

Пивоваров Сергій Васильович, науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві, +38 (099) 057 75 70, serhiipyvovarov77@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-9864-2358>,

Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України, м. Харків, вул. Тваринників, 1-А, Харківська область, 61026 (Кулиничі)

Ніценко Віталій, д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва та маркетингу, +380 93 998 30 73, vitalii.nitsenko@nung.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-2185-0341>

Інститут економіки та менеджменту

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, Україна

Зозуля Ілля Анатолійович, аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі тел. (048) 718-97-09, red.edit.10@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0006-7677-8566>

Одеський національний технологічний університет вул. Канатна, 112, м. Одеса, 65039

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню процесу управління збутовою діяльністю в системі інноваційного розвитку аграрних підприємств.

Визначено, що управління збутовою діяльністю є стратегічно важливим елементом функціонування аграрних підприємств. Воно безпосередньо впливає на прибутковість, конкурентоспроможність і стійкість підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Встановлено, що інноваційний розвиток аграрних підприємств передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизацію процесів, розвиток електронної комерції, використання CRM-систем та аналітичних інструментів для прогнозування попиту і оптимізації збуту.

Доведено, що ефективна система управління збутовою діяльністю охоплює планування, організацію, контроль та аналіз збутових процесів. Вона повинна інтегрувати маркетингові інструменти, логістику та управління відносинами з клієнтами.

Ключові слова: аграрні підприємства, збут, інноваційний розвиток, конкурентоспроможність, логістика, маркетинг, управління.

Pyvovarov Serhii, Researcher of the Department of Economics, Management and Transfer of Innovations in Livestock Farming, +38 (099) 057 75 70, serhiipyvovarov77@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-9864-2358>

Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine Kharkiv, Tvarynnykyv Street, 1-A, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynychy)

Nitsenko Vitalii, Doctor of Science in Economics, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing, +380 93 998 30 73, vitalii.nitsenko@nung.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-2185-0341>

Institute of Economics and Management

Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University, Ukraine, Ivano-Frankivsk, 15 Karpatska St.

Zozulia Illia, PhD student, Department of Marketing, Entrepreneurship and Trade, (048) 718-97-09, red.edit.10@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0006-7677-8566>

*Odesa National University of Technology
Kanatna str., 112 Odesa, Ukraine, 65039*

SALES MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract. *The topic's relevance is due to the modern challenges facing the agricultural sector of the economy. In the modern world, innovation is a key factor in increasing agricultural enterprises' competitiveness, efficiency, and sustainability. Sales activities, which include sales, logistics, marketing, and customer interaction, are strategic elements that directly affect enterprises' profitability and sustainable development.*

The article is devoted to the study of the process of managing sales activities in the innovative development system of agricultural enterprises.

It is determined that sales management is a strategically important element of agricultural enterprises' functioning. It directly affects the profitability, competitiveness, and sustainability of the enterprise in a dynamic market environment.

It is established that the innovative development of agricultural enterprises involves implementing modern digital technologies, process automation, the development of e-commerce, the use of CRM systems, and analytical tools for forecasting demand and optimizing sales.

It has been proven that an effective sales management system encompasses planning, organization, control, and analysis of sales processes. It should also integrate marketing tools, logistics, and customer relationship management.

It is reasonable that adaptation to modern market trends requires diversification of sales channels: the use of traditional intermediary schemes, direct sales, e-commerce and partnerships with marketplaces.

Thus, sales management in agricultural enterprises' innovative development systems is a key factor in their success. It promotes adaptation to market changes, ensures increased efficiency of sales processes, and allows enterprises to take stable positions in domestic and foreign markets.

Keywords: *agricultural enterprises, sales, innovative development, competitiveness, logistics, marketing, management.*

Постановка проблеми. Актуальність теми обумовлена сучасними викликами, які постають перед аграрним сектором економіки. У сучасному світі інновації є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості агропідприємств. Збутова діяльність, яка охоплює процеси продажу, логістики, маркетингу та взаємодії з клієнтами, є стратегічним елементом, що безпосередньо впливає на прибутковість і сталий розвиток підприємств.

