

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **«Управління збутом продукції на аграрному підприємстві»**

Виконав:

Бублик Віктор Олександрович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Ніфатова Олена Михайлівна
доктор економічних наук, професор
професор кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Птащенко Олена Валеріївна
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва і торгівлі
Західноукраїнського національного університету

Суми – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретичні аспекти управління збутом продукції	
РОЗДІЛ 2 Дослідження маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО»	17
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства	17
2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО»	26
2.3 Дослідження ефективності існуючих стратегій управління збутом на підприємстві	33
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МФК Агро»	40
3.1. Розробка комплексу заходів щодо удосконалення процесу управління збутом продукції ТОВ «МФК АГРО»	40
3.2. Обґрунтування збутових стратегій ТОВ «МФК АГРО» в умовах конкуренції	48
3.3. Удосконалення методів управління і форм організації збутової діяльності ТОВ «МФК АГРО»	57
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах динамічного ринкового середовища ефективне управління збутом продукції є критичним для забезпечення стабільного фінансового становища і конкурентоспроможності підприємства. Постійні зміни в попиті споживачів, розвиток нових технологій та зміни в глобальних економічних умовах вимагають від компаній адаптації своїх стратегій та методів управління збутом. Це особливо актуально для аграрних підприємств, таких як ТОВ "МФК АГРО," де збутова діяльність є основним джерелом доходів і має вирішальне значення для їх успіху на ринку.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка рекомендацій для вдосконалення управління збутом продукції в аграрному підприємстві ТОВ "МФК АГРО." Для досягнення цієї мети були поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні аспекти управління збутом продукції аграрному секторі;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО»;
- дослідити ефективність існуючих стратегій управління збутом на підприємстві;
- розробити комплекс заходів щодо удосконалення процесу управління збутом продукції ТОВ «МФК АГРО»
- проаналізувати збутові стратегії ТОВ «МФК АГРО» в умовах конкуренції;
- надати рекомендації з впровадження нових інструментів і форм для покращення управління збутом.

Об'єктом дослідження є процес управління збутом продукції в ТОВ "МФК АГРО."

Предметом дослідження є методи, інструменти та підходи, які використовуються в управлінні збутовою діяльністю підприємства, а також оцінка їх ефективності.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є розробка нових підходів до управління збутом продукції в аграрному секторі, включаючи адаптацію сучасних інструментів та методів до специфіки ТОВ "МФК АГРО." Це дозволить підприємству більш ефективно реагувати на ринкові зміни, оптимізувати процеси збуту і зменшити витрати, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності і прибутковості.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці практичних рекомендацій для ТОВ "МФК АГРО" щодо впровадження ефективних стратегій та інструментів управління збутом. Це включає в себе покращення процесів продажу, оптимізацію каналів розподілу та розробку нових підходів до взаємодії з споживачами, що дозволить зменшити витрати, підвищити ефективність збуту і забезпечити стабільний дохід підприємства.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи дослідження: аналізу та синтезу, системного й порівняльного аналізу, статистичні та графічний методи.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях: Міжнародній науково-теоретичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем» (м. Суми, 17-18 квітня 2024 р.); Матеріали XIV Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингове забезпечення продовольчого ринку» (м. Полтава, 14 травня 2024 р.).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 43 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 66 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 27 таблиць, 9 рисунків, 9 додатків.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ.

1.1 Принципи та функції управління збутовою діяльністю

Від того як організована збутова діяльність на підприємстві є важливою критерією для його функціонування. Збут забезпечує основний грошовий потік, необхідний для підтримки і розвитку підприємства. Успіх чи невдача підприємства значною мірою залежать від того, як організована і розвивається його збутова діяльність.

Збутова діяльність є процесом обміну товарів і послуг, що є особливим видом діяльності, який визначає кінцеві результати загальної господарської діяльності компанії. Вона орієнтована на виготовлення продукції, не зважаючи на те, в який період це відбувається до початку виробництва (на основі замовлень) або після його завершення (пошук покупців для вже вироблених товарів, коли ринок невідомий).

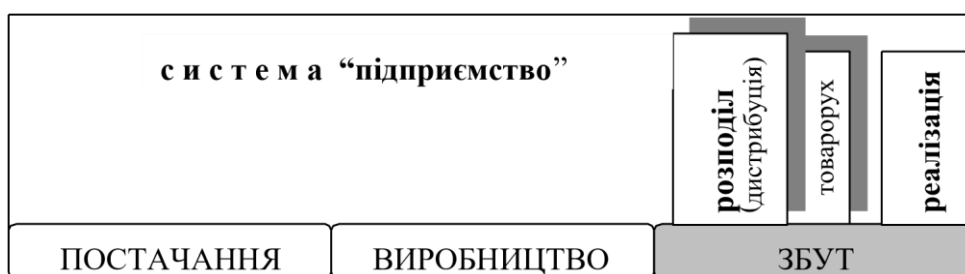


Рисунок 1.1 Збут і його складові у системі “підприємство”

Для досягнення ефективності в управлінні збутовою діяльністю підприємства потрібно створити систему управління, яка реалізує цілі та стратегії збуту, орієнтовані на потреби кінцевих споживачів.

Розробка ефективних управлінських рішень щодо збутової діяльності вимагає систематичного та планомірного застосування відповідних управлінських функцій, як показано на рис.1.2.

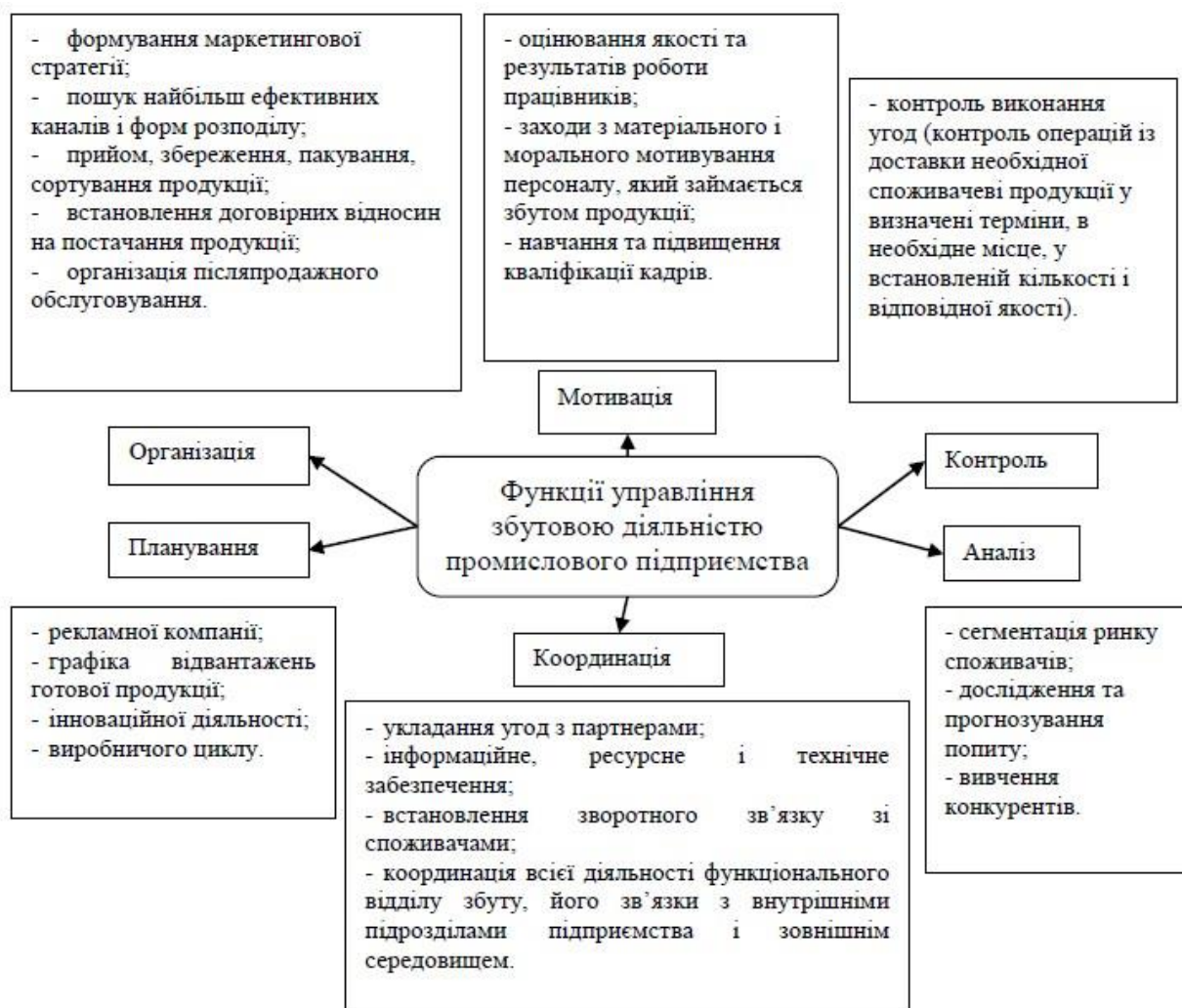


Рисунок 1.2 Функції управління збутовою діяльністю промислового підприємства

Основні завдання збутової діяльності включають:

- Доставку товару у потрібне місце, у зручний час і в оптимальній кількості, щоб найкраще відповідати потребам споживача.
- Привернення уваги споживача до товару та стимулювання його бажання купити.

Збутова політика – це набір поведінкових принципів і загальних підходів, які компанія обирає для побудови каналів розподілу і переміщення товарів у часі та просторі. Іншими словами, це свідоме управління процесом розподілу продукції.

Ключовим елементом збутової політики є збутовий механізм, який охоплює канали розподілу, їхню структуру та процес вибору цих каналів, а також розробку і впровадження маркетингових заходів з фізичної дистрибуції товарів.

При аналізі ефективності системи розподілу важливо враховувати характеристики, що стосуються поведінки продукту, споживачів, конкурентів, самого виробника, а також правового та екологічного середовища, в якому функціонує система розподілу або її окремі елементи (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 Характеристика збутової політики підприємства [7].

Фактори системи розподілу	Характеристика даних
Продукт	Можливість зберігання Транспортабельність Постійність виробництва, частота потреби в продукті Думка споживачів
Споживачі	Кількість споживачів Місце знаходження Звичай і культура покупок СВідношення до методів продажу товару Постійність споживання товару в роздрібній торгівлі та точках оптової

Процес збуту продукції включає контроль на кожному етапі процесу. Збутова діяльність охоплює кілька ключових етапів. Один з них, укладання , тісно пов'язаний з організацією збуту продукції в правовій та претензійній роботі. Для цього важливо мати команду висококваліфікованих юристів, які володіють необхідними знаннями та навиками для ефективного управління відносинами з покупцями.

Для виходу на ринок, підприємство повинно запропонувати запропонувати товар який зможе конкурувати і привернути увагу споживача. Це вимагає постійного стимулювання збуту, яке полягає в реалізації швидких заходів для реагування ринку на новий продукт.

1.2 Організаційні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства

Ефективність збутової діяльності підприємства тісно пов'язана з правильним визначенням функцій і цілей, а також здатністю ефективно управляти цим процесом. Управління є ключовим аспектом виробничих і підприємницьких відносин, метою якого є забезпечення координації діяльності людей і команд для організації виробництва, розвитку, реалізації і споживання товарів та послуг.

Сьогодні управлінські рішення у сфері збуту є однією з найважливіших і складних областей управлінської діяльності, що вимагає детального та всебічного вивчення. Управління збутовою діяльністю охоплює як загальне керівництво, так і конкретне планування та щоденний контроль процесу продажу продукції. Важливо, щоб управлінські рішення були орієнтовані на ринок і базувалися на сучасних принципах управління.

Сучасне управління збутовою діяльністю включає в себе складну систему економічних відносин, що виникають під час виробництва і реалізації продукції. Це передбачає створення ефективних каналів розподілу, організацію товароруху і комунікацій, управлінського персоналу, а також детальне планування, контроль і аналіз збутової діяльності для максимального задоволення потреб споживачів і досягнення прибутку.

Основні завдання управління збутом включають:

1. Визначення цілей збуту в контексті загальної стратегії підприємства.
2. Розробка і реалізація стратегій, планів, прогнозів та подальших дій для досягнення найкращих результатів.

3. Організація та оптимізація процесів збуту для забезпечення їхньої ефективності.
4. Оцінка і контроль результатів діяльності для коригування стратегії та тактики.

Сучасним підприємствам критично важливо переходити від виробничої орієнтації до орієнтації на збут. Політика управління збутом відрізняється від традиційної виробничої орієнтації гнучкістю, оперативністю та чутливістю до ринкових змін. Вона передбачає постійну оптимізацію товарного асортименту і цінової політики, посилення комунікацій, пошук ефективних інструментів просування товарів і високу економічну та соціальну відповідальність.

Процес управління збутом включає в себе організацію раціональної системи товароруху, комунікацій та управлінської діяльності. Для цього необхідно постійно оцінювати і аналізувати процеси продажів, виявляти та усувати слабкі місця. Для збереження додаткового прибутку деякі підприємства створюють спеціалізовані відділи збуту.

Управління збутом є безперервним і циклічним процесом, для якого створюються спеціалізовані відділи збуту. Сучасний відділ продажів є складним багатофункціональним механізмом, де особливу увагу слід приділяти підбору висококваліфікованого персоналу. Процес управління збутом тісно пов'язаний з управлінням роботою співробітників та їхньою активністю.

Основним завданням відділу збуту є збільшення обсягу продажів для максимального задоволення споживчого попиту і досягнення максимального прибутку підприємства. Конкретні завдання залежать від збутової політики компанії, і основні напрямки роботи відділу збуту включають планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання процесів збуту.



Рисунок 1.3 Модель управління системою збутовою діяльністю підприємства[13, с.11].

Принципи роботи збутового відділу є критично важливими для забезпечення ефективності управлінської діяльності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Вибір організаційної структури, яка дозволяє максимально оптимізувати процеси збуту, є основою для досягнення високих результатів у продажах.

