аналіз праць їхніх нам дає змогу такі базові тези сформулювати (Рис.1.1).

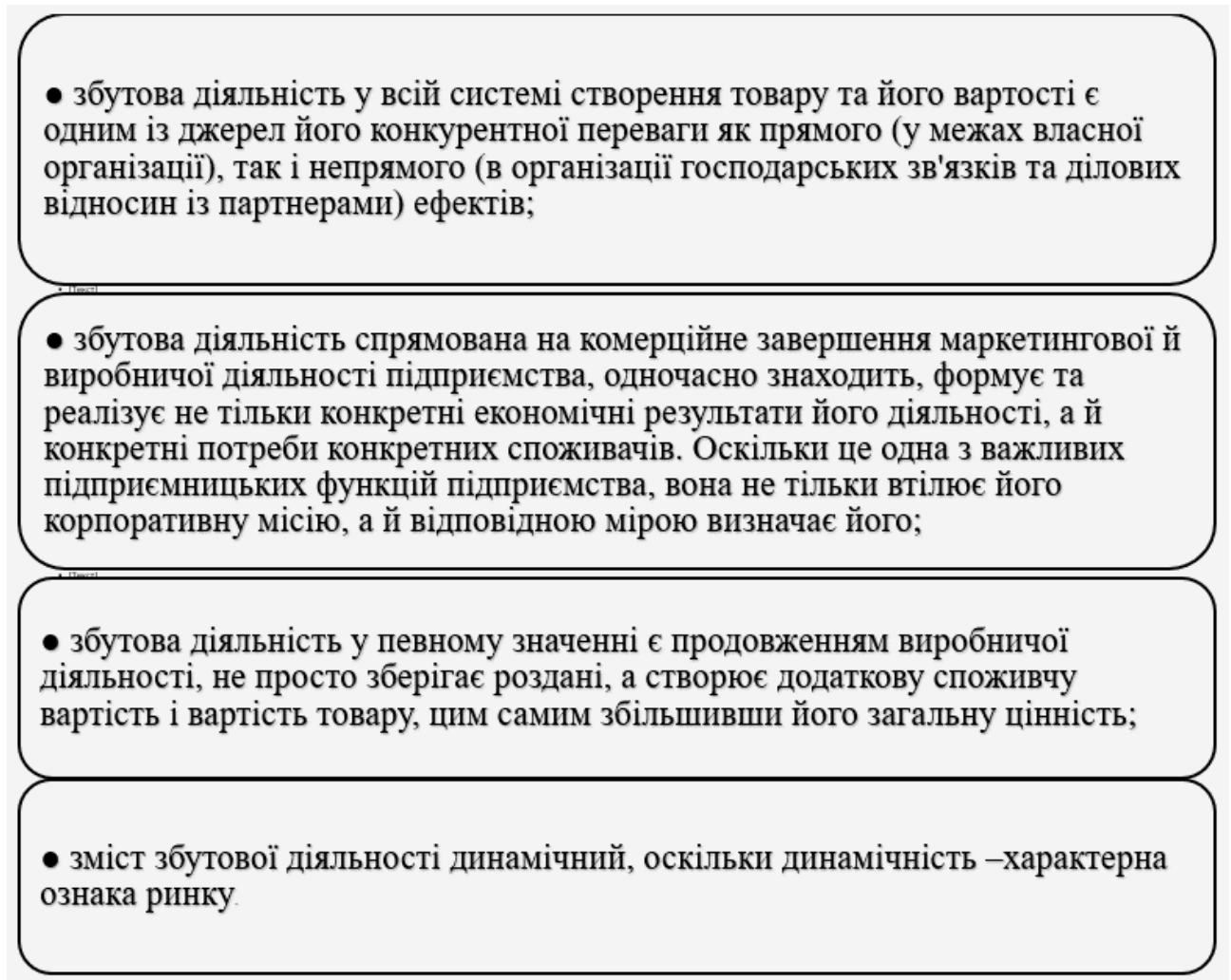


Рис.1.1. Основні підходи до визначення поняття «збутова діяльність»

**сформовано автором*

Враховуючи диференціацію в понятті «збут» досить значну, можемо таке його визначення дати: «збут продукції» – є системою відносин і заходів, які діяльність підприємства визначають з реалізації продукції та збут продукції здійснюють, контроль, товарообмін та регулювання цих процесів з метою

задоволення потреб клієнтів шляхом використання ринкової інфраструктури та отримання додаткового прибутку.

Розвиток збутової діяльності сільськогосподарських підприємств характеризується такими напрямками:

- об'єднання сил і засобів, спрямованих на впровадження додаткових галузей сільськогосподарського виробництва;
- створення ефективної ринкової системи руху товарної продукції;
- забезпечення потреб переробних підприємств у сировині.

У збутовій діяльності підприємства до основних об'єктів відносяться: товари (послуги і роботи), призначені для реалізації (їх якість, ціна, привабливість для споживача та ін.); покупець (його потреби, можливості, переваги і запити); канали руху товару. Можна розглядати у розрізі функціональних галузей будь-яку діяльність, таких, як: виробництво, закупівля та збут (рис. 1.2).

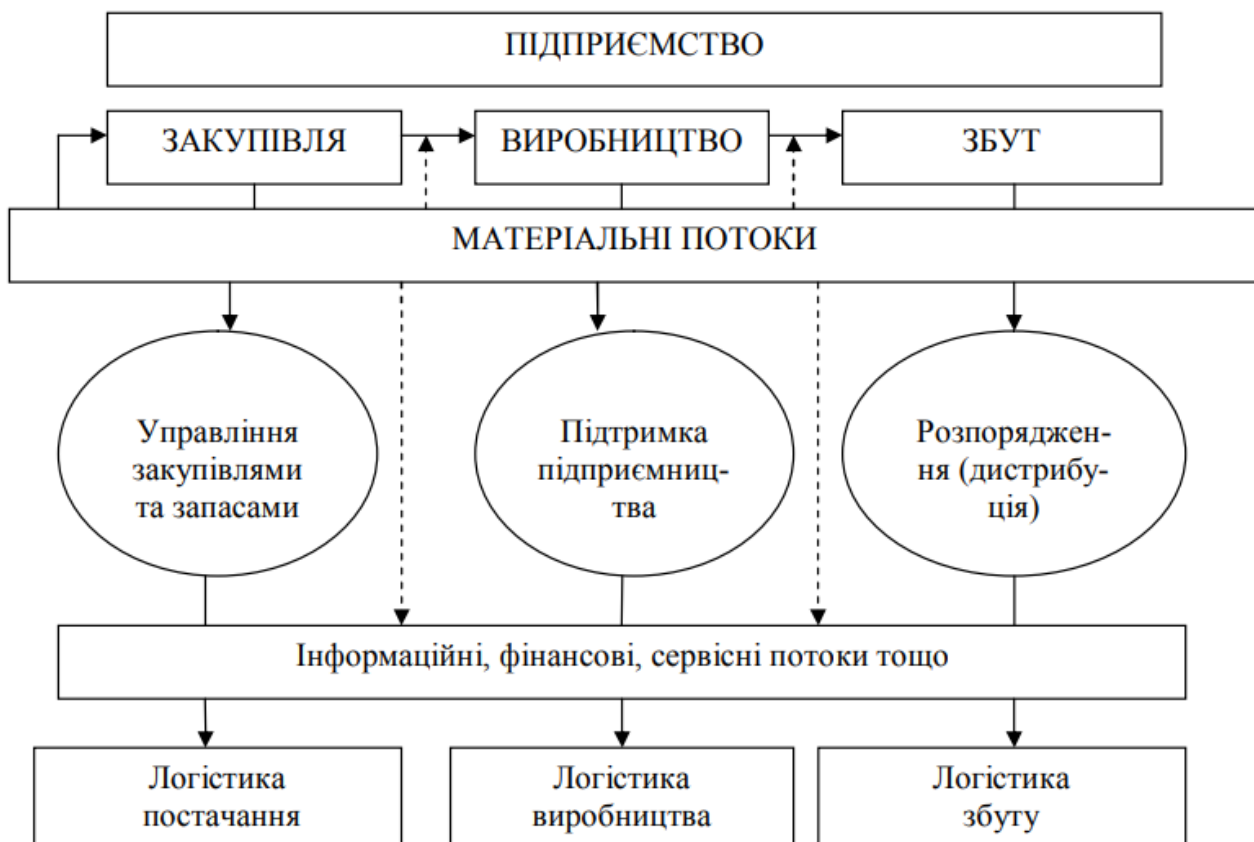


Рисунок 1.2. Схема організації збутової діяльності підприємства

**сформовано із використанням матеріалів [15; 27]*

Процес управління збутом – це розроблена послідовна сукупність маркетингових дій, спрямованих на реалізацію маркетингових функцій і принципів, у результаті яких потреби споживачів мають бути виявлені та задоволені, а підприємство – одержання очікуваного прибутку [26].

На сучасному етапі становлення ринкової економіки України зростає роль удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств. Невід’ємним елементом ефективної підприємницької діяльності є розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Якісна та соціальна складова маркетингу в управлінні величезна – вона визначає високорентабельну ритмічну діяльність суб’єктів господарювання.

Як показує практика українських підприємств, хоча впровадження маркетингу набуває все більшого поширення, всі форми управління маркетинговою діяльністю ще не використовуються повною мірою. А це створило б передумови для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища та кон’юнктури ринку, стабільності умов господарювання.

Розвиток сільськогосподарських підприємств залежить, насамперед, від уміння передбачати зміни на ринку, адаптувати свою діяльність, змінюючи асортимент продукції та форми обслуговування, збутову мережу, організаційну структуру та інші елементи внутрішнього потенціалу [27].

Для ефективного ведення бізнесу в сільському господарстві необхідно розуміти та враховувати особливості маркетингу в цьому секторі економіки, які визначаються специфікою сільського господарства [18]:

Першою ознакою є пряма залежність економічних результатів від природно-кліматичних умов. Виробництво сільськогосподарської продукції взаємопов’язане і визначається основним засобом і об’єктом виробництва – землею, а саме її якістю, інтенсивністю експлуатації. «Посухи, повені, шкідники, хвороби тварин і рослин роблять сільськогосподарський сектор сектором відносно ризикованого вкладення капіталу» [8].

Друга ознака - це роль і значення товару. Маркетологи займаються

товарами першої необхідності. Відповідно, вони повинні своєчасно задовольняти потреби споживачів у необхідній кількості та асортименті з урахуванням статево-вікової структури, національних особливостей, стану здоров'я споживачів. Товар, як правило, швидко псується, тому необхідна оперативна доставка, відповідне та безпечне пакування, сервісне та естетичне обслуговування.

Третьою особливістю маркетингу в сільському господарстві є невідповідність робочого періоду і періоду виробництва. Продукцію рослинництва отримують один-два рази на рік, а робочий період триває цілий рік. У зв'язку з цим маркетологи повинні добре знати структуру споживчого попиту, вміти прогнозувати тенденцію його задоволення, кон'юнктуру ринку і т.д.

Четвертою ознакою є сезонність виробництва та отримання продукції. Це пов'язано зі специфікою маркетингового забезпечення дослідження ринку збуту і просування товару. У зв'язку з тим, що кінцевим може бути споживач, з'являється доцільність збутової діяльності з переробки продукції безпосередньо виробником в господарстві [8].

П'ята ознака – різноманітність форм власності в системі агропромислового комплексу на землю, засоби виробництва і товари, що реалізуються. Це призводить до різноманітності аспектів конкуренції, яка обумовлюється виключно споживчим попитом та його задоволенням. Звідси різноманітність і диверсифікація маркетингових стратегій, тактик, форм, методів, прийомів. Наприклад, з урахуванням фактора конкуренції маркетинговими стратегіями можуть бути: конкуренція, кооперація, продукт, конверсія, диверсифікація. Водночас значними темпами сьогодні зростає кількість форм, видів тактики, способів, способів [14].

Шоста ознака – різноманітність організаційних форм господарювання, оскільки сільське господарство характеризується найбільшою кількістю організаційно-економічних форм серед інших галузей. Найважливішим завданням аграрного маркетингу, яке спрямоване на задоволення споживчого

попиту, є формування цілісної системи аграрного маркетингу в національному масштабі, яка забезпечить необхідні умови для реалізації потенціалу кожного аграрного маркетингового формування.

Сьома ознака – нерівномірність і різний рівень реалізації збутової діяльності. Це стосується всієї системи сільськогосподарського маркетингу, включаючи виробництво, переробку та реалізацію товарів. Вимоги та інтереси споживачів до якості продукції, до її обслуговування та догляду постійно зростають, але задовольнити їх вітчизняним підприємствам агропромислового комплексу та організаціям малого бізнесу досить важко через нерозвиненість сфери підприємництва, маркетингу та агробізнесу [24].

Восьмою ознакою є висока чутливість, сприйнятливність, адаптивність, самоорганізованість, самоуправління системи аграрного маркетингу порівняно з системами інших видів маркетингу. «Це пов'язано з такими факторами, як:

- наявність жорсткої конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції через ідентичність товарів. Тому лідирують компанії, які мають конкурентоспроможну систему не лише у своєму сегменті, а й за кордоном;
- виробництво багатьох видів продукції залежить від природно-кліматичних умов, відповідно необхідна самоорганізація системи маркетингу, від рівня та темпів адаптивності якої залежить ефективність агробізнесу;
- система аграрного маркетингу має швидко адаптуватися до державних та інших рішень завдяки різноманітності організаційно-правових форм» [9].

Отже, особливості аграрного маркетингу пов'язані насамперед зі специфікою сільськогосподарського виробництва, яке характеризується різноманітністю продукції та учасників ринку, великою кількістю організаційних форм господарювання, проблемами кадрового забезпечення.

Ринкові чинники економіки породили в країні низку проблем, пов'язаних із нестабільністю зовнішнього середовища, зміною кон'юнктури ринку, жорсткою конкуренцією, неготовністю менеджменту до змін технології управління, відсутністю висококваліфікованих спеціалістів у управлінні маркетинговою діяльністю підприємств та ін. Застосуванню маркетингу на

вітчизняних підприємствах перешкоджає ряд проблем, які складають кілька основних груп, зображених на рис. 1.3. [30].

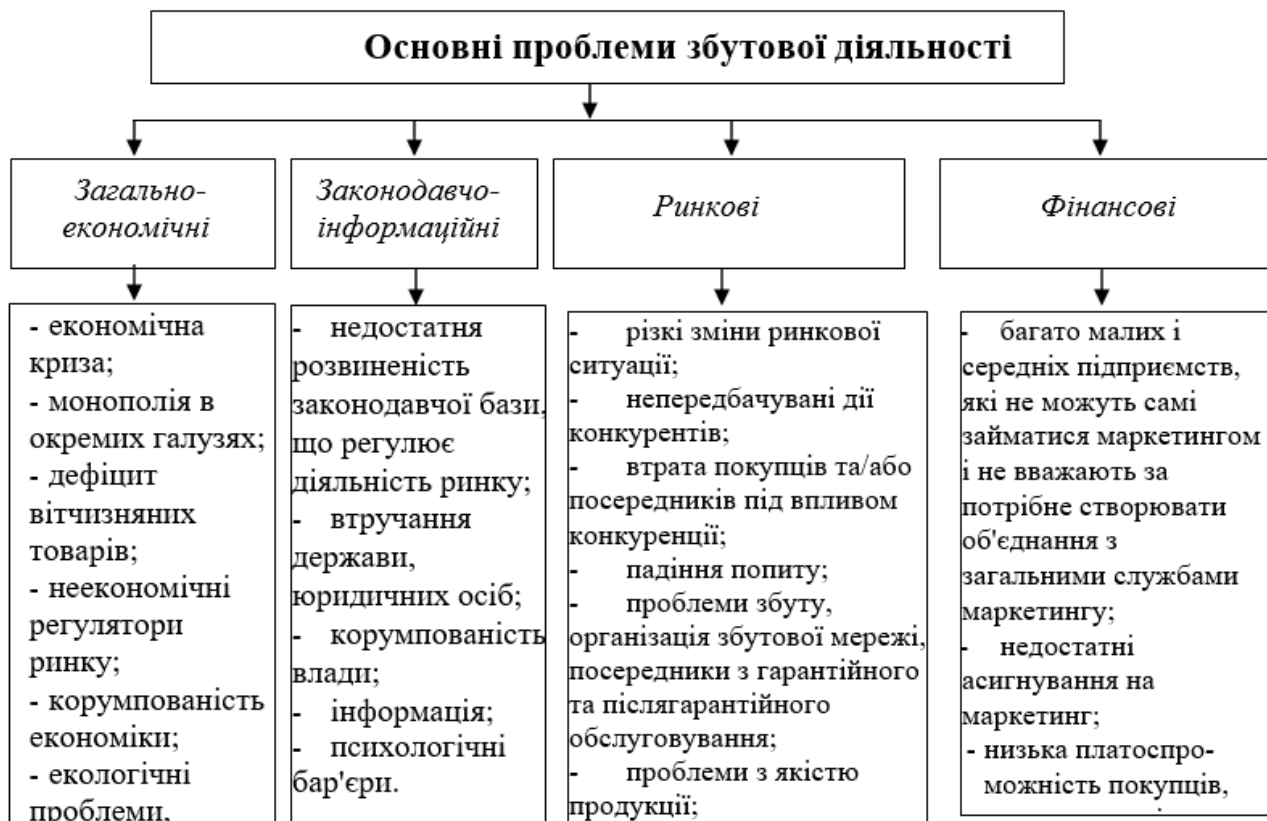


Рис. 1.3 Типові проблеми збутової діяльності сільськогосподарських підприємств на сучасному етапі

Джерело: створено автором на основі [17]

Формування стратегії є основним етапом у процесі стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. Серед існуючого розмаїття стратегій підприємства маркетингова стратегія відіграє досить важливу роль. Багато вчених відносять його до функціональних стратегій, але насправді він охоплює всі рівні стратегічного планування на підприємстві [31].

Неефективний механізм організації збуту, зазначимо також, призводить у збутовому процесі підприємства до небажаних певних відхилень та диспропорцій, а саме (Рис.1.4). Таким чином, організація для підприємства збуту товарів, робіт чи послуг використання передбачає маркетингових інструментів з метою ефективного проведення політики збуту на підприємстві.