Впровадження інновацій у збутову діяльність дозволяє аграрним підприємствам адаптуватися до змін попиту, швидко реагувати на коливання

ринків і підвищувати рівень задоволеності споживачів. Сюди входять використання цифрових технологій, автоматизація логістичних процесів, впровадження CRM-систем для управління відносинами з клієнтами та розвиток електронної комерції. Такі підходи дають змогу оптимізувати витрати, зменшити втрати та підвищити якість сервісу.

Особливо важливою ця тема стає в умовах глобалізації, коли аграрні підприємства стикаються з міжнародною конкуренцією і необхідністю відповідати стандартам сталого розвитку. Управління збутовою діяльністю в такій системі потребує не лише врахування економічних факторів, а й екологічних, соціальних та інноваційних аспектів.

Отже, дослідження та оптимізація процесів збуту в контексті інноваційного розвитку аграрних підприємств є важливими для забезпечення їхньої стабільності, довгострокового зростання та ефективного функціонування в умовах динамічного ринкового середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях І. Артемонової, І. Дейнека, Ю. Кашуба, О. Красноручького, Н. Майбогіної, А. Тарасюк, Н. Терент'євої, Т. Устік, Я. Янишина та інших розглянуто різні аспекти маркетингової та збутової діяльності підприємств, в тому числі аграрної сфери. Але з урахуванням сучасних умов ці питання потребують подальшого дослідження та уточнення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження процесу управління збутовою діяльністю в системі інноваційного розвитку аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Дослідження та оптимізація процесів збуту в контексті інноваційного розвитку аграрних підприємств є надзвичайно важливими завданнями, адже від ефективності збуту залежить не лише дохід підприємства, але й його конкурентоспроможність на ринку. У зв'язку з глобалізацією, швидким розвитком технологій та зростанням вимог споживачів, аграрні підприємства змушені адаптуватися до нових умов. У цьому контексті

дослідження процесів збуту та їх оптимізація дозволяють знайти оптимальний баланс між витратами, якістю обслуговування клієнтів та швидкістю реалізації продукції.

Існує кілька підходів до визначення категорії збуту. Наприклад, Н. В. Майбогіна [4], наголошуючи, що збутова діяльність охоплює весь комплекс відносин, включаючи юридичні, комерційні та технологічні операції, запропонувала наступну класифікацію:

- перший підхід акцентує увагу на взаємодії зі споживачами, включаючи встановлення, формування та розвиток відносин із ними;
- другий підхід притаманний управлінському баченню, де збутова діяльність розглядається як частина маркетингу, що охоплює планування, контроль і цінову політику;
- третій підхід фокусується на процесі обміну товару на гроші;
- четвертий підхід інтегрує всі перелічені аспекти, створюючи цілісне уявлення про збут.

Отже, на нашу думку, збутова діяльність в системі інноваційного розвитку аграрних підприємств – це сукупність процесів, пов'язаних із реалізацією сільськогосподарської продукції, спрямованих на задоволення потреб споживачів, забезпечення конкурентоспроможності підприємства та формування стабільного доходу. У контексті інноваційного розвитку, збутова діяльність охоплює використання сучасних технологій, нових підходів до управління та стратегічних рішень для підвищення ефективності та результативності.

Серед ключових характеристик збутової діяльності агропідприємства виокремимо наступні:

1. *Організація процесів продажу* – включає вибір каналів збуту (прямий продаж, посередники, електронна комерція) та налагодження механізмів взаємодії з покупцями. У системі інноваційного розвитку особливу увагу приділяють автоматизації процесів продажу та інтеграції цифрових платформ.

2. *Аналіз ринку та клієнтів*. Збутова діяльність вимагає глибокого розуміння ринкового середовища, попиту на продукцію та уподобань споживачів.

Інноваційний підхід передбачає використання великих даних (big data) та аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень.

3. *Формування цінової політики.* Ціна є важливим елементом збутової діяльності. Вона має бути конкурентоспроможною, але водночас забезпечувати прибутковість. Сучасні технології, зокрема алгоритми динамічного ціноутворення, допомагають враховувати змінність ринкових умов.

4. *Логістика та управління поставками.* Ефективна збутова діяльність включає контроль за транспортуванням, зберіганням і доставкою продукції. У системі інноваційного розвитку впроваджуються IoT-рішення (Інтернет речей) для моніторингу умов зберігання, оптимізації маршрутів і зменшення витрат.