Ефективність управління збутовою діяльністю визначається кількома ключовими факторами:

Чіткість цілей і стратегій : Основою успішного управління збутом є чітке визначення цілей та стратегій, які відповідають потребам споживачів і ринковим умовам. Це включає розробку довгострокових планів розвитку, врахування тенденцій на ринку і адаптацію до змінюваних потреб клієнтів.

Оперативний контроль і організація : Ефективне управління збутовою діяльністю передбачає не лише контроль за процесом продажу, але і

організацію всіх етапів збутового процесу. Це включає планування, моніторинг і корекцію стратегії на основі отриманих результатів і зворотного зв'язку від споживачів.

Впровадження сучасних інструментів : Для досягнення високих результатів важливо використовувати сучасні інструменти, такі як цифровізація та автоматизація. Це включає впровадження CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизацію процесів продажу і використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту і управління запасами.

Конкурентоспроможність і ефективність : Постійне вдосконалення збутової стратегії є критично важливим для підтримання конкурентоспроможності і досягнення високої ефективності. Це включає впровадження інноваційних методів просування товарів, посилення комунікацій з клієнтами та постійний моніторинг результатів діяльності.

Організація збутового відділу : Для забезпечення високої ефективності, важливо організувати відділ збуту таким чином, щоб він міг максимально ефективно використовувати свої ресурси і досягати поставлених цілей. Це передбачає:

Функціональне управління : Налагодження ефективного управлінського процесу, включаючи планування, координацію і контроль всіх аспектів збутової діяльності.

Мотивацію персоналу : Розробка системи мотивації для співробітників, яка сприятиме підвищенню їхньої продуктивності і зацікавленості у досягненні високих результатів.

Контроль і аналіз : Впровадження системи контролю і аналізу, яка дозволить оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах і коригувати стратегію збуту.

Таким чином, управління збутовою діяльністю є комплексним і багатофункціональним процесом, який вимагає постійного вдосконалення і адаптації до змінюваного середовища. Використання сучасних інструментів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТОВ «МФК Агро»

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «МФК АГРО» (ТОВ «МФК АГРО») провело реєстрацію 05.04.2017 року адресою: вул. Першотравнева, буд. 18, смт Зноб-Новгород, Шосткинський район, Сумська область, 42356. ТОВ «МФК АГРО» у своїй спирається на чинне законодавство України, та працює згідно Статуту (Додаток Б), а також правилами, регламентами та іншими нормативними документами Товариства. Гарантом ТОВ «МФК АГРО», що проводить управління та контролює діяльність , є директор, що призначається, під час загальних зборів учасників з подальшим підписання підтверджуючих документів.

ТОВ «МФК АГРО» веде свою діяльність спрямовану на отримання прибутку та подальший розвиток аграрного бізнесу. Для цього Товариство формує систему економічних відносин, адаптуючись до ринкових умов шляхом виробництва затребуваної сільськогосподарської продукції. Спеціалізація підприємства орієнтована на ринкову кон'юнктуру, що спонукає аграріїв вирощувати ті види зернових, які є найбільш вигідними. Існують різні методичні підходи до визначення спеціалізації аграрних підприємств, проте найважливішим є аналіз показників, що вказують на зв'язок з ринком (табл. 2.1).

Обсяги продукції які реалізуються підприємством визначає подальшу ринкову направленість аграрного підприємства. За аналізом чистого доходу від реалізації продукції за період з 2021 року по 2023 рік, ТОВ «МФК АГРО» спрямувало свою роботу на рослинництво. Показники виручки від подальшої реалізації рослинницької продукції за доліджуємий період вказують на те, що

ТОВ «МФК АГРО» займається виробництвом декількох груп культур: зернових, зернобобових та олійних культур, надаючи перевагу першій групі, виробництво яких складає в середньому 52.5%.

Таблиця 2.1 - Структура та динаміка та чистого доходу від реалізації продукції (Робіт,товарів наданих послуг) ТОВ «МФК АГРО» за 2021-2023 рр.

Продукція	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Культури зернові та зернобобові, всього	14170,7	61,17	6988,7	44,39	5451,8	46,25	8870,4	52,50
у т. ч.: пшениця	-		-		5245,5	44,5	1748,5	10,35
кукурудза на зерно	14170,7	61,17	6988,7	44,39	206,3	1,75	7121,9	42,15
Насіння культур олійних	8994,5	38,83	8756,4	55,61	6334,6	53,75	8028,5	47,50
у т.ч. боби сої			1227,7	7,79	792,1	6,72	673,27	3,98
насіння соняшнику	8994,5	38,83	7528,7	47,82	5542,5	47,03	7355,23	43,52
Продукція рослинництва, всього		100,00		100,00		100,00		100,00
Послуги								
Всього по господарству	23165,2	100,00	15745,1	100,00	11786,4	100,00	16898,9	100,00

Джерело ф. №2 – звіт про фінансовий результат, власні розрахунки

Аналіз доходу від реалізації представлених культур кожної з груп показує, що серед зернових культур найбільша підпадає ч на кукурудзу на зерно. У групі олійних культур більш зосереджує свою виробничий потенціал на виробництві та реалізації насіння соняшнику, частка якого становить в середньому 43.52%. Це дозволяє зробити висновок, що ТОВ «МФК АГРО» зосереджує свою увагу на виробництві кукурудзи та соняшнику, що є найбільш прибутковим для аграрного підприємства.

За останні три роки ТОВ «МФК АГРО» орієнтує свою увагу на вирощування декількох груп культур: зернових, зернобобових та олійних культур, з паальшим збільшенням частки першої групи, виробництво яких в середньому становить 52,5%. Аналіз чистого доходу від реалізації культур кожної з двох груп показує, що серед зернових найбільша частка припадає на кукурудзу. У групі олійних культур підприємство зосереджує свої зусилля на виробництві та продажу насіння соняшнику, середня частка якого становить 43,52%. Це свідчить про те, що ТОВ «МФК АГРО» спеціалізується на виробництві кукурудзи та соняшнику, які є найбільш прибутковими для аграріїв.

Аналіз динаміки доходу від реалізації продукції за період дослідження вказує на тенденцію до його меншення на 47,3%, який виходить від головного фактора як військова агресія з боку держави-сусіда. Крім того, склад вирощуваних та реалізованих культур не залишався стабільним. Зокрема, в групі зернових і зернобобових у 2023 році було додано виробництво пшениці, частка якої становила 44,5%, тоді як виробництво кукурудзи зменшувалося протягом всього періоду дослідження і у 2023 році склало 1,75%.

У групі олійних культур виробництво насіння соняшнику залишалося більш стабільним, проте частка виручки від цієї культури коливалася від 38,83% у 2021 році до 47,03% у 2023 році. У 2022 році ТОВ «МФК АГРО» сконцентрувало зусилля на вирощуванні насіння соняшнику, частка від продажу якого склала 47,82%.

Аналіз динаміки чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «МФК АГРО» за 2021-2023 роки дозволяє зробити висновок, що подальша вигода товариства обумовлена його направленістю на двох культурах, зокрема на кукурудзі та насінні соняшнику.

Відомо, що зростання розмірів сільськогосподарського підприємства, зокрема збільшення площі угідь які обробляються, сприяє зменшенню витрат на одиницю виготовленої продукції, що дає позитивну динаміку та впливає на підвищення результативності виробництва та збільшує прибутковість

виращування одиниці рослинницької продукції. Аналіз щодо зміни земельного фонду та зрушень землекористування ТОВ «МФК АГРО» наведено в таблиці 2.2.

На сьогоднішній день земельний фонд можна охарактеризувати високим рівнем освоєння при великому антропогенному та техногенному фактору довкілля. Рівень розораності земель в Україні становить близько 54%, тоді як у країнах ЄС цей показник сягає 30-35% [6].

Таблиця 2.2 - Склад і структура землекористування ТОВ «МФК АГРО»

Різновид земель підприємства	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023р. від 2021р.	
	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	+/-	%
Площа сільськогосподарських угідь, всього	1135,54	100,0	1186,81	100,0	1234,58	100,0	99,04	108,72
в т. ч. узяті в оренду	1135,54	100,0	1186,8	100,0	1234,58	100,0	99,04	108,72
Рілля	991,6	87,32	977,20	82,34	745,00	60,34	-246,60	75,13

Джерело: ф. № 4 сг (річна), власні розрахунки

У наявних показниках, ТОВ «МФК АГРО» має високий рівень розораності, який за період дослідження в середньому становить 76,7%. Однак, проведені дослідження структури землекористування ТОВ «МФК АГРО» дозволяють зафіксувати негативну тенденцію щодо зниження цього показника у 2023 році порівняно з 2021 роком на 26,98 відсоткових пунктів. Скорочення розораних земель що виклтанно початком агресії з боку держави сусіда.

Одночасно спостерігається збільшення площ сільськогосподарських угідь, які повністю є орендованими, а також зростання площі ріллі на 8,72% та 24,87% відповідно, що свідчить про спроби товариства дотримуватись концепції соціального маркетингу навіть під час агресії сусідньої держави. Динаміка збільшення кількості земельного фонду ТОВ «МФК АГРО» є позитивною і розглядається як подальша основа розвитку підприємства.

Розвиток підприємства яке займається аграрною діяльністю залежить від потенціалу який він має, зокрема великою мірою визначається фактичними трудовими ресурсами та як їх використовують. Для оцінки використання робочої сили ТОВ «МФК АГРО» розглянемо приведені дані, таблиці 2.3. Виявлено, що в ТОВ «МФК АГРО» працює кількість працівників, чисельність яких збільшилась у відносному вимірі на 50% порівнюючі з попередніми періодами Товариства.

Таблиця 2.3 - Середньої чисельності працівників ТОВ «МФК АГРО»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2021 р. у % до 2023 р.
Середньорічна чисельність робітників, осіб	5	6	8	160,0
Відпрацьовано 1 робітником, днів.	191	220	253	132
Фонд оплати праці, тис. грн.	289,55	443,2	555,6	1,92
Вартість товарної продукції на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	4633,0	2624,1	1473,3	31,8
Середньорічна оплата 1 працівника, тис. грн.	57,91	73,87	69,45	119,93

Джерело: ф. № 1-ПВ; власні розрахунки

Спад виробництва та реалізації продукції на товаристві, спричинений початком агресії з боку держави сусіда, що й призвело до значного погіршення рівня використання наявного трудового потенціалу на товаристві. Зокрема, обсяг продукції на одного працівника у 2023 році порівнюючи з 2021 роком було зменшено на 68,2%. Порівнюючи з попереднім періодом скорочення було зменшено та являлися менш значущими та являли 43,85%.

Для збільшення рівня мотивації рбітників керівництво товариства вжило заходи щодо фінансовго та матеріального стимулювання. Зокрема, було підвищено заробітну плату, виплачувалися доплати, премії за результати роботи, а також надавалась допомога для вирішення особистих проблем які були повязані з матеріальним положенням працівників. Як наслідок, збільшення розміру фонду заробітної плати працівникам у 2023 році зріс у 1,92 рази порівняно з аналогічним показником 2020 року і становив 555,6 тис. грн. У результаті таких заходів мотивування середня оплата праці на підприємстві збільшилась на 19,93%. Вважаємо, таку політику виправданою та

стратегічною, оскільки праця низькооплачувана може призвести до зниження активності працівників та сказатися на їх продуктивності.

Важливий вплив на якісне виробництво продукції чинить рівень забезпеченості аграрного підприємства матеріально-технічною базою, тобто ресурсами які використовуються у виробництві. Забезпеченості товариства основними фондами та ефективності подальшого використання цих ресурсів можна оцінити за даними таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Забезпеченість, ефективність та використання фондів

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021р.
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	30,8	19,45	220,85	717,0
Фондозабезпеченість, тис. грн.	2,71	1,64	17,89	660,0
Фондоозброєність, тис. грн.	6,16	3,24	27,61	448,21
Фондовіддача, грн.	752,11	809,52	53,37	7,10
Фондоємність, грн.	0,023	0,019	0,015	0,65
Товарна продукція, тис. грн.	23165,2	15745,1	11786,4	50,88
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн.	4633,0	2624,1	1473,3	31,8
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.				
валового прибутку				
чистого прибутку (збитку)	212,99	6,53	22,05	10,35

Джерело: ф. № 1; ф. № 2 – м; власні розрахунки

За даними таблиці 2.4 можна констатувати позитивну динаміку щодо наявності ресурсів які використовуються у виробництві у ТОВ «МФК АГРО». Зокрема, середньорічна сума основних засобів зросла з 30,8 тис. грн у 2021 році до 220,85 тис. грн у 2023 році, що становить приріст у відносному вимірі на 617%. Ці зміни є позитивними, оскільки наявність належної матеріальної бази у кількісному та якісному вимірі забезпечує збалансований розвиток підприємства, особливо у галузі рослинництва, яка є провідною для господарства.

Для детальної оцінки ефективності використання виробничих ресурсів ТОВ «МФК АГРО» були проаналізовані ключові показники, які відображають рівень фондозабезпеченості, фондоозброєності, фондовіддачі та фондоємності.

Важливість цих показників полягає в тому, що вони дозволяють оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для досягнення поставлених цілей та забезпечення стабільного розвитку.

Фондозабезпеченість підприємства протягом досліджуваного періоду продемонструвала значне зростання на 560%, досягнувши 17,89 тис. грн у 2023 році. Цей стрибок можна пояснити тим, що темпи зростання вартості виробничих ресурсів перевищили темпи збільшення площ сільськогосподарських угідь, що знаходяться в розпорядженні підприємства. Зростання фондозабезпеченості свідчить про те, що підприємство має більшу кількість ресурсів на одиницю площі, що теоретично повинно позитивно впливати на обсяги виробництва і загальну ефективність роботи.

Фондоозброєність, що показує наявність основних фондів на одного працівника, також має позитивну динаміку, зростаючи на 348% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це означає, що підприємство змогло значно збільшити обсяг основних фондів, які використовуються для виробничих процесів, при цьому чисельність працюючих залишалася відносно стабільною. Збільшення фондоозброєності позитивно впливає на продуктивність праці та загальний рівень виробничих потужностей підприємства.

Однак фондовіддача основних фондів у 2023 році знизилася на 46,63% порівняно з 2020 роком, склавши 53,37 грн проти 752,11 грн у базисному році. Це значне зниження фондовіддачі є результатом високих темпів нарощування основних фондів, які випереджали темпи зростання суми чистого доходу підприємства. Падіння фондовіддачі вказує на те, що підприємство витрачає більше ресурсів на створення додаткових основних фондів без пропорційного зростання доходів.