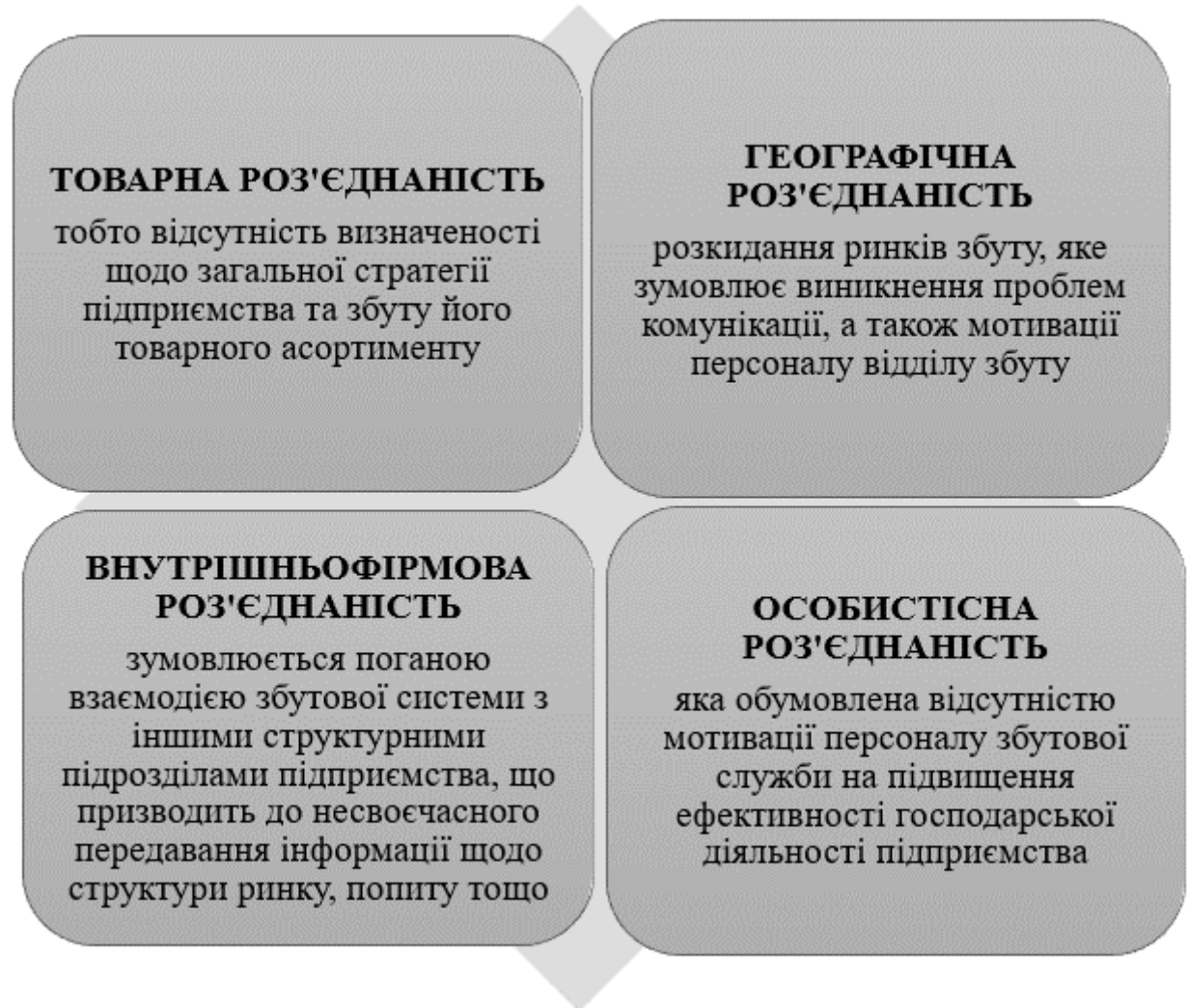


Рис. 1.4. Відхилення та диспропорції у збутовій діяльності підприємства

**сформовано автором на основі [15; 21]*

Ці недоліки щодо організації управління збутовою діяльністю необхідність відповідних змін обумовлюють підходів.

Продаж продукції є показником обсягу діяльності найважливішим підприємства, що ефективність збутової діяльності характеризує. Збутова діяльність – це «процес, спрямований на досягнення підприємством своєї основної мети на ринку товарів (робіт, послуг)». Крім того, необхідною умовою для поновлення циклу виробництва є реалізація продукції. Кругообіг коштів завершується у процесі реалізації, що були на виробництво авансовані. Затримка свідчить про те, що вироблена продукція в реалізації продукції, її асортимент і якість не відповідають попиту споживачів [19].

1.3 Обґрунтування показників та методів дослідження організації збутової діяльності

Наступним етапом дослідження є обґрунтування методів оцінки, використання яких сприятиме найбільш повному визначенню комплексу економічного дослідження аграрної збутової діяльності.

Отже, звертаючи увагу на методи дослідження ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, можна впевнено стверджувати про їхню значну кількість, часткова характеристика якої подана нижче.

Основними принципами дослідження ефективності маркетингу є загальнонаукові та аналітико-прогностичні методи, інформаційним забезпеченням яких є результати камеральних і польових досліджень, а також інформації з різних джерел (внутрішніх і зовнішніх, власних і платних тощо) [7, с. 13]. Найбільш важливими є дослідження ринку та його структури, дослідження споживачів і конкурентів, дослідження представників суміжних бізнесів, дослідження товарів, їх цін, продажів і товарообігу, дослідження системи стимулювання збуту і реклами, а також дослідження внутрішнього середовища підприємства.

Кабінетні дослідження проводяться на основі вторинних даних, отриманих з офіційних друкованих джерел інформації, з використанням методів економічного аналізу в поєднанні з елементами економетрики та математичної статистики. Цей вид дослідження дозволяє отримати загальне уявлення про ринкову кон'юнктуру, тенденції, потужність, доступність, дії конкурентів тощо.

У польових дослідженнях використовуються особисті контакти, первинна інформація, методи економічного аналізу, які дозволяють швидко ознайомитися з конкретними вимогами ринку, методами продажу, поведінкою споживачів. Ці дослідження проводяться через опитування, спостереження та експерименти. Польові дослідження коштують дорожче камеральних, але дають можливість отримати необхідну достовірну інформацію, яка допоможе провести точний аналіз ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств.

Ільчук М. М. завершує оцінку ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств економіко-статистичними методами аналізу, до яких належать [8, с. 52]:

- кореляційний аналіз, що дозволяє виявити та оцінити напрямок зв'язку між досліджуваними параметрами;
- регресійний аналіз передбачає знаходження найбільш адекватного рівняння, що описує залежність величини від набору незалежних змінних;
- дискримінантний аналіз використовується для визначення ознак відмінності двох або більше категорій об'єктів;
- факторний аналіз дозволяє ідентифікувати систему незалежних змінних, що лежать в основі великого набору взаємопов'язаних змінних;
- кластерний аналіз допомагає розділити групу об'єктів на кілька груп за набором якісних і кількісних характеристик;
- аналіз багатовимірних множин призначений для візуалізації відносної позиції конкуруючих товарів або брендів.

Такий підхід поділяють Логоша Р. В., Мазур К. В., Кричковський В. Ю. і виділяють дві групи маркетингових досліджень: кількісні та якісні [7, с. 15].

За Івановим Ю.Б., фінансовий метод (аналіз збутової рентабельності (С. Гудмен), оцінка відношення граничного прибутку до граничних витрат (Федер, Шег), заходи вертикальної інтеграції (Андерсен, Вайц), аналіз продажів (Маклін), прогнозування відхилень у маркетинговому бюджеті (Hulbert, Toy), оцінка потенційних грошових потоків (Buzzell, Chassil) недостатня для визначення ефективності збутової діяльності, оскільки нефінансові фактори, що визначають фінансову ефективність, залишаються осторонь [9, с. 157]. Тому вчений пропонує використовувати методи управління маркетинговими ризиками для підвищення ефективності збутової діяльності підприємств.

Таким чином, дослідження ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств базується на таких методах, як:

- кількісні, якісні та змішані;
- кабінет і поле;

- економіко-статистичні.

Наступним етапом дослідження є визначення критеріїв ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Згідно з академічним словником, критерій - це основа для оцінки, визначення або класифікації чогось; міра.

Ефективність збутової діяльності залежить від 5 критеріїв [10, с. 69]

- розробка та впровадження відповідної збутової стратегії з особливим акцентом на позиціонуванні продукту
- розвиток більш ефективної творчості;
- реалізація збутової стратегії та тактичних заходів;
- ефективне управління зовнішніми агентствами, мотивація, координація збутової діяльності;
- зовнішні фактори – сезонність, контролюючі органи тощо.

На думку Бутенко Н.В., існують наступні критерії оцінки збутової діяльності підприємств [5, с. 76]

- вдосконалення збутової стратегії;
- підвищення конкурентоспроможності та авторитету підприємства;
- зростання доходів від продукції;
- збільшення частки нових товарів в асортименті;
- досягнення мети плану, підвищення конкурентної позиції субпідприємства;
- підвищення обізнаності клієнтів;
- залучення нових клієнтів; підвищення іміджу підприємства;
- підвищення ефективності заходів з просування;
- наявність систематичної оновлюваної інформаційної бази;
- забезпечення інформаційних потреб керівників і спеціалістів окремих маркетингових функцій.

Телетов О. С. пропонує застосовувати узагальнений критерій ефективності збутової служби на основі розрахунку сумарного річного економічного ефекту збутової діяльності. Але, як зазначає професор Іванов

Ю.Б., такий підхід не враховує якісні показники збутової діяльності [9, с. 157].

Більшість науковців під критеріями оцінки ефективності збутової діяльності розуміють рівень продажів, своєчасність, рівень агрегування збутової діяльності та планування на випадок непередбачених обставин.

Для оцінки збутових технологій розроблено «збалансовану систему показників». Збалансована система показників містить чотири основні критерії ефективності збутової діяльності: фінанси, внутрішні бізнес-процеси, клієнти та ринок, персонал підприємства [11, с. 65].

Наступним етапом дослідження буде визначення показників оцінки ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств.

З точки зору короткострокових результатів ефективність маркетингу вимірюється показниками, пов'язаними з доходом, а з точки зору довгострокової перспективи за показниками, пов'язаними з брендом і споживчим капіталом.

Павленко А. Ф. та Войчак А. В. вважають контроль складовою ефективною збутової діяльності підприємства та пропонують оцінювати його за такими показниками, як: зростання ринку, частка ринку, продуктивність маркетингу, динаміка замовлення, середній розмір замовлення, структура та динаміка споживачів (покупців), якість обслуговування покупців, ефективність рекламних витрат, цінова перевага, коефіцієнт дисконтування, швидкість і тривалість обороту запасів, коефіцієнт продажів нових товарів [12, с. 127].

Яцюк Д. В. частково погоджується з наведеними показниками, але наголошує, що ефективність збутової діяльності потребує порівняння витрат на маркетинг з отриманим прибутком, який характеризує кінцеві фінансові результати діяльності підприємства [13, с. 662]. На думку вченого, найкращим критерієм ефективності маркетингу є не максимізація прибутку, а максимізація вигод власника залежно від ступеня реалізації запланованої діяльності та досягнення бажаних результатів. А як показники ефективності за критерієм розподілу коштів (капіталу) Яцюк Д. В. висуває розмір чистого прибутку, спрямованого на виплату дивідендів власникам підприємства, а для працівників

підприємства – це розмір чистого прибутку. прибуток, спрямований на формування резервного капіталу тощо.

Лаврова Ю. В. поділяє та доповнює цю класифікацію, згідно з якою ефективність збутової діяльності підприємств має характеризуватися такими показниками [14, с. 45]:

1. Питома вага працівників маркетингу відображає частку працівників, що виконують маркетингові функції, у загальній чисельності працівників підприємства. Оскільки на вітчизняних промислових підприємствах маркетингова функція часто зводиться до реалізації готової продукції, а в маркетингових службах збутовою діяльністю займається більше половини співробітників, на практиці цей показник зазвичай дещо завищений.

2. Частка витрат на персонал маркетингу - частка заробітної плати, яку отримують працівники відділу маркетингу, у загальному фонді оплати праці підприємства.

3. Рентабельність витрат на просування і збут характеризує ефективність витрат на збут і розраховується як відношення суми прибутку від реалізації до суми витрат на просування і збут.

4. Рентабельність маркетингових витрат є співвідношенням суми прибутку від реалізації продукції та загальної суми маркетингових витрат і ілюструє ефективність маркетингових заходів, що здійснюються підприємством.

5. Коефіцієнт затоварення розраховується як співвідношення зміни залишків готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства. У випадку, коли значення цього показника позитивне і продовжує зростати, на підприємстві спостерігається збільшення залишків готової нереалізованої продукції. І навпаки, коли цей показник зменшується або стає від'ємним, підприємство скорочує залишки готової продукції.

Розглянемо докладніше показники, що відносяться до збалансованої системи показників за теорією Каплана Р.С. і Нортон Д.П [27].

Блок «Фінанси» повинен містити показники, які визначають, чи виконує підприємство свої маркетингові цілі, чи рухається воно до успішного

впровадження маркетингових технологій. Це можуть бути показники, що характеризують процес реалізації товарів торговельного підприємства, а саме: зростання обсягів продажу, виручка від реалізації товарів (послуг) на 1 м² торговельної площі, рівень відношення витрат обігу до виручки від реалізації товарів, рівень відношення витрат обігу до виручки від реалізації товарів, рівень відношення витрат обігу до виручки від реалізації товарів, рівень відношення валового доходу до виручки від реалізації товарів, частка ринку тощо.

Блок «Клієнти та ринок» є інструментом оцінки «цільового сегменту», відсутність чіткого фокусування на якому не дозволяє компанії виділитися серед конкурентів. Це можуть бути такі показники: кількість охоплених сегментів, відсоток здійснення покупок, частка постійних покупців, індекс задоволеності покупців тощо.

Блок «Бізнес-процеси» повинен містити показники, які дозволяють оцінити раціональність функціонування конкретних внутрішніх процесів, необхідних для обслуговування споживачів торговельного підприємства та визначити споживчу цінність. Такими показниками можуть бути: рівень цін на товари, рівень торговельного обслуговування покупців, ефективність рекламних заходів, коефіцієнт стабільності асортименту товарів тощо.

Блок «Персонал» повинен містити показники, які допоможуть провести «аналіз персоналу». Зокрема, це: ступінь задоволеності працівників з умовами праці, навичками та кваліфікацією продавців, продуктивністю праці одного продавця, плинністю кадрів, рівнем освіти працівників, коефіцієнтом витрат на навчання продавців, кількістю пропозицій щодо маркетингових заходів тощо.

Після формування переліку показників необхідно встановити їх нормативні значення, які рекомендується розробляти з урахуванням показників ринку, вивчення показників конкурентів та можливостей підприємства на основі SWOT-аналізу [15, с. 16].

Ефективність збутової діяльності будь-якої організації значною мірою визначається функціонуванням системи маркетингу, працівники якої, звичайно, не створюють продукцію, але, здійснюючи певну організаційну та комерційну

діяльність з виробництва товару, зберігають його якість, забезпечують товарної інфраструктури, є складовою частиною виробничого персоналу.

Відповідно до підходу зарубіжного автора Дж. Ленсколда, ефективність збутової діяльності пов'язана з окупністю інвестицій у маркетинг або поверненням маркетингових інвестицій. Припущення, які впливають на величину повернення маркетингових інвестицій, регулярно коригуються відповідно до змін у конкурентному середовищі, потребах клієнтів і витратах на маркетингові канали.

Тому основним завданням маркетологів є обґрунтування умов застосування того чи іншого показника для оцінки ефективності збутової діяльності залежно від обраного критерію такої ефективності.

Таким чином, результати дослідження дозволяють виділити основні критерії оцінки ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств.

- розробка та впровадження відповідної збутової стратегії (рівень досягнення маркетингових цілей);
- розробка більш ефективного підходу до внутрішніх бізнес-процесів сільськогосподарського підприємства;
- реалізація збутової стратегії та тактичних заходів на аграрних ринках;
- ефективність управління персоналом підприємства;
- ефективність маркетингових інвестицій.

На основі цих критеріїв наведемо показники оцінки ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств [11, с. 38]:

- рівень реалізації сільськогосподарської продукції: зростання обсягів реалізації, рівень співвідношення витрат обігу до виручки від реалізації сільськогосподарської продукції, рівень валового доходу до виручки від реалізації сільськогосподарської продукції, частка ринку тощо;
- раціональність функціонування конкретних внутрішніх процесів, необхідних для обслуговування клієнтів сільськогосподарських підприємств та

визначення споживчої цінності (рівень цін на сільськогосподарську продукцію, рівень обслуговування споживачів, ефективність рекламної діяльності, коефіцієнт стабільності асортименту);

- інструмент оцінки цільових споживачів на ринку: кількість охоплених сегментів, динаміка замовлень, середній розмір замовлень, структура та динаміка сільгоспвиробників;

- аналіз персоналу: ступінь задоволеності працівників умовами праці, вміння та кваліфікація спеціалістів збуту сільськогосподарської продукції, продуктивність праці одного спеціаліста з продажу сільськогосподарської продукції, плинність кадрів, рівень освіти працівників, коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації продавців);

- рентабельність маркетингових інвестицій, рентабельність витрат на просування та збут, швидкість і тривалість обороту запасів, коефіцієнт реалізації нової сільськогосподарської продукції.

Наведені критерії та показники оцінки ефективності збутової діяльності вимагають наявності інформаційної системи збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, яка ґрунтується на комплексних дослідженнях та ефективної збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, насамперед на основі об'єктивної та достовірної інформації. «Хто володіє інформацією – той володіє світом», – сказав Натан Ротшильд [16]. Зараз у маркетингологів зростає потреба в інформації для прийняття рішень, але зібрати корисну інформацію для сільськогосподарських підприємств не так просто. Такі вчені, як Белявцев М.І., Броннікова Т.С., Бутенко Н.В., Григорчук Т.В., Єжова Л.Ф., Кожем'якіна Т.В., Макаренко М.В., Чернявський О.Г., вважають, що будь-яке підприємство повинно мати маркетингову інформацію.

Насправді інформація відіграє дуже важливу роль у прийнятті будь-яких рішень. Це щодня стосується кожної людини, а тим більше підприємства чи економіки країни. Давайте дослідимо систему збутової інформації.

Показники, які для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства використовуються, можна умовно поділити на такі групи: – група показників, які

опосередковано характеризують ефективність збутової діяльності; – група показників збутової діяльності прямої економічної ефективності (рис. 1.4).

ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ		
<i>Групи показників</i>	<i>Показники прямої ефективності збутової діяльності</i>	<i>Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту</i>
<i>Мета розрахунку</i>	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
<i>Показники</i>	Ефективність діяльності підприємства, маркетингу, збуту	Обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, склад асортименту та динаміка цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо
<i>Методика розрахунку</i>	$E = \text{результат/зусилля}$	Різноманітні

Рисунок 1.4 Показники економічної ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств

**складено автором за даними [6; 8]*

Важливість забезпечення ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств зумовлена посиленням конкурентного тиску на аграрному ринку. Проблема управління та забезпечення ефективності збутової діяльності на цих підприємствах потребує спільного вирішення як з точки зору практики, так і науки. В умовах розвитку сучасної української економіки таким поширеним рішенням може стати створення та апробація організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності збутової діяльності. Тому постає питання про з'ясування сутності такого механізму та виявлення особливостей його функціонування на сільськогосподарських підприємствах.