5. *Розвиток каналів збуту.* Інновації в збутовій діяльності дозволяють аграрним підприємствам використовувати нові канали, такі як маркетплейси, електронна комерція та прямі онлайн-продажі. Це відкриває можливості для розширення ринків збуту та підвищення рівня доходів.

Збутова діяльність є центральним елементом, що забезпечує комерціалізацію інновацій. Аграрні підприємства, які впроваджують сучасні методи збуту, отримують такі переваги:

- розширення ринків збуту завдяки глобалізації;
- підвищення ефективності за рахунок автоматизації процесів;
- задоволення запитів споживачів, які прагнуть до прозорості та екологічності виробництва.

Система управління збутовою діяльністю агропідприємства (Рис. 1) – це сукупність взаємопов'язаних елементів, методів, процесів і рішень, спрямованих на ефективну організацію, планування, реалізацію та контроль збутових операцій. Ця система забезпечує раціональне використання ресурсів, оптимізацію продажів і досягнення стратегічних цілей підприємства, враховуючи специфіку аграрного сектору та ринкові умови.



Рисунок 1 – Система управління збутовою діяльністю агропідприємства
Джерело: складено автором на підставі [1, 2, 6, 8].

Головна мета управління збутовою діяльністю агропідприємства полягає у максимізації прибутку через ефективну реалізацію продукції, забезпеченні стійкого доступу до ринків збуту та задоволенні потреб споживачів. Це досягається завдяки оптимізації всіх процесів, пов'язаних із виробництвом, транспортуванням, продажем і маркетингом продукції.

Основними цілями управління збутовою діяльністю є:

1. Економічні цілі – збільшення обсягів продажу продукції, зростання доходів і мінімізація витрат на збут та забезпечення фінансової стабільності підприємства.

2. Ринкові цілі – розширення частки ринку та охоплення нових сегментів, створення та підтримка позитивного іміджу бренду, а також зміцнення конкурентних позицій.

3. Клієнтоорієнтовані цілі – підвищення рівня задоволеності споживачів, забезпечення доступності продукції через різні канали збуту та формування довгострокових відносин із клієнтами.

4. Екологічні та соціальні цілі – впровадження принципів сталого розвитку у збутові процеси, забезпечення відповідності продукції сучасним екологічним стандартам та підтримка соціально відповідальної політики в умовах роботи з місцевими громадами.

Функції системи управління збутовою діяльністю, на нашу думку, полягають у наступному:

1. Прогнозування та планування – визначення потреб ринку, обсягу виробництва і продажів, оцінка майбутнього попиту.

2. Оптимізація збутових операцій – скорочення витрат на логістику, підвищення швидкості реалізації продукції та покращення якості сервісу.

3. Мотивація збутового персоналу – створення умов для ефективної роботи співробітників, що відповідають за продажі, через систему матеріального і нематеріального стимулювання.

4. Контроль якості збутових процесів – аналіз виконання планів, моніторинг результатів і виявлення проблемних ділянок у збутовій діяльності.

Щодо інноваційного підходу у системі управління збутовою діяльністю, то він базується на впровадженні технологій, які підвищують ефективність та гнучкість процесів. Наприклад:

– цифровізація процесів – впровадження сучасних технологій, таких як CRM-системи, платформи автоматизації продажів, аналітичні інструменти для прогнозування;

– електронна комерція – використання онлайн-платформ для продажу продукції, що дозволяє розширити ринки збуту та підвищити доступність товарів;

– екологічний аспект – застосування принципів сталого розвитку, включаючи екологічне пакування продукції та оптимізацію транспортних маршрутів для зменшення впливу на довкілля.

Стратегічна спрямованість управління збутовою діяльністю визначає довгостроковий вектор розвитку збутової діяльності, який сприяє адаптації підприємства до змін ринкового середовища. Основними напрямками цієї діяльності є:

1. Диверсифікація ринків збуту – пошук нових ринків (внутрішніх та зовнішніх), освоєння нових сегментів споживачів для зменшення залежності від одного ринку.

2. Інноваційність у збутових процесах – впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизація продажів і застосування аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень.

