

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітнього ступеня бакалавр

на тему:

«Удосконалення збутової діяльності підприємства на ринку споживчих товарів»

Виконав: студент
Групи 2МА-22
спеціальність: 075 «Маркетинг»
освітня програма «Маркетинг»
Романенко М.М
Науковий керівник
к.е.н., доцент кафедри економіки, управління та
адміністрування
Полях С.С.

Допущено до захисту
протокол № 7 від « 16 » 05 20 25 р.
завідувач кафедри економіки,
управління та адміністрування
доктор економічних наук, доцент Кузнецова Н.Б.

Черкаси 2025

Анотація
на кваліфікаційну роботу

«Удосконалення збутової діяльності підприємства на ринку споживчих товарів»

(назва теми)

Студента Романенка Максима Миколайовича

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітня програма Маркетинг

Мета: Удосконалення збутової діяльності підприємства на ринку споживчих товарів шляхом впровадження сучасних маркетингових підходів та цифрових каналів збуту для підвищення ефективності реалізації продукції та конкурентоспроможності підприємства.

Проблема: Відсутність цифрових засобів збуту у підприємства, що зменшує ефективність продажів, обмежує досяжність цільової аудиторії та стримує розвиток на конкурентному ринку.

Результати: Аналітичний підхід у праці забезпечив всебічний розбір збутової системи підприємства. Здійснено теоретичний огляд методів збуту та маркетингових підходів, а також практичний аналіз діяльності конкретного підприємства: обсягів продажів, структури каналів збуту, логістичних схем, охоплення цільового ринку та позиціювання продукції. З'ясовано, що підприємство недостатньо використовує цифрові інструменти збуту (відсутні системи електронної комерції, CRM і цифрової аналітики), що гальмує розвиток продажів. На основі здобутих даних сформульовано практично спрямовані поради: запровадити цифрові канали збуту (інтернет-магазин, маркетплейси), автоматизувати продажі через CRM, використовувати інструменти інтернет-маркетингу (SEO, таргетована реклама, SMM) та оптимізувати логістику для збільшення рівня обслуговування клієнтів. Практична цінність дослідження полягає в обґрунтуванні конкретних заходів для збільшення ефективності збутової діяльності та конкурентоздатності підприємства на ринку споживчих

товарів. Отримані результати відзначаються комплексністю аналітичного підходу та практичним характером. Запропоновані зміни спрямовані на збільшення рівня продажів та конкурентоздатності підприємства в умовах сучасного ринку.

Ключові слова: збут, маркетинг, канали збуту, ефективність, оптимізація, інновації

Abstract

«Improving the company's sales activities in the consumer goods market»

the theme of final work

Student Romanenko Maksym Mykolayovych

Specialty 075 Marketing

Study Programme Marketing

Purpose: Improving the company's sales activities in the consumer goods market by implementing modern marketing approaches and digital sales channels to increase the efficiency of product sales and the competitiveness of the company.

Introduction: The lack of digital marketing tools in the enterprise, which reduces sales efficiency, limits the reach of the target audience, and hinders development in a competitive market.

Results: The analytical approach in the work provided a comprehensive analysis of the enterprise's sales system. A theoretical review of sales methods and marketing approaches was carried out, as well as a practical analysis of the activities of a specific enterprise: sales volumes, the structure of sales channels, logistics schemes, target market coverage and product positioning. It was found that the enterprise does not use digital sales tools enough (there are no e-commerce, CRM and digital analytics systems), which slows down the development of sales. Based on the data obtained, practical advice was formulated: to introduce digital sales channels (online store, marketplaces), automate sales through CRM, use Internet marketing tools (SEO, targeted advertising, SMM) and optimize logistics to increase the level of customer service. The practical value of the study lies in substantiating specific measures to increase the efficiency of sales activities and the competitiveness of the enterprise in the consumer goods market. The results obtained are distinguished by the complexity of the analytical approach and practical nature. The proposed changes are aimed at increasing the level of sales and competitiveness of the enterprise in modern market conditions.

Keyword: sales, marketing, distribution channels, effectiveness, optimization, innovations.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Маркетингові підходи до здійснення збутової діяльності підприємства в сучасних умовах.	10
1.2. Види каналів збуту та їх характеристика.	14
1.3. Методики оцінки ефективності збутової діяльності підприємства	19
Висновок до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ».....	27
2.1. Загальна характеристика роботи підприємства.	27
2.2. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства та його позиції на ринку Черкаського регіону.....	33
2.3. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства.	38
Висновок до розділу 2.....	44
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМАТИКА ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	46
3.1. Основні проблеми у збутовій діяльності ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" ..	46
3.2. Використання інноваційних маркетингових методів і технологій для удосконалення збутової діяльності ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»	50
3.3. Оптимізація каналів збуту як основа для підвищення ефективності діяльності ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»	52
Висновок до розділу 3.....	59
ВИСНОВКИ.....	61
Список використаних джерел	63

ВСТУП

В умовах високої конкуренції на ринку споживчих товарів ефективна збутова діяльність стає визначальним фактором успішного функціонування підприємства. Удосконалення системи збуту дозволяє не лише підвищити обсяги реалізації продукції, а й забезпечити стабільність прибутків, посилити конкурентні переваги, швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та задовольнити потреби споживачів.

Сучасний ринок характеризується динамічністю, високим рівнем насиченості, зростаючими вимогами покупців до якості обслуговування, гнучкості доставки та персоналізації товарної пропозиції. Водночас підприємства змушені діяти в умовах економічної нестабільності, інфляційного тиску, логістичних викликів, військових загроз, зміни споживчих вподобань і високих темпів цифровізації. Ці фактори вимагають постійного перегляду та оптимізації збутових стратегій, каналів дистрибуції, методів комунікації із споживачами.

Особливого значення набуває впровадження новітніх технологій у збутову діяльність: автоматизація процесів, використання CRM-систем, Big Data, онлайн-каналів продажу, соціальних мереж, що не лише підвищують ефективність збуту, а й дозволяють оперативно реагувати на зміни кон'юнктури ринку.

Теоретичні основи збутової діяльності підприємств досліджувалися в працях таких науковців, як О.І. Амосов, Г.Є. Скуратівський, А.А. Пересада, І.І. Ліпич, П.В. Крусь. У їхніх роботах розглядаються особливості формування збутової політики, вибору каналів дистрибуції, оцінки ефективності збуту. Проте, враховуючи динамічні зміни ринку, зокрема в умовах воєнного стану в Україні, актуалізується потреба в адаптації існуючих підходів до сучасних умов та пошуку нових рішень для підвищення результативності збутової діяльності.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення збутової діяльності підприємства на ринку споживчих товарів на основі аналізу його поточного стану та сучасних маркетингових підходів.

Для досягнення поставленої мети передбачається виконати такі завдання:

- розглянути теоретичні аспекти збутової діяльності підприємства;
- проаналізувати наявну систему збуту на прикладі конкретного підприємства;
- оцінити ефективність чинної збутової політики;
- виявити основні проблеми в системі збуту;
- запропонувати напрями вдосконалення збутової діяльності, зокрема з урахуванням використання інноваційних підходів та оптимізації каналів дистрибуції.

Об'єктом дослідження є збутова діяльність підприємства на ринку споживчих товарів.

Предметом дослідження є сукупність організаційно-економічних та маркетингових інструментів удосконалення збутової діяльності підприємства.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використовувалися загальнонаукові методи: аналіз і синтез, індукція та дедукція, порівняння, узагальнення, системний підхід, а також методи економічного аналізу й маркетингових досліджень.

Практичне значення роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути впроваджені у діяльність підприємства з метою підвищення ефективності збутової політики, покращення взаємодії з партнерами та споживачами, зміцнення позицій на ринку.

Апробація результатів дослідження здійснена на XVII Всеукраїнській науково-практичній конференції "Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів" (20-21 березня 2025 р. м. Черкаси) із темою: "Маркетингові інструменти підвищення ефективності збутової діяльності підприємства аграрної галузі".

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні засади збутової діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингові підходи до здійснення збутової діяльності підприємства в сучасних умовах.

Збутова діяльність є невід'ємною складовою господарської діяльності будь-якого підприємства, оскільки саме вона завершує цикл обороту капіталу та забезпечує надходження доходу. Як зазначено у джерелі [1], головною метою збутової діяльності є ефективно доведення виробленої продукції або послуг до кінцевого споживача, задоволення його потреб та отримання прибутку підприємством. У сучасних складних економічних умовах, що характеризуються високою конкуренцією, мінливістю ринку та зростаючими вимогами споживачів, традиційні підходи до збуту стають недостатньо ефективними. Це зумовлює необхідність інтеграції маркетингових підходів у процес управління збутом.

Маркетинг відіграє ключову роль в організації збутової діяльності [1]. Він допомагає подолати розриви, що природно виникають між виробником та споживачем: товарні (різниця між асортиментом виробництва та потребами), географічні, внутрішні (пов'язані з організацією процесів на підприємстві) та особистісні. Саме маркетингові інструменти дозволяють виявити потреби цільової аудиторії, сформувані відповідну товарну пропозицію, визначити оптимальні канали розподілу та методи просування.

У сучасних умовах, коли ринки є насиченими, конкурентне середовище – динамічним, а споживачі – вимогливими, підприємства змушені застосовувати різні маркетингові підходи до збутової діяльності, щоб забезпечити ефективно просування продукції на ринку. Нижче розглянуто ключові підходи, які застосовуються на практиці.

1. Традиційний (товарний) підхід. Цей підхід базується на переконанні, що якісний товар продає себе сам. Основна увага приділяється вдосконаленню продукції, а не потребам споживача. Збут розглядається як завершальний етап виробничого процесу.

Основним його недоліком є низький рівень орієнтації на споживача, ризик невідповідності товару ринковому попиту [2].

2. Збутовий підхід. Цей підхід ґрунтується на активному просуванні продукції незалежно від реальних потреб споживача. Основна увага приділяється технікам продажу, рекламі, мотивації збутового персоналу.

Його недоліком є короткостроковий ефект, ризик втрати лояльності споживачів через нав'язування продукції. [1].

3. Споживчий (ринковий) підхід. Цей підхід передбачає орієнтацію на потреби і запити споживачів. Виробництво організовується виходячи з попереднього маркетингового дослідження ринку, сегментації та позиціонування.

Перевагою є висока лояльність клієнтів, постійне формування конкурентних переваг, а недоліком є значні фінансові та трудові затрати підприємства. [3].

4. Інтегрований маркетинговий підхід. Цей підхід полягає в узгодженні всіх елементів маркетингової діяльності: продукту, ціни, просування та збуту. Акцент робиться на єдину комунікаційну політику та міжфункціональну взаємодію.

Перевагою є підвищення ефективності завдяки синергії маркетингових заходів, а недоліками – складність координації, високі вимоги до організаційної культури. [5].

5. Цифровий маркетинговий підхід (Digital Marketing). Орієнтований на використання онлайн-каналів для просування та збуту продукції: соціальні мережі, e-commerce, контекстна реклама, SEO/SEM. Цей підхід дозволяє точно таргетувати аудиторію, автоматизувати продажі та отримувати миттєвий зворотний зв'язок.

Перевагами є висока адаптивність, масштабованість та аналітична прозорість, а основний недолік полягає у “перенасиченні” користувачів рекламою. [4].

6. CRM-орієнтований підхід (Customer Relationship Management)

Передбачає формування та підтримку довгострокових відносин із клієнтами на основі персоналізованої комунікації, аналізу споживчої поведінки та лояльності. Збут стає не просто продажем, а інструментом збереження клієнтської бази.

Перевагою є зростання клієнтської лояльності та повторних продажів, а недоліками є висока вартість впровадження та підтримки CRM-систем та потреба у постійній актуалізації бази даних клієнтів [6]

7. Екологічний (зелений) маркетинг. Збутова діяльність базується на екологічно відповідальних підходах: екологічне пакування, прозорість виробництва, сертифікації. Це актуально для сегменту соціально відповідальних споживачів.

Перевагою є формування позитивного іміджу бренду та емоційного зв'язку з клієнтами, а недоліками є вищі витрати на виробництво та сертифікацію, обмеженість цільової аудиторії та складність доведення екологічності товару [7].

Отже сучасні маркетингові підходи до здійснення збутової діяльності передбачають:

1. Орієнтацію на споживача: Глибоке вивчення та розуміння потреб, мотивів та поведінки цільових споживачів стає основою для формування збутової стратегії. Підприємства прагнуть не просто продати товар, а побудувати довгострокові відносини з клієнтами, підвищуючи їхню лояльність.