Важливим аспектом ефективного функціонування, підвищення власних фінансових можливостей та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є маркетингова діяльність. У нинішній економіці з метою економії власних фінансових джерел, таких підприємства повинні самостійно структурувати науково-методичні підходи та розрахунки для ефективної

збутової діяльності.

Для досягнення необхідного напрямку розвитку сільськогосподарських підприємств необхідно звернути увагу на стан взаємодії показників ефективності їх збутової діяльності. Математичні методи та моделі є одним із ефективних інструментів дослідження, аналізу та прогнозування будь-якої економічної системи, явища чи процесу.

Для об'єктивного прийняття рішень і вибору найбільш ефективного маркетингового рішення будемо використовувати метод ієрархічного аналізу (МНА). Цей метод аналізу був розроблений відомим американським математиком Томасом Сааті наприкінці 1970-х років. Метод полягає в декомпозиції задачі на простіші компоненти та поступовому розставленні пріоритетів оцінюваних компонентів за допомогою попарних порівнянь [18, с. 7].

Цей метод займає особливе місце серед розроблених підходів до визначення оптимального управлінського рішення в умовах багатокритеріальності та успішно використовується для вирішення багатьох практичних завдань на різних рівнях планування.

Метод аналізу ієрархії (МНА) — це велика міждисциплінарна галузь науки, яка має чітку математичну основу та численні застосування для прийняття рішень шляхом визначення пріоритетів альтернативних пропозицій. Прийняття рішень – це вибір ефективних заходів або засобів з точки зору механізму дії в умовах, що характеризуються балансом сил у певній системі для досягнення складних пріоритетів. При аналізі факторів, що впливають на виконання запланованих заходів, оцінюються фактори впливу. Отриманий рівень впливу кожного фактора є інтегральною оцінкою сукупності факторів, об'єднаних в ієрархію [19, с. 38].

Метод ієрархічного аналізу є оптимальним методом завдяки своїм перевагам: універсальності в аналізі складних проблем і систем, можливості врахування думок експертів, простоті використання. При використанні цього методу вибір пріоритетних рішень здійснюється шляхом попарних порівнянь.

Застосуємо метод Сааті до ранжування показників ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Перший етап методу аналізу ієрархії починається з декомпозиції та викладу наукової проблеми в ієрархічній формі. Перед маркетологами постає питання: «Наскільки один показник переважає над іншим?» Який із елементів важливіший? Який з показників є найбільш привабливим? Який показник більш значимий?». Для відповіді на ці запитання, тобто визначення переважання показників ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, використовується шкала попарних порівнянь Сааті. На основі цієї шкали можна отримати результати оцінки показників у кількісному вираженні.

Складемо ієрархічну модель ідентифікації альтернативних показників забезпечення ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. Шкала попарних порівнянь Томаса Сааті

Відносна важливість (бали)	Визначення	Пояснення (рівень важливості)
1	Рівне значення	Обидва показники впливають однаково
3	Один показник трохи важливіший за інший	Досвід дозволяє поставити один показник трохи вище іншого
5	Значна перевага індикатора	Досвід дозволяє встановити безумовну перевагу одного над іншим
7	Значна перевага індикатора	Один показник – це стільки більш важливим, ніж інший, що він є практично значущим
9	Абсолютна перевага одного над іншим	Очевидну перевагу підтверджує більшість
2, 4, 6, 8	Проміжна оцінка між сусідніми висловлюваннями	Компромісне рішення
Обернені значення чисел вище	Якщо при порівнянні одного показника з другим виходить одне з наведених вище чисел (1-9), то при порівнянні другого з першим матимемо обернене значення	

МНА – системна процедура ієрархічного представлення елементів, що визначають суть питання, такими типами ієрархій: домінанта у вигляді перевернутого дерева; холархія, яка має обмежений зв'язок; модулярні, починаючи від простих і закінчуючи складними.

На основі створеної моделі ми застосовуємо домінуючі ієрархії,

починаючи з верхнього через проміжні рівні і закінчуючи найнижчим рівнем, який зазвичай є списком альтернатив. Верх - це мета управління, а проміжні рівні, у свою чергу, є критерії, результати яких передаються на наступні рівні. Повна ієрархія – це ієрархія, в якій кожен елемент даного рівня виступає критерієм для всіх елементів нижчого рівня. Відповідно до закону ієрархічної безперервності, елементи нижчого рівня повинні бути парними по відношенню до елементів наступного рівня і так далі до наступного рівня [20, с. 723].

Наступним кроком методу ієрархічного аналізу є визначення пріоритетності критеріїв шляхом порівняння елементів ієрархії другого рівня зверху щодо фокусу проблеми (ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств). Для створення матриці попарних порівнянь для кожного елемента другого рівня виберемо критерії, які є, на нашу думку, найбільш узагальненими, показники для цих рівнів:

- рівень реалізації сільськогосподарської продукції: зростання продажів; рівень відношення валового доходу до виручки від реалізації;
- раціональність функціонування конкретних внутрішніх процесів, необхідних для обслуговування споживачів і визначення споживчої цінності: рівень обслуговування споживачів; ефективність рекламної діяльності;
- інструмент оцінки цільових споживачів на ринку: динаміка замовлень; структуру та динаміку замовлень сільськогосподарської продукції;
- аналіз персоналу: ступінь задоволеності працівників умовами праці; вміння та кваліфікація спеціалістів з продажу сільськогосподарської продукції;
- прибутковість збутової діяльності: прибутковість маркетингових інвестицій.

На основі цих критеріїв ми формуємо матрицю переваг і визначаємо їх пріоритети з точки зору загальної мети.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Загальна характеристика збутового потенціалу сільськогосподарських підприємств

Однією з основних об'єктивних тенденцій сучасного економічного простору України є євроінтеграція, тобто формування зв'язків з європейськими країнами на всіх рівнях економічних зв'язків (між країнами, між регіонами та всередині окремих суб'єктів господарювання), поступове підкріплення.

Сьогодні євроінтеграційний процес є стратегічним шляхом України, швидкість якого постійно зростає.

Щодо розвитку зовнішньої торгівлі в рамках євроінтеграційних відносин, слід зазначити, що у 2022 році відбулися позитивні зміни у зовнішньоекономічній політиці нашої держави в торгівлі з країнами Європейського Союзу. Йдеться, зокрема, про підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, згідно з якою 23 квітня 2014 року для України набув чинності «добровільний преференційний торговий режим» [28].

Проте сьогодні українська економіка перебуває у критичній ситуації, тому аналіз зовнішньоекономічної діяльності українських компаній з країнами ЄС та визначення основних проблем розвитку експортної діяльності стали необхідним елементом наукових досліджень.

Для вивчення формування та реалізації збутового потенціалу ми обрали сільськогосподарські підприємства Львівської області.

Львівська область – найзахідніша адміністративна одиниця України. Один з найбільш економічно розвинутих регіонів країни. Через територію Львівської області проходять міжнародні сполучення, що з'єднують Україну з Румунією, Угорщиною, Польщею та Словаччиною. Це найбільша перевага нашого географічного положення.

Сільськогосподарські основні спеціалізації – вирощування зернових, картоплі, овочів, цукрових буряків, ріпаку, сої. Розвинуто м'ясо-молочне тваринництво, свинарство, птахівництво[19].

Ринкова економіка передбачає розвиток і конкуренцію різних форм власності та егалітарних форм контролю. Усі форми сільськогосподарських підприємств мають право функціонувати, але в процесі еволюції перспективи їх розвитку неоднакові, враховуючи науково-технічний прогрес у сільському господарстві, природні умови, економічні та соціальні фактори.

В основному розвиток має такі форми, які можуть гарантувати максимальну продуктивність праці та ефективне використання земельних ресурсів за умови збереження виробничого потенціалу [31, С. 81].

Сьогодні однією з найперспективніших форм підприємницької діяльності у Львівській області та в усій Україні є домогосподарство, яке посідає важливе місце в регіоні.

Незважаючи на те, що значна частка сільськогосподарської продукції виробляється вдома, досі відсутні належні мережі закупівель та розподілу, що впливає на конкурентоспроможність та низьку якість продукції, тим самим зменшуючи експортні можливості.

Не всі агробізнеси можуть бути потенційними експортерами сільськогосподарської продукції. Зараз, в принципі, таку роль можуть відігравати лише великі агробізнеси, які можуть інтегрувати всі фактори виробництва та розвивати інфраструктуру для експорту. Для розширення ринку збуту, в тому числі освоєння нових закордонних ринків, продукція сільськогосподарських підприємств повинна мати певні характеристики, а саме: Проведено 12 переговорів, маркетингових заходів, процедур митного оформлення тощо).

Висока якість продукції, що випускається, відповідність стандартам країн-імпортерів цієї продукції. Крім того, компанії повинні постійно досліджувати ситуацію на закордонних ринках, щоб швидко реагувати на зміни законодавства та зміни ринкового середовища. Відповідно до Інструкції щодо заповнення

форми державного статистичного спостереження № 21-Зак «Реалізація сільськогосподарської продукції» це включає пряму реалізацію підприємствам, установам, організаціям будь-якої форми власності, а також організованої та юридичної форми власності, а також продукції. Через форму господарювання продукція реалізовувалася в «інших напрямках», у тому числі за кордон [10].

Це означає, що експорт також зараховується як окрема сфера реалізації.

Його можна знайти на малюнку 2.1. Ознайомлення зі структурою реалізації сільськогосподарської продукції сільськогосподарських підприємств Львівської області.

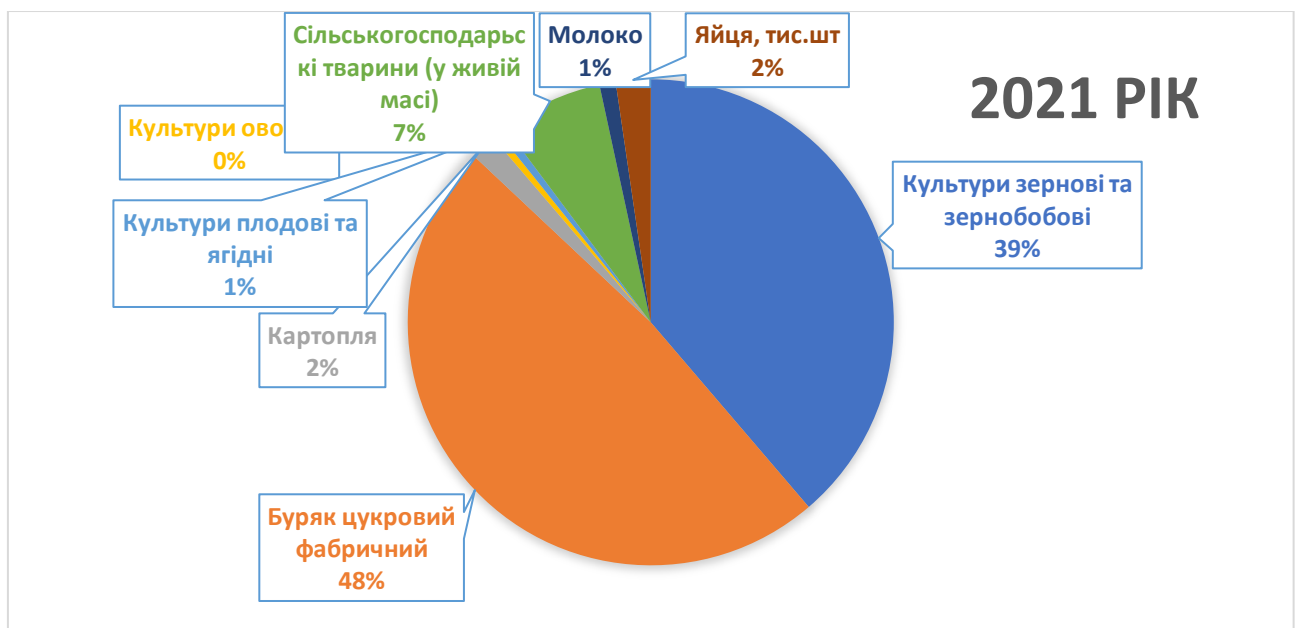


Рисунок 2.1. Структура реалізації продукції сільського господарства у 2021 році у Львівській області

**розраховано за даними ГУС у Львівській області*

Середні ціни реалізації є важливим економічним показником, оскільки вони відображають ринкові умови для сільськогосподарських виробників. Вони можуть бути використані для оцінки рентабельності галузі, визначення прибутковості різних видів сільськогосподарської діяльності та прогнозування економічного стану сільськогосподарського сектору.

Середні ціни реалізації сільськогосподарської продукції визначаються як середній показник цін, за якими сільськогосподарська продукція продається на

ринку. Цей показник може бути визначений для різних видів продукції (зернові, м'ясо, молоко тощо) чи для різних регіонів.

На рисунку 2.2. відображено середні ціни реалізації сільгоспідприємствами основних видів сільськогосподарської продукції у 2021 році.

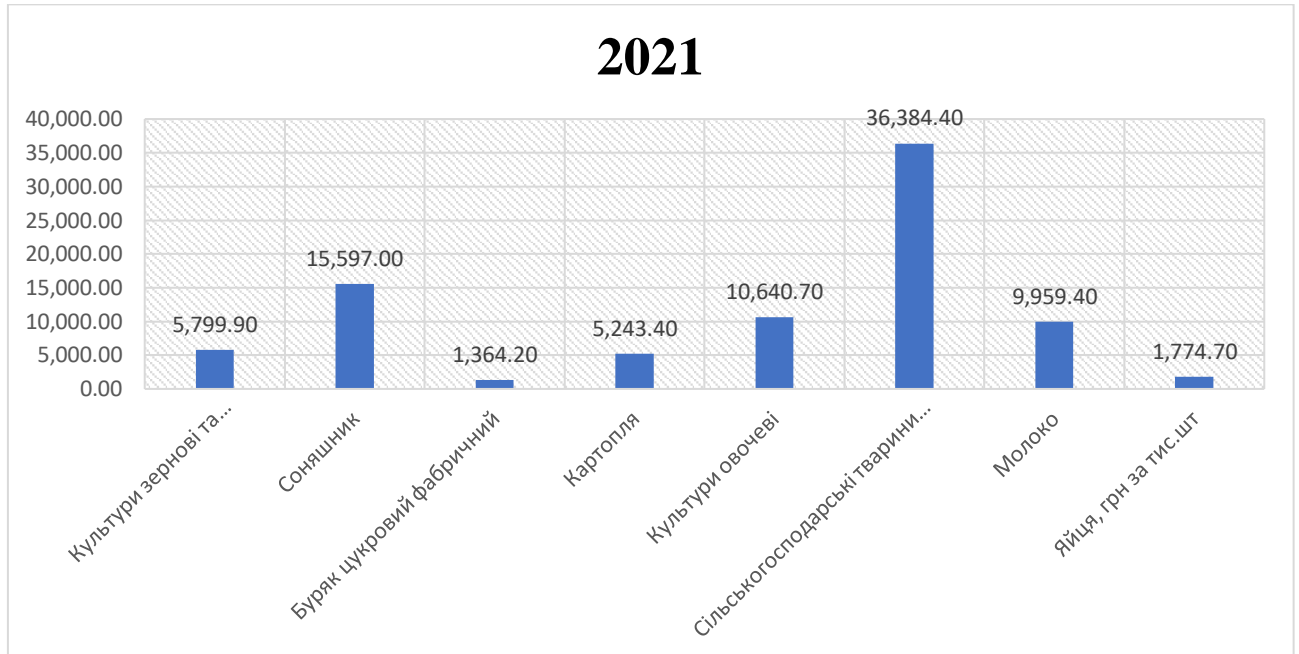


Рис. 2.2. Середні ціни реалізованої продукції сільськогосподарськими підприємствами у 2021 році (гривень за тону)

**розраховано за даними ГУС у Львівській області*

Ціни реалізації можуть коливатися в залежності від багатьох факторів, таких як попит і пропозиція на ринку, кліматичні умови, рівень технологічного розвитку сільськогосподарського виробництва, валютні коливання та інші економічні чинники.

Як зазначається сьогодні, сільське господарство країни, в тому числі і Львівської області, не отримує достатньої державної підтримки, що перешкоджає формуванню ефективних ринкових відносин в аграрному секторі.

Адже спеціалізоване сільське господарство завжди пов'язане з ризиками та труднощами в процесі розширення та відтворення, що може призвести до скорочення виробництва чи навіть до банкрутства фермерів. Цього можна

уникнути за допомогою найнадійніших і економних систем, гарантій і допомоги з боку держави.

Зважаючи на добу незалежності України, Верховна Рада прийняла 15 основоположних і комплексних законів, спрямованих на подолання негативних явищ і тенденцій, створення належних умов для розвитку аграрного сектора. Положення про державну підтримку сільського господарства визначено в Основному Законі, наприклад «Про державну підтримку сільського господарства в Україні» від 24. червня. 2004 р.; № 1877-IV Закон України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року» від 18.жовтня.2005 року; № 2982–«IV».

Не дивлячись на стабільне зростання обсягів фінансування з державного бюджету, у 2021 році державна підтримка, у тому числі у сфері тваринництва та рослинництва, була збільшена порівняно з попереднім роком (табл. 2.1, рис. 2.3).

Усе це негативно впливає на сільське господарство, але не гарантує збільшення відтворення та оновлення основних засобів виробництва.

Таблиця 2.1. Капітальні інвестиції у сільське господарство Львівщини за видами економічної діяльності

	роки			Зміна 2022/2020 у %
	2020	2021	2022	
<i>Капітальні інвестиції. у млн. грн</i>				
Капітальні інвестиції - усього	23 641.5	31 483.8	26 161.4	110,7
Сільське господарство	1 020.6	1 808.7	1 863.4	182,6
<i>Частка у загальному обсязі. у %</i>				
Капітальні інвестиції - усього	100.0	100.0	100.0	-
Сільське господарство	4.3	5.7	7.1	2.8

**розраховано за даними ГУС у Львівській області*

Державна підтримка сільського господарства включає різноманітні заходи та програми, які держави впроваджують для підтримки сільськогосподарського сектору. Ці заходи можуть бути спрямовані на розвиток галузі, забезпечення

безпеки продовольства, стимулювання виробництва, підтримку фермерів та зменшення екологічного впливу.

Державна підтримка сільського господарства може відрізнятись в різних країнах залежно від їхніх потреб, економічного стану і політичних стратегій.