Відзначене зниження результативності експлуатації основних засобів є наслідком нестачі оборотних засобів, запасних частин, добрив та інших необхідних матеріалів. Це підкреслює важливість оптимального співвідношення між основними та оборотними фондами для підвищення загальної ефективності господарювання. Знайти це оптимальне співвідношення

є критично важливим для підвищення продуктивності та досягнення кращих результатів у роботі підприємства.

Ефективність функціонування ТОВ «МФК АГРО» відображає здатність підприємства досягати бажаних результатів за рахунок раціонального використання ресурсів. Важливо відзначити, що в аграрній сфері немає єдиного загальноприйнятого показника економічної ефективності. Зазвичай ефективність оцінюється за допомогою системи взаємозалежних показників, які об'єктивно відображають рівень виробничих процесів.

Таблиця 2.5 - Економічні показники діяльності товариства

Показники	2021р.	2022 р.	2023 р.	2022 р. від 2020 р., (+;-)	2022 р. до 2020, р., %
Вартість товарної продукції, тис. грн.	23165,2	15745,1	11786,4	-11378,8	50,88
- на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	2040,02	1326,67	954,68	-1085,34	46,8
- на 1 середньоспискового робітника, тис. грн.	4633,0	2624,1	1473,3	-3159,7	31,8
- на 100 грн. основних виробничих засобів, грн.	75111,00	80951,6	5336,83	-69774,17	7,11
Чистий прибуток(+), збиток (-), всього, тис. грн.	6560,1	127,2	-4868,8	-11428,9	-
- на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	66,85	10,72	-394,37	-461,22	-
- на 1 середньорічного робітника, тис. грн.	1312,02	21,2	608,60	1920,62	-
- на 100 грн. основних виробничих фондів, грн.	21299,03	653,98	-2205,00	-19094,03	-
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	15635,7	14620,9	14521,1	-1114,6	92,87
Інші операційні витрати, тис. грн.	969,5	1084,6	2095,5	-1126,0	2,16
Інші витрати, тис. грн.		84,3	219,4	219,4	
Рівень рентабельності, %	39,51	0,81	-28,92	-68,43	-

Джерело: ф. № 2; власні розрахунки

Аналіз економічних показників ТОВ «МФК АГРО», представлених у таблиці 2.5, показав, що протягом 2021–2023 років обсяги товарної продукції мали нестабільну динаміку.

Позитивні тенденції розвитку були зупинені через військову агресію на території України, що негативно вплинуло на численні показники ефективності. Наприклад, вартість товарної продукції на 100 га сільськогосподарських угідь, на одного працівника та на 100 грн основних засобів у 2022 році зменшилася відповідно на 50,28%, 64,9% і 70,13% порівняно з 2020 роком. Основною причиною цього стало значне зменшення виручки від продажу продукції на 11 378,8 тис. грн або 50,88%, яке стало наслідком бойових дій, що серйозно вплинули на діяльність не тільки ТОВ «МФК АГРО», але й на всіх його бізнес-партнерів.

Скорочення обсягів збуту призвело до зниження рівня чистого прибутку, який у 2023 році зменшився на 11 428,9 тис. грн порівняно з 2020 роком, і підприємство зазнало збитків на суму 1 114,6 тис. грн. Це негативно вплинуло на низку показників результативності господарювання. Хоча собівартість реалізованої продукції зменшилася на 7,13% на 1 114,6 тис. грн, це було результатом зменшення обсягів виробництва і продажів, що свідчить про неефективність діяльності. Інші операційні витрати та додаткові витрати зросли в 2,16 рази, що ще більше знизило рентабельність діяльності підприємства, яка у 2023 році склала -28,92%.

У підсумку, проведений аналіз показує, що ТОВ «МФК АГРО» демонструвало позитивні тенденції до 2023 року. Однак погіршення економічної і політичної ситуації в країні суттєво негативно вплинуло на результати господарювання. Попри це, наявний потенціал підприємства та його можливості дозволяють сподіватися на відновлення позицій на ринку та покращення результативності у найближчій перспективі.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО»

Успішність аграрних підприємств значною мірою залежить від множинних факторів, серед яких критично важливими є належна організація внутрішніх процесів, забезпеченість необхідними ресурсами та здатність

адаптувати діяльність до змінюваного зовнішнього середовища. Економічний розвиток аграрних підприємств визначається їх здатністю розробляти і впроваджувати ефективну маркетингову політику. Це ключовий інструмент для досягнення стратегічних цілей, забезпечення економічних інтересів і виявлення конкурентних переваг.

ТОВ «МФК АГРО» активно працює над адаптацією своєї маркетингової діяльності до поточних тенденцій ринку та оперативно реагує на зміни в комплексі маркетингу, розуміючи, що кожна зміна вплине на загальну бізнес-модель і повинна приносити максимальні результати. Незважаючи на відсутність спеціалізованого маркетингового відділу, підприємство продовжує реалізовувати маркетинг-орієнтований підхід, який є основою його маркетингової діяльності. Управління елементами маркетингового комплексу залишається пріоритетним завданням для компанії, яке забезпечує досягнення запланованих показників.

Таблиця 2.6 – Основні характеристики комплексу маркетингу ТОВ «МФК АГРО» у 2023 році

Продукція	Ціна, грн./ц	Розподіл	Просування
Продукція рослинництва:		Канали збуту:	Елементи комунікаційної політики:
- Пшениця	485,69	- Переробні підприємства	- Персональний продаж.
-Кукурудза на зерно	307,05	- Комерційні структури	- Планується розробка сайту підприємства для надання інформації через Інтернет.
-Насіння соняшнику	943,08		
- Боби сої	1076,22		
Послуги обробітку ґрунту ³	Договірна		

Джерело: ф. №2 – ферм. (річна); власні дослідження

Аналіз маркетингового комплексу ТОВ «МФК АГРО» демонструє, що структура і організація маркетингового міксу формуються з урахуванням ресурсних можливостей підприємства, вимог ринку та стратегічних цілей

розвитку. Підприємство активно працює над тим, щоб його асортимент відповідав реальним потребам ринку та сприяв досягненню високих темпів розвитку.

При встановленні цін на продукцію ТОВ «МФК АГРО» орієнтується на рівень закупівельних цін переробних підприємств і агротрейдерів, які закупають сільгосппродукцію для подальшого перепродажу. Це дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність і відповідати ринковим умовам.

У процесі розробки маркетингових стратегій для розширення ринків збуту своєї продукції, ТОВ «МФК АГРО» зосереджує свою увагу на вдосконаленні розподільчих каналів та оптимізації асортименту товарів. Важливим аспектом маркетингової діяльності підприємства є ефективна товарна політика, яка включає формування і управління асортиментом відповідно до вимог ринку та ресурсного потенціалу компанії.

На основі даних, представлених у таблиці 2.7, проведемо детальніший аналіз товарної номенклатури ТОВ «МФК АГРО» за останні роки.

Таблиця 2.7 – Склад товарної номенклатури ТОВ «МФК АГРО»

Товарна номенклатура			
Ширина	Глибина		
	2021р.	2022 р.	2023 р.
1. Продукція рослинництва	Зернові та зернобобові культури	1.1 Зернові та зернобобові культури	1.1 Зернові та зернобобові культури
	1.1.1 кукурудза на зерно	1.1.1 кукурудза на зерно	1.1.1 пшениця
	-	-	1.1.2 кукурудза на зерно
	-	1.1.3 гречка	-
	1.2 Олійні культури	1.2 Олійні культури	1.2 Олійні культури
	1.2.1 боби сої	-	1.2.1 боби сої
	-	1.2.2 насіння соняшнику	-
2. Послуги з обробітку ґрунту	дискування (дисковою бороною)	дискування (дисковою бороною)	дискування (дисковою бороною)
	культивация (культиватором)	культивация (культиватором)	культивация (культиватором)

Джерело: ф. № 21- заг. (річна); ф. № 2 – ферм. (річна), власні розрахунки

Протягом досліджуваного періоду ТОВ «МФК АГРО» не змінювало складу товарної номенклатури, що свідчить про стійкість підприємства до зовнішніх змін і дотримання обраного напрямку виробничої діяльності. Асортимент продукції компанії за цей час залишався вузьким, зосереджуючись на виробництві сільгосппродукції та послуг з обробітку ґрунту.

Аналіз товарної номенклатури показує, що підприємство підтримувало стабільну номенклатуру, яка складається з двох основних товарних ліній: продукції рослинництва та послуг з обробітку ґрунту. У сегменті рослинництва були здійснені деякі зміни в асортименті товарів. Наприклад, у 2023 році до асортименту увійшла пшениця, тоді як кукурудза на зерно замінила інші види зернових культур, що з'являлися раніше. Обсяг культур зернових і олійних також коливався, але всі основні види продукції залишилися частиною асортименту.

Послуги з обробітку ґрунту протягом всього періоду дослідження залишалися незмінними, включаючи дискування та культивацію. Це свідчить про стабільність і постійність у наданні послуг, які доповнюють основну діяльність підприємства.

Для подальшого розвитку і збільшення своєї присутності на аграрному ринку ТОВ «МФК АГРО» варто зосередити зусилля на розширенні та поглибленні товарного асортименту. Це може включати не лише додавання нових видів продукції, але й розробку еко-продуктів, які відповідають сучасним вимогам ринку. Розширення асортименту дозволить компанії не тільки диверсифікувати ризики, але й покращити свою конкурентну позицію на ринку.

Динаміка асортименту товарної продукції ТОВ «МФК АГРО» вказує на суттєві зміни у виробництві та реалізації продукції в період з 2021 по 2023 рік, як показано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Динаміка асортименту товарної продукції, тис. грн.

Види продукції	2021 р.	2022р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	%
Культури зернові:	14170,70	6988,70	5451,80	-8718,90	38,47
у т. ч. пшениця	-	-	5245,5	5245,50	-
кукурудза на зерно	14170,7	6988,7	206,3	-13964,4	1,46
Культури олійні:	8994,50	8756,40	6334,60	-2659,90	70,42
у т.ч. боби сої		1227,7	792,1	792,10	-
насіння соняшнику	8994,5	7528,7	5542,5	-3452,00	61,62
Продукція рослинництва, всього	23165,20	15745,10	11786,40	-6059,00	50,88
Послуги з обробітку ґрунту	-	-	-	-	-
Разом	23165,20	15745,10	11786,40	-6059,00	50,88

Джерело: ф. № 2 –м; ф. № 21- заг. (річна); ф. № 2 – ферм. (річн

Обсяг реалізації культур зернових зменшився з 14170,70 тис. грн. у 2021 році до 5451,80 тис. грн. у 2023 році, що є значним зниженням на 61,53%. Основним фактором цього зниження є падіння обсягів реалізації кукурудзи на зерно, що скоротилося на 98,55% з 14170,70 тис. грн. у 2021 році до 206,30 тис. грн. у 2023 році. Хоча введення пшениці до асортименту дозволило частково компенсувати ці втрати, зменшення обсягів кукурудзи суттєво вплинуло на загальну динаміку.

Обсяги реалізації культур олійних зменшились з 8994,50 тис. грн. у 2021 році до 6334,60 тис. грн. у 2023 році, що складає зменшення на 29,53%. Падіння в основному обумовлене зменшенням виробництва насіння соняшнику, яке у 2023 році зменшилось на 38,34% порівняно з 2021 роком. Виробництво сої не змогло компенсувати це падіння через незначні обсяги.

Загальні надходження від продажу продукції рослинництва зменшились на 50,88% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це зменшення відбулося через скорочення обсягів товарної продукції, що вказує на проблеми в ефективності виробництва та реалізації.

На зниження базових показників вплинули зовнішні фактори, зокрема військова агресія, що тимчасово паралізувала діяльність вітчизняних підприємств і призвела до значних труднощів у функціонуванні та розвитку.

Отже, динаміка асортименту товарної продукції ТОВ «МФК АГРО» демонструє значні виклики, зокрема скорочення обсягів реалізації та негативний вплив зовнішніх факторів. Успішна адаптація до цих умов потребує подальшого аналізу і коригування стратегії управління асортиментом та ціновою політикою підприємства.

Цінова політика є критично важливим елементом маркетингової стратегії підприємства, особливо в аграрному секторі. Встановлення конкурентоспроможних цін на продукцію є ключовою умовою для успішного ведення бізнесу. Далі розглянемо динаміку реалізаційних цін ТО

Таблиця 2.9 - Динаміка реалізаційних цін за видами продукції рослинництва господарства, грн./ц

Види продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Середні ціни реалізації, грн. /од	Відхилення 2023 р. від 2021р.,	
					(+/-)	%
Пшениця			485,70	485,7	485,7	-
Кукурудза на зерно	560,95	662,31	307,05	510,10	-253,90	54,74
Боби сої		1233,86	1076,22	1155,04	1076,22	-
Насіння соняшнику	1625,02	1146,61	943,08	1238,24	-681,94	58,03

Джерело: ф. № 21- заг. (річна); ф. № 2 – ферм. (річна); власні розрахунки

Ціни на пшеницю залишаються стабільними протягом всього періоду дослідження, без змін у 2021-2023 роках. Це вказує на певний рівень стабільності в ринкових умовах та відсутність значних коливань у попиті та пропозиції на цю продукцію. Ціна на кукурудзу значно знизилася з 560,95 грн./ц у 2021 році до 307,05 грн./ц у 2023 році, що становить зменшення на 45,26%. Це падіння можна пояснити кількома факторами, включаючи зменшення якості врожаю, перебої в поставках та загальне зниження ринкових цін через економічні та політичні обставини. Ціна на боби сої знизилася з 1233,86 грн./ц у 2022 році до 1076,22 грн./ц у 2023 році. Це зниження становить приблизно 12,77%. Незважаючи на зменшення ціни, вона все ще залишається

стабільною порівняно з іншими культурами, що свідчить про певну стабільність попиту на цю продукцію. Ціна на насіння соняшнику також знизилася, з 1625,02 грн./ц у 2021 році до 943,08 грн./ц у 2023 році, що становить зменшення на 41,97%. Це зниження пов'язане з впливом ринкових умов, якості врожаю та негативними економічними факторами.