2. Використання комплексу маркетингових інструментів: Як підкреслено у [2] стосовно підприємств агробізнесу (що може бути екстрапольовано і на інші сфери), впровадження різноманітних маркетингових інструментів є ключовим для ефективності збуту. Це включає:

- Брендинг: Створення сильного бренду допомагає диференціювати продукцію на ринку, підвищити її впізнаваність та цінність в очах споживачів, що полегшує процес збуту.

- Цифровий маркетинг: Використання інтернет-каналів (соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO, контекстна реклама, e-mail маркетинг) для просування продукції, взаємодії з клієнтами та здійснення онлайн-продажів стає все більш важливим у сучасних умовах.

- Прямий маркетинг/Продажі: Організація прямих каналів збуту (фірмові магазини, онлайн-платформи, прямі поставки) дозволяє краще контролювати процес продажу, отримувати зворотний зв'язок від споживачів та уникати посередників

- Маркетинг відносин: Побудова та підтримка довгострокових взаємовигідних відносин з клієнтами, постачальниками та іншими партнерами.

3. Інтегрований підхід: Успішна збутова діяльність вимагає узгодженості між усіма елементами маркетингового комплексу (товар, ціна, місце/розподіл, просування) та їх спрямованості на досягнення спільних цілей.

4. Аналіз та моніторинг ринку: Постійне відстеження ринкової кон'юнктури, дій конкурентів, змін у споживчих перевагах та аналіз ефективності власних збутових заходів є необхідним для своєчасного коригування маркетингової та збутової політики.

5. Формування ефективної збутової політики: Як частина загальної маркетингової стратегії, збутова політика визначає конкретні шляхи, методи та засоби реалізації продукції, вибір каналів розподілу, ціноутворення та стимулювання збуту [1].

Отже, в сучасних умовах маркетингові підходи стають основою для ефективної організації збутової діяльності. Вони дозволяють підприємствам не лише реалізовувати вироблену продукцію, а й адаптуватися до змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність і прибутковість. Впровадження маркетингових

інструментів та стратегій у збутову діяльність є ключовим фактором успіху на сучасному ринку.

1.2. Види каналів збуту та їх характеристика.

Канали збуту, також відомі як канали розподілу або товароруху, є невід'ємною складовою маркетингової політики підприємства. Вони являють собою сукупність організацій або окремих осіб, які беруть на себе право власності на конкретний товар чи послугу або сприяють передачі цього права на шляху від виробника до споживача (3). Ефективно побудована система каналів розподілу забезпечує доступність продукції для цільових споживачів у потрібному місці, у потрібний час та у потрібній кількості, що є ключовим фактором успіху на ринку.

Основна класифікація каналів збуту здійснюється за наявністю та кількістю посередників між виробником та кінцевим споживачем. Відповідно до цього критерію виділяють прямі та непрямі канали збуту.

1. Прямі канали збуту (канали нульового рівня)

Прямий канал збуту передбачає продаж товарів виробником безпосередньо кінцевому споживачеві без залучення незалежних посередників. Схематично це виглядає так:



Рис. 1.1. Схема прямого каналу збуту

Даний канал збуту характеризується наступними параметрами:

- Безпосередній контакт: Виробник напряду взаємодіє зі споживачами, що дозволяє краще розуміти їхні потреби, отримувати зворотний зв'язок та будувати лояльні відносини.
- Повний контроль: Виробник повністю контролює процес збуту, ціноутворення, просування та якість обслуговування.

- Потенційно вища маржа: Відсутність посередників дозволяє виробнику утримувати більшу частину прибутку.
- Високі витрати та складність: Вимагає від виробника значних інвестицій у створення власної збутової мережі (фірмові магазини, відділи продажів, інтернет-магазини), логістику, маркетинг та управління запасами.
- Обмежене охоплення ринку: Зазвичай ускладнює швидке та широке охоплення географічно розкиданих ринків.

Прикладами прямого збуту є продаж через власні фірмові магазини, торговими агентами компанії, через власний веб-сайт або каталоги.

2. Непрямі канали збуту (опосередковані).

Непрямі канали збуту передбачають залучення одного або декількох незалежних посередників для доведення товару від виробника до споживача. Залежно від кількості рівнів посередників, непрямі канали поділяються на:

- Однорівневий канал: Включає одного посередника між виробником і споживачем. Зазвичай цим посередником є роздрібний торговець (на споживчих ринках) або агент/брокер/дилер (на промислових ринках).

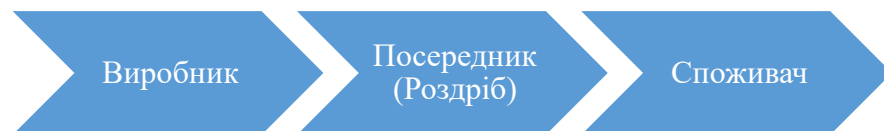


Рис. 1.2. Схема однорівневого непрямого каналу збуту

- Дворівневий канал: Включає двох посередників. На споживчих ринках це, як правило, оптовий та роздрібний торговці.



Рис. 1.3. Схема дворівневого непрямого каналу збуту

- Багаторівневий канал: Включає трьох і більше посередників (наприклад, великий оптовик, дрібний оптовик, роздрібний торговець). Такі канали характерні для ринків зі складною структурою дистрибуції або при виході на міжнародні ринки.



Рис. 1.4. Схема багаторівневого непрямого каналу збуту

Непрямі канали збуту характеризуються наступними параметрами:

- Ширше охоплення ринку: Посередники мають власні мережі контактів та інфраструктуру, що дозволяє виробнику швидко вийти на широкі ринки та достукатися до більшої кількості споживачів.
- Спеціалізація: Посередники спеціалізуються на функціях розподілу (логістика, зберігання, продаж, просування), що може бути ефективніше, ніж якби ці функції виконував сам виробник.
- Зменшення збутових витрат виробника: Частина витрат на збут, логістику та маркетинг беруть на себе посередники.
- Втрата частини контролю: Виробник має менший контроль над кінцевою ціною, методами просування та якістю обслуговування споживачів.
- Потенційні конфлікти: Можливі розбіжності в цілях та інтересах між виробником та посередниками.
- Менша маржа для виробника: Частина прибутку йде на оплату послуг посередників.

Провдемо порівняльну характеристику прямих та непрямих каналів збуту, отримані результати наведено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1. Порівняльна характеристика прямих та непрямих каналів збуту

Критерій оцінки	Прямі канали збуту	Непрямі канали збуту
Контроль над збутом	Високий, повний контроль виробника	Обмежений, залежить від умов співпраці з посередниками
Контакт зі споживачем	Прямий, тісний зв'язок	Опосередкований, через посередників
Охоплення ринку	Зазвичай обмежене, вимагає значних ресурсів	Широке, завдяки мережам посередників
Збутові витрати	Високі (створення і підтримка власної мережі)	Нижчі для виробника (частину несе посередник)
Маржа прибутку	Вища для виробника (немає комісій посередникам)	Нижча для виробника (частина йде посередникам)
Гнучкість	Висока, швидка реакція на зміни ринку	Нижча, залежить від гнучкості посередників
Знання ринку	Глибоке, завдяки прямому контакту	Опосередковане, через інформацію від посередників
Складність організації	Висока (логістика, персонал, маркетинг)	Нижча для виробника (використання готової інфраструктури)

Джерело:

3. Електронні канали збуту.

Окремо варто виділити електронні канали розподілу, які набувають все більшої популярності з розвитком інформаційних технологій та Інтернету (4). Це використання електронних комунікацій та технологій обробки цифрової інформації для повного або часткового інформування про товар (послугу), його оплати та передання права власності від виробника до споживача (4).

Даний канал збуту характеризується наступними параметрами:

- Глобальне охоплення: Можливість продавати товари споживачам незалежно від їх географічного розташування.
- Нижчі витрати: Часто потребують менших витрат порівняно з утриманням фізичних магазинів та традиційних збутових мереж.

- Прямий зв'язок (якщо власний сайт): Можливість безпосередньо взаємодіяти зі споживачами, збирати дані та персоналізувати пропозиції.
- Цілодобова доступність: Покупці можуть здійснювати покупки у будь-який зручний для них час.
- Висока конкуренція: Легкість входу на ринок призводить до великої кількості конкурентів.
- Питання довіри та безпеки: Споживачі можуть мати побоювання щодо безпеки онлайн-платежів та якості товарів, які не можна оглянути фізично перед покупкою.
- Необхідність ефективної логістики: Важливим є забезпечення швидкої та надійної доставки замовлених товарів.

Порівняння деяких аспектів традиційних та електронних каналів наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. Порівняльна характеристика традиційних та електронних каналів збуту

Характеристика	Традиційні канали (фізичні магазини, посередники)	Електронні канали (Інтернет-магазини, маркетплейси)
Географічне охоплення	Зазвичай обмежене регіоном, країною	Потенційно глобальне
Час роботи	Обмежений робочими годинами	Цілодобово (24/7)
Витрати на утримання	Високі (оренда, персонал, комунальні послуги)	Відносно нижчі (хостинг, розробка, онлайн-маркетинг)
Можливість огляду товару	Можливий фізичний огляд, примірка	Обмежений (фото, відео, описи, відгуки)
Швидкість покупки	Миттєве отримання товару (якщо є в наявності)	Потребує часу на доставку
Персоналізація пропозиції	Обмежена	Висока (на основі аналізу даних користувача)
Вартість залучення клієнта	Часто висока (реклама, оренда в прохідних місцях)	Може бути нижчою (таргетована онлайн-реклама)

Джерело:

Загалом електронні канали можуть існувати як самостійно (онлайн-магазин виробника, маркетплейси), так і доповнювати традиційні канали збуту (наприклад, можливість замовити товар онлайн та забрати його у фізичному магазині).

1.3. Методики оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

Оцінка ефективності збутової діяльності є критично важливою складовою системи управління сучасним підприємством та необхідною умовою для забезпечення його конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. В умовах глобалізації ринків, посилення конкуренції та швидкої зміни споживчих уподобань, саме ефективно налагоджена система збуту дозволяє підприємству не лише реалізовувати вироблену продукцію, а й адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища, підтримувати фінансову стійкість та досягати стратегічних цілей [5]. Аналіз ефективності збуту надає керівництву інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації збутової політики, каналів розподілу, ціноутворення, стимулювання збуту та управління торговим персоналом.

Перед поглибленням у методики оцінки важливо чітко розмежувати ключові поняття, що характеризують результати збутової діяльності [6]:

- **Результативність:** Відображає ступінь досягнення запланованих кількісних та якісних цілей збуту (наприклад, виконання плану продажів у вартісному чи натуральному вираженні, завоювання певної частки ринку, рівень охоплення цільової аудиторії).

- **Економічність (ефективність використання ресурсів):** Характеризує співвідношення між досягнутими результатами збуту та обсягом витрачених на це ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, часових). Показниками можуть бути витрати на збут на одиницю продукції, рентабельність збутових витрат, продуктивність праці торгового персоналу.

- Ефективність (загальна): Є найбільш комплексним поняттям, яке інтегрує результативність та економічність у контексті досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона враховує не лише фінансові показники, але й ринкові (частка ринку, конкурентна позиція), клієнтські (задоволеність, лояльність) та організаційні (якість процесів, адаптивність) аспекти.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених цій проблематиці, у теорії та практиці менеджменту досі не існує єдиної, універсальної методики оцінки ефективності збутової діяльності, яка б підходила для всіх типів підприємств та ринкових умов [7, 8].

Існуючі підходи часто є фрагментарними, зосереджуючись лише на окремих аспектах (наприклад, фінансових результатах або діяльності торгового персоналу), або носять рекомендаційний характер [8]. Це ускладнює отримання цілісної картини та порівняння ефективності роботи різних підприємств чи підрозділів.

Для подолання цієї проблеми доцільно використовувати комплексний, системний підхід, що поєднує різні методи та групи показників. Як зазначає Гарматюк О.В. [7], методичний підхід до оцінки має бути спрямований не лише на констатацію фактів, а й на виявлення невикористаних резервів для підвищення ефективності.

Загальний процес оцінки ефективності збутової діяльності можна представити у вигляді схеми (Рис. 1.1).