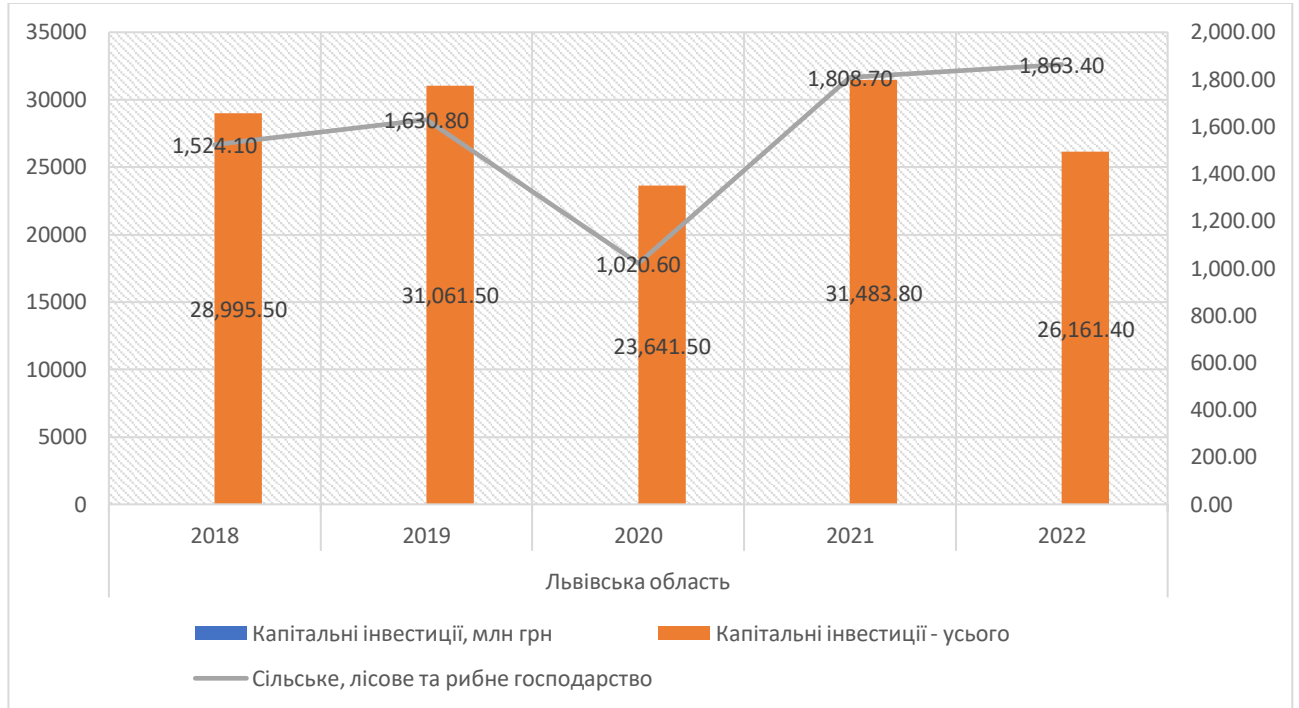


Рисунок 2.3. Динаміка капітального інвестування у сільське господарство Львівської області

**розраховано за даними ГУС у Львівській області*

На сьогодні механізми державної підтримки сільгоспвиробників є недопрацьованими. Тому що економіко-статистичні показники (посівна площа в гектарах, поголів'я худоби) використовуються по всіх районах і господарствах, незважаючи на різну спеціалізацію виробництва.

Канали збуту сільськогосподарської продукції представляють собою різноманітні шляхи та способи, за допомогою яких сільськогосподарські виробники продають свою продукцію та доставляють її до кінцевого споживача або інших посередників. Основні канали збуту включають:

1. Прямий продаж в роздріб:

- Фермерські ринки: Фермери продають свою продукцію безпосередньо споживачам на ринках.

- Самостійні стійки: Фермерські стенди або стійки біля доріг, де можна купити сільськогосподарську продукцію.

2. Продаж через посередників:

- Спеціалізовані ринки:
- Оптові ринки: Фермери продають свою продукцію оптовим покупцям, таким як ресторани, готелі чи продуктові магазини.
- Ринки для експорту: Продаж за кордон, який може здійснюватися через експортерів або торговельні посередники.

3. Робота з гуртовими торговцями:

- Гуртові покупці: Фермери можуть постачати свою продукцію гуртовим торговцям, які потім продають її різним роздрібним покупцям.

4. Співпраця з харчовими обробниками:

- Фермери можуть постачати свою сировину харчовим обробникам для подальшого перероблення та виробництва продуктів.

5. Інтернет-торгівля:

- Сільськогосподарські виробники можуть використовувати онлайн-платформи для продажу своїх товарів напряму споживачам.

6. Кооперативи:

- Фермерські кооперативи об'єднують виробників для спільної реалізації продукції, отримання об'ємних замовлень і знижок на постачання.

7. Прямий експорт:

- Продаж продукції за кордон безпосередньо фермерами або через експортерів.

8. Дистрибуційні компанії:

- Фермери можуть працювати з дистрибуційними компаніями, які відповідають за розподіл продукції до різних регіонів чи точок продажу.

Вибір конкретного каналу збуту залежить від різних факторів, таких як вид продукції, ринкові умови, логістика, цільова аудиторія та стратегія бізнесу фермера чи сільськогосподарської компанії.

На рисунку 2.4 зображено основні канали збуту сільськогосподарської продукції у Львівській області за 2021 рік.

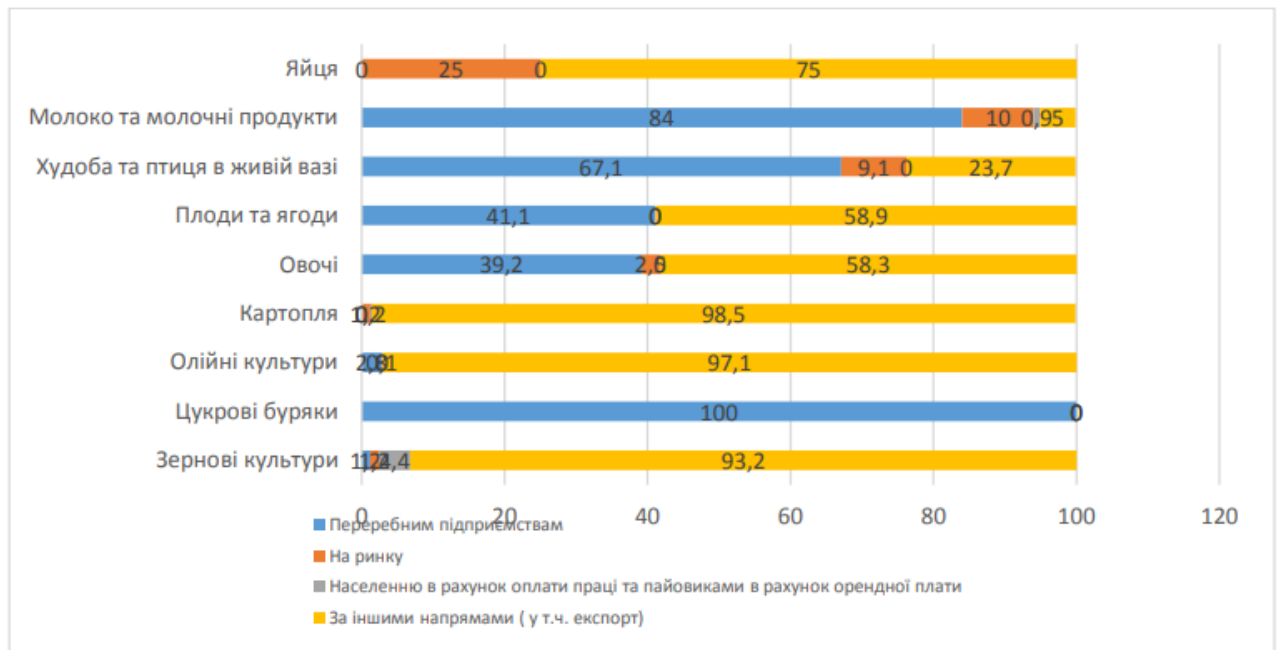


Рис.2.4. Львівська область: канали збуту у 2021 році сільськогосподарської продукції, у %*

*розраховано за даними ГУС у Львівській області

Варто нам зазначити, що продаж продукції галузі сільського господарства здійснюється за «іншими сферами реалізації», в основному. Тобто, досліджено що основними покупцями продукції підприємств сільськогосподарських виступають структури посередників. Ї формують ці ж посередники для експорту партії продукції. Як наслідок недоотримують сільськогосподарські підприємства частину збутової виручки та себе не можуть необхідними факторами розвитку забезпечити для виробництва. Самостійний продаж є перспективною формою реалізації сільськогосподарської продукції, а саме на зовнішній ринок.

У Львівській області за точними опублікованими даними Головного управління статистики 2021 року у січні-жовтні експорт суб'єктів Львівської області у торговельних операціях товарами становив 2379,1 млн. доларів США, тоді, як відносний імпорт – 3728,5 млн. доларів. Із січнем-жовтнем 2020 року, у порівнянні збільшився на 26.4% експорт, тоді як імпорт майже на 33.2 %.

Здійснювали зовнішньоторговельні операції підприємства області з офіційними партнерами зі ста шістдесяти шести країн світу.

Найбільші припали частки імпорту на Польщу (від загальнообласного імпорту 19.0 %), Білорусь (10.9%), Китай (12.4%) і Німеччину (10.4%). Імпорт становив товарів з країн Європейського Союзу 1996.6 млн. дол. (53.6%) і порівняно з січнем-жовтнем 2020 року збільшився на 23.6%.

Основу товарного імпорту становили палива мінеральні електротехнічне обладнання (8.1%), нафта і продукти її перегонки (16.7% від обсягу області імпорту), механічне обладнання (7.8%), полімерні матеріали, пластмаси (6.3%).

Серед товарів, які експортувала у січні-жовтні 2021 року Львівщина, переважали обладнання електротехнічне (18.0% від обсягу експорту області), жири та олії (8.5%), зернові культури (10.8%), меблі (14.7%), деревина і вироби з неї (9.5%), палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки (6.4%).

На Польщу припали найбільші частки експортованої продукції (26.3% від експорту загальнообласного), Чехію (7.0%) Німеччину (12.4%), та Данію (6.1%). Експорт у країни Європейського Союзу товарів становив 1843.,1 млн. дол. (77.5%) і з січнем-жовтнем 2020 року збільшився у порівнянні на 28.2%.

Експорт сільськогосподарської продукції на зовнішній ринок є важливим аспектом для багатьох країн, сприяє розвитку сільського господарства та може призводити до економічного зростання.

Успішний експорт сільськогосподарської продукції вимагає комплексного підходу, уважної підготовки та співпраці з різними стейкхолдерами.

Експорт аграрної продукції упродовж I півріччя 2023 року зріс порівняно до аналогічного періоду минулого року на 59 % та становив 539,9 мільйони дол. США. Це вже сталося при тому, що у січні-червні 2023 року в цілому експорт товарів Львівської області суб'єктів господарювання порівняно з січнем-червнем 2022 року зменшився на 2.6% і становив 1438.1 мільйонів дол. США (рис. 2.5).

ЗОВНІШНЯ ТОРГІВЛЯ ПРОДУКЦІЇ АПК У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, МЛН ДОЛ США; СІЧЕНЬ-ЧЕРВЕНЬ

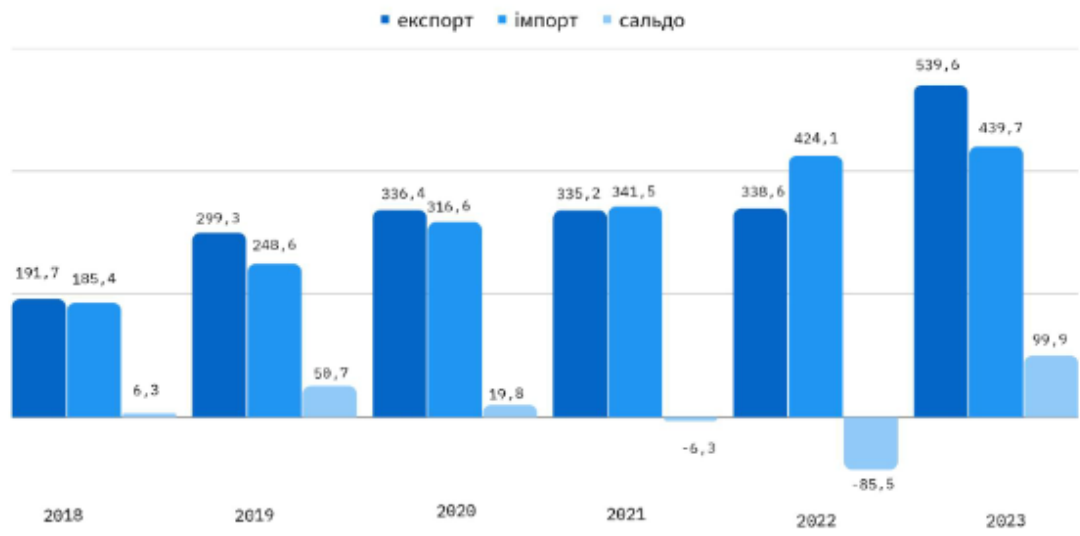


Рисунок 2.5. Продукція АПК Львівщини: зовнішня торгівля (2018-2023 рр)

**побудовано на основі даних Головного управління статистики у Львівській області*

В загальній структурі зовнішньої торгівлі частка сільськогосподарської продукції Львівської області становила 37,5% (рис.2.6).

ЕКСПОРТ ТОВАРІВ З ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ, В ТОМУ ЧИСЛІ ПРОДУКЦІЇ АПК, МЛН ДОЛ США; СІЧЕНЬ-ЧЕРВЕНЬ

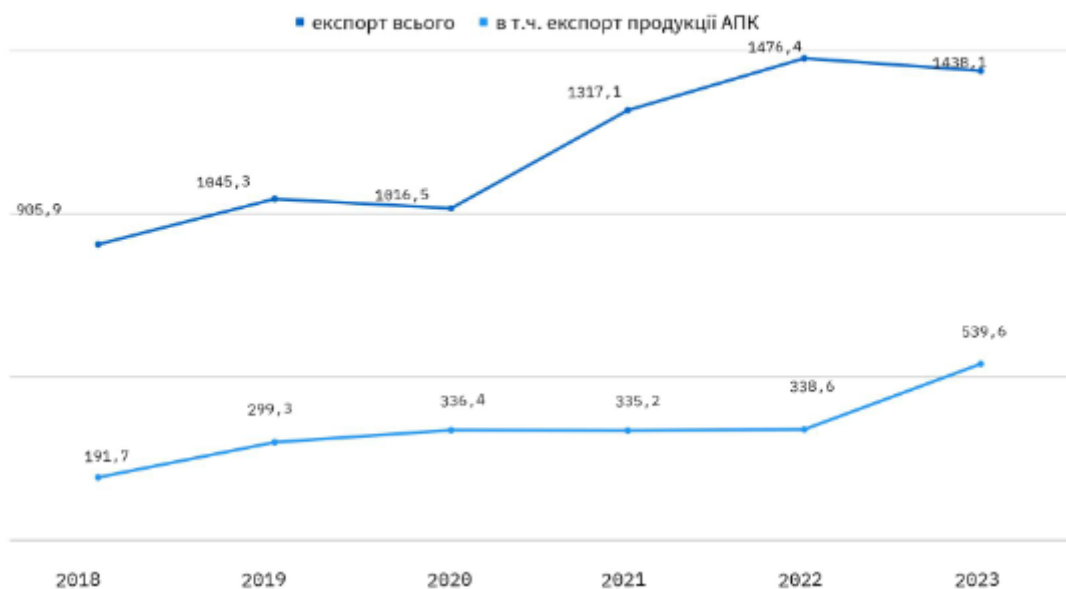


Рисунок 2.6. Продукція АПК Львівщини: частка у зовнішній торгівлі (2018-2023 рр)

**побудовано на основі даних Головного управління статистики у Львівській області*

В експорті підприємств аграрного сектора, найбільшу частку за вартістю займає продукція походження рослинного – 37.1 % від обсягу загального експорту підприємств Львівської області (200.2 млн. дол. США). Спостерігається, у цій категорії, значний ріст експорту плодів олійних рослин та насіння (у 5 майже разів), продукції промисловості борошномельної та круп'яної (у майже 46 разів) та (31.1 %) - культур зернових.

Друге місце належить харчовим готовим продуктам, що 30,7% становлять від експорту загальної аграрної продукції (165.5 млн дол. США). Це зумовлено експорту цукру збільшенням та в 10 разів виробів із цукру кондитерських.

За даними оперативної статистики, експорт продукції з Львівщини аграрної здійснювали у I півріччі підприємства в кількості 273, з яких, трейдери становлять 39 %, сільськогосподарські підприємства - 33% та 28% – підприємства промисловості харчової.

2.2 Аналіз організації та ефективності збутової діяльності ТзОВ «Агросем»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агросем» є комерційним приватним підприємством і свою діяльність здійснює відповідно до Статуту та законодавства України. ТзОВ «Агросем» – це особа юридична, яка статутний капітал має у власності, має майно обумовлене, що на його самостійному балансі враховується, рахунки в Банках України - розрахункові, також право має від імені набувати свого і майнові і особисті немайнові права здійснювати, обов'язки нести, позивачем і відповідачем бути у суді. У ТзОВ «Агросем» джерелом формування майна є:

- доходи від реалізації продукції та послуг отримані, а також від видів діяльності іншої фінансово-господарської;
- внески безоплатні або благодійні;

- кредити банків та кредиторів інших;
- придбане майно товариством на засадах (не заборонене чинним законодавством).

Предметом діяльності ТЗОВ «Агросем», є постачання матеріально-технічних ресурсів для агробізнесу. Дана компанія існує на ринку України з 6 липня 2010 року. З моменту створення даного досліджуваного Товариства, сконцентрована робота на забезпеченні товаровиробників сільськогосподарських сучасними, високопродуктивними, якісними засобами виробництва продукції агробізнесу, а саме – насінневим матеріалом, засобами захисту рослин, мікродобривами та добривами мінеральними.

Організаційна структура, показує величину питомої ваги відповідальності окремого кожного співробітника і його з іншими співробітниками корпоративні відносини. Якщо застосовані правильно всі взаємозв'язки організаційної структури, то ведуть до гармонійної співпраці вони і прагненню виконати перед організацією поставлені мети і завдання в загальному. На момент даний чисельність ТЗОВ «Агросем» становить 47 осіб. Директор роботу підприємства організовує, всією його діяльністю керує, здійснює прийом на роботу та підбір персоналу, і кадрів розстановлення, встановлює посадових обов'язків розподіл, заробітної плати розміри, а також надбавок і доплат розміри до посадових окладів і преміювання порядок. Відповідає за надаваних послуг і здійснюваних робіт якість. ТЗОВ «Агросем» – організація з «лінійною штабною» організаційною структурою управління, має тобто кілька управлінських рівнів. На чолі стоїть директор підприємства. Загальна структура досліджуваного нами представленого далі підприємства представлена на рис. 2.7.