3. Оптимізація логістики – побудова ефективних ланцюгів постачання з мінімізацією витрат і часу на доставку продукції до кінцевого споживача.

4. Розвиток багатоканальної системи збуту – використання офлайн- і онлайн-каналів (електронна комерція, маркетплейси, прямі продажі), що дає змогу забезпечити ширший доступ до продукції.

5. Підвищення конкурентоспроможності продукції – орієнтація на якість продукції, відповідність екологічним стандартам і впровадження сучасних підходів до пакування.

6. Створення та підтримка клієнтської бази – розробка програм лояльності, персоналізація пропозицій і розвиток довгострокових відносин зі споживачами.

7. Глобалізація та експорт – орієнтація на вихід на міжнародні ринки через сертифікацію продукції, адаптацію до вимог зовнішнього ринку та використання міжнародних логістичних мереж.

Система управління збутовою діяльністю забезпечує:

- ефективне використання ресурсів підприємства;
- стабільність доходів завдяки оптимізації продажів;
- задоволення потреб споживачів;

– формування конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Така система, особливо в умовах інноваційного розвитку, допомагає агропідприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища, підвищуючи їхню стійкість і ефективність у довгостроковій перспективі.

Тож, мета, цілі та стратегічна спрямованість управління збутовою діяльністю агропідприємства зосереджені на досягненні фінансової стійкості, посиленні конкурентних переваг та задоволенні споживчого попиту. Впровадження інноваційних технологій, диверсифікація ринків і клієнтоорієнтованість є ключовими факторами успіху в сучасних умовах.

Управління збутовою діяльністю аграрних підприємств стикається з низкою проблем, які можна умовно поділити на зовнішні та внутрішні. Ці проблеми впливають на ефективність реалізації продукції та досягнення підприємством своїх стратегічних цілей.

Проблеми зовнішнього характеру полягають у наступному:

1. Нестабільність ринкового середовища, що проявляється у коливанні попиту, конкуренції з боку міжнародних і локальних виробників, економічній нестабільності та впливі глобальних ринкових трендів.

2. Законодавчі бар'єри – це часті зміни в податковій політиці, вимоги щодо сертифікації продукції та стандарти якості, які можуть бути обтяжливими для підприємств.

3. Інфраструктурні проблеми – недостатньо розвинена транспортна логістика, особливо в сільській місцевості, що ускладнює доставку продукції до кінцевого споживача або торговельних точок.

4. Вимоги до екологічності – підвищений інтерес споживачів до екологічно чистої продукції змушує аграрні підприємства змінювати свої виробничі та збутові стратегії, що вимагає додаткових інвестицій.

5. Технологічний розрив – відсутність доступу до сучасних цифрових технологій або слабе впровадження інноваційних підходів у збутові процеси.

6. Зміна споживчих уподобань – зростання попиту на органічну продукцію, специфічні формати упаковки чи швидку доставку може вимагати змін у виробництві та логістиці.

Внутрішні проблеми полягають у такому:

1. Неефективна організація збутової діяльності – відсутність чіткої структури, слабе планування або недостатня кваліфікація персоналу, відповідального за продажі.

2. Проблеми логістики – неефективне управління запасами, ненадійність транспортних засобів, недотримання умов зберігання продукції, що призводить до втрат.

3. Недосконалість маркетингової стратегії – слабе знання цільової аудиторії, відсутність адаптованих рекламних кампаній та недостатня увага до формування іміджу бренду.

4. Низький рівень цифровізації – відсутність CRM-систем, слабка аналітика продажів та недостатнє використання електронної комерції у збутових процесах.

5. Фінансові обмеження – брак коштів для модернізації збутових систем, впровадження нових каналів продажу чи розширення ринкової присутності.

6. Відсутність зворотного зв'язку зі споживачами – невміння або небажання підприємства враховувати відгуки покупців, що ускладнює покращення продуктів чи сервісу.

Для ефективного управління збутовою діяльністю важливо одночасно вирішувати внутрішні проблеми шляхом оптимізації процесів всередині підприємства та адаптуватися до зовнішніх умов, використовуючи інноваційні підходи й стратегічне планування. Це може включати:

– впровадження сучасних технологій (автоматизація, CRM, аналітичні платформи);

– розширення каналів збуту через маркетплейси й електронну комерцію;

– удосконалення логістики та планування запасів;

– активну роботу з ринком, включаючи аналіз конкурентів і трендів.