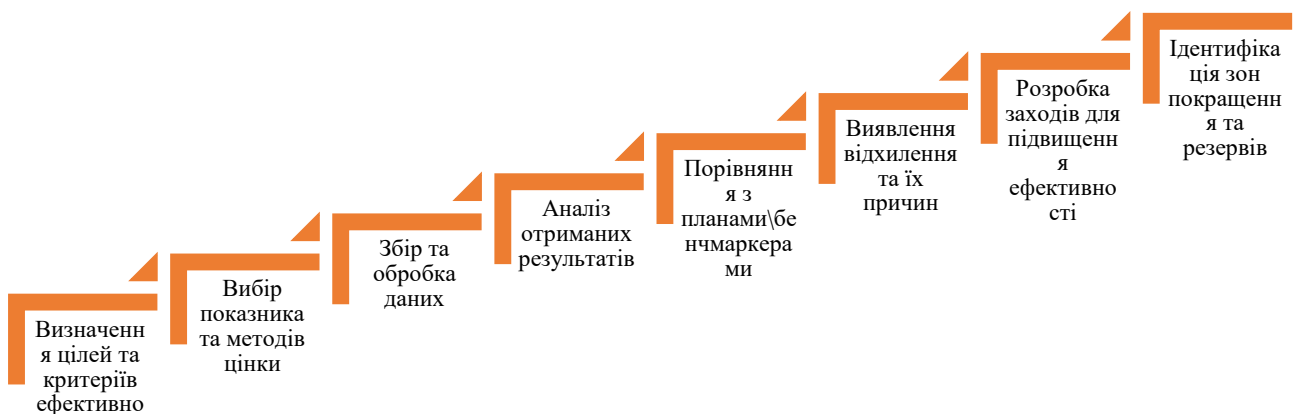


Рис. 1.5. Схематичне зображення процесу оцінки ефективності збутової діяльності

Джерело: розроблено автором на основі аналізу джерел

Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства є важливою складовою управління маркетинговою та фінансово-господарською діяльністю. Вона дозволяє визначити, наскільки успішно підприємство реалізує продукцію, використовує збутові канали, задовольняє потреби споживачів і досягає фінансових результатів. Існує кілька методів оцінки ефективності збутової діяльності, які поділяються на кількісні та якісні.

Основні елементи кількісних показників представлено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3. Основні кількісні показники оцінки ефективності збутової діяльності

Показник	Опис / Розрахунок
Результативність	
Обсяг продажів (натуральний, вартісний)	Загальна кількість або вартість реалізованої продукції за період.
Товарообіг	Сукупна вартість проданих товарів за певний період.
Частка ринку	Відношення обсягу продажів підприємства до загального обсягу продажів на ринку.
Темп зростання/приросту обсягу продажів	Динаміка зміни обсягів продажів порівняно з попереднім періодом.
Економічність та Прибутковість	
Прибуток від збутової діяльності	Валовий дохід від продажів мінус собівартість реалізованої продукції та витрати на збут.
Рентабельність продажів	Відношення прибутку від продажів до обсягу продажів (виручки).
Прибутковість замовлень/клієнтів/каналів збуту	Оцінка прибутку, що генерується окремими сегментами збутової діяльності.
Рівень і структура збутових витрат	Абсолютна величина та питома вага витрат на збут у виручці чи собівартості.
Витрати на збут на одиницю продукції	Відношення загальних витрат на збут до кількості реалізованої продукції.
Вартість одного торгового візиту/контакту	Відношення витрат на утримання торгового персоналу до кількості візитів/контактів.

Оборотність дебіторської заборгованості	Показує швидкість погашення заборгованості покупців.
Клієнтська база	
Кількість активних клієнтів	Загальна кількість клієнтів, що здійснили покупку за період.
Кількість нових / втрачених клієнтів	Динаміка зміни клієнтської бази.
Середній чек / обсяг закупівлі на клієнта	Середня вартість покупки одного клієнта.

Джерело:

Окрім кількісних показників, важливу роль відіграє оцінка якісних аспектів збутової діяльності, які часто важче виміряти, але які суттєво впливають на довгострокову ефективність (табл. 1.4).

Таблиця 1.4. Основні якісні аспекти оцінки ефективності збутової діяльності

Аспект Оцінки	Критерії / Методи Оцінки
Рівень задоволеності клієнтів	Опитування, анкетування, аналіз скарг та відгуків, індекс NPS (Net Promoter Score).
Лояльність клієнтів	Аналіз повторних покупок, тривалість співпраці з клієнтом, участь у програмах лояльності.
Якість обслуговування клієнтів	Швидкість обробки замовлень, якість консультацій, післяпродажне обслуговування, оцінка "таємний покупець".
Ефективність каналів збуту	Аналіз відповідності каналів цільовим сегментам, рівень конфліктів між каналами, покриття ринку.
Кваліфікація торгового персоналу	Рівень знань про продукт, навички ведення переговорів та продажів, атестація персоналу, аналіз виконання планів продажів.
Ефективність маркетингової підтримки	Оцінка впливу рекламних кампаній та акцій стимулювання збуту на обсяги продажів.
Імідж та репутація підприємства	Сприйняття бренду та компанії клієнтами та партнерами у каналах збуту.

Джерело:

Для отримання об'єктивної картини необхідно проводити оцінку ефективності збутової діяльності систематично [8], використовуючи комбінацію різних методів та показників. Стратегічний аналіз, такий як SWOT-аналіз системи збуту, аналіз позиції на ринку та ефективності функціонування на

цільових ринках [5], також є важливими інструментами для зовнішньої оцінки ефективності.

Окрім аналізу показників, важливим є проведення стратегічного аналізу системи збуту, який допомагає оцінити її відповідність зовнішньому середовищу та загальній стратегії підприємства [5].

Таблиця 1.5. Елементи стратегічного аналізу системи збуту

Елемент Аналізу	Зміст та Інструменти
Аналіз макросередовища	Оцінка впливу політичних, економічних, соціально-культурних, технологічних, екологічних та правових факторів (PESTEL-аналіз) на збутову діяльність. Виявлення можливостей та загроз.
Аналіз мікросередовища (галузевий аналіз)	Аналіз конкурентів, споживачів, постачальників, посередників, контактних аудиторій. Модель п'яти сил Портера для оцінки привабливості галузі та інтенсивності конкуренції.
SWOT-аналіз системи збуту	Ідентифікація сильних (S) та слабких (W) сторін існуючої системи збуту підприємства, а також зовнішніх можливостей (O) та загроз (T), що впливають на неї. Формування стратегічних альтернатив на перетині факторів.
Аналіз ринкової позиції	Оцінка місця підприємства на ринку порівняно з конкурентами (лідер, послідовник, нішевий гравець). Використання матриць типу БКГ (BCG), McKinsey/GE для портфельного аналізу продуктів/ринків.
Оцінка ефективності на цільовому ринку	Аналіз ступеня задоволення потреб цільових споживачів, відповідності комплексу маркетингу (4P/7P) вимогам цільового ринку, ефективності позиціонування.
Аналіз прихильності покупців (лояльності)	Оцінка рівня повторних покупок, причин відтоку клієнтів, ефективності програм лояльності.

Джерело:

Отже, вибір конкретної методики або набору показників для оцінки ефективності збутової діяльності залежить від специфіки підприємства, його цілей, галузі, цільового ринку та наявних ресурсів. Комплексний підхід, що поєднує аналіз результативності, економічності, ринкової позиції, клієнтської бази та внутрішніх процесів, дозволяє не тільки оцінити поточний стан, але й

визначити напрямки для вдосконалення та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Висновок до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було проведено аналіз теоретичних засад збутової діяльності підприємства, приділяючи особливу увагу сучасним маркетинговим стратегіям, цифровим каналам збуту та методикам оцінки ефективності політики збуту.

Перш за все, було виявлено, що оцінка ефективності збутової діяльності є критично важливим аспектом управління підприємством, оскільки дозволяє аналізувати результати продажу продукції, ефективність використання ресурсів та ступінь досягнення стратегічних цілей. Всебічна система показників, яка враховує як кількісні (обсяг продажів, прибутковість, ринкова частка), так і якісні (задоволеність клієнтів, лояльність, якість обслуговування) критерії, забезпечує всебічну оцінку стану збутової діяльності. Важливо не тільки фіксувати поточні результати, а й виявляти потенційні резерви для покращення ефективності.

Окрему увагу в дослідженні було зосереджено на цифрових каналах збуту, які в умовах трансформації бізнесу в цифровому форматі стають все більш важливими. Онлайн-торгівля, торгові площадки, власні інтернет-магазини та соціальні мережі стали ефективними засобами взаємодії з кінцевими споживачами. Вони забезпечують цілодобовий доступ до продукції, персоналізований підхід до клієнтів та зменшення операційних витрат. Сучасні цифрові платформи також дозволяють підприємствам розширювати ринки збуту, швидко реагувати на потреби споживачів та проводити аналіз продажів в реальному часі.

Крім того, важливим напрямом розвитку збутової політики є впровадження сучасних маркетингових підходів. Успішна збутова діяльність неможлива без глибокого розуміння потреб споживачів, ефективного позиціонування продукту та інтеграції всіх елементів маркетингового комплексу. Серед найактуальніших підходів виділяються споживчий, інтегрований, CRM-орієнтований та цифровий маркетинг. Вони дають змогу

підприємствам формувати конкурентні переваги, будувати довгострокові відносини з клієнтами, збільшувати лояльність та забезпечувати стабільні обсяги продажу продукції.

Підсумовуючи, теоретичний аналіз збутової діяльності вказує на необхідність системного підходу до її організації, який поєднує стратегічне планування, маркетингову орієнтацію та використання сучасних цифрових технологій. Це дозволяє підприємствам пристосовуватися до змін ринкового середовища, ефективно задовольняти потреби споживачів та досягати сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

2.1. Загальна характеристика роботи підприємства.

ТОВ «Агронива-Черкаси» — сільськогосподарське підприємство, що здійснює свою діяльність у Черкаській області. ТОВ «Агронива-Черкаси» зареєстроване 12 жовтня 2017 року. Організаційно-правова форма — товариство з — обмеженою відповідальністю. Юридична адреса: Черкаська обл., Звенигородський р-н, с. Яблунівка, вул. Шевченка, 2. Засновниками даної компанії є:

- Компанія "ЕШЛІ ЛТД" (Маршаллові Острови) — 95% статутного капіталу (47 500 грн);
- Прокопенко В.В. (Україна) — 5% (2 500 грн).
- Кінцевий бенефіціар: Прокопенко Віталій Володимирович (непрямий контроль через 95% частку).

Основною сферою діяльності товариства є вирощування сільськогосподарських культур, переважно зернових та олійних (пшениця, кукурудза, соняшник, ріпак тощо), а також виробництво продукції рослинництва з подальшим її зберіганням, переробкою та реалізацією. Загалом підприємство спеціалізується на:

- Вирощуванні: зернових, бобових, олійних культур, ягід та горіхів (КВЕД 01.11, 01.25).
- Переробці: виробництво м'яса, борошна, цукру (КВЕД 10.11, 10.61, 10.81).
- Торгівлі: оптова та роздрібна реалізація сільгосппродукції (КВЕД 46.21, 47.11).
- Логістиці: вантажні перевезення (КВЕД 49.41).

Матеріально-технічна база:

- Сільськогосподарські угіддя
- Виробничі потужності (цукровий та борошномельний цехи)
- Складські приміщення
- Власний автопарк

Підприємство функціонує на принципах комерційного розрахунку і є юридичною особою, що зареєстрована відповідно до чинного законодавства України. ТОВ «Агронива-Черкаси» володіє значним земельним банком, активно впроваджує аграрні технології та сучасну техніку, що дозволяє підвищувати продуктивність праці та врожайність.

ТОВ «Агронива-Черкаси» забезпечує свою діяльність за рахунок власних і залучених коштів, співпрацює з переробними підприємствами, торговими компаніями та постачальниками матеріально-технічних ресурсів. В останні роки підприємство демонструє ознаки фінансової нестабільності, само тому є необхідність у проведенні оцінки його діяльності.

Перш за все проведемо аналіз структури активів досліджуваного підприємства (табл. 2.1)

Таблиця 2.1. Аналіз структури активів ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022-2024рр.

Активи	2022	2023	2024	Відхилення (+,- тис.грн.)		Відхилення (%)	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
1.Необоротні активи, тис.грн.	61006	61180	69932	174	8752	0,3%	14,3%
2. Оборотні активи, тис.грн.	145606	141247	172877	-4359	31630	-3,0%	22,4%
Баланс	206617	202361	242809	-4256	40448	-2,1%	20,0%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Як видно із проведеного аналізу в таблиці 2.1 необоротні активи в 2023 році зросли на 174 тис. грн (0,3%), а в 2024 році на 8752 тис. грн (14,3%), в основному за рахунок зростання основних засобів на 161 тис. грн в 2023 році та на 8769 тис. грн в 2024 році.