Організаційна структура вдосконалюється постійно, більше все ж пристосовується до господарювання за ринкових умов, але напрямком вдосконалення таким головним є перехід до стратегічного менеджменту.

В зв'язку з цим, все більше приділятиметься уваги в перспективі, маркетинговому управлінню, що в себе включає не тільки прогноз розвитку

ринку, але і впливати на майбутнє можливість виробництво засобів захисту рослин і добрив.



Рисунок 2.7. Структура ТзОВ «Агросем» [13]

У звітному періоді виробничо-збутова діяльність, за аналізований 2018 – 2020 роки нами період, ТзОВ «Агросем» була порівняно із попереднім періодом на вищому рівні. Про це те свідчить, що Товариство отримало прибуток у 2019 р. 329 044 тисячі гривень., а у 2020 р. одержало прибуток у розмірі 376 637 тисяч гривень, що більше на 47 592 тисяч грн., тобто на 14 %.

Спостерігається посилення потенціалу внутрішнього економічного, на що вказує на 14.87 % збільшення суми наявних господарських активів. Той факт, що активи більш швидко зростають, ніж від продажу товарів і послуг дохід, на необхідність пошуку резервів вказує та оптимізації структури поточних активів. Тобто збільшується обсяг наявного у розпорядженні підприємства майна (табл.2.2).

Таблиця 2.2. ТзОВ «АГРОСЕМ»: горизонтальний аналіз активів (у 2019-2020 рр.), у тис. грн.

Показник	2019	2020	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Основні засоби	157710	215112	57402	36,4
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	162336	225433	63097	38,87
Запаси	555831	559897	4066	0,73
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	365847	378928	13081	3,58
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	187072	295316	108244	57,86
ОБОРОТНІ АКТИВИ	1164853	1301255	136402	11,71
АКТИВИ	1329015	1526688	197673	14,87

*джерело: розраховано на основі [13]

Для наочного зображення співставлення рентабельності капіталу у 2020 році з дохідністю подано діаграму на відповідному рисунку 2.7.



Рисунок 2.8. ТзОВ «АГРОСЕМ»: діаграма співставлення рентабельності капіталу власного з дохідністю у 2020 р. альтернативних інструментів, у % [13]

*джерело: розраховано на основі [13]

Маркетолог ТзОВ «Агросем» займається аналізом коливання попиту та пропозиції на місцевих та зарубіжних ринках добрив та засобів захисту рослин. Одним з факторів найбільш важливих, що ефективність діяльності підприємства визначають, є грамотна сформована цінова політика. Така цінова політика забезпечує конкурентоспроможність продукції компанії, визначає ефективність діяльності ланок всієї структури закупівельно-збутової діяльності підприємства, запланований прибуток. Показники результативності збутової діяльності використати для аналізу роботи комерційного підрозділу збуту підприємства доцільно (рис. 2.9).

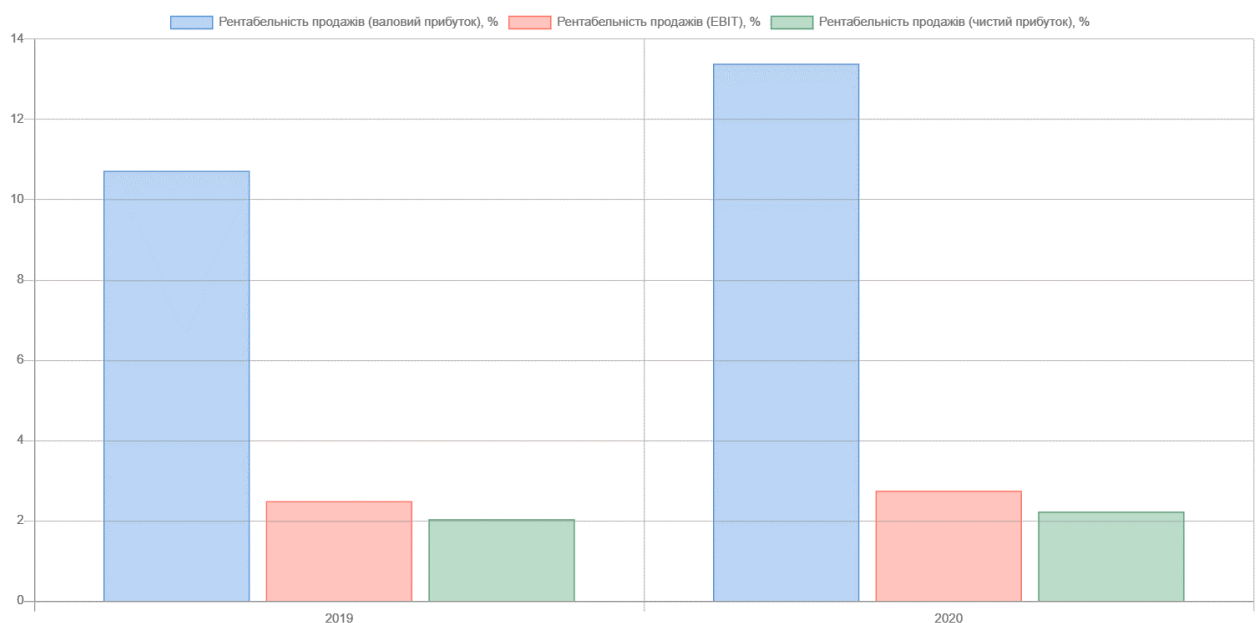


Рисунок 2.9. ТзОВ «Агросем» - динаміка показників рентабельності продажів (2019-2020 рр.), у %

*джерело: розраховано на основі [13]

Відповідно даним рис. 2.8. можна висновок зробити, що за період з 2018 по 2020р. у ТзОВ «Агросем» збільшився обсяг реалізованої продукції, показники рентабельності продажів.

Основою побудови сучасної ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємства є визначення функціонального механізму, який забезпечить формування на всіх етапах із забезпечення збуту як процесу операцій способів управлінського впливу.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1 Формування стратегії збутової діяльності в контексті євроінтеграційних процесів

Нині в умовах російського вторгнення проблеми з експортом сільськогосподарської продукції та забезпеченням продовольчої безпеки, необхідно розробити заходи щодо подолання проблем розвитку маркетингового середовища ринків сільськогосподарської продукції у короткостроковій перспективі. Найбільш ефективним рішенням є використання наявного потенціалу сільськогосподарських підприємств з урахуванням маркетингового середовища основних ринків сільськогосподарської продукції. Подальший розвиток ринкових відносин та механізмів регулювання діяльності підприємств потребують фундаментальних досліджень проблем маркетингового середовища ринків аграрного сектору економіки. Конкуренція є основною рушійною силою ринкової економіки, інструментом забезпечення її збалансованості та гармонійного розвитку. Конкурентні відносини поряд із державним регулюванням здатні забезпечити сталий розвиток аграрного сектору, унеможливити дискримінацію сільськогосподарських підприємств у розподілі прибутку від переробної промисловості та торгівлі, забезпечити норму прибутку, що відповідає її рівню в інших країнах. секторів народного господарства.

Проблемам дослідження особливостей маркетингового середовища ринків аграрної продукції присвячено роботу Ільченко Т.В. [3], Підвальна О. Х. [5], Бондаренко В. М. [36] та інші. Аналіз численних літературних джерел показує, що процес становлення аграрного ринку ще перебуває на стадії становлення, а тому цей ринок ще не повною мірою забезпечує виконання покладених на нього функцій і завдань. Аграрні ринки досі залишаються неповністю

неорганізованими та нерегульованими, на них відсутні ефективні структурні елементи організації ринку за зразком ЄС, особливо для домашніх господарств, а ті, що існують, монополізовані посередниками.

Перетворення вітчизняної економіки з командно-адміністративної на ринкову спричинило небачені зміни в усіх сферах діяльності. Необхідність суттєвого підвищення життєвого рівня народу, відродження і піднесення вітчизняної економіки, становлення іміджу України вимагають знання та розумного застосування надбань світової економічної теорії та практики щодо виробничо-економічної та комерційної сфер діяльності, вивчення ринку, його структури, формування та функціонування.

Розробка стратегії формування каналів збуту включає наступні етапи:

На першому етапі розробки стратегії каналів збуту компанія повинна визначити, який з типів каналів збуту є найбільш прийнятним і найбільше відповідає місії компанії та стратегії її розвитку. На вибір каналу збуту впливає багато факторів, найважливішими з яких є: 1) споживачі; 2) компанія; 3) товари; 4) конкуренція; 5) прогноз товаропотоку. Коротко опишемо кожен з них.

Перш за все, слід звернути пильну увагу на дослідження споживачів та їх характеристики: кількість, концентрація, середній розмір покупки. Одночасно слід проводити сегментацію споживачів за ставленням до покупки.

По-друге, слід ретельно оцінити потенціал самої компанії, а саме: цілі (контроль над ринком, цільовий прибуток, термін існування фірми); стан ресурсного забезпечення (наявна та потенційна ресурсна база, гнучкість ресурсного забезпечення, гнучкість технологічного процесу, потреба в сервісному обслуговуванні); знання (наявність висококваліфікованих спеціалістів, передових технологій, ефективність виробництва та управління).

По-третє, це важливо розуміти характеристики товару або послуги, з якими компанія може вийти до споживача: складність виробництва, тобто техніко-технологічна сторона; обсяг виробництва (вага одиниці, подільність); збереження (термін зберігання, періодичність відвантаження); собівартість (ціна за одиницю).

По-четверте, необхідно враховувати, що ідентичні або схожі цілі ставлять перед собою фірми-конкуренти. Щоб впевнено почуватися на ринку, необхідно орієнтуватися в характеристиках конкурентного середовища: кількості, концентрації, асортименті продукції, що випускається, споживачах. Ще краще, коли є можливість отримати інформацію про обрану стратегію і тактику в методах руху товарів, відносинах в системі збуту.

По-п'яте, перш ніж остаточно визначитися з вибором каналів збуту, необхідно з'ясувати своє ставлення до таких їх аспектів: альтернативність (пряма чи непряма); характеристики (кількість, виконувані функції, традиції, що склалися в каналах тощо); доступність (монопольні угоди, територіальні обмеження); правові аспекти (чинне законодавство, можливі зміни в ньому).

На основі отриманої інформації, а також враховуючи наведені вище пропозиції, компанія може прийняти зважене рішення щодо вибору типу каналів збуту.

При виборі каналу руху товару головною умовою є його доступність для виробника. Для того, щоб досягти комерційного успіху в разі використання того чи іншого каналу руху товарів, необхідно ретельно проаналізувати всі фінансові питання. Необхідно провести порівняльну характеристику витрат підприємства по різних каналах збуту. Ці витрати включають: витрати на підбір і навчання персоналу, адміністративні витрати, витрати на рекламу та стимулювання збуту, на організацію руху товарів, включаючи витрати на транспортування, складське зберігання, рівень комісійних платежів. При цьому слід враховувати, що на початковому етапі функціонування підприємства витрати на збут зростають, але вони не є постійними.

На другому етапі компанія визначає тип посередників, які будуть займатися реалізацією продукції, і принципи взаємодії з ними. При визначенні принципів управління каналом збуту компанія, крім уже зазначених факторів, повинна також враховувати:

- можливості та репутація посередників, з якими фірма матиме справу під час руху товару до кінцевого споживача;

- можливість впливу посередників на споживача;
- стосунки між медіаторами, їх напруженість, можливість виникнення конфліктних ситуацій;
- основа взаємодії між фірмою і посередниками зазначені в договорі (контроль за цінами, порядок взаєморозрахунків, санкції та пільги тощо).

Визначившись з типом каналу збуту та вимогами до посередників, компанія переходить до третього етапу, на якому визначаються найбільш загальні принципи управління каналом збуту, а саме:

- порядок залучення нових посередників;
- порядок взаємодії з контрагентами, зокрема: умови та порядок відпуску продукції; момент переходу права власності на товар від компанії до посередника; порядок здійснення взаєморозрахунків; порядок вирішення спірних питань; пільги та санкції в каналах збуту;
- організаційні заходи контролю за діяльністю каналів збуту.

На наступному, четвертому етапі, фірма розробляє договір, який враховує все вищесказане і визначає конкретні умови взаємодії з контрагентами.

На п'ятому етапі компанія формує свою мережу каналів збуту. Це суто практичний етап, і ефективність його реалізації залежить головним чином від організаційних здібностей персоналу компанії, а також від правильного опрацювання всіх попередніх етапів стратегії формування каналів збуту.

На шостому етапі компанія проводить моніторинг діяльності каналів збуту та вносить відповідні корективи в стратегію формування та управління каналами збуту. На цьому етапі забезпечується зворотний зв'язок, який дозволяє швидко змінити та адаптувати стратегію до нових зовнішніх умов.

Для досягнення зазначеного стану підприємство має здійснювати постійний моніторинг основних факторів зовнішнього середовища, що визначають стратегію формування каналів збуту, а саме:

- 1) споживачі;
- 2) компанія;
- 3) товари;

- 4) конкуренція;
- 5) канали руху товарів - і, відповідно до їх зміни, повернутися до окремих етапів розробки стратегії формування каналів збуту.

У процесі реалізації планів збутової діяльності під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища часто змінюється поточна маркетингова ситуація, що зумовлює їх невиконання. Система маркетингового контролю призначена для постійного контролю за виконанням маркетингових планів і відповідністю поставлених у них цілей реальній маркетинговій ситуації.

Контроль збутової діяльності – це періодичний, всебічний, об'єктивний огляд збутової діяльності підприємства для здійснення коригувальних дій, що забезпечують досягнення маркетингових цілей.

Контроль – це процес визначення, оцінки та інформування про відхилення фактичних значень від заданих (планових) або їх тотожність.

Його компоненти:

- визначення допустимих значень параметрів;
- їх порівняння з плановими значеннями;
- аналіз величини і причин відхилення;
- формування висновків і звіту;
- визначення заходів щодо виправлення відхилень і збільшення відповідальності.

Процес контролю – це визначення:

- поняття контролю;
- мета контролю (прийняття рішень щодо правильності, регулярності, ефективності чи раціональності);
- об'єкти контролю (методи, результати, показники, потенціал);
- контрольовані норми (виробництво, продажі, етика, право, поведінка, свідомість, існування тощо);
- контролери (внутрішні або зовнішні);
- методи контролю (від суті справ до їх відображення чи навпаки; прямий чи опосередкований контроль);

- обсяг контролю (повний або вибірковий);
- контрольні дії (послідовні або епізодичні);
- контрольні точки (початок або кінець процесів, послідовно за проходженням процесів);
- блоки керування (наприклад, окремі балансові позиції);
- ваги рішень;
- допуски та похибки;
- способи повідомлення рішень (усно чи письмово);
- метод оцінки відхилень;
- кількісні результати (фактичні дані);
- порівняння планових показників з фактичними, виявлення відхилень;
- виявлення причин відхилень;
- формулювання пропозицій (нових запланованих дій).

Контролінг – це система управління, яка охоплює планування, контроль, звітність та управління

Метою моніторингу збутової діяльності є не тільки виявлення та документування недоліків, а й запобігання їх виникненню.

Контроль повинен сприяти:

- досягнення успіху та підвищення продуктивності (контроль якості, процеси продажів, реклама тощо);
- дотримання умовних обмежень (перевірка річного балансу).

Для організації ефективного контролю збутової діяльності можна використовувати такі критерії:

- ефективність контролю: визначення корисності контролю шляхом порівняння витрат на усунення недоліків і витрат на контроль (матеріальних, забезпечення);
- ефект впливу на людей: чи викликає контроль стимули працювати без недоліків, задоволення (підтвердження успіху), навчальний ефект (набуття знань), довіру (або недовіру), захисну реакцію, демотивацію;
- виконання контрольних завдань (виявлення еквівалентності або відхилень,

недоліків, їх кваліфікація (кількісна та якісна оцінка), усунення недоліків);

- обмеження контролю (недопустимість окремих методів і засобів — стеження, прослуховування) та прав суб'єктів контролю (захист даних, особисті сфери життя), дотримання відповідних положень.

Аграрний ринок – це складна система відносин, спрямована на забезпечення поєднання ресурсів аграрної сфери, праці, інфраструктури з метою функціонального забезпечення процесу виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції.

Найбільший вплив на рівень конкуренції в галузі має кількість і потужність підприємств з виробництва сільськогосподарської продукції. Сучасні агропродовольчі ринки характеризуються ситуацією, коли виробники пропонують традиційно однорідну продукцію, розраховану на широке коло потенційних споживачів, і тому конкуренція між цими виробниками є жорсткою.

У зв'язку з цим важливого значення набуває управління конкурентним середовищем в аграрній сфері для забезпечення процесу розширеного відтворення та розвитку підприємств у гармонійному поєднанні із соціальними потребами суспільства.

Підвищення ефективності конкурентного середовища пов'язане з удосконаленням функцій конкурентної політики в аграрній сфері. З точки зору сьогодення демонополізація аграрного комплексу України розглядається як своєрідна організаційна антиінновація. Більшість розвинених країн світу вбачають розвиток економіки у створенні територіально-виробничих систем малих і середніх підприємств, тобто кластерів.

Маркетингова стратегія галузі також повинна базуватися на вивченні конкурентної ситуації на тому чи іншому ринку. Для визначення інтенсивності конкуренції використовується перелік індикаторів – чотири- та восьмискладові індикатори концентрації ринку, індекси Джині (G), Хіршмана-Герфіндаля (ННІ) та Розенблюта (I).

Проаналізуємо рівень конкуренції на основному продовольчому ринку Львівської області за показниками концентрації ринку.