Реалізаційні ціни на продукцію ТОВ «МФК АГРО» демонструють тенденцію до зниження за основними видами сільськогосподарської продукції, що може бути зумовлено низкою факторів. Основні причини зниження цін включають коливання якості врожаю, економічні труднощі та зовнішньоекономічні фактори, зокрема військова агресія, яка вплинула на ринкові умови та логістичні процеси. Враховуючи ці обставини, підприємству важливо адаптувати свою цінову політику та стратегію управління для підтримання конкурентоспроможності на ринку.

2.3 Дослідження ефективності існуючих стратегій управління збутом на підприємстві

Процес ціноутворення в аграрній галузі є складним і багатофакторним через численні економічні, екологічні та ринкові впливи. Один з ключових аспектів, що ускладнює цей процес, – це низька еластичність попиту на сільськогосподарську продукцію. Це означає, що зміни у цінах мають відносно малий вплив на обсяги попиту. Тому для детального розуміння впливу ціноутворення на продажі необхідно провести аналіз динаміки обсягів збуту продукції в натуральному вимірі, що показано у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Динаміка обсягів збуту продукції товариства, ц

Види продукції	2021 р.	2022р.	2023 р.	Середні обсяги реалізації, ц	Відхилення 2023 р. від 2021р.,	
					(+/-)	%
Пшениця	-	-	10800	10800	10800,0	-
Кукурудза на зерно	25262	10552	672	12162	-24590,0	2,66
Боби сої	-	995	736	865,5	736,0	-
Насіння соняшнику	5535	6566	5877	5992,67	342,0	106,17

Джерело: ф. №. 21- заг.(річна); ф. № 2 – ферм. (річна), власні розрахунки

Пшениця : У 2023 році обсяги реалізації пшениці досягли 10800 центнерів, що відповідає середньому рівню реалізації. Це свідчить про стабільність у збуті цього виду продукції, без істотних відхилень у порівнянні з 2021 роком.

Кукурудза на зерно : З 2021 року спостерігається значне зменшення обсягів реалізації кукурудзи – з 25262 центнерів до 672 центнерів у 2023 році. Відхилення від середнього рівня продажів складає -24590 центнерів, що демонструє критичне скорочення на 97,34%. Це може бути результатом змін у попиті, економічних факторів або проблем з виробництвом.

Боби сої : Обсяги реалізації бобів сої за 2023 рік склали 736 центнерів, що є нижчим за середній обсяг продажу (865,5 центнера). Це може вказувати на певне зниження інтересу до цього продукту або інші проблеми, що вплинули на збут.

Насіння соняшнику : У 2023 році реалізація насіння соняшнику склала 5877 центнерів, що перевищує середній обсяг продажу на 6,17% (5992,67 центнера). Це свідчить про позитивну динаміку в збуті насіння соняшнику, що може бути результатом підвищеного попиту або ефективної маркетингової стратегії.

Динаміка реалізації продукції ТОВ «МФК АГРО» демонструє негативний тренд, зокрема, в 2023 році спостерігається значне скорочення обсягів реалізації кукурудзи на зерно на 97,34% порівняно з 2021 роком. Таке різке падіння обсягів збуту можна пояснити кількома факторами, зокрема змінами в ринкових умовах, економічною ситуацією та внутрішніми проблемами підприємства.

Динаміка обсягів збуту продукції ТОВ «МФК АГРО» свідчить про різні тенденції у продажах різних видів сільськогосподарської продукції. Хоча деякі продукти, такі як пшениця і насіння соняшнику, демонструють стабільність або позитивну динаміку, інші,

зокрема кукурудза на зерно, стикаються зі значним зниженням обсягів продажу. Такі результати підкреслюють необхідність детального аналізу ринкових умов та коригування стратегії ціноутворення і збуту для покращення економічної ефективності підприємства.

Для остаточної оцінки еластичності попиту на продукцію ТОВ «МФК АГРО» були проаналізовані показники, наведені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 - Попит на продукцію ТОВ «МФК АГРО»

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст цін, +/-	середні ціни реалізації, грн./од.	приріст цін до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, +/-	середні обсяги продажу, ц	приріст обсягів продажу до середніх обсягів	
Кукурудза на зерно	-253,9	510,10	-0,50	-24590	12162	2,02	-0,24
Насіння соняшнику	-681,94	1238,24	-0,55	342,0	5992,67	0,06	-9,16

Джерело: ф. №. 21- заг. (річна); ф. № 2 – ферм. (річна); власні розрахунки

Розраховані коефіцієнти цінової еластичності для продукції ТОВ «МФК АГРО» свідчать про те, що попит на кукурудзу на зерно та насіння соняшнику є відносно нееластичним. Це означає, що зміни в рівні цін на дані види продукції мають менший вплив на обсяги продажу, ніж очікувалося.

1. Кукурудза на зерно : Коефіцієнт цінової еластичності становить -0,24, що свідчить про слабе зменшення попиту на кукурудзу у відповідь на збільшення цін. Незважаючи на те, що ціни на кукурудзу знизилися на 0,50% від середнього рівня, обсяги продажу скоротилися на значну величину, що підтверджує нееластичний попит.

2. Насіння соняшнику : Коефіцієнт цінової еластичності для насіння соняшнику є надзвичайно низьким (-9,16), що вказує на сильне зменшення обсягів продажу у відповідь на підвищення цін. Приріст цін на насіння

соняшнику відзначено значним зменшенням обсягів продажу, що підтверджує високий рівень нееластичності попиту.

Згідно з отриманими результатами, попит на продукцію ТОВ «МФК АГРО», зокрема на кукурудзу на зерно та насіння соняшнику, є нееластичним. Це означає, що зниження попиту на дані види продукції менше за зростання цін на них, що може бути результатом високих витрат на виробництво, зміни в споживчих перевагах або інших ринкових умов. ТОВ «МФК АГРО» необхідно враховувати ці аспекти при формуванні стратегії цінової політики та оптимізації виробничих і збутових процесів для покращення ефективності управління попитом.

Таблиця 2.12 - Обсяги і структура ринків збуту продукції товариства

Види продукції	Канали збуту, 2023р.						Загальний обсяг збуту, тис. грн.
	Комерційні структури (агротрейдери)		Переробні підприємства		Орендна плата за паї		
	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис. грн.	структура ринку, %	обсяг збуту, тис. грн.	структур а ринку, %	
Пшениця	5245,5	100,0	-	-	-	-	5245,5
Кукурудза на зерно	206,3	100,0	-	-	-	-	206,3
Боби сої	792,1	100,0	-	-	-	-	792,1
Насіння соняшнику	5542,5	100,0	-	-	-	-	5542,5
Всього реалізовано продукції	11786,4	100,0	-	-	-	-	11786,4

Джерело: ф. №. 21- заг.(річна); ф. № 2 – ферм. (річна); власні розрахунки

Для забезпечення ефективного управління системою збуту та оптимізації каналів реалізації аграрної продукції ТОВ «МФК АГРО» постійно адаптує свою стратегію в умовах змінюваного ринкового попиту. Основним акцентом є вдосконалення існуючих каналів збуту та розширення їх ефективності. У таблиці 2.12 наведено детальний аналіз обсягів і структури ринків збуту продукції компанії за 2023 рік..

Прямий продаж є основним каналом збуту продукції ТОВ «МФК АГРО», що дозволяє зберігати високу маржинальність та ефективність операцій. Партнерські угоди з агротрейдерами забезпечують стабільний збут пшениці,

кукурудзи на зерно, бобів сої та насіння соняшнику. Вся продукція реалізується через ці канали без посередників, що оптимізує процес продажу та скорочує витрати.

Пшениця - Весь обсяг пшениці (5245,5 тис. грн.) реалізовано через агротрейдерів, що підкреслює монопольну позицію цього каналу для даного виду продукції.

Кукурудза на зерно - Вся кукурудза на зерно (206,3 тис. грн.) також реалізована через комерційні структури, без використання переробних підприємств або орендних платежів.

Боби сої - Уся реалізація бобів сої (792,1 тис. грн.) відбувається через прямі угоди з агротрейдерами, що свідчить про ефективність даного каналу для цього продукту.

Згідно з аналізом, ТОВ «МФК АГРО» демонструє високу ефективність використання прямих продажів як основного каналу збуту. Всі види продукції реалізуються через комерційні структури, що дозволяє знижувати витрати на реалізацію та підтримувати конкурентоспроможність на ринку. Подальша оптимізація каналів збуту може включати розширення партнерської мережі та впровадження нових стратегій для зменшення впливу змінюваного попиту на аграрному ринку.

Оцінка ефективності збутової діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «МФК АГРО» (далі – ТОВ «МФК АГРО») може бути здійснена через аналіз динаміки та окупності витрат на збут, як показано в таблиці 2.13. Протягом досліджуваного періоду витрати, пов'язані з операційною діяльністю, зросли на 11,4 тис. грн, що відповідно становить приріст на 0,07%. Це підвищення витрат обумовлене скороченням обсягів виробництва та реалізації продукції.

Аналіз операційних витрат демонструє, що собівартість реалізованої продукції зменшилась на 7,13%, тоді як операційні витрати зросли в 2,16 рази, в основному через збільшення витрат на збут продукції, які підвищились на 63,76%. Це свідчить про те, що ТОВ «МФК АГРО» здійснювало активні

зусилля у 2023 році для досягнення запланованих показників з продажу продукції в умовах економічних труднощів. В результаті, частка витрат на реалізацію в загальних операційних витратах у 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 1,92 в.п.

Таблиця 2.13 - Динаміка та окупність витрат на збут

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	23165,3	15745,0	11791,9	-11373,4	50,90
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	15635,7	14620,9	14521,1	-1114,6	92,87
Інші операційні витрати, тис. грн.	969,5	1168,9	2095,5	1126,0	В 2,16 раз
в т. ч. витрати на збут, тис. грн.	499,8	611,2	818,5	318,70	163,76
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	16605,2	15789,80	16616,6	11,4	100,0
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	3,01	3,87	4,93	1,92	-
Окупність витрат на збут, грн.	46,35	25,76	14,41	-31,94	31,09
Інші операційні доходи тис. грн.		172,0	175,3	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	6560,1	127,2	-4649,4	-11209,5	-

Джерело: ф. № 2 –м; власні розрахунки

Незважаючи на зусилля ТОВ «МФК АГРО» з підвищення ефективності збутової діяльності, результати 2023 року не були позитивними. Окупність витрат на збут знизилась у порівнянні з 2021 роком. У 2023 році на кожну гривню витрат на збут підприємство отримало лише 14,41 грн виручки, що на 31,94 грн або 68,91% менше від рівня 2021 року. Крім того, фінансовий результат від основної діяльності на одну гривню витрат на збут зменшився на 18,8 грн, що призвело до збитків у розмірі 5,68 грн на кожну гривню витрат на збут у 2023 році.

Попри ці труднощі, ТОВ «МФК АГРО» продовжує рухатися в напрямку вдосконалення своєї збутової політики. Позитивна динаміка і високі показники окупності витрат на реалізацію та фінансового результату від основної діяльності за 2021–2022 роки підтверджують ефективність збутової діяльності підприємства в ці роки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МФК Агро»

3.1. Розробка комплексу заходів щодо удосконалення процесу управління збутом продукції ТОВ «МФК АГРО»

Аналіз управління збутом продукції ТОВ «МФК АГРО» виявив низку ключових викликів, що потребують негайного вирішення:

- Відсутність інтегрованого підходу до управління збутом. Процеси збуту продукції не мають чіткої структури та послідовності. Недостатня взаємодія між виробництвом та збутом, обумовлена браком спеціалістів із досвідом, призводить до неефективного використання ресурсів.
- Маркетингові недоліки. Відсутність спеціалізованого маркетингового відділу значно обмежує можливості компанії в проведенні ринкових досліджень, оцінці попиту та пропозиції, а також у розробці стратегій щодо просування продукції. Це ускладнює адаптацію до ринкових змін і сезонних коливань цін, а також знижує ефективність розподілу ресурсів.
- Юридична вразливість. Недостатня увага до юридичної експертизи договорів на постачання продукції створює ризики для компанії. Нечіткі формулювання та неадекватні штрафні санкції за порушення термінів або обсягів поставок дозволяють контрагентам обмежувати економічні інтереси ТОВ «МФК АГРО».
- Фінансові порушення. Компанія має проблеми з дотриманням графіків погашення заборгованостей та виконання поставок продукції. Відсутність системного підходу до управління простроченими заборгованостями покупців призводить до зменшення реальних доходів.
- Обмежені канали збуту. Відсутність різноманітності у каналах збуту (єдиний варіант – прямий продаж) обмежує можливості розширення ринку та збільшення клієнтської бази.

Для вирішення виявлених проблем пропонується розробити та впровадити стратегічні ініціативи, які сприятимуть оптимізації процесів збуту, посиленню міжпідрозділової взаємодії, розвитку маркетингової функції, вдосконаленню юридичної підтримки та впровадженню більш гнучких та ефективних каналів збуту продукції ТОВ «МФК АГРО».

Таблиця 3.1 - Комплекс заходів для покращення процесу управління збутом ТОВ «МФК АГРО»

Характеристика заходу	Передбачувані витрати і труднощі	Очікуваний ефект
Створення маркетингового відділу	Витрати на підготовку та навчання персоналу, а також забезпечення функціонування новоствореного відділу маркетингу. Можливі труднощі з адаптацією працівників до нових методів роботи та інтеграцією маркетингової стратегії в загальну структуру управління.	Поліпшення адаптації підприємства до змін ринкових умов, підвищення конкурентоспроможності продукції та збільшення товарообігу через використання оптимальних каналів збуту і підвищення цінової політики.
Розробка та впровадження збутової політики	Витрати на залучення досвідчених фахівців із збуту та маркетингу, розробку стратегічних планів і можливі витрати на консультаційні послуги.	Збільшення прибутку на 10-15% за рахунок більш ефективного управління збутом та підвищення продажів товарної продукції на основі оновленої стратегії.
Юридичний аудит та експертиза договорів	Витрати на послуги висококваліфікованих юристів або на утримання внутрішньої юридичної служби. Можливі труднощі в адаптації типових договорів під нові стандарти.	Значне зниження ризиків, пов'язаних з кредиторською та дебіторською заборгованістю, зменшення фінансових втрат через неясні або несприятливі умови в договорах.
Аналіз ринкових цін і конкурентного середовища	Витрати на залучення кваліфікованих аналітиків, придбання спеціалізованих інформаційних систем і консультаційних послуг для розробки ефективного плану маркетингу.	Підвищення прибутковості на 10-15% завдяки оптимізації цінової стратегії та виявленню нових можливостей для збуту. Збільшення рентабельності виробництва до 30-45% завдяки кращій орієнтації на ринок..