З урахуванням незначних змін в необоротних активах ТОВ «Агронива-Черкаси» проведемо більш детальну оцінку змін в оборотних, що представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2. Аналіз активів ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022-2024рр.

Активи	2022	2023	2024	Відхилення (+,- тис.грн.)		Відхилення (%)	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Запаси	121078	98375	89398	-22703	-8977	-19%	-9%
Виробничі запаси	10850	10691	10792	-159	101	-1%	1%
Незавершене виробництво	18067	10041	13697	-8026	3656	-44%	36%
Готова продукція	92111	77643	64909	-14468	-12734	-16%	-16%
Товари	50	0	0	-50	0	-100%	0%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	5746	7514	5001	1768	-2513	31%	-33%
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1389	6752	58737	5363	51985	386%	770%
з бюджетом	6216	2006	866	-4210	-1140	-68%	-57%
Інша поточна дебіторська заборгованість	3597	20419	881	16822	-19538	468%	-96%
Гроші та їх еквіваленти	1286	962	14009	-324	13047	-25%	1356%
Рахунки в банках	1286	962	14009	-324	13047	-25%	1356%
Витрати майбутніх періодів	730	357	235	-373	-122	-51%	-34%
Інші оборотні активи	5564	4796	3750	-768	-1046	-14%	-22%
Усього за розділом II	145606	141247	172877	-4359	31630	-3%	22%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Протягом досліджуваного періоду 2022–2024 років динаміка активів ТОВ «Агронива-Черкаси» зазнала суттєвих змін у структурі та обсягах окремих складових оборотних активів.

Запаси підприємства у 2023 році зменшились на 22 703 тис. грн (на 19%) порівняно з 2022 роком і становили 98 357 тис. грн. У 2024 році спостерігалось незначне подальше зниження на 8 977 тис. грн (–9%), що свідчить про поступове

скорочення запасів. Зокрема, виробничі запаси залишались майже незмінними: у 2023 році зросли на 1%, а в 2024 — на ще 1%, досягнувши 107 929 тис. грн. Незавершене виробництво у 2023 році зменшилось на 8 026 тис. грн (–44%), проте у 2024 році зросло на 3 665 тис. грн (36%), що може свідчити про активізацію виробничого процесу.

Обсяги готової продукції скорочувались упродовж обох років: у 2023 році на 14 468 тис. грн (–16%), у 2024 — ще на 12 734 тис. грн (–16%). Це свідчить про зменшення залишків на складах, можливо, через активні продажі або зменшення обсягів виробництва.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи і послуги в 2023 році зросла на 1 768 тис. грн (31%), однак уже в 2024 році зменшилась на 2 513 тис. грн (–33%). Така зміна може свідчити про погіршення платіжної дисципліни у 2023 році з подальшим частковим погашенням боргів у 2024 році.

Натомість дебіторська заборгованість за виданими авансами зросла дуже суттєво: у 2023 році — на 5 363 тис. грн (386%), а у 2024 — ще на 5 193 тис. грн (770%). Це може свідчити про активну передоплату за майбутні поставки.

Заборгованість з бюджетом зменшувалась обома роками — на 4 210 тис. грн у 2023 році (–68%) та на 1 140 тис. грн у 2024 році (–57%), що свідчить про стабільне погашення податкових зобов'язань.

Інша поточна дебіторська заборгованість суттєво зросла у 2023 році на 16 822 тис. грн (468%), однак у 2024 році зменшилася майже повністю на 19 538 тис. грн (–96%), що може бути пов'язано з разовими операціями або списанням.

Грошові кошти (гроші та їх еквіваленти) у 2023 році зменшилися на 3 244 тис. грн (–25%), проте у 2024 році збільшилися на 4 524 тис. грн (135%), що свідчить про покращення ліквідності. Особливо це видно по залишках на рахунках у банках, які зросли в 2023 році на 13 047 тис. грн (102%) та у 2024 — ще на 13 045 тис. грн (65%).

Витрати майбутніх періодів скоротились у 2023 році на 1 223 тис. грн (–51%) та у 2024 — на 122 тис. грн (–34%), що свідчить про зменшення відкладених витрат.

Загальна сума оборотних активів у 2023 році зросла на 27 375 тис. грн (19%) до 1 741 474 тис. грн, але у 2024 році зменшилась на 4 359 тис. грн (-3%) до 1 728 777 тис. грн, що свідчить про стабілізацію структури активів підприємства.

Таким чином, ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" представляє собою багатoproфільне сільськогосподарське підприємство з повним циклом виробництва - від вирощування сировини до її переробки та реалізації, що має значний потенціал для подальшого розвитку.

Далі розглянемо основні зміни у фінансових показниках досліджуваного підприємства, що представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Основні фінансові показники діяльності ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022-2024рр.

Показник	Роки			Відхилення, тис. грн		Відхилення, %	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід від реалізації (тис. грн)	90 058	138 033	162 039	47 975	24 006	53%	17%
Собівартість реалізованої продукції (тис. грн)	71 719	136 973	162 039	65 254	25 066	91%	18%
Валовий прибуток (тис. грн)	18 339	1 060	44 336	-17 279	43 276	-94%	4083 %
Витрати на збут (тис. грн)	2 723	8 396	4 263	5 673	-4 133	208%	-49%
Чистий прибуток (збиток) (тис. грн)	27 725	-18 423	31 720	-46 148	50 143	- 166%	272%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Аналіз фінансових даних ТОВ «Агронива-Черкаси» за період 2022–2024 років у таблиці 2.3 вказує на помітні зміни в економічній діяльності підприємства. Протягом досліджуваного періоду фінансові показники підприємства зазнали суттєвих коливань.

У 2023 році чистий дохід від реалізації продукції зріс на 47 975 тис. грн або на 53% порівняно з 2022 роком, а в 2024 році — ще на 24 006 тис. грн (17%) і досяг 162 039 тис. грн. Це свідчить про поступове зростання обсягів реалізації.

Собівартість реалізованої продукції збільшилася більш стрімко: в 2023 році — на 65 254 тис. грн (91%), а в 2024 році — на 25 066 тис. грн (18%). Такий високий темп зростання витрат у 2023 році призвів до суттєвого зниження валового прибутку.

Зокрема, валовий прибуток у 2023 році зменшився на 17 279 тис. грн (на 94%) і становив лише 1 060 тис. грн. Однак у 2024 році цей показник різко зріс на 43 276 тис. грн (4083%) і досяг 44 336 тис. грн, що вказує на суттєве покращення прибутковості.

Витрати на збут у 2023 році зросли на 5 673 тис. грн (208%) до 8 396 тис. грн, але вже в 2024 році зменшилися на 4 133 тис. грн або на 49%, що є позитивною тенденцією щодо скорочення непродуктивних витрат.

Найбільш значні зміни відбулися з чистим прибутком (збитком): у 2023 році підприємство зазнало збитків у розмірі 18 423 тис. грн, що на 46 148 тис. грн (−166%) гірше, ніж у 2022 році. Проте в 2024 році компанія змогла відновити прибутковість, отримавши чистий прибуток у розмірі 31 720 тис. грн, що на 50 143 тис. грн (272%) більше порівняно з 2023 роком.

Таким чином, протягом досліджуваного періоду ТОВ «Агронива-Черкаси» у 2023 році пережило кризовий період, що супроводжувався значним падінням прибутковості через зростання витрат. Однак уже у 2024 році підприємство продемонструвало фінансову стабілізацію, відновлення прибутковості та покращення структури активів. Подальше збереження позитивної динаміки залежатиме від ефективного управління дебіторською заборгованістю, витратами та використанням оборотних активів.

2.2. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства та його позиції на ринку Черкаського регіону.

Першим етапом проведення маркетингового аналізу є аналіз внутрішніх показників збутової діяльності ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022-2024рр. На основі фінансової звітності підприємства проведемо аналіз його витрат.

Таблиця 2.4. Аналіз витрат ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022-2024рр

Показники	Роки			Відхилення, тис. грн		Відхилення, %	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Матеріальні витрати (тис. грн)	42 144	55 956	48 761	13 812	-7 195	33%	-13%
Витрати на оплату праці (тис. грн)	17 358	19 423	18 523	2 065	-900	12%	-5%
Адміністративні витрати (тис. грн)	5 238	7 119	7 935	1 881	816	36%	11%
Витрати на збут (тис. грн)	2 723	8 396	4 263	5 673	-4 133	208%	-49%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Внаслідок аналізу витрат у таблиці 2.4. за період 2022–2024 років, виявлено що протягом досліджуваного періоду витрати ТОВ «Агронива-Черкаси» зазнали певних коливань, зумовлених змінами у виробничій та господарській діяльності підприємства.

Так, матеріальні витрати у 2023 році зросли на 13 812 тис. грн або на 33% порівняно з 2022 роком, що може свідчити про збільшення обсягів закупівлі сировини, пального чи інших ресурсів, необхідних для виробництва. Проте у 2024 році відбулося скорочення на 7 195 тис. грн (–13%) порівняно з попереднім роком, що, ймовірно, пов’язане з оптимізацією витрат або зменшенням обсягів виробництва.

Витрати на оплату праці у 2023 році зросли на 2 065 тис. грн (12%), а у 2024 році знизилися на 900 тис. грн (–5%). Це може вказувати на зміну кадрової політики або перехід на інші форми оплати праці.

Адміністративні витрати демонстрували зростання протягом усього періоду: у 2023 році вони збільшилися на 1 881 тис. грн (36%), а у 2024 році – ще на 816 тис. грн (11%). Це свідчить про тенденцію до розширення управлінського апарату або зростання витрат на обслуговування адміністративних процесів.

Витрати на збут у 2023 році зросли на 5 673 тис. грн (208%), що може бути пов'язано з активізацією збутової діяльності або розширенням ринку збуту. У 2024 році ці витрати, навпаки, скоротилися на 4 133 тис. грн (–49%), що може свідчити про перегляд або скорочення маркетингових програм чи логістичних витрат.

Таким чином, витрати підприємства впродовж 2022–2024 років були нестабільними, що свідчить про вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на фінансову політику підприємства. Зокрема, у 2023 році спостерігається загальне зростання витрат, а у 2024 році – часткове їхнє скорочення.

Наступним етапом аналізу є оцінка динаміки обсягів продажу за аналізований період, що представлено в таблиці 2.5

Таблиця 2.5. Динаміка продажів ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022-2024рр.

Рік	Обсяг реалізації	Темпи зростання
2022	90 058	–
2023	138 033	+53.2%
2024	162 039	+17.4%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Таблиця 2.5 демонструє зміни обсягів продажів продукції ТОВ «Агронива-Черкаси» у проміжку 2022–2024 років, а також відповідні показники приросту. Проаналізувавши представлені дані, можна відзначити стабільну позитивну динаміку.

Для визначення позицій ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" на ринку проведемо порівняльний аналіз його діяльності з основними конкурентами в Черкаській області за даними 2024 року, що представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6. Порівняльний аналіз ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" з основними конкурентами (Черкаська область, 2024 рік)

Показник	ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ"	ТОВ "АГРОПРОСПЕРІС"	ТОВ "ЧЕРКАСЬКИЙ АГРОХОЛДИНГ"
Рік заснування	2017	2008	2015
Площа орендованої землі (га)	12 500	9 800	15 200
Основні культури	Пшениця, соняшник, кукурудза	Соя, ріпак, цукровий буряк	Пшениця, ячмінь, соя
Виручка (2023, млн грн)	850	620	1 100
Чистий прибуток (2023, млн грн)	-18423	85	150
Кількість працівників	112	110	200
Експорт (% від виручки)	45%	30%	55%
Основні ринки збуту	ЄС, Близький Схід	Україна, Молдова	ЄС, Африка
Використання технологій	Точне землеробство (дрони, датчики)	Часткова автоматизація	Повний цикл AI-аналітики
Кредитне навантаження (млн грн)	200	150	350

Джерело: [відкриті дані з ЄДР, Opendatabot, та державних звітів]

Проведений розбір показує, що ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" володіє потенціалом для росту, зокрема завдяки середнім розмірам земельного банку, активному застосуванню передових агротехнологій та спрямованості на експорт. Водночас, фінансові показники, особливо чистий збиток, свідчать про необхідність оптимізувати витрати, підвищити операційну ефективність і вдосконалити систему управління ризиками.

Порівняно з конкурентами, підприємство має конкурентні переваги у використанні технологій та частці експорту, проте відстає за прибутковістю та рівнем цифрової трансформації. Зважаючи на позитивну динаміку виручки, ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" має перспективу покращити фінансовий стан через

впровадження сучасних маркетингових стратегій, зокрема інноваційних способів просування, цифрових каналів реалізації та аналізу споживчого попиту на експортних ринках.

ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" – аграрне підприємство, яке спеціалізується на вирощуванні зернових, олійних культур та інших сільськогосподарських продуктів. Нижче наведено аналіз зовнішніх факторів, що впливають на його діяльність.

Таблиця 2.7. PEST-аналіз ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ"

Категорія	Позитивні фактори (+)	Негативні фактори (-)
Політичні	- Держпідтримка аграріїв (дотації, пільгові кредити) - Вільна торгівля з ЄС	- Військовий стан та експортні обмеження - Нестабільність земельного законодавства
Економічні	- Високий попит на зерно/олійні культури - Слабка гривня (плюс для експорту)	- Коливання цін на паливо, добрива - Високі кредитні ставки
Соціальні	- Попит на екопродукцію в Європі - Автоматизація (менше залежності від праці)	- Дефіцит кваліфікованих кадрів (міграція) - Соціальна напруга через війну
Технологічні	- Точне землеробство (дрони, датчики) - Розвиток ВДЕ (сонячні станції, біогаз)	- Дорога модернізація техніки - Кіберзагрози (хакерські атаки)

Джерело: авторська розробка

Зовнішнє середовище функціонування ТОВ «Агронива-Черкаси» є складним і водночас містить як значні виклики, так і певні можливості для розвитку.

У політичній сфері позитивним чинником є державна підтримка аграрного сектору, включаючи дотації та пільгове кредитування, а також наявність режиму вільної торгівлі з ЄС, що відкриває нові ринки збуту. Однак ризики політичної нестабільності, воєнного стану, експортних обмежень та невизначеності у

земельному законодавстві створюють додаткову непередбачуваність для підприємства.

Економічні умови формують сприятливе тло завдяки високому попиту на українську агропродукцію та відносно слабкій національній валюті, що підвищує конкурентоспроможність експорту. Водночас серйозні перепони виникають через нестабільні ціни на ресурси (паливо, добрива) та високі відсоткові ставки на кредити, що обмежує інвестиційні можливості підприємства.

У соціальному аспекті спостерігається позитивна динаміка щодо зростання попиту на екологічно чисту продукцію в Європі та впровадження автоматизації, яка зменшує залежність від людського ресурсу. Проте нестача кваліфікованих працівників через міграцію, а також загальна соціальна напруга внаслідок воєнних дій ускладнюють кадрову ситуацію на підприємстві.

Технологічна складова містить вагомі перспективи в контексті впровадження точного землеробства, цифрових технологій та використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). Проте підприємство стикається з проблемами високої вартості модернізації техніки та зростанням кіберзагроз, які вимагають додаткових витрат на захист інформаційної інфраструктури.

Загалом, зовнішнє середовище для ТОВ «Агронива-Черкаси» є динамічним і потребує постійної адаптації до нових умов. Підприємство має потенціал для зростання за рахунок зовнішніх ринків і технологічних інновацій, однак для цього необхідно ефективно управляти ризиками, пов'язаними з економічною нестабільністю, політичними загрозами та дефіцитом трудових ресурсів.

2.3. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства.

Цей підрозділ присвячено аналізу ефективності збутової діяльності підприємства, що є ключовим елементом його фінансової стабільності та конкурентоспроможності. У розділі досліджуються основні показники ефективності, виявлені проблеми та резерви оптимізації збуту.

Для досягнення максимальної ефективності підприємства використовують різні канали збуту, кожен з яких має власні переваги та недоліки:

Табл.2.8. Класифікація каналів збуту

Тип каналу	Переваги	Недоліки
Прямий збут	Висока контроль якості, зниження витрат на посередників.	Обмежений охоплення ринку, високі витрати на логістику.
Непрямий збут	Широке ринкове покриття, менше навантаження на ресурси.	Втрата контролю над ціноутворенням, залежність від посередників.
Онлайн-продажі	Глобальний охоплення, низькі операційні витрати.	Конкуренція, витрати на цифровий маркетинг.
Офлайн-продажі	Особистий контакт із клієнтом, можливість демонстрації товару.	Високі витрати на утримання торгових точок.

1. Дослідження класифікації каналів збуту дозволяє дійти висновку, що кожен тип має як позитивні сторони, так і недоліки, які слід враховувати при виборі найефективнішої моделі реалізації продукції. Наприклад, прямий збут дає змогу добре контролювати якість продукції та дозволяє заощаджувати на посередниках. Але його «головний мінус» – обмежене покриття ринку та значні витрати на логістику, що критично для підприємств з невеликими фінансами або тих, що працюють на великих географічних ринках.

2. Непрямий збут, навпаки, характеризується широким охопленням ринку, що дозволяє швидко збільшити продажі та зменшити навантаження на власні ресурси підприємства. Водночас такий канал передбачає «втрату контролю над

процесом ціноутворення» та залежність від дій і стратегій посередників, що може вплинути на кінцевий прибуток.

3. В сучасних умовах онлайн-продажі стали одним з найперспективніших напрямків реалізації, оскільки забезпечують глобальний масштаб і зменшують операційні витрати завдяки відсутності потреби у фізичних точках продажу. Проте, водночас, необхідно брати до уваги високий рівень конкуренції в онлайн-середовищі, а також значні витрати на digital-маркетинг, щоб забезпечити видимість продукту серед великої кількості аналогів.

4. Офлайн-продажі, попри зростання популярності електронної комерції, зберігають свою актуальність завдяки можливості безпосереднього контакту з клієнтом, що сприяє зростанню довіри до бренду і дозволяє проводити демонстрацію товару. Проте вони залишаються фінансово витратними через

Перш за все проведемо оцінку витрат підприємства для визначення ефективності збуту, що представлено в табл. 2.9.

Табл.2.9. Показники оцінки ефективності збуту

Показник	Формула	2022	2023 рік	2024 рік	Аналіз
Обсяг реалізації	Чистий дохід від реалізації	117 552	138 033	162 039	Зростання на 17.4% – позитивна динаміка.
Витрати на збут	Сума витрат на збут	10 122	8 396	4 263	Скорочення на 49.2% – ефективне управління.
Частка витрат на збут	(Витрати на збут / Загальні операційні витрати) × 100%	7,9%	6.3%	3.4%	Оптимізація витрат.
Коефіцієнт обіговості запасів	Собівартість реалізованої продукції / Середній обсяг запасів	1,02	1.26	1.73	Поліпшення оборотності запасів.
Рентабельність збуту	(Чистий прибуток / Обсяг	0,43%	0.77%	27.4%	Різке покращення через

	реалізації) × 100%				оптимізацію витрат.
Рентабельність збутових витрат	Чистий прибуток / Витрати на збут) × 100%	5,0%	12,6%	104,2%	Значне зростання ефективності витрат на збут.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

1. Упродовж досліджуваного часового проміжку динаміка обсягів реалізації продукції засвідчила стабільну тенденцію до збільшення. У 2023 році чистий дохід від реалізації підвищився на 17,4% відносно 2022 року і сягнув 138 033 тис. грн, а у 2024 році — ще на 17,4%, діставши позначки 162 039 тис. грн. Це вказує на збільшення попиту на вироби підприємства або на успішне впровадження стратегії збуту.

2. Витрати на збут протягом проаналізованого періоду значно скоротилися. У 2023 році вони зменшилися на 17,1% відносно 2022 року (з 10 122 тис. грн до 8 396 тис. грн), а у 2024 році — ще на 49,2% (до 4 263 тис. грн). Така динаміка вказує на ефективне управління процесами збуту та зменшення витрат без негативного впливу на обсяги реалізації.

3. Частка витрат на збут у загальних операційних витратах показує чітку тенденцію до зменшення: у 2022 році вона становила 7,9%, у 2023 — 6,3%, а у 2024 — лише 3,4%. Це свідчить про оптимізацію витратної частини діяльності підприємства, а також про підвищення ефективності функціонування збутового підрозділу.

4. Коефіцієнт оборотності запасів збільшився з 1,02 у 2022 році до 1,73 у 2024 році. Це свідчить про покращення оборотності запасів, тобто підприємство швидше реалізує продукцію та менше коштів відволікається на утримання товарно-матеріальних запасів.

5. Рентабельність збуту у 2022 році була на рівні 0,43%, у 2023 — 0,77%, а у 2024 зросла до 27,4%. Такий стрімкий стрибок прибутковості реалізації продукції у 2024 році є наслідком істотного скорочення витрат та зростання обсягів продажу.

6. Рентабельність збутових витрат теж демонструє значне покращення. Якщо у 2022 році на 1 грн витрат на збут припадало 5 коп. прибутку, то у 2023 — вже 12,6 коп., а у 2024 — 1 грн 4 коп., що означає зростання ефективності використання коштів на збут.

Протягом періоду 2022–2024 років підприємство продемонструвало значне покращення показників результативності збуту. Спостерігається збільшення обсягів реалізації та одночасне зменшення витрат на збут, що позитивно вплинуло на рентабельність. Покращення оборотності запасів та зростання прибутковості свідчать про ефективне управління процесами збуту та правильну комерційну політику.

Табл.2.10. Сильні та слабкі сторони збуту підприємства

Критерій	Сильні сторони	Слабкі сторони
Доходи	Зростання виручки на 17.4% у 2024 році.	Низька рентабельність у 2023 році (0.77%).
Витрати	Різке скорочення витрат на збут.	Високі витрати на збут у 2023 році.
Дебіторська заборгованість	—	Зростання авансів у 2024 році (з 6 818 до 58 737).

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

1. Протягом досліджуваного періоду показники збутової діяльності підприємства характеризувалися як позитивними змінами, так і проблемними аспектами. Зокрема, у 2024 році спостерігалось зростання виручки від реалізації продукції на 17,4%, що свідчить про підвищення ефективності збуту та попиту на продукцію підприємства. Це є позитивним сигналом для подальшого розвитку та зміцнення ринкових позицій.

2. Водночас аналіз витратної частини демонструє як позитивні, так і негативні тенденції. У 2024 році відбулося різке скорочення витрат на збут, що може свідчити про оптимізацію збутових процесів або зменшення обсягів витратної частини за рахунок підвищення ефективності логістики, маркетингу чи персоналу. Проте у 2023 році витрати на збут залишалися високими, що могло негативно впливати на фінансові результати діяльності підприємства. Як

наслідок — рентабельність у 2023 році становила лише 0,77%, що є досить низьким показником.

3. Щодо управління дебіторською заборгованістю, простежується негативна тенденція — суттєве зростання виданих авансів у 2024 році: з 6 818 тис. грн до 58 737 тис. грн. Це може свідчити про погіршення умов контрактів або послаблення контролю над розрахунковою дисципліною, що, в свою чергу, може створювати ризики нестачі оборотних коштів у короткостроковій перспективі.

Отже, ТОВ «Агронива-Черкаси» демонструє позитивну динаміку виручки та оптимізує витрати на реалізацію продукції, але невисокий рівень рентабельності та стрімке збільшення дебіторки генерують фінансову напруженість.

Для більш кращого аналізу збутової діяльності підприємства проведемо порівняння структури каналів збуту із основними його конкурентами, що представлено в табл. 2.11.

Наведена нижче таблиця ілюструє різні підходи до каналів збуту в конкуренції. Зокрема, Агронива-Черкаси наразі орієнтується здебільшого на оптові продажі без широкого використання онлайн та B2C-каналів. На відміну від неї, LNZ Group реалізує частину продукції через офіційний інтернет-магазин (1), Kernel багато продає через експортні та внутрішні переробні ланцюги, а УРОЖАЙ/МНР активно виходить на ринок фасованої продукції і співпрацює з мережами.

Таблиця 2.11. Порівняння каналів збуту ТОВ «Агронива-Черкаси» з основними конкурентами

Канал збуту	АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ	LNZ Group	АГК «МАЇС»	НВФ «Урожай» (МХП)
Оптова торгівля зерном	+	+	+	+
Онлайн-продажі (агро)	–	+	-	-
Дистриб'ютори/дилери	-	+	+	+
Продаж фасованої продукції	–	+/- (насіння)	+/- (насіння)	+/- (молотко, яйця)

В2С (супермаркети)	–	-	-	+
Використання CRM/ERP	-	+	+	+

Знак «+» позначає активне застосування каналу; «-» – відсутність; «+-» – часткове застосування.

Джерела інформації: сайти компаній (LNZ[17], Маїс[18], МХП[19]) і новинні публікації

На основі проведеного аналізу можна висзначити основні проблеми збутової діяльності ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" в аналізований період (табл. 2.12)

Табл.2.12. Проблеми збутової діяльності

Проблема	Причина
Високі витрати на збут (2023)	Неефективна маркетингова стратегія.
Низька рентабельність (2023)	Висока собівартість продукції.
Зростання дебіторки за авансами	Недостатній контроль розрахунків із клієнтами.