Проведений аналіз дав змогу визначити найбільш конкурентні ринки – це ринки картоплі, овочів та фруктів. В області немає жодного великого підприємства, яке виробляло б хоча б більше 15% обсягу споживання цих продуктів. Подібна ситуація на ринку зернових культур та насіння соняшнику, але ці продукти виходять за межі нашого дослідження, оскільки не є продуктами кінцевого споживання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Концентрація продовольчого ринку у Львівській області

Продукт	Показник концентрації ринку					
	чотирироздільний			восьмискладовий		
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
М'ясо та м'ясні продукти	78,4	63,4	52,3	90,6	83,9	76,8
Ковбасні вироби	63,2	62,8	53,1	80,2	81,3	76,6
М'ясні напівфабрикати	96,2	97,5	91,6	99,8	100	99,0
Молоко і молочні продукти						
Масло тваринне	65,9	42,8	45,0	81,1	66,7	71,0
Сири жирні	63,6	76,9	73,6	90,8	96,2	92,4
Продукти з цільного молока	83,7	51,1	44,7	95,2	81,5	79,4
Молочні консерви	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Яйця	18,9	21,9	22,4	20,2	22,5	24,8
В'ялена, в'ялена або солена риба	...	87,5	93,0	...	98,6	98,4
Солоний оселедець	96,3	85,4	92,7	100,0	98,3	98,2
Цукор	46,2	40,3	46,5	64,7	59,8	67,9
Олія та інші рослинні жири	97,9	97,7	97,5	98,9	98,2	98,1
Картопля	<1	<1	<1	<1	<1	<1
Овочі та баштанні культури	<1	<1	<1	<1	<1	<1
Овочеві консерви	99,3	98,8	92,4	100,0	100,0	100,0
Фрукти, ягоди, горіхи, виноград	<1	<1	<1	<1	<1	<1
Вершкове масло	93,5	85,8	80,2	99,5	98,5	99,3
Фруктові соки	97,1	91,1	88,9	99,4	98,2	98,1
Хліб і хлібобулочні вироби						
Борошно	67,7	64,9	69,2	81,9	77,7	82,2
Крупи	55,0	48,3	40,6	68,1	61,9	55,9
Хліб і хлібобулочні вироби	77,4	78,0	76,6	84,3	83,8	82,5
Горілчані вироби	99,5	99,5	99,5	99,9	99,9	99,9

Джерело: сформовано авторами на основі [37]

На відміну від ринків сільськогосподарської продукції, які висококонкурентоспроможність, ринки продуктів харчової промисловості набагато менш конкурентоспроможні. Це зумовлено, перш за все, значно

меншою кількістю виробників, структуруванням ринків за торговими марками. Найменш конкурентними є ринки м'ясних напівфабрикатів (основний виробник – Козятинський м'ясокомбінат, який є основним постачальником напівфабрикатів для мережі ресторанів швидкого харчування «McDonalds» на території України та деякі інші країни), молочні консерви (основний суб'єкт ринку – Галичина, Радимо, Молокія), плодоовочеві консерви та соки (продукція ТМ «Сандора», «Верес», «Чумак», «Вінні», «Jaffa»), лікєро-горілчаної продукції (продукція торгових марок «Nemiroff», «Хортиця»).

Відносно конкурентними є ринки борошна та круп (кількість виробників досягає 250), цукру, молочних та ковбасних виробів (на відповідних ринках є значна кількість рівновеликих потужних гравців). Ринок хлібобулочних виробів має свою специфіку – одному виробнику – Львівський Хлібзавод – належить 65% регіонального ринку хліба (у Львові – 78%). Інші великі виробники займають від 1 до 5% загального ринку хлібобулочних виробів, які реалізують переважно в районах розміщення виробництва.

Подальше зниження інтенсивності конкуренції характерне для сегментованих ринків. Це ринки, де є невелика кількість продавців, які контролюють свої окремі сегменти. В області функціонують ринки рибної продукції, молочних консервів, рослинної олії, плодоовочевої продукції (соки, варення, джеми та джеми, овочеві консерви), а також м'ясних напівфабрикатів. Враховуючи орієнтацію кожного продавця на певний сегмент ринку, пропонуємо застосувати стратегію фокусування збутової діяльності та сегментації за сферою застосування товару та характеристиками споживачів. Орієнтація на конкретну групу покупців, її виділення дозволить мінімізувати маркетингові витрати, відмежувати власний товар від товарів конкурентів або товарів-замінників, знизити гостроту конкуренції в окремих ринкових нішах.

Недоліками сформованої системи інформаційного обслуговування сільськогосподарського виробництва Львівської області можна вважати:

- 1) брак інформаційних ресурсів, насамперед ринкової та науково-технічної інформації виробничого призначення;
- 2) домінуючі інформаційні потоки не спрямовані на обслуговування виробничих структур і населення;
- 3) функціонування системи базується переважно на застарілих паперових технологіях збору, систематизації, обробки та розповсюдження інформації та не забезпечує необхідної ефективності;
- 4) не налагоджені контакти та не забезпечено обмін інформацією з міжнародними та національними центрами наукової, інформаційної та ділової активності в тому обсязі, якого вимагають реформаційні процеси.

Водночас ця тенденція висуває принципово нові вимоги до якості інформаційного забезпечення збутової діяльності, оскільки всебічне та систематичне задоволення потреб споживачів базується на попередньому отриманні достовірної інформації про них. Встановлення та підтримка довгострокових відносин з клієнтами вимагає детальної інформації про конкретні потреби, інтереси, смаки та особливості поведінки кожного споживача.

На думку Підвальної О.Г., формування інновацій у збутовій діяльності агропромислових підприємств, орієнтованих на створення ремісничих виробництв та виробництво біопалива, дасть можливість: збільшити ВВП держави; забезпечити поглиблену переробку сільськогосподарської продукції та забезпечити підвищення рентабельності діяльності; забезпечити населення якісною та конкурентоспроможною продукцією кустарних сільськогосподарських виробництв; сформувати на базі підприємств переробки сільськогосподарської продукції високотехнологічні виробництва; частково забезпечити енергетичну незалежність економіки держави; сформувати цифрові канали просування крафтової продукції [35, с. 71].

Система збутової діяльності регіону, спрямованої на підвищення інвестиційної привабливості, повинна включати аналіз і прогнозування зовнішнього ринку; чітке формулювання пріоритетних цілей і стратегії

розвитку регіону; розробка маркетингового комплексу. Аналіз і прогнозування зовнішніх ринків, у свою чергу, передбачає оцінку їх потенціалу, виявлення сильних і слабких сторін за допомогою SWOT та чітке формулювання стратегії і цілей на основі загальних стратегічних цілей розвитку регіону. Багато в чому стратегічні цілі розвитку регіону та його інвестиційна привабливість визначаються комплексом маркетингових інструментів розподілу продукції, виробленої на підприємствах регіону з інвестиціями. Тому формування пріоритетних стратегій і цілей розвитку регіону з точки зору комплексу маркетингових заходів має базуватися на:

- позиціонування товарної стратегії та сегментація регіонального ринку, а також аналіз портфоліо продукції, що виробляється в регіоні;
- досвід успішних регіонів із більш сприятливим інвестиційним кліматом;
- вибір стратегії зростання для сталого регіонального розвитку;
- створення оптимальної збутової мережі;
- формування комунікаційної політики регіону.

Як відомо, основним продуктом у регіональному маркетингу є територія регіону, яка обов'язково має свої конкурентні переваги та недоліки [37].

Аналіз роботи сільськогосподарських підприємств Львівської області показує, що інформаційні потоки, які є інформаційною основою прийняття економічних рішень на підприємствах, недостатньо адаптовані до нестабільності збутової ситуації, агресивності ринкового середовища, а також слабка передбачуваність ринкової ситуації. Тому необхідно розробити систему принципів інформаційного обслуговування підприємницької діяльності сільськогосподарського підприємства, реалізація якої дозволила б максимально використати економічний потенціал підприємницької енергії для стабілізації виробничої діяльності та поліпшити фінансові показники.

Тоді як в Україні маркетинговий підхід до управління регіональним розвитком з позиції підвищення інвестиційної привабливості регіону використовується вкрай рідко. Не розроблені маркетингові програми регіонального розвитку та методика управління регіональним маркетингом.

Застосовуючи маркетингові технології для просування регіону як продукту, важливо правильно визначити цільову групу споживачів – це вітчизняні та іноземні інвестори, які найбільшою мірою задовольняють потреби економічного розвитку.

Таким чином, необхідно розуміти, що маркетинг регіону стає важливим інструментом підвищення інвестиційної привабливості, спрямованим на постійне просування позитивної інформації про регіон з метою створення сприятливого середовища для залучення інвестицій.

На даний час найбільш актуальним залишається питання використання аграрними підприємствами маркетингового підходу до виробництва, збуту та комерційної діяльності, що дозволяє окреслити перспективи виходу більшості аграрних підприємств із кризового стану. Водночас повільне зростання обсягів реалізації продовольчих товарів сільськогосподарськими підприємствами не дозволяє їм утримувати стабільні позиції на продовольчому ринку. Існує нагальна потреба у розробці шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств.

Створення повноцінної служби маркетингу в сільськогосподарському підприємстві, а також розробка та практична реалізація збутової стратегії слід розглядати як визначення шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Сучасне сільськогосподарське підприємство повинно мати таку систему маркетингу, яка б давала йому можливість якомога точніше планувати власну маркетингову діяльність, правильно організувати роботу відділу маркетингу та контролювати ці процеси. Усі напрямки удосконалення маркетингу мають здійснюватися системно та комплексно. Маркетингова стратегія аграрного підприємства має вирішальне значення у формуванні його взаємовідносин зі споживачами, від ефективності яких залежить обсяг продажів, прибуток і, як наслідок, фінансовий стан підприємства. Удосконалення механізму аналізу та планування збутової діяльності підприємств агропромислового комплексу у сфері зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції.

Планування збутової діяльності є невід'ємною складовою, з одного боку, загальної системи планування підприємства, а з іншого - системи його маркетингових функцій. Постійна увага до цієї проблеми як з боку спеціалістів-практиків, так і науковців підтверджує її важливість як фактора ефективності збутової діяльності. Той факт, що ґрунтовно розроблена маркетингова стратегія, яка враховує об'єктивні умови зовнішнього середовища та можливості підприємства щодо адекватного виконання запланованих заходів, може суттєво сприяти зміцненню конкурентних позицій підприємства в ринковому середовищі. не потребує спеціальної аргументації. У зв'язку з цим удосконалення методичних основ маркетингового планування слід розглядати як резерв підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3.2 Системний підхід до організації управління та розробки збутової стратегії

Незважаючи на те, що питання методичного та методичного забезпечення достатньо висвітлені у вітчизняних та зарубіжних наукових джерелах, наші дослідження показують, що в практичному відношенні система маркетингового планування багатьох сільськогосподарських підприємств ще далека від досконалості. Формування стратегічного маркетингу передбачається нами як природний і неминучий напрямок трансформації ролі збутової діяльності. Зміст стратегічної орієнтації, яка є ознакою нового методологічного підходу до організації системи маркетингового планування, полягає, на нашу думку, в орієнтації на забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства.

Стійкість конкурентних переваг забезпечує їх довгостроковий характер через нездатність конкурентів їх імітувати. Конкурентні переваги не можна вважати постійними, якщо підприємства-конкуренти можуть усвідомлювати відповідні організаційні, економічні, технологічні зміни та використовувати їх

з однаковою ефективністю.

Вживання підприємства в умовах постійного загострення конкурентної боротьби та зростання динамізму ринкової ситуації можливе лише за умови, що завдяки унікальним особливостям його ресурсної бази воно займе певну ринкову нішу, в якій це підприємство зможе найбільш ефективно працювати. ефективно задовольняти потреби споживачів. Зокрема, сільськогосподарські підприємства Львівської області, окрім масової продукції, розрахованої на масового споживача, за нашими рекомендаціями розпочали освоєння вузькоспеціалізованих ринкових ніш ринку органічної продукції.

Загальні методичні підходи до організації системи маркетингового планування представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. Методичні етапи планування збуту

Етап	Зміст
1. Формулювання цілей	Встановлення місії компанії, короткострокових і довгострокових цілей
2. Аналіз ситуації	Проведення маркетингового аудиту, SWOT аналізу, обґрунтування припущень, на яких базується розроблений план
3. Розробка збутової стратегії	Визначення маркетингових цілей і розробка заходів щодо їх досягнення, прогноз і оцінка їх ефективності, визначення альтернативних варіантів дій.
4. Організація впровадження та моніторинг	Фінансове забезпечення збутової стратегії, розробка детальних короткострокових маркетингових планів, організаційне забезпечення та контроль ефективності заходів

Проведені дослідження дозволяють виділити основні напрями змін маркетингового середовища сільськогосподарських підприємств, які диктують необхідність постійного перегляду їх збутової стратегії:

1. У динаміці ринок сільськогосподарської продукції за останні 10 років суттєво не змінився.
2. Відбулися зміни в технологічному забезпеченні аграрного виробництва, крім виробників, які використовують традиційні технології виробництва сільськогосподарської продукції, з'явилися виробники, які виробляють продукцію за інтенсивними технологіями виробництва кращої якості.

3. Суттєвих змін у життєвому циклі ринку сільськогосподарської продукції не відбулося – це зрілий ринок зі стабільними обсягами споживання.

4. Відбулися зміни в поведінці споживачів: які суттєво диференціювалися за рівнем доходу. Споживачі з низькими доходами віддають перевагу продукції з найкращим співвідношенням ціни та якості. Споживачі з високим і середнім рівнем доходу готові платити більше за високоякісну продукцію.

Таким чином, наше дослідження дозволяє узагальнити основні види таких змін та визначити завдання, які постають у цьому контексті перед системою стратегічного маркетингового планування (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Шляхи адаптації сільськогосподарських підприємств до змін маркетингового середовища

Сфера змін	Зміст зміни	Напрями збутової діяльності
<i>Динаміка ринкового середовища</i>	Скорочення часових горизонтів планування; скорочення життєвого циклу виробництва; нестійкість споживчих смаків	Підвищення агресивності збутової діяльності; прискорення темпів освоєння нових видів продукції; підвищення достовірності ринкових прогнозів; оптимізація ціни і комунікаційна політика
<i>Технології</i>	Підвищення гнучкості та ефективності виробничих систем; розробка нових матеріалів; розширення можливостей автоматизації; підвищення важливості якості продукції	Перехід до стратегій мікросегментації; перехід від маркетингу одноразових угод до маркетингу довгострокових відносин; поглиблення уваги до в пріоритетне задоволення потреб споживачів
<i>Зрілість ринку</i>	Зниження рентабельності; зростання уповільнення; виникнення надлишкових потужностей; посилення конкуренції	Розробка нових видів продукції; доступ до нових сегментів існуючих ринків і нових ринків
<i>Поведінка покупця</i>	Посилення вимог до якості продукції; поглиблення інформації; концентрація купівельної спроможності; зниження передбачуваності поведінки	Пошук інформації про нові потреби споживачів і відповідну модифікацію маркетингові стратегії; формування багатоканальної системи розподілу продукції
<i>Глобалізація ринків</i>	Посилення конкуренції; зниження рентабельності; розширення ринків збуту; поглиблення альтернативності вибір споживача; зростаюча різноманітність потреб споживачів	Оновлення та реструктуризація виробничих систем; формування багатофокусної спрямованості на задоволення споживчих потреб; підвищення агресивності збутової діяльності

Узагальнення досвіду збутової діяльності сільськогосподарських

підприємств дає змогу сформулювати комплекс методичних засад, спрямованих на забезпечення високої ефективності стратегічного маркетингового планування.

Перший із таких принципів ми вважаємо орієнтованим на забезпечення стійких конкурентних переваг, тобто зайняття окремих ринкових ніш, у яких підприємство функціонує поза конкуренцією. Основні джерела цих переваг узагальнено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4. Джерела стійких конкурентних переваг

Джерело	Тип переваги
<i>Особлива позиція на ринку</i>	Захищена ринкова ніша; ефективна диференціація продукту; низька собівартість продукції
<i>Спеціальні компетенції</i>	спеціальні знання; орієнтація на споживача; довгострокові відносини з суб'єктами маркетингового середовища; сприятлива організаційна культура
<i>Спеціальні ресурси</i>	Висока функціональність; ефект масштабу (мінімальне значення середніх витрат при певному розмірі виробництва); пільговий доступ до фінансових ресурсів

**Сформовано автором*

З першим принципом тісно пов'язаний другий принцип, який можна сформулювати як орієнтацію на диференціацію продукту. Його важливість визначається тим, що саме завдяки диференціації наявного асортименту товарів і послуг компанія здатна реалізувати диференціальні переваги порівняно з конкурентами.

Товарна політика підприємства повинна передбачати такі важелі успішної диференціації:

- забезпечення найвищого рівня якості продукції;
- впровадження інноваційних характеристик продукції;
- створення функціонально унікальних видів виробів;
- формування позитивної репутації торгових марок (брендів);
- підвищення якості обслуговування.

Виходячи з мети стратегічного планування збуту – формування стійких конкурентних переваг – та виявлених можливостей і загроз, необхідно розробити

адекватну стратегію сегментації ринку, що є змістом наступного принципу. Поряд з оптимальною диференціацією продукту сегментація ринку дає змогу виявити ринкову нішу, у межах якої конкуренція може бути значно полегшена для підприємства. Підкреслимо, що сегментація ринку є не суто технічна процедура; в кожній ситуації, необхідно творчо підходити до визначення її критеріїв, які повинні встановлюватись, виходячи насамперед із конкретних потреб споживачів. Цей принцип вимагає, щоб компанія якомога більше уникала стратегії недиференційованого маркетингу, тобто пропозиції єдиного продукту широкому колу споживачів.

У сучасних умовах для підвищення конкурентоспроможності та визначення цільового ринку вже недостатньо проводити сегментацію лише в одному напрямку. Наше дослідження показує, що в рамках інтегрованого маркетингу необхідна подвійна сегментація за найважливішими критеріями – конкуренти та споживачі. При сегментуванні ринку сільськогосподарської продукції серед традиційних змінних у аналізованих факторах необхідно виділити змінну, що враховує особливості галузі.

Наведені вище принципи стратегічного маркетингового планування здебільшого є статичними, оскільки в них недостатньо чітко акцентовано увагу на необхідності адаптації підприємства до динамічних змін, що відбуваються в соціально-економічному середовищі. При маркетинговому плануванні необхідно враховувати існування життєвого циклу різних комбінацій продукт-ринку, оскільки оптимальна стратегія підприємства істотно змінюється на різних її етапах.

Таким чином, наші дослідження показують, що вихід на нові ринки найбільш доцільний у початкові періоди функціонування окремих товарів на певних ринках; вихід на зрілий товарний ринок може бути ускладнений через конкурентні переваги підприємств з досвідом роботи у відповідній галузі. Навіть якщо ці переваги можна імітувати без великих витрат, насичення ринку при розширенні пропозиції спричинить зниження ціни та низьку прибутковість такої продукції.

Наступний принцип – здійснення конкурентного структурного аналізу – спрямований на визначення оптимальних напрямів виробничої діяльності підприємства, виходячи з особливостей збутової ситуації, її динаміки та специфічних потреб цільових груп споживачів.

Наступним принципом, який безпосередньо пов'язаний з орієнтацією на створення стійких конкурентних переваг, є встановлення чітких пріоритетів та їх дотримання. Процеси диференціації продукції, сегментації ринку, позиціонування підприємства вимагають прийняття рішень щодо вибору оптимальних напрямів і сфер діяльності. Ефективна спрямованість збутової діяльності підприємства на обслуговування певного сегмента ринку передбачає визначення в стратегічному плануванні маркетингу задоволення певної групи потреб споживачів як пріоритетний напрямок діяльності.