Розглянемо детальніше заходи, запропоновані для вдосконалення процесу управління збутом продукції ТОВ «МФК АГРО». На нашу думку, найефективнішим рішенням є створення спеціалізованого маркетингового

відділу, до складу якого входитимуть також фахівці зі збуту. У цій структурі визначимо ключові функції та обов'язки, які необхідно впровадити для успішної роботи підприємства в умовах жорсткої конкуренції. Це допоможе підвищити ефективність як виробничих процесів, так і збутової діяльності. Далі окреслимо, які саме спеціалісти або підрозділи підприємства можуть відповідати за виконання цих завдань (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Функції, виконання яких підвищить ефективність збутової діяльності ТОВ «МФК АГРО»

Функції	Сутність та призначення функцій
Аналіз ринкової кон'юнктури	Збір і аналіз інформації про ціни, діяльність конкурентів, їх клієнтську базу та потреби покупців. Ця інформація дозволяє приймати обґрунтовані маркетингові рішення, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.
Ідентифікація потенційних клієнтів	Пошук та оцінка нових каналів збуту, аналіз попиту, умов співпраці та фінансової стабільності потенційних покупців. Це допомагає оптимізувати процес продажів та розширити ринки збуту.
Аналіз маркетингових та збутових процесів	Виявлення внутрішніх резервів і слабких місць у маркетинговій та збутовій діяльності. Використання цих даних для коригування стратегій і програм, що дозволяє підвищити ефективність підприємства.
Формування товарного портфеля	Визначення напрямків діяльності підприємства, включаючи розробку нових продуктів, робіт і послуг. Врахування потреб і платоспроможності клієнтів, рівня конкуренції, а також здатності підприємства забезпечувати високу якість продукції з мінімальними витратами.
Розробка збутової стратегії	Створення умов для залучення торгових посередників до реалізації продукції. Це включає розробку мотиваційних програм для посередників, визначення критеріїв оцінки їхньої роботи, а також планування збутових операцій із врахуванням рівня цін, витрат, обсягів продажу та очікуваного прибутку.
Коригування діяльності підрозділів	Виявлення та усунення негативного впливу окремих підрозділів або спеціалістів на ефективність збуту та загальну діяльність підприємства. Це може включати оптимізацію витрат на виробництво, забезпечення достатнього фінансування маркетингових заходів та вдосконалення інформаційної підтримки щодо цін, клієнтів і конкурентів. Розробка конкретних норм та стандартів для покращення якості продукції, робіт і послуг.

Нами було виділено основні функції маркетингової служби, які включають: дослідження ринку, ідентифікацію та залучення нових клієнтів, оцінку результативності маркетингової та збутової діяльності, стратегічне й оперативне планування, формування асортименту продукції та розробку

збутової стратегії, визначення цінової політики та аналіз собівартості, створення планів просування, а також коригування роботи як самої маркетингової служби, так і інших підрозділів.

На рисунку 3.1 наведено запропоновану структуру маркетингової служби ТОВ «МФК Агро», яка відповідатиме за виконання ключових маркетингових функцій підприємства.

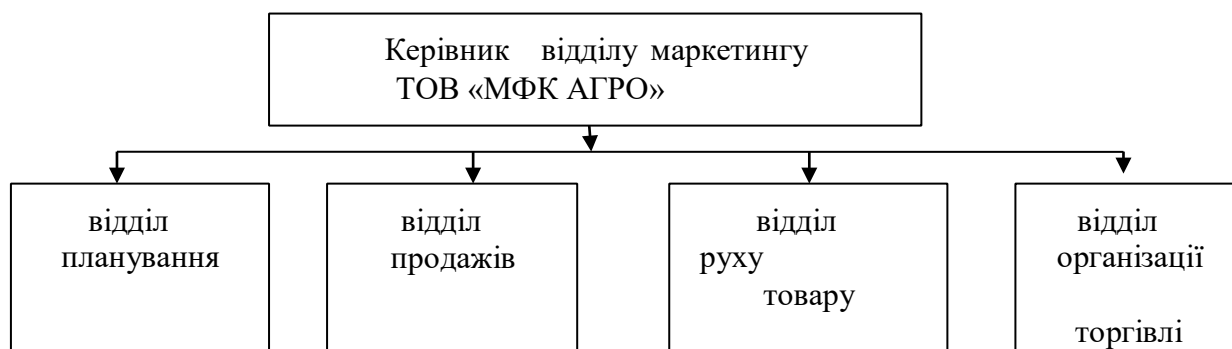


Рисунок 3.1. Пропонована структура маркетингової служби для підприємства ТОВ «МФК Агро»

Таблиця 3.2 відображає маркетингові функції, що виконуються відповідними працівниками служби маркетингу, що дозволяє їм зосередитись на посиленні торговельної активності та забезпеченні належної доставки товарів клієнтам.

1. Керівник відділу маркетингу здійснює загальне керівництво маркетинговою діяльністю компанії, включаючи такі завдання:
 - Участь у створенні та коригуванні стратегії розвитку підприємства та маркетингових планів з урахуванням можливостей збуту.
 - Несе відповідальність за результати роботи відділу маркетингу.
 - Формування стратегії збуту та планів для збутових підрозділів із встановленими контрольними показниками.
 - Координація роботи маркетингових фахівців для досягнення запланованих результатів у збуті.
 - Відстеження та оцінка ефективності маркетингової діяльності.
 - Представництво підприємства при укладанні договорів на продаж продукції.

2. Відділ планування збуту займається розробкою та моніторингом планів для реалізації стратегії збуту. Основні обов'язки включають:
 - Розробка довгострокових і короткострокових планів, що визначають обсяги збуту за сегментами покупців, рівні цін, витрати на збут і логістику, а також строки продажу у поєднанні з заходами щодо стимулювання попиту.
 - Надання рекомендацій іншим підрозділам маркетингового відділу з урахуванням аналізу збутових тенденцій для формування асортиментної політики та стимулювання продажів.
 - Оцінка ефективності роботи посередників та співробітників, що працюють з різними категоріями покупців.
 - Виявлення проблемних місць у процесі збуту та розробка заходів для їх усунення.
3. Відділ продажів спрямований на управління взаємовідносинами з клієнтами та посередниками, а також на залучення нових покупців. Основні функції включають:
 - Підтримка зв'язків з існуючими клієнтами та посередниками, укладання договорів на поставки, контроль виконання запланованих обсягів збуту, а також підвищення якості обслуговування постійних клієнтів.
 - Залучення нових клієнтів та посередників з урахуванням планів зростання виробництва.
 - Створення та впровадження системи мотивації для залучених посередників.
 - Планування стратегії співпраці з кожним клієнтом та каналом збуту.
 - Оформлення договорів на одноразові та довгострокові поставки, обробка замовлень на продукцію.
 - Проведення переговорів щодо узгодження вигідних умов постачання та цін.
 - Контроль за виконанням планів продажів, включаючи обсяги збуту, прибутковість і витрати на збут.

4. Відділ логістики відповідальний за організацію та управління процесом доставки товарів. Основні завдання включають:
- Організація обробки замовлень, включаючи навантаження, розвантаження, упаковку, транспортування, зберігання та складування продукції.
 - Контроль за сортуванням, складуванням та тривалим зберіганням запасів для максимізації вигоди від продажу.
 - Визначення оптимальних рівнів товарних запасів для різних каналів збуту.
 - Забезпечення збереження якості продукції під час транспортування та зберігання.
 - Укладання угод з логістичними партнерами, включаючи склади та транспортні компанії.
 - Аналіз і прогнозування попиту на продукцію за різними каналами збуту.
 - Підготовка звітів та іншої документації, необхідної для обліку руху готової продукції.
5. Відділ фірмової торгівлі займається продажами через власну торговельну мережу. До його складу входять ключові фахівці, такі як директор магазину, товарознавець, бухгалтер, продавці, вантажники, водії та технічний персонал, які забезпечують повний цикл обслуговування у фірмових точках продажу.

Для кожного підприємства важливо мати чітке уявлення про свої цілі розвитку, ринкову позицію та розробляти ефективні стратегії для досягнення цих цілей. Однак ТОВ «МФК Агро» на сьогодні стикається з проблемою, яка полягає в падінні попиту та низьких цінах на продукцію. У цих умовах підприємство практично не приділяє уваги довгостроковому плануванню.

Основна увага зосереджена на оперативному (річному) плануванні, яке в основному обмежується визначенням витрат на майбутнє виробництво. Такий підхід ставить під загрозу стратегічний розвиток підприємства, оскільки втрачається перспектива руху вперед, включаючи досягнення якісних та

кількісних цілей, таких як збільшення обсягів збуту, прибутковості та зміцнення ринкової позиції.

Збутова політика ТОВ «МФК Агро» має стати ключовим елементом загального управління підприємством, спрямованим на досягнення фінансової стабільності та підвищення ефективності його діяльності. Вона повинна забезпечити організацію планування збуту, реалізацію цих планів, а також їх контроль і коригування.

Розробка як довгострокових, так і короткострокових планів повинна включати визначення ключових показників, які необхідно досягти протягом аналізованого періоду. Основними показниками можуть бути: обсяг реалізованої продукції, частка високоякісної продукції в загальному обсязі, розмір прибутку, рентабельність окремих видів продукції, частка ринку компанії, її ринкова позиція (наприклад, лідер за якістю чи обсягами продажів), а також рівень впізнаваності бренду та продукції серед споживачів.

Основні цілі збутової діяльності ТОВ «МФК Агро» повинні включати:

- Збільшення обсягів продажу та прибутку по різних каналах збуту, серед груп покупців та в різних регіонах.
- Зменшення витрат на просування товару.
- Пошук і розвиток вигідних каналів збуту.
- Збільшення частки ринку компанії.
- Виведення на ринок нової високоякісної продукції.

Для досягнення зростання прибутку від реалізації продукції ТОВ «МФК Агро» необхідно:

- Формувати товарний портфель з найбільш прибуткових продуктів з урахуванням обсягів і якості.
- Розширювати групи постійних клієнтів та збільшувати обсяги їх замовлень.
- Шукати нові, більш вигідні форми реалізації продукції.

Оптимальний товарний портфель для ТОВ «МФК Агро» повинен формуватися з урахуванням виробничих та збутових можливостей

підприємства, потреб споживачів, ринкової насиченості та стратегії його розвитку. Правильний вибір продукції дозволить підприємству отримувати стабільний прибуток від вкладеного капіталу.

Організація юридичної експертизи договорів дозволить значно знизити кредиторську та дебіторську заборгованість, а також уникнути її необґрунтованого збільшення в майбутньому. Аналіз ринкової кон'юнктури та конкурентного середовища сприятиме збільшенню прибутку на 10-15% від виробництва та продажу продукції, а також підвищенню рентабельності виробництва до 30-45%.

Отже, для вдосконалення процесу управління збутом продукції ТОВ «МФК Агро» рекомендується:

- По-перше, створити маркетингову службу, яка відповідатиме за активне та ефективне просування продукції.
 - По-друге, систематично розробляти та впроваджувати збутову політику підприємства.
 - По-третє, забезпечити проведення юридичної експертизи договорів.
- * По-четверте, регулярно проводити аналіз цінової кон'юнктури та конкурентного середовища для підтримки прибутковості та конкурентоспроможності підприємства.

3.2. Обґрунтування збутових стратегій ТОВ «МФК АГРО» в умовах конкуренції

Для забезпечення ефективної діяльності будь-якого підприємства необхідно мати дієву стратегію збуту продукції. Пропонуємо ТОВ «МФК АГРО» наступну збутову стратегію:

1. Місія організації: – Розробка і виробництво продукції, що може успішно конкурувати на ринку; – Забезпечення турботи про споживача; – Справедливе задоволення потреб співробітників і власників; – Повага до людей

і суспільства, увага до соціальних аспектів; – Турбота про навколишнє середовище.

2. Стратегічна мета: Основна мета ТОВ «МФК АГРО» полягає у розвитку. У стратегічних планах підприємства до 2024 року ключовими напрямками розвитку є: – Підвищення цінності підприємства та його здатності генерувати стабільний прибуток на тривалий період; – Утримання та постійне розширення частки ринку, швидке і гнучке реагування на зміни ринкової кон'юнктури і дії конкурентів; – Завоювання лояльності, довіри та переваги споживачів; – Встановлення взаємовигідних відносин із зацікавленими сторонами, заснованих на принципах партнерства, прозорості та справедливого розподілу вигоди відповідно до внеску кожної зі сторін; – Забезпечення безпеки для життя, здоров'я і екологічної безпеки продукції та виробничих процесів; – Співпраця з органами влади та управління, підтримка соціальної сфери.

Ці заходи дозволять підприємству підвищувати енергоефективність, продуктивність праці та якість кінцевої продукції. Підприємство впевнене у правильності обраного курсу, спрямованого на подальше покращення економічних та виробничих показників, а також на встановлення нових стандартів для розвитку сільськогосподарської галузі регіону.

3. Стратегічні завдання збуту: Основні завдання збутової стратегії та політики продажів ТОВ «МФК АГРО» на період до 2024 року будуть орієнтовані на:

1. Освоєння нових ринкових сегментів;
2. Залучення платоспроможних клієнтів і формування їхньої довгострокової лояльності шляхом: – Управління асортиментною і ціновою політикою; – Проведення ефективної рекламної кампанії; – Впровадження сучасних методів стимулювання збуту продукції.

Після застосування експертного методу буде проведено всебічну оцінку маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО» та виконано порівняльний аналіз із основними конкурентами (див. таблицю 3.3).