1. Упродовж аналізованого періоду були виявлені серйозні недоліки у сфері реалізації продукції підприємства. Зокрема, у 2023 році спостерігався значний рівень витрат на збут, що сигналізує про низьку ефективність застосованої маркетингової стратегії. Ця ситуація може бути викликана некоректним вибором шляхів збуту, недостатньо цільовою рекламною кампанією або перевищенням витрат на просування над отриманим результатом.

2. Окрім того, у 2023 році рентабельність збуту залишалася на невисокому рівні, що пояснюється високою вартістю реалізованої продукції. Це вказує на необхідність перегляду витрат на виробництво та постачання, а також потенційну невідповідність між ціною продажу та витратами.

3. Також відмічено збільшення дебіторської заборгованості за авансами, що є наслідком недостатнього контролю за розрахунками з клієнтами. Це може ускладнювати фінансову ліквідність та обмежувати фінансові можливості підприємства щодо забезпечення поточної діяльності.

Висновок до розділу 2

На основі проведеного аналізу динаміки фінансових показників та активів ТОВ «Агронива-Черкаси» за 2022–2024 роки можна зробити такі загальні висновки:

1. У 2023 році підприємство зіткнулося з критичним падінням прибутковості. Валовий прибуток зменшився на 94% (–17 279 тис. грн), а чистий прибуток перейшов у значний збиток — 18 423 тис. грн. Основними причинами стали: різке зростання собівартості реалізованої продукції на 91% та суттєве збільшення витрат на збут (на 208%). У 2024 році ситуація значно покращилася: валовий прибуток зріс до 44 336 тис. грн, а підприємство знову отримало чистий прибуток у розмірі 31 720 тис. грн. Це свідчить про ефективну адаптацію та стабілізацію фінансової діяльності після кризи 2023 року.

2. Упродовж аналізованого періоду структура активів підприємства зазнала значних змін. У 2023 році активи збільшилися на 19%, що вказує на активізацію операційної діяльності. Проте у 2024 році відбулося незначне скорочення оборотних активів (–3%), що свідчить про стабілізацію ресурсної бази. Значне зростання дебіторської заборгованості за виданими авансами (на 770% у 2024 році) може свідчити про активну підготовку до майбутніх поставок, але також несе потенційні ризики щодо повернення коштів. Позитивним моментом є зростання грошових коштів, зокрема на рахунках у банках, що зміцнило ліквідність підприємства та зменшило фінансові ризики.

3. ТОВ «Агронива-Черкаси» утримує на Черкаському ринку позицію середнього гравця. Згідно проведеного аналізу, у 2023 році її виручка становила приблизно 850 млн грн – менше, ніж у лідера ринку (понад 1 100 млн грн у «Черкаського агрохолдингу»), але більше, ніж у деяких конкурентів. При цьому компанія вирізняється високою часткою експорту продукції (45% виручки) та активним використанням передових технологій (точне землеробство). Разом з тим, рентабельність «Агрониви» залишається низькою: у 2023 році підприємство

зазнало чистих збитків (-18,4 млн грн), тоді як конкуренти демонстрували прибутки.

4. Обсяги реалізації за період неухильно збільшувалися: чистий дохід щорічно зростав на 17,4%. Водночас витрати на збут істотно скорочувались: у 2023 році вони зменшились на 17,1% (з 10 122 до 8 396 тис. грн), а у 2024-му – ще на 49,2% (до 4 263 тис. грн). Таким чином, частка витрат на збут в операційних видатках скоротилася з 7,9% у 2022 році до 3,4% у 2024-му. За рахунок одночасного зростання виручки та оптимізації витрат рентабельність збуту зросла з 0,43% у 2022 році до 0,77% у 2023-му та до 27,4% у 2024-му. На кожну гривню витрат на збут у 2022 році припадало лише 5 коп. прибутку, а у 2024 році – вже 1,04 грн прибутку. З огляду на це, можна констатувати значне покращення ефективності збутового процесу: обсяги продажу збільшилися, витрати знизилися, а маржинальність реалізації значно покращилася.

5. PEST-аналіз виявив такі ключові зовнішні фактори: політичний блок включає підтримку аграріїв (дотації, пільгові кредити) та вільну торгівлю з ЄС як позитиви, проте воєнний стан і нестабільне земельне законодавство створюють значні виклики. З економічної точки зору сприятливим є високий попит на сільгоспкультури та девальвація гривні (що посилює експорт), але ризики – різкі коливання цін на пальне і добрива та високі кредитні ставки. Соціальні фактори включають зростаючий попит на екологічно чисту продукцію та автоматизацію виробництва, проте демографічні проблеми та соціальна напруга через війну обмежують наявність робочої сили. Технологічний блок PEST вказує на перспективу точного землеробства та використання альтернативних джерел енергії, водночас відзначаючи високу вартість модернізації техніки та ризики кібератак.

РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМАТИКА ТА НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні проблеми у збутовій діяльності ТОВ "АГРОНИВА- ЧЕРКАСИ"

Збутова діяльність ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" наражається на низку труднощів ,які гальмують ефективне розповсюдження продукції та зміцнення позицій на ринку . На основі дослідження можна провести виділити наступні проблеми:

1. Вплив війни. Війна в Україні відчутно змінила стан аграрного сектору, і ТОВ «АГРОНИВА – ЧЕРКАСИ» зазнало наслідків. Основні фактори впливу на діяльність підприємства:

- Економічні і фінансові труднощі. Скорочення прибутковості через блокування морських портів та зростання вартостей логістики (на 30 – 50%) , підприємство зазнало зменшення прибутків від експорту . У 2023 році підприємство константувало чистий збиток, який становить -18,4 млн. грн, що можливо пояснюється зі зниженням цін на зерно та зменшенням обсягів реалізації.

- Зменшення площ через мінування. У 2023 році близько 25% сільгоспугідь України було непридатним для обробітку через мінування, руйнування інфраструктури та бойові дії. Це включало й Черкаську область, де розмінування тривало, але не всі землі вдавалося вчасно повернути до виробництва. За інформацією ДСНС в 2023 р У Черкаській області було обстежено 885 га земель, визначених Планом першочергового розмінування. За результатами обстеження, територія не потребує розмінування але не всі землі вдавалося вчасно повернути до виробництва. [20].

- Також війна спричинила екологічні наслідки забруднення ґрунтів важкими металами внаслідок обстрілів (наприклад, підвищення вмісту міді та сірки), що погіршило якість продукції. [21]. [22].

- Фінансова нестабільність. У 2023 році компанія зафіксувала чистий збиток у розмірі -18,4 мільйони гривень, що потенційно могло негативно вплинути на фінансування ключових сфер, таких як канали збуту, маркетинг та логістика. Варто зазначити, що рентабельність продукції складає всього 0,77%, що вказує на низьку ефективність управління витратами або можливі проблеми у формуванні цін. [23].

Крім того наявна проблема недостатності фінансування на маркетинг і збут. Через обмежені ресурси компанія не має змоги розширити канали збуту, впроваджувати сучасні технології або проводити активні рекламні кампанії.

- Високий рівень зобов'язань і правові ризики. У 2024 році фірма показує зобов'язання на суму 174,1 млн грн, тоді як її активи оцінюються в 242,8 млн грн. Коефіцієнт поточної ліквідності становить 0,99, що є нижчим за рекомендований діапазон від 1,5 до 2. Це може вказувати на ймовірні труднощі з виконанням короткострокових зобов'язань, а також на обмеження в розширенні мережі. Крім того, на компанію зареєстровано 137 судових рішень, що потенційно здатне негативно вплинути на її ділову репутацію і ускладнити взаємини з партнерами [23].

4. Низька маркетингова активність підприємства, що проявляється через відсутність брендування продукції, стратегії для формування впізнаваності та лояльності серед споживачів. Слабка цифрова присутність, а саме: відсутність ефективного сайту, сторінок у соцмережах або електронної комерції, що в свою чергу обмежує охоплення клієнтів і партнерів, особливо на міжнародному ринку.

5. Конкуренція та тиск на ціни. В кризовий період дуже явно відчувається підвищення конкуренції, особливо з боку великих агрохолдингів. Вони мають більш ширший доступ до фінансування, сучасної техніки та міжнародних ринків, що ускладнює конкурентну боротьбу. Не менш важливим є ціновий демпінг. На

ринку присутні гравці, які продають продукцію за заниженими цінами, змушуючи підприємство знижувати власну маржу.

На основі визначених проблем можна визначити наступні рекомендації:

1. Вдосконалити маркетингову стратегію, зосереджуючись на більш ефективних каналах просування та продажу, зокрема, на діджитал-маркетингу, CRM-системах та програмах лояльності для постійних клієнтів. Резерви підвищення ефективності ТОВ "АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ" представлено в табл. 3.1.

2. Зменшити собівартість продукції шляхом оптимізації виробничих процесів, мінімізації втрат ресурсів, укладання більш вигідних контрактів з постачальниками та впровадження енергоощадних технологій.

3. Посилити контроль над дебіторською заборгованістю, зокрема, за авансами, шляхом впровадження автоматизованих систем моніторингу платежів, встановлення чітких умов розрахунків і кредитних лімітів для партнерів.

4. Регулярно проводити оцінку ефективності збутової діяльності, щоквартально аналізуючи ключові показники: витрати на збут, рентабельність продажів, рівень дебіторської заборгованості та інше. Це дозволить своєчасно виявляти відхилення та вживати відповідних заходів.

Таблиця 3.1. Резерви підвищення ефективності

Захід	Очікуваний результат
Автоматизація збуту (CRM)	Скорочення дебіторської заборгованості на 25%.
Оптимізація логістики	Зниження витрат на збут ще на 10-15%.
Розвиток онлайн-продажів	Збільшення обсягів реалізації на 20%.
Тренінги для менеджерів	Підвищення конверсії продажів.

Внаслідок здійсненого аналізу резервів підвищення ефективності діяльності підприємства можна зробити висновок про існування чималого потенціалу для поліпшення ключових показників. Зокрема, впровадження автоматизованої системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM)

дасть змогу зменшити обсяг дебіторської заборгованості на 25%, що позитивно вплине на ліквідність та фінансову стабільність підприємства.

Оптимізація логістичних процесів сприятиме зменшенню витрат на збут ще на 10–15%, що забезпечить зростання прибутковості операційної діяльності. Розвиток онлайн-продажів дозволить збільшити обсяги реалізації продукції на 20%, що в умовах цифровізації ринку є стратегічно важливим кроком. Окрім того, організація тренінгів для менеджерів з продажу сприятиме підвищенню конверсії, тобто ефективності комунікації з потенційними клієнтами, що в підсумку також позитивно вплине на загальні показники виручки.

Аналіз діяльності в період 2022–2024 виявив низку проблем у збутовій політиці. Зокрема, у 2023 році спостерігались високі витрати на збут, що вказує на неефективну маркетингову стратегію, а низька рентабельність пояснюється завищеною собівартістю продукції. Окрім того, зросла дебіторська заборгованість за авансами, що свідчить про недостатній контроль фінансових розрахунків із клієнтами.

Для розв'язання цих проблем запропоновано наступні резерви: впровадження CRM-системи (автоматизація збуту) для поліпшення контролю розрахунків, оптимізація логістичних процесів, розвиток онлайн-продажів та навчання персоналу. Відповідно до оцінок, запровадження CRM дозволить скоротити дебіторську заборгованість на 25%, а оптимізація логістики – знизити витрати на збут на 10–15%.

Розвиток інтернет-каналів збуту може забезпечити збільшення обсягів реалізації приблизно на 20%, а тренінги для менеджерів підвищать конверсію продажів. Реалізація цих заходів має забезпечити всебічне зростання ефективності збутової діяльності: одночасне скорочення витрат і дебіторської заборгованості разом із нарощенням обсягів продажу сприятиме стабільному фінансовому зростанню та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Отже, за проаналізований період ТОВ «Агронива-Черкаси» демонструє загальну тенденцію до відновлення та зростання збутової діяльності: збільшення

виручки і прибутковості поєднується з поступовою оптимізацією витрат та покращенням ліквідності.

Наявні внутрішні ресурси та зовнішні можливості (держпідтримка, ринки експорту, технологічні інновації) за умови реалізації запропонованих заходів дають підстави сподіватись на стійке покращення результатів і зміцнення позицій на ринку у середньо- та довгостроковій перспективі.