Поглиблення клієнтоорієнтованості – наступний принцип стратегічного маркетингового планування. Поглиблення в даному випадку означає, що ця спрямованість повинна розвиватися в діяльності кожної служби і кожного структурного підрозділу підприємства, незалежно від їх функціональної віддаленості від власне відділу маркетингу. Основним критерієм ефективності діяльності кожного підрозділу підприємства слід вважати внесок у формування здатності задовольняти потреби споживачів.

Неможливо переоцінити важливість високого маркетингового професіоналізму персоналу компанії, в першу чергу, звичайно, працівників збутової служби та менеджменту як наступного принципу стратегічного маркетингового планування. Важливість формальної підготовки в галузі теорії та методів збутової діяльності має постійно зростати. Для цілей практичної роботи, а також для формування конструктивної організаційної культури підприємства керівництво підприємства повинно відвідувати курси маркетингового бізнесу та брати участь в інших заходах, які можуть підвищити відповідний професійний рівень.

Формування системи стратегічного маркетингового планування на підприємстві потенційно може зіткнутися з певними перешкодами, які важливо

вчасно розпізнати та усунути. Таким чином, недостатня підтримка з боку вищого керівництва підприємства, надмірна формалізація, недостатня підтримка керівників структурних підрозділів, надмірна організаційна складність планування, перевантаження цифровим матеріалом з недосконалими аналітичними узагальненнями, надмірна деталізація, незбалансованість часових горизонтів (надмірно короткі або довгострокова орієнтація) може знизити ефективність планування. Важливо відзначити, що продукти системи стратегічного маркетингового планування фактично залучаються до процесу прийняття управлінських рішень, а не стають частиною прийнятих в організації бюрократичних процедур. Стратегічне планування слід розглядати не просто як функцію служби планування, а як загальну організаційну справу.

Системний підхід до організації управління та розробки збутової стратегії є науково обґрунтованим способом підвищення рентабельності, економії витрат та покращення позиції компанії на ринку. Невід'ємною частиною системи управління маркетингом підприємства є те, щоб не залишалися осторонь соціальні проблеми як на самому підприємстві, так і в його оточенні – забезпечення пропорційності розвитку, підтримка та збереження соціальних гарантій працівників.

3.3 Обґрунтування перспектив запровадження інновацій в збутовій діяльності сільськогосподарських підприємств

У нинішніх умовах можуть вижити й ефективно функціонувати лише ті сільськогосподарські підприємства, керівництво яких шукає шляхи пристосування до умов навколишнього середовища, що постійно змінюються, удосконалює управління та організацію господарської діяльності [11].

Для зменшення та управління цим ризиком у сільськогосподарському підприємстві має бути створена система управління інноваційним процесом з важливою складовою – маркетинг інновацій. Інноваційна збутова діяльність ризикована. Основними ознаками системи управління інноваційним розвитком

підприємства є:

- підприємство повинна мірою повною використовувати ринкові існуючі та перспективні можливості для розвитку інноваційного, щоб досягти успіху в конкурентній боротьбі та доходи максимізувати;
- орієнтація на відносини внутрішньо-виробничі.

Ефективність цієї системи від злагодженої роботи залежатиме всіх її підсистем (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Система управління інноваційними процесами у збутовій діяльності сільськогосподарських підприємств

**розроблено автором на базі досліджень сільськогосподарських підприємств*

Слід зазначити, що маркетингові дослідження важливі на кожному етапі інноваційного процесу: від накопичення знань до комерціалізації нововведення. При цьому вони аналізують інформацію про ринок, структуру і динаміку попиту, бажання покупців, збутова діяльність конкурентів, можливість аналогічної продукції у конкурентів. Дослідження потреб ринку та аналіз та

впливу зовнішнього середовища систематизує зібрану інформацію з метою визначення та реалізації інноваційної стратегії суб'єктів господарювання.

Взаємодія організацій інноваційного ринку (суб'єктів ринку) та його інфраструктури забезпечує взаємодію сільськогосподарських підприємств у:

- консалтингові та інжинірингові компанії;
- центри сертифікації, метрології, стандартизації, експертизи;
- науково-дослідні та науково-технічні організації;
- інформаційні центри та інші інфраструктурні організації.

Цілі інноваційної комерціалізації є: забезпечення умов для отримання максимальної вигоди від комерціалізації інновацій, стратегічне просування на ринок розвитку, забезпечення правової охорони власності інтелектуальної та прав на їх власність.

Одні зовнішні чинники та внутрішні стимулювати повинні інноваційну активність сільськогосподарського підприємства у збутовій діяльності, а інші стримувати цей процес (рис. 3.2). Для ефективного управління підсистемою інноваційного збуту в сільськогосподарському підприємстві сам збут інноваційним повинен бути, використовувати тобто новітні технології ефективні та інструменти.

Аналіз, планування та контроль збутової діяльності підприємства включають завдання формування нових ринків збуту, розробки та обґрунтування нових видів продукції, що краще задовольняють потреби та підвищений попит. Слід зазначити, що маркетинг стає одним із основних видів господарської діяльності підприємства, не поступаючись, а подекуди і перевершуючи за пріоритетністю фінансову діяльність.



Рис. 3.2. Чинники, що визначають інноваційність збутової діяльності сільськогосподарського підприємства

**розроблено автором*

У сучасних умовах під «збутовою інновацією» будемо розуміти результат трансформації ідей у сфері збутової діяльності в вдосконалене або нове економічне рішення, яке користується попитом на ринку у споживача. «Збутова інновація» – інновація в збутовій діяльності, вперше запроваджена в організації, вносить зміни у спосіб функціонування збутової діяльності сільськогосподарського підприємства та на її розвиток спрямована, конкурентних переваг отримання, досягнення економічного певного ефекту.

На ринку збутових інновацій відбувається взаємодія наукових установ

сільськогосподарських підприємств і консалтингових компаній (незалежних консультантів) (рис. 3.3).



Рис. 3.3 Взаємодія суб'єктів ринку маркетингових інновацій з етапами інноваційного процесу

**розроблено автором із використанням [13]*

Джерелами конкурентної переваги є не тільки техніко-технологічні інновації, а й організаційно-управлінські інновації, однією з яких є маркетинг. Більше того, в умовах кризи та недостатніх фінансових ресурсів для реалізації перших багато підприємств свою конкурентоспроможність можуть підвищити за рахунок других, які великих затрат часу не вимагають та коштів, з інших джерел фінансування, а також високі витрати на інновації занадто. Разом з цим, збутова інноваційна діяльність у тваринництві стримується високою надто вартістю інновацій та інформації про ринки збуту відсутністю інноваційної продукції та із залучених джерел фінансування [18].

Для зниження ступеня невизначеності та ризику підприємство повинно мати у своєму розпорядженні надійну, своєчасну інформацію (рис. 3.4).

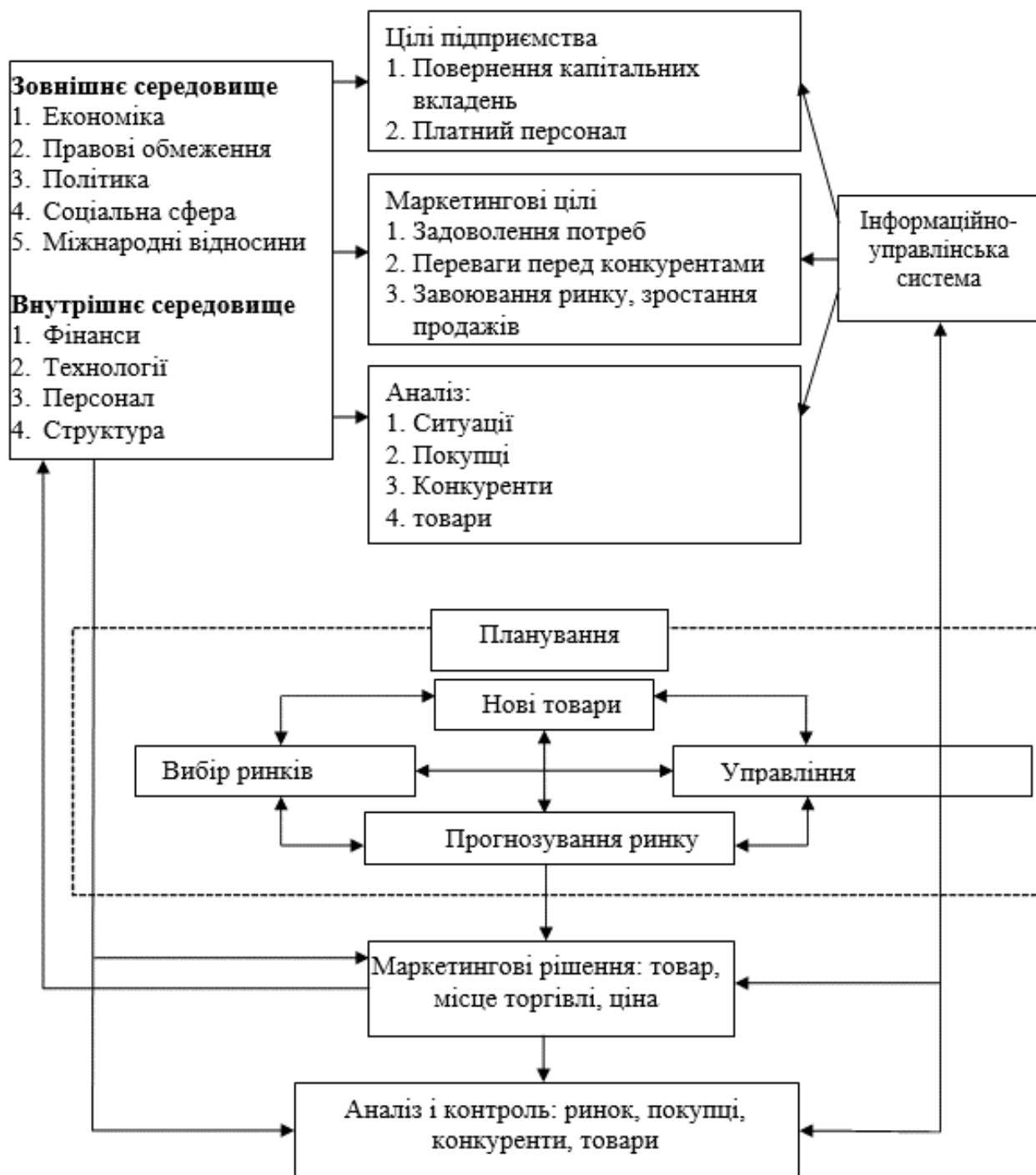


Рис. 3.4. Модель удосконалення механізму збутової діяльності сільськогосподарських підприємств

**сформовано автором*

Кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні аналізом, плануванням і контролем збутової діяльності. Зокрема, вам потрібно знати, як аналізувати ринкові можливості, вибирати цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу та успішно керувати реалізацією

маркетингових зусиль. Усе це становить процес управління збутом.

Збутове планування здійснюється по-різному в різних організаціях. Це стосується змісту плану, тривалості планування, послідовності розробки, організації планування. Отже, обсяг змісту плану збуту для різних підприємств різний: іноді він лише трохи ширше плану відділу збуту. Окремі організації можуть взагалі не мати маркетингового плану як єдиного документа.

Ефект синергії та інтеграції маркетингу і логістиці для управління системою збуту продукції в причинно-наслідковому зв'язку відображається (рис. 3.5).

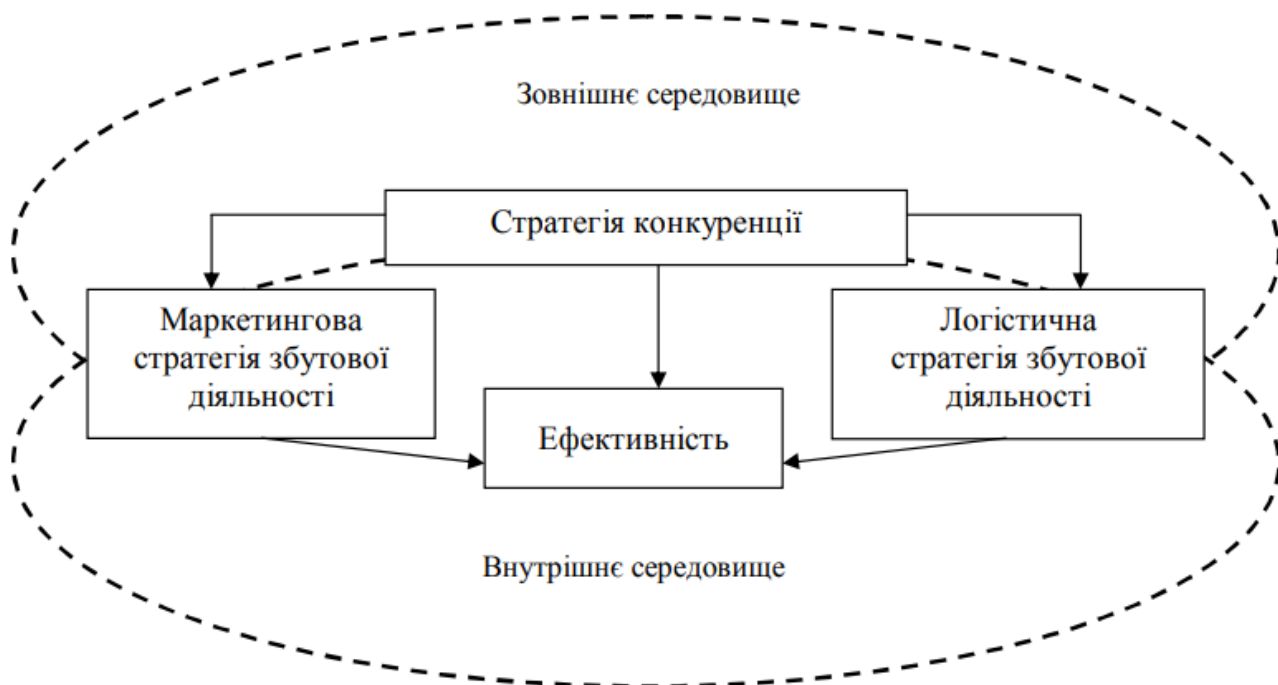


Рисунок 3.5. Модель інтеграції конкурентної та функціональних стратегій збутової діяльності сільськогосподарського підприємства

Зауважимо, що контроль збутової діяльності – це оцінка результатів виконання плану збуту та розробка необхідних заходів щодо його коригування, оскільки при втраті часу уточнення та зміни в план можна безболісно для компанії, наслідки можуть бути непередбачуваними.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі теоретично узагальнено та висловлено пропозиції щодо наукового розв'язання завдань, які полягають в обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій з організації збутової діяльності сільськогосподарських підприємств Львівської області. Основні висновки, що підтверджують результати проведеного дослідження, полягають у такому:

1. В сучасних умовах існує гостра проблематика в частині ефективної організації збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. В ринкових умовах перед виробниками виникають завдання: пошук нових ринків збуту і вивчення попиту на продукцію, створення ефективної системи управління збутом, визначення оптимального обсягу продажів, вибір найбільш раціональних каналів руху товару. Одним з факторів їх успішного вирішення має стати формування адекватної стратегії збутової діяльності сільськогосподарських підприємств, орієнтованої на максимальне врахування споживчих переваг. Це обумовлено тим, що, по суті, організація управління збутовою діяльністю одночасно розглядається і як функція, і як процес управління підприємством.
2. У результаті проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі було проаналізовано теоретичні аспекти організації ефективної збутової діяльності сільськогосподарських підприємств та надано практичні рекомендації задля покращення збутової діяльності.
3. В теоретичному розділі опрацьовано класичні та сучасні положення збутової діяльності. Проаналізована сутність, принципи, форма організації збутової діяльності. Також було узагальнено методи оцінювання.
4. В аналітико-дослідницькому розділі кваліфікаційної роботи було представлено детальний аналіз економічної ефективності збутової діяльності за п'ять років. Було розглянуто господарські засади функціонування сільськогосподарських підприємств, їх організаційну структуру, основний вид діяльності. Також у третьому розділі було проведено аналіз фінансових

показників підприємств, за допомогою яких можна було простежити проблеми на підприємстві і рухатись в напрямку їх усунення.

5. Проведений аналіз показав, що рівень ліквідності та рентабельності мають спадну динаміку. Особливу увагу слід приділити оновленню основних засобів на підприємствах, оскільки спостерігаємо тенденцію до зростання показника зносу основних засобів, зниження їх придатності.

6. Також було проведено SWOT-аналіз, який дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також загрози та можливості. Цілком можна сказати, що компанія має достатню кількість сильних позицій. Основною перевагою перед конкурентами є те, що для сільськогосподарських підприємств характерна вертикальна інтеграція, яка сприяє одночасно і виробникам продукції, і створює свої власні канали збуту, як по країні, так і за кордоном.

7. Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений розробці практичних рекомендацій і заходів для підвищення ефективності збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Було обрано два заходи покращення збутової діяльності. Для кожного заходу був детально викладений зміст, описані процеси з впровадження нововведень, розраховані капітальні інвестиції та визначений склад та кількість персоналу, які будуть здійснювати їх реалізацію. Третій розділ включає всебічне обґрунтування ефективності впровадження проектного продажу в сільськогосподарському підприємстві.

8. Збутова діяльність визначається на конкретній стадії відтворювального процесу і набуває самостійної форми в умовах розширення товарного виробництва, а також розглядається як підсистема економічних взаємовідносин, що включає формування та забезпечення ринкового попиту. Прибутковість і стабільність ринку, конкурентні переваги для створення позитивного іміджу виробничого підприємства. Збутова діяльність аграрного підприємства має бути зосереджена на максимально ефективно, якісно та швидко задоволення потреб клієнтів, зберігаючи при цьому найвищі результати ведення підприємницької діяльності та досягнення поставлених стратегічних цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 4. С. 25-28. 3.
2. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [М.В. Присяжнюк, М.В. Зубець, П.Т. Саблук та ін.]; за ред. М.В. Присяжнюка, М.В. Зубця, П.Т. Саблука, В.К. Збарського, В.Я. Месеся-Веселяка, М.М. Федорова. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 1008 с.
3. Атаманчук Ю.М. Політика збутової діяльності підприємств агропродовольчої сфери. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2015. № 1 (26). С. 3-10. 4. Балабан П.Ю. Комерційна діяльність : підруч. Харків : Світ книг, 2015. 452 с.
4. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі : навч. посіб. Київ : Кондор-видавництво, 2017. 368 с
5. Белінський П.І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. Чернівці : Рута, 2017. 28 с
6. Вишневецька О.М., Дяченко О.С. Матеріально-технічна основа розвитку аграрного сектора. URL: http://xne1aajfp cds8ay4h.com.ua/files/image/konf%2010/konf%2010_5_29.pdf (дата звернення: 27.08.2021 р.).
7. Власова Н.О., Гросул В.А., Краснокутская Н.С. Економіка торгівлі : навч. посіб. Харків : Світ книг, 2016. 473 с
8. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. *Вісник КНУТД*. 2016. № 3 (77). С. 102-106.
9. Губені Ю. Е., Цюлковська С. І. Розвиток та активізація зовнішньоекономічної діяльності підприємств агробізнесу: монографія. Львів: Галицька видавнича спілка, 2020. 216 с.
10. Дорош-Кізим М.М., Дадак О.О., Гачек Т.С. Перспективи розвитку агропромислового комплексу України в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Серія «Економічні науки». Том 19. № 76.* Львів, 2017. С. 47–55.