Таблиця 3.3 - Оцінювання маркетингового потенціалу підприємств – конкурентів

Маркетинговий потенціал (функції, елементи маркетингу)	Підприємства - конкуренти																	
	ТОВ «МФК АГРО»						ТОВ «СП АРГОС»						ПП «Надь»					
	1	2	3	4	5	Загальна оцінка	1	2	3	4	5	Загальна оцінка	1	2	3	4	5	Загальна оцінка
Ціновий потенціал	7	6	2	5	6	26	7	5	2	6	6	26	7	6	2	5	6	26
Товарний потенціал	6	6	3	5	7	27	6	4	4	6	7	27	7	7	6	7	6	33
Збутовий потенціал	7	6	2	5	7	27	6	6	3	6	6	27	8	6	4	6	6	30
Комунікаційний потенціал	3	4	2	2	5	16	4	4	3	3	5	19	5	4	4	6	6	25
Внутрішній маркетинг	6	5	3	7	7	28	6	6	5	6	7	30	7	6	6	6	7	32
Потенціал інструментарію	6	5	5	6	9	31	5	6	4	4	6	25	6	7	5	6	7	31

Джерело: власні дослідження

Оцінюючи маркетинговий інструментарій підприємств-конкурентів, ми провели всебічний аналіз для визначення загальної оцінки кожної складової маркетингового потенціалу. Цей процес включає оцінку виконання основних функцій та використання ключових елементів маркетингу на підприємствах.

Враховуючи вагомість кожної складової маркетингового потенціалу, а також її вплив на результативність маркетингової діяльності, ми провели детальний аналіз рівня їх використання на кожному з досліджуваних підприємств. Це дозволяє нам об'єктивно оцінити, як добре підприємства впроваджують маркетингові стратегії та ефективно виконують свої функції у відповідних сферах.

З метою визначення рейтингу підприємств за рівнем організації, управління та результативності їх маркетингової діяльності, було проведено інтегративний аналіз використання основних маркетингових елементів і функцій. На основі цього аналізу було розроблено підсумкову таблицю, що демонструє загальний рейтинг кожного підприємства. Ця таблиця (табл. 3.4) є ключовим інструментом для подальшого стратегічного планування та оптимізації маркетингових зусиль на кожному підприємстві. Вона відображає, наскільки успішно кожне підприємство-конкурент використовує свої

маркетингові ресурси та забезпечує ефективне виконання маркетингових функцій для досягнення своїх бізнес-цілей.

Таким чином, підсумкова оцінка відображає не тільки поточний стан маркетингової діяльності кожного підприємства, але й потенційні напрями для її вдосконалення, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 3.4 - Визначення загального рейтингу підприємств – конкурентів за використанням основних маркетингових елементів та функцій

Маркетинговий потенціал (функції, елементи маркетингу)	Коефіцієнт вагомості	Досліджувані підприємства					
		ТОВ «МФК АГРО»		ТОВ» СП-АРГОС»		ПП «Надь»	
		Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка	Всього балів	Оцінка
Ціновий потенціал	0,20	26	5,20	26	5,20	26	5,20
Товарний потенціал	0,20	27	5,40	27	5,40	33	6,60
Збутовий потенціал	0,20	27	5,40	27	5,40	30	6,00
Комунікаційний потенціал	0,20	16	3,30	19	3,80	25	5,00
Внутрішній маркетинг	0,05	28	1,40	30	1,50	32	1,60
Потенціал інструментарію	0,15	31	4,65	25	3,75	31	4,65
Разом балів	1,00	-	25,35	-	25,05		29,05

За результатами рейтингового аналізу щодо використання основних маркетингових інструментів та функцій, ТОВ «МФК АГРО» посідає друге місце серед групи підприємств-конкурентів. Проведений аналіз маркетингової діяльності компанії дозволив виявити певні недоліки в її організації та управлінні. Для усунення цих прогалин та підвищення ефективності бізнес-процесів підприємства, важливо впроваджувати обґрунтоване маркетингове планування. Це дозволить максимально ефективно використовувати наявний потенціал компанії та здійснювати систематичний аналіз змін у зовнішньому середовищі.

З метою підвищення конкурентоспроможності та розширення асортименту, варто оцінити можливості підприємства щодо виведення на ринок нового продукту. Для цього пропонується провести вибіркове опитування, що

допоможе визначити перспективність нової ідеї. Результати цього дослідження можуть суттєво вплинути на прийняття стратегічних рішень щодо розвитку компанії.

Згідно з результатами рейтингової оцінки, усі ідеї нових товарів можна класифікувати за трьома основними категоріями:

- Не мають перспективи (рейтингова шкала 0,00-1,50) — товари, які не мають потенціалу для успішного виходу на ринок і потребують значних доопрацювань або повного перегляду.
- Можлива перспектива (рейтингова шкала 1,51-3,50) — ідеї, які мають певний потенціал, але потребують подальшого розвитку, досліджень або адаптації до ринкових умов.
- Мають найбільшу Перспективу (рейтингова шкала 3,51-7,00) — товари, які мають високий потенціал для успіху на ринку та можуть бути реалізовані в короткостроковій або середньостроковій перспективі.

Таким чином, проведення оцінки та аналізу перспективності нового продукту, такого як гірчиця, допоможе прийняти більш виважене рішення щодо його впровадження на ринок. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та розширенню його товарного портфеля, що у свою чергу позитивно вплине на загальну рентабельність бізнесу.

Таблиця 3.5. - Розрахунок рейтингу ідеї нового товару (Гірчиця)

Вимоги до нового товару	Вагові коефіцієнти	Оцінки експертів за семибальною шкалою					Середні оцінки експертів	Оцінка рейтингу (гр. 2 x гр. 9)
		1	2	3	4	5		
Оригінальність ідеї	0,3	6	5	5	5	4	5,0	1,5
Оптимальне співвідношення «ціна/якість»	0,3	6	7	7	6	5	5,4	1,62
Вартість маркетингового забезпечення та підтримки	0,1	4	5	4	6	4	4,6	0,46
Можливість сильної конкуренції	0,1	7	7	6	4	6	6,0	0,60
Відповідність галузі	0,1	7	7	6	5	4	5,8	0,58
Придатність наявних джерел матеріально-технічного забезпечення	0,1	7	4	6	7	7	6,2	0,62
Разом	1,0	-	-	-	-	-	-	5,38

Зважаючи на те, що рейтингова оцінка нового товару, визначена на основі таблиці 15, складає 5,38, можна з упевненістю віднести гірчицю до категорії перспективних товарів. Це свідчить про те, що продукт має високий потенціал для успішного впровадження на ринок і може стати значущим елементом асортименту компанії.

Аналіз шансів на успіх нового продукту на ринку вимагає комплексного підходу, що передбачає оцінку його характеристик з точки зору різних економічних контрагентів виробника, тобто продавця. Важливо визначити, наскільки новий товар відповідає інтересам ключових зацікавлених сторін, включаючи:

- Споживачів : Вивчення попиту та уподобань цільової аудиторії допоможе оцінити, чи відповідає новий продукт їхнім потребам і очікуванням.
- Посередників : Аналіз взаємодії з дистриб'юторами та іншими посередниками дозволить зрозуміти, наскільки вони зацікавлені у просуванні та реалізації нового прод
- Постачальників : Важливо оцінити, чи зможуть постачальники забезпечити стабільні та вигідні умови для виробництва гірчиці, а також якість сировини.
- Суспільних та державних інститутів : Необхідно враховувати регуляторні вимоги, стандарти якості та інші чинники, які можуть впливати на можливість виходу нового продукту на ринок.

Детальна оцінка відповідності нового товару інтересам кожної з цих груп дозволить сформулювати повне уявлення про його потенціал на ринку та зробити виважені рішення щодо подальших кроків у процесі його запуску. Для цього будуть використані аналізи, наведені у таблицях 3.6–3.9, де буде розглянуто відповідність нового товару інтересам виробника та інших ключових економічних контрагентів.

Таким чином, комплексна оцінка перспективності гірчиці, як нового товару, сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, що забезпечать ефективне позиціонування та успішну реалізацію цього продукту на ринку.

Таблиця 3.6. - Оцінка відповідності нового товару інтересам товаровиробника

Характеристика товару	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Прибутковість (0,2)	+				
Технологічність виготовлення (0,15)	+				
Якість товару (0,1)	+				
Наявність споживачів (0,2)		+			
Наявність каналів збуту (0,2)	+				
Сировинна забезпеченість (0,15)		+			

Таблиця 3.7. - Оцінка відповідності нового товару інтересам постачальників

Характеристика товару	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Прибутковість (0,4)		+			
Стабільність замовлень (0,35)		+			
Обсяги замовлень (0,25)		+			

Таблиця 3.8 - Оцінка відповідності нового товару інтересам органів місцевої влади

Характеристика товару	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Наповнення місцевого бюджету (0,5)		+			
Забезпечення зайнятості місцевого населення (0,3)		+			
Забезпечення населення високоякісним дешевим продуктом харчування (0,2)		+			

Таблиця 3.9 - Оцінка відповідності нового товару інтересам посередників

Характеристика товару	Оцінка за порядковою і бальною шкалою				
	повністю відповідає (4)	достатньо відповідає (3)	частково відповідає (2)	практично не відповідає (1)	повністю не відповідає (0)
Стабільність постачання (0,2)		+			
Попит на продукцію (0,4)		+			
Прибутковість (0,4)		+			

Розрахуємо оцінки відповідності нового товару інтересам кожного з суб'єктів ринку. Розрахунки проводяться за формулою:

$$O = \sum_{i=1}^n \Pi_i \cdot B_i$$

де Π_i - бальна оцінка i -ї характеристики;

B_i - вагомість i -ї характеристики.

Товаровиробник:

$$O_T = 0,2 \cdot 4 + 0,15 \cdot 4 + 0,1 \cdot 4 + 0,2 \cdot 3 + 0,2 \cdot 4 + 0,15 \cdot 3 = 3,65$$

Постачальник:

$$O_{\Pi} = 0,4 \cdot 3 + 0,35 \cdot 3 + 0,25 \cdot 3 = 3$$

Органи місцевої влади:

$$O_B = 0,5 \cdot 3 + 0,3 \cdot 3 + 0,2 \cdot 3 = 3,0$$

Посередники:

$$O_{\Pi C} = 0,2 \cdot 3 + 0,4 \cdot 3 + 0,4 \cdot 3 = 3,0$$

Товари, що отримали оцінку відповідності інтересам хоча б одного з суб'єктів ринку нижчу ніж 2,0 виключаються з подальшого розгляду.

Розрахуємо інтегральну оцінку відповідності нового товару інтересам усіх розглянутих суб'єктів ринку.

Експертами визначена вагомість кожного з економічних контрагентів, вона відповідно склала: 0,2; 0,25; 0,10; 0,25; 0,2.

$$I = 0,2 \cdot 3,65 + 0,25 \cdot 3,0 + 0,10 \cdot 3,0 + 0,2 \cdot 3,0 = 2,68$$

Для прийняття рішення про доцільність виходу нового товару на ринок використовуємо дані з таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 - Оцінка шансів нового товару на ринковий успіх

Оцінка	Відповідність інтересам суб'єктів ринку	Рівень очікуваних сукупних витрат	Рівень очікуваних сукупних доходів	Рішення
$3,0 < I < 4$	Повна	Низькі	Високі	Усі шанси на успіх
$2,5 \leq I \leq 3,0$	Достатньо повна	Помірні	Помірні	Шанси на успіх є, але потрібно аналізувати більш прискіпливо
$2,0 \leq I \leq 2,5$	Часткова	Високі	Низькі	Шанси на успіх проблематичні. Виконати уточнювальний аналіз

На основі аналізу, проведеного за допомогою таблиці 3.10, можемо зробити висновок, що новий вид продукції лише частково відповідає інтересам суб'єктів ринку. Рівень сукупних витрат, необхідних для просування цього товару, прогнозується як помірний, а очікувані сукупні доходи також виявляються середніми. Відповідно до шкали оцінки шансів на успіх, існує можливість досягнення позитивних результатів, однак для цього потрібен більш ретельний і всебічний аналіз. Зокрема, необхідно провести додаткові дослідження для визначення точних ринкових перспектив нового продукту.

З огляду на викладене, ми можемо стверджувати, що система планування в ТОВ «МФК АГРО» є центральною ланкою всіх маркетингових заходів підприємства. Проте, організація планування маркетингової діяльності в компанії здійснюється на недостатньо високому рівні, що потребує суттєвого вдосконалення. Одним з основних недоліків, виявлених у процесі дослідження організації та функціонування системи планування маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО», є недостатня розвиненість та ефективність маркетингової інформаційної системи. Це зумовлено низьким рівнем кваліфікації працівників, відповідальних за розробку маркетингових планів, зокрема в аспектах збору, систематизації та узагальнення інформації про ринкові зміни, що мають слугувати основою для ефективного планування.

Важливо відзначити, що незважаючи на існуючі недоліки в організації системи планування, процес планування маркетингової діяльності, що здійснюється в ТОВ «МФК АГРО», досить точно відображає стратегію дій підприємства, спрямовану на забезпечення результативної маркетингової діяльності. Ця стратегія враховує специфічні особливості ринку аграрної продукції, на якому діє компанія.

З метою підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО», необхідно впровадити наступні заходи:

1. Посилення маркетингової інформаційної системи шляхом підвищення кваліфікації працівників, відповідальних за збір та обробку ринкової інформації. Це дозволить забезпечити більш точну й оперативну адаптацію маркетингових планів до змін на ринку.
2. Розширення можливостей системи аналізу ринку, що дозволить виявляти нові тренди та потенційні загрози, а також розробляти ефективні стратегії для досягнення конкурентних переваг.
3. Інтеграція новітніх цифрових інструментів у процес планування маркетингової діяльності, що забезпечить більш високу оперативність і точність прийняття рішень.

Таким чином, удосконалення системи планування в ТОВ «МФК АГРО» дозволить значно підвищити ефективність маркетингових заходів, забезпечити гнучкість у реагуванні на ринкові зміни та збільшити конкурентоспроможність компанії на ринку аграрної продукції.

3.3. Удосконалення методів управління і форм організації збутової діяльності ТОВ «МФК АГРО»

ТОВ «МФК АГРО» стикається з певними труднощами у ефективній реалізації своєї продукції, що значною мірою пов'язано з низкою внутрішніх проблем.