3.2. Використання інноваційних маркетингових методів і технологій для удосконалення збутової діяльності ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

- В сучасних реаліях агробізнесу ключовим фактором конкурентоспроможності стає інтеграція інноваційних маркетингових стратегій. Вони дозволяють суттєво покращити збутову діяльність, збільшити охоплення ринку та зміцнити лояльність клієнтів. Відповідно до результатів вивчень, приблизно 50% виробників сільськогосподарської продукції висловлюють готовність купувати онлайн, та цей відсоток зростає для випадків повторних придбань.) [23].

ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ» не активно використовує сучасні технології в своїй діяльності, саме тому пропонується удосконалення збутової діяльності через наступні дії:

1. Впровадження цифрових маркетингових інструментів, а саме:

- Соціальні медіа та таргетована реклама. Використання платформ Facebook, Instagram та YouTube дозволяє ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією. Для B2B-сегменту (агрохолдинги, фермери) актуальні вебінари та відеоогляди продукції, тоді як геолокаційне таргетування забезпечує точний охоплення (наприклад, реклама насіння для конкретних регіонів).

- SEO та контент-маркетинг. Створення контенту на тему «розумного сільського господарства» (блоги, кейс-стадії) покращує видимість у пошукових

системах. Наприклад, стаття «Як підвищити врожайність пшениці» залучає фермерів, демонструючи експертність компанії (Kotler & Keller, 2016).

В таблиці 3.2 представлений порівняльний аналіз ефективності різних каналів цифрового маркетингу, що може використати досліджуване підприємство, саме в аграрному секторі.

Табл. 3.2. Порівняльний аналіз ефективності різних каналів цифрового маркетингу в аграрному секторі

Канал маркетингу	Рівень залученості (%)	Рентабельність інвестицій (%)	Вартість залучення клієнта (\$)
SEO-оптимізація	65	42	125
Соціальні мережі	48	35	180
Email-маркетинг	55	38	150
Контент-маркетинг	58	40	165
Таргетована реклама	45	32	200

Джерело: складено автором на основі [24], [25]

2. Впровадження Big Data та штучного інтелекту. Мається на увазі впровадження:

— CRM-системи (наприклад, Salesforce). Це дасть змогу аналізувати історію замовлень, прогнозувати попит і формувати персоналізовані пропозиції (наприклад, знижки на насіння восени). Згідно з дослідженням McKinsey (2019), використання Big Data збільшує ефективність маркетингу на 15–20%.

— Чат-боту та автоматизації при роботі з клієнтами. AI-боти на сайті компанії забезпечують миттєві відповіді на запити клієнтів (наприклад, підбір техніки для обробки 500 га), що підвищує рівень обслуговування (Huang & Rust, 2021).

3. Електронна комерція та мобільні рішення. В даному випадку пропонується створення та використання персональної онлайн-платформи. Оскільки створення інтернет-магазину з функцією оптових закупівель та електронними каталогами розширює аудиторію та знижує витрати на традиційний збут (Chaffey, 2022). Власний інтернет-магазин дозволить компанії продавати продукцію безпосередньо кінцевим споживачам, мінімізуючи витрати на посередників та покращуючи комунікацію з клієнтами. Платформа може

включати систему онлайн-замовлень, персоналізовані пропозиції та інтеграцію з логістичними сервісами. Крім того пропонується інтеграція з існуючими маркетплейсами (Rozetka, Prom.ua, Zakupka.ua). Це дозволить швидко розширити охоплення ринку без необхідності великих початкових інвестицій. Такий підхід сприяє швидкому запуску онлайн-продажів і дозволяє протестувати попит на продукцію в різних регіонах.

На основі проведеного аналізу та визначених рекомендації для ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ», необхідно визначити, які плановий результат від впровадження інноваційних маркетингових методів і технологій:

- Підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства в цілому.
- Розширити ринки збуту, в тому числі вийти на нові географічні ринки.
- Збільшити обсяги продажів та прибутковість.
- Сформувати позитивний імідж інноваційного та клієнтоорієнтованого підприємства.
- Забезпечити сталий розвиток в довгостроковій перспективі.

Перехід до використання інноваційного маркетингу є стратегічно важливим кроком, що вимагає комплексного підходу, поєднання сучасних технологій, кваліфікованого персоналу та орієнтації на потреби споживачів.

3.3. Оптимізація каналів збуту як основа для підвищення ефективності діяльності ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

На основі визначених проблем та окреслених рекомендацій визначемо їх ефективність в діяльності ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ».

Впровадження цифрових технологій управління збутом, зокрема CRM- та ERP-систем, дозволить ТОВ «Агронива-Черкаси» підвищити продуктивність збутового відділу, скоротити операційні витрати, покращити обслуговування клієнтів і збільшити виручку. Це стратегічний крок до підвищення ефективності

діяльності підприємства та зміцнення конкурентних позицій на аграрному ринку.

Створити бренд продукції ТОВ «Агронива-Черкаси» з якісною упаковкою, логотипом, базовим маркетинговим просуванням. Позиціонувати продукцію як екологічну, локальну, надійну, що дасть змогу зайняти преміальний сегмент. А налагодження прямих контрактів з переробниками та вихід на торговельні мережі з власною ТМ дозволять ТОВ «Агронива-Черкаси» підвищити маржинальність, зменшити залежність від посередників, а також зміцнити конкурентоспроможність на агропродовольчому ринку Черкащини та України загалом.

Наступним кроком є створення вебсайту із функцією замовлення продукції, а також сторінки в соцмережах для підтримки контакту з цільовою аудиторією. Крім того необхідно розробити презентаційні матеріали та комерційні пропозиції для трейдерів, дистриб'юторів, супермаркетів, переробників.

Досвід кращих українських сільськогосподарських компаній (Avangard, Organic Original, LNZ Group, Triada-MK) показує, що запропоновані зміни допомагають продажам рости на 20 до 40 відсотків, покращують прибуток і роблять сталі партнерства у переробників і виходу на зовнішні ринки. Це означає можливість для «Агрониви-Черкаси» зміцнити позицію. [26], [27],

З огляду на результати проведеного аналізу та для підвищення ефективності збутової діяльності та забезпечення стабільного прибуткового зростання ТОВ «Агронива-Черкаси» доцільно реалізувати комплексну програму оптимізації каналів збуту. Основні кроки такої програми:

1. Диверсифікація збутових каналів:
 - Запровадити онлайн-торгівлю зерновими через електронні аграрні біржі (Agrotrade, УУБ, GrainTrade).
 - Залучитися до аграрних маркетплейсів (AgroForum, AgroUA), що дозволяють працювати з ширшим колом покупців.

- Розпочати В2С-напрямок: продаж частини продукції у фасованому вигляді для споживачів (наприклад, кормові суміші, борошно, зерно для тварин тощо).

Очікуваний результат від впровадження диверсифікації каналів збуту представлений в таблиці 3.3

Табл.3.3. Диверсифікація збутових каналів

Показник	До диверсифікації	Після диверсифікації
Виручка, % зміни	0 %	+10–12 %
Операційна маржа, п.п.	0 п.п.	+3–4 п.п.
Витрати на збут (% від обігу)	≈6 %	≤ 8 %
Частка нових каналів у структурі продажів	0 %	40 % (20 % біржі, 10 % маркетплейси, 10 % В2С)

Джерело: Складено на основі досліджень і прикладів. Ці показники узгоджуються з практикою аналогічних агрокомпаній (LNZ Group, Kernel, Авангард)

2. Впровадження цифрових технологій управління збутом:

- Інтегрувати CRM-систему для обліку клієнтів, управління комунікаціями, обробки заявок і аналітики продажів.

- Використати ERP-систему для об'єднання логістики, фінансів, складу та збуту в єдиному цифровому середовищі.

Очікуваний результат від впровадження цифрових технологій збуту представлений в таблиці 3.4

Табл.3.4. Цифрові технології збуту

Показник	До впровадження	Після впровадження
Витрати на обробку замовлень (люд./год)	100 %	-30–40 %
Кількість оброблених заявок за день	100 %	+20–30 %

Джерело: Складено на основі досліджень

Тепер визначимо необхідні фінансові витрати для впровадження запропонованих заходів, що представлено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3. Орієнтовні витрати на впровадження запропонованих заходів для ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

Заходи	Вартість (мін.) грн.	Вартість (макс.) грн.
Агродрони (1 -2 одиниці)	60 000	300 000
Система точного землеробства (IoT)	50 000	150 000
ERP – система (ліцензія + впровадження)	200 000	2 000 000
Онлайн –платформа для продажу	300 000	600 000
Всього	610 000	3 050 000

В даній таблиці мінімальні витрати передбачають використання базових рішень чи вітчизняних продуктів; максимальні – впровадження імпортних або комплексних систем з налаштуванням. Загалом мінімальна вартість складе 310 тис. грн, максимальна вартість 1 850 тис. грн. Крім того дані витрати в основному єдиноразові, постійними є тільки ліцензія на ERP – систему, що складає від 15 тис. грн до 150 тис. грн в рік та обслуговування онлайн-платформи, від 20 до 60 тис. грн на рік.

Тепер необхідно визначити вплив запропонованих заходів та очікуваний результат, що наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4. Вплив та очікуваний результат від впровадження запропонованих заходів для ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

Рекомендація	Результат
Використання дронів	Суттєве зниження витрат на обприскування та хімікати: наприклад, у дослідах з використанням дронів витрати на роботи зменшувалися на 50–70% порівняно з традиційними методами, водночас скорочувалася норма витрат ЗЗР. До того ж тривалість обробки полів скорочується з кількох днів до кількох годин.
Система точного землеробства (IoT)	Оптимізація ресурсів і збільшення врожайності: впровадження IoT-сенсорів і інтелектуальних систем зрошення дає економію води до 25% та підвищення врожайності на 10–15%. Також витрати на добрива та пестициди знижуються завдяки точному дозуванню (застосування VRT)
ERP система	Підвищення ефективності управління: ERP об'єднує планування виробництва, облік, фінанси та логістику в одну

	платформу, що усуває дублювання процесів та знижує втрати ресурсів. Автоматизація звітності та аналітики дозволяє приймати точні рішення, скорочуючи адміністративні витрати та простой.
Онлайн торгівля продукції	Зростання доходів і консолідація ринку: вихід на цифрові ринки дозволяє залучати нових клієнтів і отримувати вищу маржу (без посередників). У реальному кейсі невелика ферма після запуску онлайн-продажів підняла обсяги прямих продажів на 40% і утримала більшу частку виручки всередині бізнесу. Платформи спрощують маркетинг та знижують невизначеність збуту

Загалом планується наступні етапи впровадження заходів:

1. 2025 рік (пілотний етап). Передбачає впровадження системи точного землеробства (IoT-сенсори, автоматизоване зрошення) та ERP-системи. Економічний ефект: економія витрат на воду і добрива (до 25%) та підвищення врожайності (на 10–15%), скорочення адміністративних та операційних витрат завдяки автоматизації, зростання продуктивності праці. Соціальний ефект проявлятиметься через підвищення кваліфікації працівників (навчання роботі з сенсорами), зниження фізичного навантаження під час поливу, спрощення комунікації між відділами, підвищення прозорості інформації (через єдину систему звітності). Технологічний ефект передбачає перехід до інтегрованої цифрової платформи управління підприємством, покращення аналітики.

2. 2026 рік (масштабування). Передбачає впровадження агродронів та запуск платформи онлайн-торгівлі.

Економічний ефект: суттєве зниження витрат на обробіток полів (досліди показали зменшення операційних витрат на 50–70% порівняно з традиційним обприскуванням), швидший цикл аграрних робіт, збільшення прибутку за рахунок розширення ринків збуту (реальний кейс – +40% продажів через діджитал-платформу), зниження витрат на посередництво. Соціальний ефект проявлятиметься через зменшення фізичного ризику для працівників при внесенні хімікатів, навчання персоналу роботі з безпілотними системами, підвищення впізнаваності бренду ферми, покращення обслуговування клієнтів

(зручний інтерфейс замовлень), підтримка локальної економіки (більше грошей залишається в громаді). Технологічний ефект передбачає модернізацію технічного парку, гнучкого реагування на зміну стану посівів (швидкий аналіз NDVI-зображень), застосування CRM/аналітики для прогнозування продажів, підтримка доставки «з поля до споживача»

Наступним кроком оцінимо економічний ефект від запропонованих заходів та смодельємо прогнозовані доходи та витрати за 2025-2027 роки, табл. 3.5

Таблиця 3.5. Фінансовий ефект від впровадження запропонованих заходів удосконалення збутової діяльності для ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

Показник	2024 (факт.)	2025 (прогноз)	Зміна, тис. грн	2026 (прогноз)	Зміна, тис. грн	2027 (прогноз)	Зміна, тис. грн
Дохід	162039	170141	8102	178648	8507	187580	8932
Витрати	130319	130569	250	130929	360	131019	90
Прибуток	31720	39572	7852	47719	8147	56561	8842

На основі проведеного в таблиці 3.5 моделювання можливого фінансового ефекту зробимо наступні висновки:

3. Завдяки впровадженню технологій у 2025 році очікується зростання виручки за рахунок підвищення врожайності (+10%) і початку прямих продажів; економія витрат (на зрошення, пальне, адмінресурси) помірно компенсує частину капіталовкладень. Витрати зростуть на 250 тис, дохід на 8102 тис. грн, чистий прибуток на 7852 тис. грн.