11. Зайцев, Ю.О. Маркетингова орієнтація управління збутом продукції аграрних підприємств: стратегії, системи, інструментарій. Харків: Смугаста типографія. 2016. 234 с.
12. Зеліско Н. Б., Васирина О. Р., Булик О. Б. Концептуальні аспекти економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Регіональна економіка та управління. 2020. Частина I. С. 126-130.
13. Товариство з обмеженою відповідальністю «Агросем»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р. URL: https://zvitrnist.com/30967207_tovarystvo_z_obmezhenou_vdpovdalnstu_ahrosem#analysis
14. Іваночко Н.В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 18. С.214-218.
15. 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.
16. Колос, З.В., 2016. Проблеми збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт, 10, с. 8–11.
17. Копитко В.І., Копитко О.В. Напрями розвитку овочевої продукції. Бізнес-навігатор. 2021. Випуск 1(62). С. 47–52.
18. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 848 с.
19. Крупа В. Р., Крупа О. М. ІТ-технології в управлінні комерційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2020. № 27. С. 18–27.
20. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В., Репін А.О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; Одеський національний економічний університет.

Одеса, 2020. № 2 (73). С. 136-149.

21. Курбацька Л.М., Кадирус І.Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. Економіка та держава. 2020. № 4. С. 187-190.

22. Лупенко, Ю.О., Малік, М. Й., Шпикуляк, О.Г. та ін. 2019. Організаційно-економічні засади розвитку сімейних фермерських господарств. Київ: ННЦ «ІАЕ».

23. 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.

24. Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І. Економічний енциклопедичний словник : У 2 т. Т. 2 / За ред. С.В. Мочерного. Львів : Світ, 2006. 568 с.

25. Ніценко В.С. Збутова політика аграрних підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку. Вісник Сумського нац. аграр. ун-ту. 2015. № 4 (63). С. 103-107

26. Ніценко, В.С., 2015. Методичні підходи до формування раціональної збутової політики аграрних підприємств. Формування ринкових відносин в Україні, 8, с. 100–103.

27. Ніценко, В.С., 2015. Теоретичні засади збутової політики аграрних підприємств. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки, 2, с. 111–118.

28. Паска, І.М., 2012. Економіко-організаційні засади функціонування збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Біла Церква: БНАУ.

29. Россоха, В.В. та Шарапа, О.М., 2016. Формування збутової політики маркетингу аграрних підприємств. Київ: ННЦ «ІАЕ».

30. Свиноус, І.В. та Гура, А.М., 2017. Організаційно-економічні засади формування інформаційно-консультаційного забезпечення збуту продукції сільськогосподарськими підприємствами. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки), 1–2, с. 97–104.

31. Семенова А.Ю. Економічний механізм управління с.г. підприємствами:

- теоретико-методологічні аспекти. Вісник ПДАА. 2012. С. 186-190.
32. Смолинець І.Б. Шляхи вдосконалення окремих організаційно-правових форм підприємницької діяльності в аграрному секторі. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Львів, 2019. Том 21. № 92. С. 60–67. 7.
33. Статистичний щорічник Львівської області за 2021 р. Частина 1 / За ред. Світлани Зимовіної. Львів, 2021. 310 с.
34. Терент'єва Н.В. Теоретико-методичні засади збутової діяльності підприємств. Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. «Економічні науки». 2013. № 3 (19). С. 49-54. 62.
35. Трішкіна Н.І. Оптова торгівля як складова інфраструктури товарного ринку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 4. С. 72-76.
36. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. Київ : ЦУЛ, 2021. 392 с.
37. Харенко, А.О. та Бобко, В.В. Особливості збутової діяльності сільськогосподарських підприємств: регіональні аспекти. Збірник наукових праць Уманського НУС, 2016. 88(2), с. 319–334.
38. Шульський М.Г. Аналіз співвідношення поголів'я сільськогосподарських тварин і виробництво тваринницької продукції господарствами Львівщини на стику епох. Науковий вісник ЛНУ ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Серія «Економічні науки». 2020. Том 22. № 95. Львів. С. 32–37.
39. Якубів, В.М. та Романюк, Н.Д., 2018. Аналіз ефективності різних каналів реалізації продукції сільськогосподарських підприємств. Проблеми економіки, 1, с. 237–242.
40. Яців І. Б. Вплив експортно-імпортних операцій на формування продовольчої безпеки країни. Аграрна економіка. 2020. № 1-2. С. 3–13.
41. Zelisko N.B., Bulyk O.B. Marketing support of economic security of the enterprise. Moderní aspekty vědy: XIII. Díl mezinárodní kolektivní monografie. Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2021. str. 198-208.

ДОДАТКИ

Додаток А

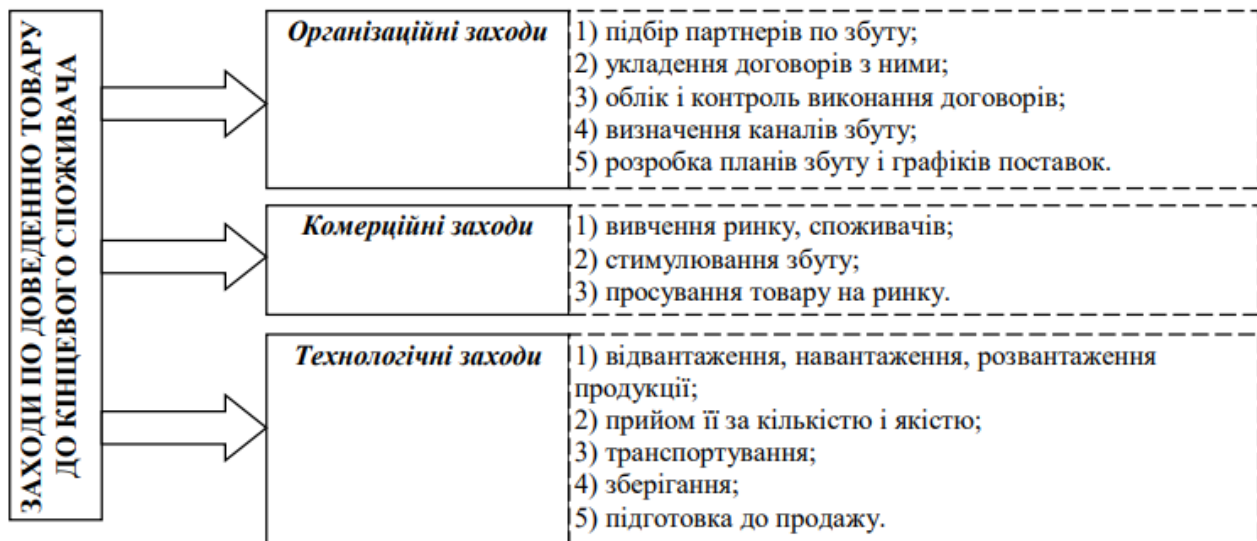


Рисунок 1 – Комплекс заходів щодо доведення товару підприємства до кінцевих споживачів

Додаток Б

Порівняльна оцінка збутової та маркетингової орієнтації

Збутова орієнтація	Маркетингова орієнтація
1	2
Загальні підходи	
Враховання потреб виробника - продається те, що виробляється - вузький асортимент Основна мета – внутрішні фактори (зниження собівартості).	Враховання потреб споживача - продається те, що користується споживчим попитом - широкий асортимент Цілі диктує зовнішній чинник - споживач.
Планування	
Ослаблений особистий інтерес до формування та реалізації довгострокових цілей. Ситуаційний аналіз не застосовується, а результати (ефективність виробництва) часто мають стрибкоподібний характер.	Є зацікавленість для формування та реалізації довгострокових цілей. Використовується поєднання довгострокових і короткострокових цілей (за допомогою щорічної корекції планів, проведення ситуаційних аналізів).
Виробничий процес	
Жорсткий. Визначається особливостями підприємства, отриманими фондами, купівельними матеріалами та комплектуючими.	Дуже гнучкий (визначається споживчим попитом і динамікою місткості ринку).
Дослідження та проектування	
Удосконалення продуктів, часто без урахування конкретних інтересів споживачів і конкуренції.	Створення конкурентоспроможних продуктів на основі аналізу попиту, ринку, конкурентів.
Розробка товару	
Створення товарів, які розраховують реалізувати. Скорочення витрат. Провідна роль конструкторів-технологів.	Виробництво товарів, орієнтованих на потреби покупця. Можливе збільшення витрат. Провідна роль конструкторів і дизайнерів.
Упаковка	
Здебільшого як засіб збереження товару.	Засіб впливу на попит, інформації про товар і разом з тим вмістилище товару.
Цінова політика	
На основі затрат виробництва.	Враховуються в ціноутворенні не тільки внутрішньовиробничі, а і зовнішні фактори - конкуренція, споживчий попит.
Збут	
Завершує рух продукту товаровиробника.	Проміжна сходинка у виробничо-збутовій діяльності товаровиробника.
Спосіб досягнення мети	
Максимізація прибутку за рахунок зростання обсягу продажів.	Досягнення прибутковості за рахунок задоволення попиту.

Фінансові показники економічної діяльності ТзОВ «Агросем»

ТзОВ «Агросем»

Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Активи

Назва показника	Код	2020	2019
Нематеріальні активи	1000	7884	2870
первісна вартість	1001	10354	4151
накопичена амортизація	1002	2470	1281
Основні засоби	1010	215112	157710
первісна вартість	1011	298145	215864
знос	1012	83033	58154
Відстрочені податкові активи	1045	2437	1756
I.Всього необоротних активів	1095	225433	162336
Запаси	1100	559897	555831
Виробничі запаси	1101	1952	1035
Готова продукція	1103	604	0
Товари	1104	557341	554796
Векселі одержані	1120	18323	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	378928	365847
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	295316	187072
з бюджетом	1135	68	50
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	20293	28861
Гроші та їх еквіваленти	1165	24134	25151
Рахунки в банках	1167	24134	25151
Інші оборотні активи	1190	4296	2041
II.Всього оборотних активів	1195	1301255	1164853
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	1826
БАЛАНС	1300	1526688	1329015

Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Пасиви

Назва показника	Код	2020	2019
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	95	95
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	228143	172383

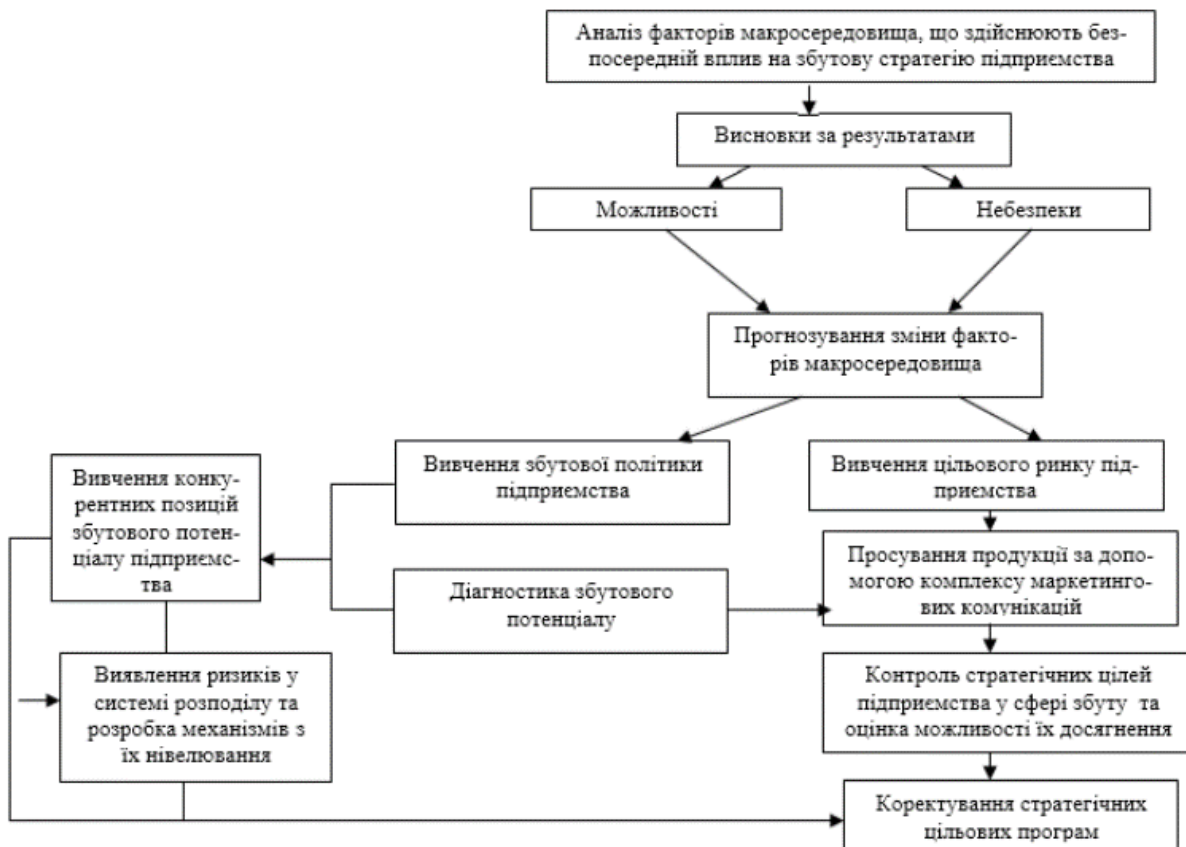
I.Всього власного капіталу	1495	228238	172478
Довгострокові кредити банків	1510	81243	66436
Інші довгострокові зобов'язання	1515	57250	48189
II.Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595	138493	114625
Короткострокові кредити банків	1600	56549	0
Векселі видані	1605	35154	5747
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	69659	104989
товари, роботи, послуги	1615	348989	635210
розрахунками з бюджетом	1620	33458	5940
у тому числі з податку на прибуток	1621	11148	2333
розрахунками зі страхування	1625	0	309
розрахунками з оплати праці	1630	6279	2431
за одержаними авансами	1635	583247	266606
за розрахунками з учасниками	1640	884	0
Поточні забезпечення	1660	23375	10401
Інші поточні зобов'язання	1690	2363	10279
III.Всього поточних зобов'язань і забезпечень	1695	1159957	1041912
БАЛАНС	1900	1526688	1329015
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Назва показника	Код	2020	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3465277	3024756
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3001198	2700452
Валовий: прибуток	2090	464079	324304

Інші операційні доходи	2120	166496	144651
Адміністративні витрати	2130	145196	183909
Витрати на збут	2150	235347	184218
Інші операційні витрати	2180	107513	8346
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	142519	92482
Інші доходи	2240	276	4825
Фінансові витрати	2250	39395	21636
Інші витрати	2270	7986	392
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	95414	75279
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	18218	13665
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	77196	61614
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0
Назва показника	Код	2020	2019
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	77196	61614
Операційні витрати			
Назва показника	Код	2020	2019
Матеріальні затрати	2500	22772	36399
Витрати на оплату праці	2505	194114	168337
Відрахування на соціальні заходи	2510	24772	21539
Амортизація	2515 38037		30500
Інші операційні витрати	2520	208351	37821
Разом	2550	488046	294596

Порівняння виробничо-збутової та маркетингової філософії ведення аграрного бізнесу

Критерій оцінювання	Виробничо-збутова орієнтація	Маркетингова орієнтація
Цілі персоналу підприємства	– виконання планів виробництва; – підвищення якості продукції. – отримання прибутку.	– формування попиту; – задоволення попиту; – стимулювання збуту; – задоволення запитів споживачів.
Виробництво нових видів продукції	З урахуванням можливостей виробництва	З урахуванням попиту споживачів
Цінова політика	Собівартість продукції	Кон'юнктура ринку Конкуренція
Здійснення товароруху	Повільне	Швидке
Відповідальність за виготовлену і реалізовану продукцію	Низька	Висока
Філософія керівництва і персоналу підприємства	Реалізовувати ту продукцію, яку виробляють	Виробляти і реалізувати ту продукцію, яку купують на ринку

Рекомендований алгоритм щодо розробки збутової стратегії підприємства



Економічні особливості сільського господарства, що мають прямий і опосередкований вплив на збутову діяльність підприємств

<i>Особливості прямого впливу</i>
Сільському господарству притаманне коливання обсягів виробництва продукції рослинництва, що зумовлено непідконтрольністю товаровиробниками погодних чинників. Коливання обсягів виробленої продукції має безпосередній вплив на формування товаропотоків у сільському господарстві
Для формування великих партій товарів важливе значення має розширення масштабу виробництва шляхом поглиблення його спеціалізації та концентрації
Сільськогосподарське підприємство може ефективно функціонувати за умови ритмічного надходження матеріально-технічних ресурсів (пального, кормів, добрив тощо) і вчасного збуту продукції. Склади відіграють роль компенсаторів, де може зберігатися частка ресурсів і продукції. Однак, продукцію, що швидко псується слід оперативно реалізувати
Для сільськогосподарських підприємств характерне просторове розміщення виробництва, що забезпечує транспортні витрати на реалізацію продукції. Згідно з цим виникають потреби в будівництві оптових ринків практично в усіх областях і великих районних центрах країни
Сільське господарство характеризується високим рівнем невизначеності й ризиків, недостатньо оперативним надходженням інформації та її обробленням, що негативно впливає на своєчасність прийняття управлінських рішень та рівень їх обґрунтованості
<i>Особливості опосередкованого впливу</i>
Значна іммобільність ресурсів цільового використання, велика кількість незалежних товаровиробників, високий рівень конкуренції і кредитозалежності галузі, низький рівень доходів, внутрішнє споживання частини продукції великою мірою впливають на збутову політику сільськогосподарських підприємств
Висока замінність продуктів. Цінова нееластичність попиту, коефіцієнт еластичності становить 0,20-0,25. Для збільшення споживачами закупівлі на 10 % ціна на купівлю продукцію повинні знизитись на 40-50 %. Нееластичність попиту до доходів населення, що має враховуватись при формуванні збутової політики підприємств
Сільськогосподарські товаровиробники отримують нижче середнього рівня, але більш стійкі ніж в інших галузях економіки доходи