По-перше, відсутність спеціалізованого відділу маркетингу суттєво ускладнює просування продукції на ринку. Без належної маркетингової стратегії компанія не може повноцінно аналізувати потреби ринку, адаптувати свою продукцію до вимог споживачів та використовувати сучасні методи реклами і просування.

По-друге, компанія також стикається з недостатніми можливостями для зберігання вирощеної продукції. Це обмежує обсяги продукції, яку можна реалізувати в потрібний час, і часто призводить до втрат якості або навіть псування товару.

Одним із можливих рішень у цій ситуації є застосування альтернативних методів та форм реалізації продукції. Зокрема, перспективним може бути передача функцій з організації збуту продукції на аутсорсинг стороннім організаціям. Це дозволить ТОВ «МФК АГРО» сконцентруватися на основних виробничих процесах, залишаючи завдання з доведення продукції до споживача професійним компаніям, що спеціалізуються на збуті.

Альтернативні форми організації збуту продукції, які можуть бути запроваджені ТОВ «МФК АГРО», докладно представлені в таблиці 3.11, що надає структурований огляд можливих варіантів співпраці з аутсорсинговими компаніями.

Таблиця 3.11 - Альтернативні форми організації збуту продукції ТОВ «МФК АГРО»

Тип підприємства	Методи збуту продукції
1	2
Контрактне виробництво	Великі аграрні або переробні компанії укладають договори на виробництво певної кількості продукції. Вони надають необхідні матеріали та ресурси, фінансують виробничий процес і отримують готовий товар, що відповідає їхнім специфікаціям.
Кооперативний збут	Група підприємств об'єднується для спільного продажу продукції. Це об'єднання займається зберіганням, транспортуванням, сортуванням і можливим первинним або вторинним переробленням продукції, що допомагає зменшити витрати та підвищити ефективність.

Продовження таблиці 3.11

Посередницькі компанії та оптові бази	Приватні підприємства, що мають склади і транспортні засоби, закуповують сільгосппродукцію та організовують її збут. Вони замовляють необхідні обсяги продукції та забезпечують її доставку до кінцевих
Виробничо-переробні комплекси	Переробні підприємства укладають угоди на купівлю сільгосппродукції за фіксованими цінами та в узгоджених обсягах. Це гарантує виробникам стабільність збуту, а переробникам – необхідний обсяг сировини.
Державні організації	Державні корпорації здійснюють функції посередників у збуті продукції. Вони займаються пошуком покупців, організацією транспортування, фінансовими розрахунками та первинною або вторинною переробкою продукції, забезпечуючи стабільність ринку.

Серед усіх розглянутих варіантів організації альтернативного збуту продукції ТОВ «МФК АГРО», представлених у таблиці 3.11, найбільш привабливим рішенням може стати створення збутового кооперативу або спільного відділу збуту. Цей підхід вимагає від підприємства виділення власних ресурсів для ефективної організації логістичних процесів: зберігання, транспортування, сортування, навантаження продукції та контролю за її доставкою до кінцевих споживачів. Ця форма організації дає можливість забезпечити більшу автономію та контроль над збутовим процесом, що особливо важливо для підприємств, які мають необхідні ресурси для самостійного управління.

Інші моделі альтернативного збуту, такі як контрактне виробництво, співпраця з приватними посередниками або оптовими базами, інтеграція з переробними підприємствами чи створення державної корпорації, можуть бути більш доречними в тих випадках, коли підприємство не має достатньо ресурсів для організації повного циклу збуту і потребує зовнішньої підтримки для забезпечення доставки продукції до споживачів.

Для оптимізації управління збутом готової продукції ТОВ «МФК АГРО» можна розглянути такі підходи:

Дропшипінг (Dropshipping) . Ця модель передбачає, що посередник бере на себе функцію продажу товарів від імені постачальника. Після отримання замовлення та оплати від клієнта, посередник передає замовлення постачальнику, який безпосередньо відправляє продукцію покупцю. Такий

підхід дозволяє значно зменшити витрати на логістику та зберігання, оскільки весь процес здійснюється через онлайн-платформи.

Японська модель управління збутом. В основі цієї моделі лежить глибоке розуміння потреб клієнтів і постійна адаптація продукції під ці потреби. Японські компанії активно використовують зворотний зв'язок з клієнтами для вдосконалення своїх товарів, що дозволяє підтримувати високий рівень задоволення споживачів без втрати контролю над процесом виробництва.

Модель SPIN-продажу . Ця модель продажів будується на чотирьох ключових етапах: аналіз ситуації, визначення проблем, оцінка наслідків і визначення вигод від вирішення проблем. Такий підхід дозволяє ефективніше проводити переговори з клієнтами, оскільки він допомагає краще розуміти їхні потреби та пропонувати рішення, які мають реальну цінність для споживача. У рамках ТОВ «МФК АГРО» ця модель може бути адаптована для оптимізації процесу збуту, що докладно відображено в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 - Порівняльна оцінка моделей управління збутом готової продукції для ТОВ «МФК АГРО»

Модель управління збутом	Опис моделі	Переваги	Недоліки	Адаптація для ТОВ «МФК АГРО»
Дропшипінг	Продаж продукції через посередника, який оформлює замовлення та передає їх постачальнику, який відправляє товар безпосередньо клієнту.	Зниження витрат на зберігання та транспортування; - Швидкий вихід на нові ринки через онлайн-платформи	- Відсутність контролю над логістикою та якістю обслуговування	- Може бути використано для розширення каналів збуту через інтернет-магазини без значних витрат. - Залежність від постачальника
Кооперативний збут	Об'єднання кількох підприємств для спільної реалізації продукції. Займається зберіганням, транспортуванням, сортуванням і переробкою.	Зниження витрат через спільні ресурси,; Збільшення ефективності завдяки кооперації	Може бути складним в; управлінні;Залежність від інших учасників кооперативу	- Підходить для компаній, які мають можливість співпрацювати з іншими підприємствами для спільного збуту.

Державна корпорація	Організація, створена за державні кошти, що займається всіма аспектами збуту: пошук покупців, транспортування, фінансові розрахунки та переробка продукції.	- Забезпечення стабільного збуту	- Може бути недостатньо гнучкою;- Комплексний підхід до управління збутом	- Може бути доцільною у випадках, коли необхідна стабільність на ринку і державна підтримка.
---------------------	---	----------------------------------	---	--

На сучасному внутрішньому ринку сільськогосподарської продукції ефективність процесів відтворення значною мірою визначається методами виробництва. Зокрема, активний розвиток особистих підсобних господарств та фермерських господарств позитивно впливає на збільшення обсягів виробництва та постачання продукції на ринок. Проте, ці зміни не здатні повністю забезпечити розширене відтворення в аграрному секторі. Дрібнотоварне виробництво часто веде до перерозподілу ресурсів великих аграрних підприємств на менш ефективні форми господарювання, що порушує стійкість відтворювального процесу в сільському господарстві.

Для вирішення цих проблем пріоритетними напрямками є підтримка та розвиток ТОВ «МФК АГРО» за рахунок державної підтримки, а також впровадження інноваційних підходів в управлінні збутом готової продукції. Стратегія збуту готової продукції ТОВ «МФК АГРО» повинна бути інтегрована з основною бізнес-стратегією компанії.

У цьому контексті, ми пропонуємо впровадити модель дропшипінгу, яка дозволить значно поліпшити організацію збуту. Створення веб-сайту для прямих продажів та використання дропшипінгу можуть стати ключовими інструментами для оптимізації процесу збуту готової продукції. Така стратегія не лише спростить організацію продажів, але й розширить ринки збуту ТОВ «МФК АГРО», що відображено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 - План розробка сайту ТОВ «МФК АГРО» для прямих продажів та дропшипінг продажів

Етапи Розробки	Опис Завдань	Очікувані Результати	Відповіда́льні	Термін Виконання
1. Аналіз Вимог	Провести аналіз потреб та вимог для сайту і дропшипінгу.	Визначення основних функціональних вимог та цілей проекту.	Відділ маркетинг у та ІТ	1 місяць
2. Розробка Технічного Завдання	Скласти технічне завдання для розробки сайту та інтеграції дропшипінгу.	Документ, що описує функціонал сайту та процеси дропшипінгу.	Відділ ІТ та розробник и	1 місяць
3. Проектування Сайту	Розробити дизайн та архітектуру сайту для прямих продажів.	Погоджений макет сайту та його структура.	Веб-дизайнер, розробник и	2 місяці
4. Розробка Сайту	Програмування сайту та інтеграція функцій дропшипінгу.	Запущений сайт з можливістю прямих продажів і дропшипінгу.	Розробник и, відділ ІТ	3 місяці
5. Тестування	Провести тестування сайту на функціональність, безпеку та зручність користування.	Виявлення і виправлення помилок, забезпечення безперебійної роботи.	Тестувальники, ІТ-фахівці	1 місяць
6. Навчання Персоналу	Навчити співробітників користуватися новим сайтом і системою дропшипінгу.	Персонал готовий до роботи з новими системами.	Відділ навчання, ІТ	1 місяць
7. Запуск Сайту	Офіційний запуск сайту і дропшипінг системи.	Запуск у роботу та доступність сайту для клієнтів.	Відділ ІТ, маркетинг	1 тиждень
8. Моніторинг і Підтримка	Постійний моніторинг функціонування сайту та підтримка системи дропшипінгу.	Своєчасне усунення проблем та оптимізація системи.	Відділ підтримки, ІТ	Ongoing (постійно)

Згідно з даними таблиці 3.13, ефективне навчання співробітників маркетингового відділу для роботи з новим сайтом слід реалізувати через впровадження HRM-системи (системи управління людськими ресурсами). Ця система має охоплювати три основні категорії працівників:

Перша категорія: Співробітники відділу кадрів, відділу розвитку персоналу та групи, що займається розрахунком заробітної плати.

Друга категорія: Менеджери, для яких традиційні облікові системи вже не відповідають сучасним вимогам, що потребують більш інтегрованих рішень.

Третя категорія: Безпосередньо самі співробітники, які будуть користуватися новими функціональними можливостями

Щоб оцінити витрати на впровадження сайту для прямих продажів і дропшипінгу, слід врахувати такі компоненти, як витрати на інтернет, електроенергію та навчання персоналу. Згідно з таблицею 3.14,

Таблиця 3.14 - Оцінка витрат на реалізацію проекту з розробки сайту для прямих продажів і дропшипінгу для ТОВ «МФК АГРО»

Захід	Витрати, грн	Джерело фінансування	Час підготовки заходу
Розробка та запуск сайту для прямих продажів і дропшипінгу	6 000,00	Інвестиційний фонд	2 тижні
Організація навчання співробітників роботи з сайтом	2 500,00	Бюджет навчання	4 дні
Разом	8 500,00		2 тижні 4 дні

Виходячи з даних таблиці 3.14, загальні витрати на створення та впровадження сайту для прямих продажів і дропшипінгу становлять 8 500 грн. Ці витрати покривають розробку сайту, оплату за електроенергію та інтернет, а також навчання персоналу для роботи з новими системами.

Розрахунок показує, що при таких витратах проект забезпечить значні фінансові вигоди. Вартість впровадження нового сайту є інвестицією в інноваційні рішення для підвищення ефективності збуту. Оскільки цей підхід є

новим для українського ринку, проте вже довів свою ефективність на міжнародній арені, очікується, що реалізація проекту може забезпечити підприємству додатковий прибуток від 60% до 300%. Впровадження таких технологій дозволить компанії не лише оптимізувати процеси продажу, але й суттєво розширити свою присутність на ринку.

Для підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ «МФК Агро» рекомендується впровадити ряд стратегій і заходів у сфері комунікації, що включають рекламу, особисті продажі, стимулювання збуту та суспільні зв'язки.

1. Комунікаційні стратегії

Навчання персоналу: Постійне підвищення кваліфікації працівників служби збуту є критично важливим. Рекомендується організовувати регулярні тренінги та семінари, присвячені темі «Ефективні продажі», з залученням зовнішніх експертів і консультантів, що дозволить підвищити навички продажу і комунікації з клієнтами.

Рекламні кампанії: Для збільшення впізнаваності продукції компанії важливо активно використовувати рекламні інструменти. Зокрема, участь у регіональних та міжнародних виставках і ярмарках, таких як «Кращий вітчизняний товар року», сприятиме залученню нових клієнтів і налагодженню ділових контактів. Також слід створити та розповсюдити рекламні матеріали, такі як брошури, буклети, листівки, щоб забезпечити широку обізнаність про продукцію.

Пряма розсилка: Розробка та реалізація кампаній прямої поштової розсилки рекламних матеріалів до регіональних підприємств і оптових фірм дозволить цілеспрямовано комунікувати з потенційними клієнтами і партнерами.

2. Стимулювання збуту

Система знижок: Запровадження гнучкої системи знижок для різних категорій клієнтів (оптових покупців, постійних клієнтів, тощо)

сприятиме збільшенню обсягів продажів. Важливо постійно аналізувати ефективність цієї системи та вносити корективи в залежності від ринкових умов.

Активна робота з регіональними споживачами: Розробка і впровадження спеціальних акцій і пропозицій для споживачів в різних регіонах дозволить краще задовольнити локальні потреби та підвищити обсяги реалізації.

3. Персональні продажі

Особисті продажі є важливим елементом комунікації, що дозволяє здійснювати прямий контакт з клієнтами, розуміти їх потреби та надавати індивідуальні консультації. Для підвищення ефективності особистих продажів рекомендується:

Покращення навичок: Інвестувати в навчання і розвиток навичок команди продажів для підвищення їх здатності до переконання та ведення переговорів.

Участь у виставках: Використовувати можливості для особистих зустрічей з потенційними клієнтами на галузевих виставках і ярмарках.

4. Рекламні інструменти

У 2019 році ТОВ «МФК Агро» планує використовувати наступні рекламні інструменти:

Вуличні рекламні щити: Для підвищення видимості продукції в ключових регіонах.

Рекламні сувеніри: Календарі, ручки та інші фірмові матеріали, що допоможуть зміцнити бренд і забезпечити постійне нагадування про компанію.