4. У 2026 році обсяги реалізації зростають ще за рахунок повного запуску онлайн-продажів і оптимізації виробничих процесів (додаткове +12–15% до доходу). Затрати моделі включають стабільні операційні витрати плюс незначний приріст на утримання нових систем (підписки, сервіс). Витрати зростуть на 360 тис, дохід на 8507 тис. грн, чистий прибуток на 8147 тис. грн.

5. В 2027 році коли первинних інвестицій вже не буде, витрати зростуть лиге на 90 тис, дохід на 8932 тис. грн, а чистий прибуток на 8842 тис. грн.

На рис. 3.1 представлено динаміку зміни основних показників від впровадження запропонованих заходів для ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

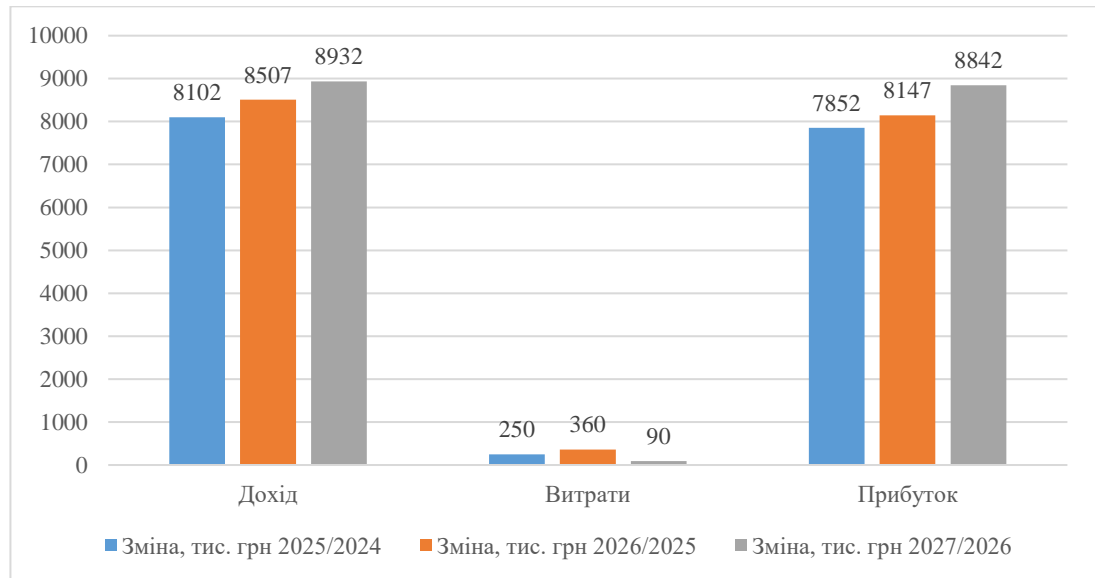


Рис. 3.1. Прогноз змін фінансових показників ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ»

Отже запропоновані цифрові інвестиції (дрони, сенсори, ERP, онлайн-продажі) є взаємодоповнювальними та орієнтовані на підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності ТОВ «АГРОНИВА-Черкаси». Наукові дані та практичні кейси свідчать про реальний позитивний вплив таких заходів на продуктивність та фінансові результати агропідприємств

Висновок до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи здійснено комплексний аналіз проблемних аспектів збутової діяльності ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ» та визначено ключові напрями її поліпшення. В умовах триваючої війни, економічної нестабільності та загального посилення конкуренції на аграрному ринку підприємство стикається з низкою викликів, що суттєво обмежують його прибутковість та ефективність збутової діяльності. Серед найгостріших проблем – фінансові труднощі, обмеженість маркетингових ресурсів, зростання логістичних витрат, відсутність сучасних каналів реалізації та слабка цифрова присутність на ринку.

На основі проведеного аналізу обґрунтовано, що ефективна відповідь на зазначені виклики потребує впровадження інноваційних підходів до маркетингу та збуту. Зокрема, запропоновано модернізувати збутову стратегію підприємства шляхом активного використання цифрових інструментів – соціальних мереж, SEO-оптимізації, контент- і email-маркетингу, CRM-систем та інтернет-платформ. Це дозволить не лише розширити аудиторію потенційних споживачів, а й налагодити більш персоналізовану та ефективну комунікацію з клієнтами.

Окрему увагу приділено питанню оптимізації каналів збуту. Обґрунтовано доцільність диверсифікації збутових шляхів, зокрема – виходу на аграрні маркетплейси, використання електронних бірж, розвиток онлайн-продажів і B2C-сегменту, а також налагодження прямих контрактів із переробниками та торговельними мережами. Такі дії сприятимуть зниженню транзакційних витрат, підвищенню маржинальності продажів і зменшенню залежності від посередників.

Таким чином, запропоновані напрями поліпшення збутової діяльності мають комплексний характер і враховують як зовнішні виклики (воєнна агресія, економічні ризики, конкуренція), так і внутрішні резерви підприємства (цифровізація, підвищення ефективності управління, розвиток бренду). Їх реалізація дозволить ТОВ «АГРОНИВА-ЧЕРКАСИ» зміцнити свої позиції на

аграрному ринку, забезпечити стабільне зростання обсягів реалізації продукції, підвищити прибутковість та сформувати стійку модель розвитку в умовах нестабільного середовища.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було комплексно досліджено теоретичні засади, аналітичні передумови та практичні напрями удосконалення збутової діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. На основі опрацьованих джерел та аналізу діяльності ТОВ «Агронива-Черкаси» встановлено, що ефективна збутова стратегія є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку підприємства, особливо в умовах нестабільного економічного середовища, зростання конкуренції, трансформації споживчих запитів і стрімкої цифровізації бізнес-процесів.

У теоретичному розділі роботи узагальнено сучасні наукові підходи до організації збутової діяльності, проаналізовано роль і значення інноваційних технологій у сфері продажів, таких як CRM-системи, омніканальні платформи, персоналізовані комунікації та аналітика споживчої поведінки. Обґрунтовано доцільність інтеграції традиційних інструментів збуту з цифровими каналами, що дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й підвищити якість обслуговування клієнтів, посилити лояльність споживачів і забезпечити гнучке реагування на ринкові зміни.

У другому розділі було проведено всебічний аналіз збутової діяльності ТОВ «Агронива-Черкаси» з урахуванням фінансово-економічних показників, ринкової динаміки, конкурентного середовища та зовнішніх макроекономічних викликів. PEST-аналіз дозволив ідентифікувати критичні чинники зовнішнього впливу, серед яких: воєнно-політична ситуація, коливання цін на агропродукцію, зміни у регуляторному полі, а також зміщення споживчого попиту. Разом із тим виявлено внутрішні резерви росту, пов'язані з наявністю якісного продукту, сформованих каналів реалізації, кваліфікованого персоналу та прагнення до інновацій.

Третій розділ роботи було присвячено формуванню комплексу конкретних заходів з удосконалення збутової політики підприємства. Розроблено низку

стратегічних і тактичних рекомендацій, зокрема: впровадження та розвиток CRM-системи для ефективного управління взаємодією з клієнтами; цифровізація каналів продажу з використанням онлайн-платформ; побудова персоналізованої комунікації на основі аналізу клієнтських даних; диверсифікація збутових ринків з урахуванням ризиків; впровадження сучасних методів бренд-менеджменту та оптимізація логістичних витрат. Запропоновано модернізувати збутову стратегію підприємства шляхом активного використання цифрових інструментів – соціальних мереж, SEO-оптимізації, контент- і email-маркетингу, CRM-систем та інтернет-платформ. Це дозволить не лише розширити аудиторію потенційних споживачів, а й налагодити більш персоналізовану та ефективну комунікацію з клієнтами.

Таким чином, результати дослідження підтверджують доцільність системного підходу до управління збутовою діяльністю підприємства з орієнтацією на інновації, адаптивність та клієнтоорієнтованість. Поєднання стратегічного бачення, сучасних цифрових рішень і гнучкої управлінської політики створює міцну основу для ефективного функціонування ТОВ «Агронива-Черкаси» в умовах постійних змін ринкового середовища.

Розроблені рекомендації мають не лише практичну цінність для досліджуваного підприємства, але й можуть бути використані іншими суб'єктами аграрного бізнесу, які прагнуть підвищити ефективність своєї збутової діяльності, знизити ризики та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. *Маркетингова діяльність підприємства*. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. *Маркетинг-менеджмент*. Київ : Вільямс, 2007. 656 с.
3. Павленко А. Ф., Войчак А. В. *Маркетинг : підручник*. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.
4. Чорненька І. *Інтернет-маркетинг*. Київ : КНЕУ, 2020. 314 с.
5. Kotler P., Armstrong G. *Principles of Marketing*. Upper Saddle River, NJ : Pearson Prentice Hall, 2006. 729 p.
6. Payne A., Frow P. *Strategic Customer Management*. Cambridge : Cambridge University Press, 2013. 542 p.
7. Ottman J. A. *The New Rules of Green Marketing*. San Francisco : Berrett-Koehler, 2011. 272 p.
8. Гарматюк О. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств // *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 3–7. DOI: 10.32782/2224-6282/190-1.
9. Гарматюк О. Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств // *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-54.
10. Дейнега І. О., Якубовська Н. В. Перспективні оцінки впровадження маркетингових інструментів у збутову діяльність підприємств сфери агробізнесу // *Науковий вісник*. 2024. № 1. DOI: 10.36887/2415-8453-2024-1-13.
11. Корман І., Семенда О., Осадчук Н. Маркетингове дослідження каналів розподілу // *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-29-29.
12. Макалюк І. В., Ліндаєв Д. В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності [Електронний ресурс]. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46581>

13. Погребнюк І. В., Розумей С. Б. Електронні канали розподілу як високотехнологічний метод продажу товарів [Електронний ресурс]. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/868e8010-d73e-4674-bdbb-50ff99e6c285>
14. Пухальська Я. П. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства // *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент*. 2018. № 2 (25). С. 115–123.
15. Слесь І. Р. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс]. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/623833.pdf>
16. Тисячук І. О. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства // *Матеріали XLVI наук.-техніч. конф. факультету менеджменту та інформаційної безпеки (Вінниця, 22–24 березня 2017 р.)* [Електронний ресурс]. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/3012> (дата звернення: 12.06.2023).
17. ЛНЗ – офіційний сайт [Електронний ресурс]. URL: <https://lnzweb.com/>
18. Mais.ua – офіційний сайт [Електронний ресурс]. URL: <https://mais.ua/en/distributors/>
19. Avangardco.ua – стратегія компанії [Електронний ресурс]. URL: <https://avangardco.ua/about/strategy/>
20. Міністерство економіки України. Завершено пріоритетне... [Електронний ресурс]. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=940d5b52-05e6-40a7-83ab-387cc40ac275>
21. Вплив війни на екологію України [Електронний ресурс]. URL: <https://eco.aep.kiev.ua/novini/vpliv-vijni-na-ekologiyu/>
22. Екологічні наслідки вторгнення в Україну // Вікіпедія [Електронний ресурс]. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Екологічні_наслідки_вторгнення_в_Україну
23. ТОВ «Агронива-Черкаси» [Електронний ресурс]. URL: <https://opendatabot.ua/c/41661008>

24. *Elevation B2B: Digital marketing in agriculture* [Електронний ресурс]. URL: <https://elevationb2b.com/blog/>
25. *Digital Marketing Strategies and Resource Efficiency // MDPI* [Електронний ресурс]. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/14/5889>
26. *Adoption of Digital Marketing in Agribusiness // AB Academies* [Електронний ресурс]. URL: <https://www.abacademies.org/articles/>
27. *Agroportal.ua – аграрні новини* [Електронний ресурс]. URL: <https://agroportal.ua/>
28. *Avangardco.ua – головна сторінка* [Електронний ресурс]. URL: <https://avangardco.ua/>