Комплексне вирішення цих проблем сприятиме підвищенню ефективності збутової діяльності та стійкому розвитку аграрного підприємства.

Висновки. Управління збутовою діяльністю є стратегічно важливим елементом функціонування аграрних підприємств. Воно безпосередньо впливає на прибутковість, конкурентоспроможність і стійкість підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Інноваційний розвиток аграрних підприємств передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизацію процесів, розвиток електронної комерції, використання CRM-систем та аналітичних інструментів для прогнозування попиту і оптимізації збуту.

Ефективна система управління збутовою діяльністю охоплює планування, організацію, контроль та аналіз збутових процесів. Вона повинна інтегрувати маркетингові інструменти, логістику та управління відносинами з клієнтами.

Адаптація до сучасних тенденцій ринку вимагає диверсифікації каналів збуту: використання традиційних посередницьких схем, прямих продажів, електронної комерції та партнерства з маркетплейсами.

Якісний процес управління збутовою діяльністю в системі інноваційного розвитку аграрних підприємств є ключовим чинником їхнього успіху. Воно сприяє адаптації до ринкових змін, забезпечує підвищення ефективності збутових процесів і дозволяє підприємствам зайняти стійкі позиції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дейнега І., Гарбар С. Онлайн маркетинг як інструмент підвищення потенціалу збутової діяльності аграрних підприємств. Економіка та суспільство. Вип. 59. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-30>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3400/3328>
2. Калініченко В. Організаційно-економічні засади управління збутовою діяльністю спеціалізованих аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки. Західноукраїнський національний університет*. Вип. 2. 2023. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-33>
3. Красноручський О. О. Системи управління збутовою діяльністю аграрних підприємств: стратегія, механізми, інструментарій : монографія. Херсон: Гринь Д. С, 2012. 347 с.
4. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09

«Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. 17 с.

5. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 70–78.

6. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. № 2, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>

7. Устік Т.В. Організація процесу стратегічного планування маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. № 1. 2020. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-43>

8. Янишин Я. С., Кашуба Ю. П. Удосконалення організації управління збутом продукції в агропідприємстві. *Економіка АПК*. 2013. № 9. с. 67–70.

REFERENCES:

1. Deineha I., Harbar S. Onlain marketynh yak instrument pidvyshchennia potentsialu zbutovoi diialnosti ahrarnykh pidpriumstv. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vyp. 59. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-30>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3400/3328>

2. Kalinichenko V. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady upravlinnia zbutovoiu diialnistiu spetsializovanykh ahrarnykh pidpriumstv. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky. Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet*. Vyp. 2. 2023. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-33>

3. Krasnorutskyi O. O. Systemy upravlinnia zbutovoiu diialnistiu ahrarnykh pidpriumstv: stratehiia, mekhanizmy, instrumentarii : monohrafiia. Kherson: Hryn D. S, 2012. 347 s.

4. Maibohina N. V. Orhanizatsiia i metodyka analizu zbutovoi diialnosti promyslovoho pidpriumstva: avtoref. dys. na zdobuttia nauk stupenia kand. ek. nauk: spets. 08.00.09 «Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audyt (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)». Kyiv : Kyivskyi natsionalnyi ekonomichni universytet im. Vadyma Hetmana, 2007. 17 s.

5. Tarasiuk A. V. Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu ahrarnoho pidpriumstva Ukrainy. *Ahrosvit*. 2019. № 17. S. 70–78.

6. Terentieva N. V. Upravlinnia zbutovoiu diialnistiu v systemi upravlinnia pidpriumstvom. *Efektivna ekonomika*. № 2, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>

7. Ustik T.V. Orhanizatsiia protsesu stratehichnoho planuvannia marketynhu ta zbutu produktsii ahrarnykh pidpriumstv. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. № 1. 2020. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-43>

8. Yanyshyn Ya. S., Kashuba Yu. P. Udoskonalennia orhanizatsii upravlinnia zbutom produktsii v ahropidpriumstvi. *Ekonomika APK*. 2013. № 9. s. 67–70.

Надійшла до редакції 24.10 2024 р.