Інтернет-реклама: Створення та просування веб-сторінки компанії для залучення онлайн-клієнтів і підвищення обізнаності про продукцію.

Пряма поштову розсилку: Надання рекламних матеріалів безпосередньо до кінцевих споживачів і бізнес-партнерів.

Бюджет на рекламні кампанії складе 30 000 грн на місяць, що включає витрати на вуличні щити та інші рекламні засоби.

5. Стратегії рекламної діяльності

Ефективна рекламна діяльність повинна включати такі етапи:

- Дослідження ринку і споживачів: Вивчення потреб і уподобань цільової аудиторії.
- Стратегічне планування: Розробка загальної рекламної стратегії, що враховує цілі і задачі компанії.
- Тактичні рішення: Вибір конкретних рекламних інструментів і заходів.
- Оперативне планування: Розробка детального плану реалізації рекламних кампаній.
- Контроль і оцінка ефективності: Моніторинг результатів рекламних заходів та коригування стратегії.

6. Формування товарного портфеля

Для визначення товарів, що потребують реклами, ТОВ «МФК Агро» слід використовувати такі методи:

Аналіз попиту: Вивчення даних про продажі, звіти про товари з підвищеним попитом та претензії клієнтів.

Оцінка запасів і незадоволеного попиту: Аналіз товарних запасів і реєстрація випадків незадоволеного попиту.

Вивчення потенційних можливостей: Аналіз співвідношення відвідувачів і покупців, а також причин відмови від покупки.

Аналіз конкурентів: Оцінка продажів у конкурентів для виявлення тенденцій і можливостей для покращення.

Збір інформації: Використання даних фахівців, інформаційних агенцій та публікацій у пресі.

Опитування покупців: Аналіз анкетування, опитувань і інтерв'ю з клієнтами.

Спостереження за змінами попиту: Аналіз модних тенденцій та інтересів до нових товарів.

Завдяки впровадженню зазначених заходів ТОВ «МФК Агро» зможе значно покращити свої позиції на ринку, підвищити обсяги реалізації та досягти поставлених рекламних цілей.

7. Перспективи розвитку

Основні тенденції розвитку збутової діяльності ТОВ «МФК Агро» включають:

1. Укрупнення аграрного бізнесу: Фокус на виробництві та збуті товарів масового попиту.
2. Ніші ринку для малих підприємств: Орієнтація на виробництво товарів з унікальними характеристиками (нові сорти культур, використання сировини для непродуктивних цілей).
3. Розвиток інфраструктури товароруку:
 - Електронні угоди: Швидкий збут продукції через електронні платформи.
 - Складське і транспортне господарство: Забезпечення якості продукції та ефективність логістичних процесів.
 - Сорткування і пакування: Вдосконалення процесів для збереження якості товарів.
 - Інтеграція з розподільчими системами: Тісна співпраця з іншими учасниками ланцюга постачання.
 - Електронна торгівля: Використання сучасних форм електронної комерції та укладання контрактів.
 - Роль маркетингової служби: Підвищення ефективності виробництва конкурентоспроможної продукції та оптимізації ресурсів.

Важливо, щоб ТОВ «МФК Агро» продовжувало вдосконалювати свою збутову політику, зосереджуючи увагу на розробці стратегій, що відповідають сучасним ринковим умовам, і підтримці високих стандартів якості обслуговування клієнтів.

ВИСНОВКИ

Результатом кваліфікаційного дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо удосконалення планування маркетингової діяльності підприємства. Викладене надало змогу зробити наступні висновки:

Узагальнено сутність маркетингового планування як одного з основних процесів аграрних підприємств. Встановлено, що планування маркетингової діяльності має охоплювати систему рішень, які реалізуються для досягнення мети підприємства. Доведено, що процес планування є безперервним, сприяє узгодженню функціонування структурних підрозділів підприємства між собою та взаємодії підприємства з іншими учасниками ринку.

Вивчено методологічні підходи до організації планування маркетингової діяльності. Виявлено, що аграрні підприємства при плануванні маркетингової діяльності можуть використовувати різні методики, які відповідають чинним міжнародним стандартам, а також матричні інструменти, що визначають можливість вибору стратегій розвитку.

Обґрунтовано значущість стратегічного планування в умовах маркетингового спрямування, що веде до прийняття ефективних бізнес-рішень. Доведено, що практичне втілення основних етапів стратегічного планування маркетингової діяльності сприяє розробці ефективних економічних моделей розвитку аграрного бізнесу, а складений бізнес-план має використовуватися як інструмент для розширення альтернатив розвитку та залучення інвестицій для спланованих заходів чи проектів.

Встановлено, що ТОВ «МФК АГРО» спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур. Констатовано спрямування товариства на розвиток, що підтверджено позитивною динамікою основних показників до 2022 року. Падіння базових показників діяльності у 2022 році обумовлено погіршенням економічної і політичної ситуації в країні, проте за наявного ресурсного потенціалу у підприємства є всі шанси відновити свої позиції на ринку та підвищити результативність господарювання.

Охарактеризовано маркетинговий комплекс підприємства. Проведено ґрунтовний аналіз товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики товариства. Здійснено оцінку маркетингового потенціалу ТОВ «МФК АГРО». Встановлено, що за рейтингом щодо використання основних маркетингових інструментів та функцій ТОВ «МФК АГРО» в групі підприємств-конкурентів займає середню позицію. Визначено, що усунення недоліків в ефективному здійсненні бізнес-процесів підприємства можливе за умови обґрунтованого маркетингового планування діяльності, максимально результативного використання наявного потенціалу та проведення систематичного аналізу тенденцій змін у зовнішньому середовищі.

Здійснено оцінку організації планування маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО». Встановлено, що система планування маркетингової діяльності товариства складається з підсистем, які забезпечують виконання маркетингових функцій, а саме планування, організації та контролю. Проте виявлено, що плани виробництва та продажів виконуються нерівномірно, що призводить до порушення запланованої структури в асортименті. Неналежний рівень організації планування маркетингової діяльності обумовлено недосконалою маркетинговою інформаційною системою. Констатовано, що, незважаючи на виявлені недоліки в системі планування маркетингової діяльності, товариство додержується концепції стратегічного бачення, що засноване на стратегічному плануванні. Зокрема, результати досліджень та здійснені підприємством прогнози тенденцій змін на аграрному ринку покладаються в основу планування та управління його асортиментом.

Обґрунтовано застосування програмно-проектного підходу при плануванні маркетингової діяльності підприємства. Доведено, що використання програмного і проектного підходів в плануванні дозволить ТОВ «МФК АГРО» створити механізм системного розвитку, який забезпечуватиме ефективність маркетингової діяльності наявних у підприємства та нововведених стратегічних господарських підрозділів. Розроблено алгоритм переходу до програмно-проектного планування маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО», що

дозволить підприємству максимально швидко адаптувати свою операційну діяльність до ринкових змін, результативно планувати маркетингову діяльність та скоротити витрати на виробничо-комерційну діяльність підприємства як за практичного втілення нових інноваційних процесів за реалізації розроблених проектів, так і за здійснення операційної діяльності в нестабільних умовах господарювання.

Сформульовано цілі маркетингової діяльності в межах стратегічного плану маркетинг-менеджменту для подальшого розвитку ТОВ «МФК АГРО». Доведено, що результативне планування маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО» для досягнення визначених цілей має починатися з ідентифікації ризиків проектів. Запропоновано до використання модель управління ризиками «4 сезони» на етапах планування і управління маркетинговими проектами, що дозволить товариству протидіяти ідентифікованим сезонним ризикам за розробленими планами контрзаходів у межах сезонів року, отримати максимальну вигоду з можливостей підготовленого до реалізації проекту та розробити стратегії для знешкодження ймовірних загроз проекту і підсилення його слабких сторін.

Обґрунтовано, що практична реалізація програмно-проектного підходу та моделі управління ризиками проектів при плануванні маркетингової діяльності ТОВ «МФК АГРО» сприятиме виконанню низки завдань та складанню плану розвитку товариства з одночасною реалізацією чотирьох проектів. Доведено, що проект із запровадження до товарного портфелю підприємства інноваційної/модифікованої продукції за ідентифікованими сезонними ризиками ТОВ «МФК АГРО» має реалізовуватися за стратегії інтенсивного росту, а саме її різновидів – стратегії поглиблення на ринок та стратегії нового товару. Прораховано економічну ефективність від запланованих заходів з планування нової та модифікованої продукції. Спрогнозовано динаміку та структуру чистого доходу від продажів за оновленим асортиментом та базові показники діяльності ТОВ «МФК АГРО» за ймовірними сценаріями розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Кадирус І. Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 42. С. 14 – 19.
2. Багорка М.О. Маркетингові стратегії як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 5 (110). С. 71 – 76.
3. Бойко І.В., Літвін Н.М. Розробка та впровадження показників маркетингової безпеки для зменшення ризиків при просуванні інноваційного продукту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №4(56). С. 98 – 107.
4. Віноградова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №4(30). С. 29 – 37
5. Глущенко Л. Д., Лесько О. Й., Бальзан М. В. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції бізнес-планування на підприємстві. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2022. №31 (2022). С. 32-37.
6. Головний сайт для агрономів У НААН назвали оптимальні шляхи зниження показника розораності українських земель. 2022. URL: <http://surl.li/gofpm>
7. Горобець Н.М. Використання стратегічних інструментів менеджменту під час планування діяльності аграрних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. №3 (71). С. 186 – 191.
8. Даниленко В.В. Управління плануванням оцінки потреб при розробці інвестиційного проекту сільськогосподарської організації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. №1(57). С. 105 – 111.
9. Дзуліт З.П., Левченко О.В., Деркач Д.М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво*

в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2020. Вип.2. №1. С. 21 – 28.

10. Денчик О.Р., Круль К.Я. Модель «4 сезони» для управління ризиками в проектах агропромислового комплексу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №3(56). С. 101 – 109

11. Ільченко Т.В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/346>

12. Кириченко О.С. Впровадження програмно – проектного підходу до управління розвитком підприємств в сучасних умовах *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №4(64). С. 120 – 128.

13. Коріньєв В.Л, Романчук С.А., Бойко С.В. Витрати в системі планування маркетингу на підприємстві. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5(38). С. 182 – 189.

14. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М, Терованесова О. Ю. Маркетинговий менеджмент у системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2021. №28. С. 47-51.

15. Ляшенко О.М. Ресурсно – захисний підхід до стратегування економічної безпеки підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №2(62). С. 143 – 132.

16. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємств АПК в сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 115 – 122.

17. Маркетинговий план: покрокова інструкція для створення. *Веб студія «Блог»*. 2021.

18. Миронов Ю.Б., Свидрук І.І., Топорницька М.Я. Стратегічне маркетингове планування в туризмі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Т.30. №1.С.94-98.

19. Мозгова Г.В., Мозгова А.Д., Хащівська М.М. Методика використання стратегічної сесії як інструменту маркетингового планування. *Ефективна економіка*. 2020. №1. URL: <http://surl.li/nbhil>

20. Морозова М.Є. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. *Scientific Journal Virtus June*. 2019. №35. С. 267 – 270.

21. Муштай В.А. Використання матричних методів в оцінюванні організації маркетингового планування діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 196 – 199

22. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. 2017. С. 541 – 546.

23. Муштай В.А. Формування маркетингового підходу в управлінні аграрним підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №1(12). С. 103 -109.

24. Муштай В.А. Оцінка маркетингової інформації та її трансформація у маркетингову програму підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. №40. С.264 -270

25. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35.

26. Нагорний Є.І. Методичний підхід до маркетингового тестування та оцінювання ринкових перспектив товарних інновацій на етапах інноваційного циклу їх розроблення. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 4(21). С. 45 – 51.

27. Погляд бізнес – лідерок у світі та Україні 2023. *Лідерство у часи полікризи*. KPMG. 2023.

28. Поповиченко Г.С. Особливості маркетингової діяльності фермерських господарств. *Вісник ХНТУ*. 2022. №2(18). С. 124 – 133.

29. Разінькова М.Ю. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. *Економка та держава*. 2020. №2. С. 62 – 66.

30. Сичова О. Є., Шеєнко А. В., Кащєєв В. О. Використання маркетингового планування з метою удосконалення корпоративної культури організації. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2021. №29. С. 170-175.

31. Супрунова І.В. Аудит маркетингової діяльності підприємства: сутність та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. №3. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/85.pdf

32. Танасійчук А.М., Дерещук В.В., Кудинська О.С. Імплементація стратегії диверсифікації в маркетингових планах підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 32. С. 231- 239.

33. Харченко Ю. А. Розроблення моделей прогнозування обсягу реалізації продукції сільськогосподарського підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 167. С. 134 – 139.

34. Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Висоцький С. В. Моделювання бізнесу виробничого підприємства як підґрунтя проєктів забезпечення конкурентної позиції. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2020. №19. С. 199-205

35. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO): URL: <https://www.unido.org/>

36. European an Bank for Reconnstruction and Development (EBRD). URL: <https://www.ebrd.com/ru/home.html>

37. Lyshenko M.O., Makarenko N.O., Mushtai V.A., Makarova V.V., Kharchenko I.I. Formation of Ecological-Economic and Marketing Food Potential of Ukraine as a Component of Sustainable Development of Regions. *International Journal of Environmental Economics and Statistics*. 2021, 42(1), pp.37-50.

38. Menkova K.I. Company's business model stress testing as a base of economical sustainability in the next normality.(*International periodic scientific journal «SWorld Journal»*. Svishtov, Bulgaria. 2020. Part 3. Issue № 6. P. 60 – 67.

39. Mushtai V. Planning marketing activities of the enterprise (Планування маркетингової діяльності підприємства). *International periodic scientific journal "Modern Scientific Researches"*. 2019. Part 1. Issue № 7. P. 89 – 94.

40. Mushtai V. Modern aspects of strategic marketing planning of activities of enterprises. (Сучасні аспекти стратегічного маркетингового планування діяльності підприємств). *International periodic scientific journal «SWorld Journal»*. Svishtov, Bulgaria. 2020. Part 3. Issue № 6. P. 96 – 102.

41. Petrykiva O. Product range as an object of management in an enterprise. *Modern Economics*. 2021. №21. Pp. 128 – 132.