

13. Директива 2009/73/ЄС від 13 липня 2009 року. Офіційний вісник Європейського Союзу. 14.08.2009. L211/94L211/138.
14. Запаси газу в сховищах України найбільші в Європі/ Кореспондент. URL: <https://ua.korrespondent.net/business/economics/3824655-zapasy-hazu-v-skhovyschakh-ukrainy-naibilshi-v-evropi>
15. Перезова І., Лісова О. Незалежна еколого-економічна експертиза проектів з модернізації та реконструкції об'єктів газотранспортної системи України. International Journal of Innovative Technologies in Economy. RS Global Sp. z O.O., Scientific Educational Center Warsaw, Poland 5 (17). Vol.2. June 2018. 86 p.
16. Мохненко А. Особливості реалізації організаційно-економічних змін на вітчизняних підприємствах. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». Чернівці, 2014. №. 3 (75). С. 9–14.

УДК 658.82

**Гречко А.В.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки і підприємництва  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Нечипорук І.В.**  
студентка  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ Й ОЦІНКИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто основні тенденції формування збутової політики, а також визначено методичні підходи до її оцінки. Визначено основні напрями та принципи збутової політики сільськогосподарських підприємств, виходячи зі специфіки їхньої діяльності, особливості формування системи збуту. Автором визначено економічні особливості сільськогосподарської галузі, що мають прямий та опосередкований вплив на формування збутової політики підприємств. Загалом можна зазначити, що ефективність формування збутової політики базується на послідовному та систематичному аналізі стану ринку та діяльності конкретного підприємства на ньому. Ця стаття спрямована на вдосконалення політики збуту сільськогосподарських підприємств на основі розроблення рекомендацій для покращення ефективності збуту продукції та визначення етапів формування і реалізації збутової політики.

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

### Гречко А.В., Нечипорук І.В. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И ОЦЕНКЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье рассмотрены основные тенденции формирования сбытовой политики, а также определены методические подходы к ее оценке. Определены основные направления и принципы сбытовой политики сельскохозяйственных предприятий, исходя из специфики их деятельности, особенности формирования системы сбыта. Автором определены экономические особенности сельскохозяйственной отрасли, имеющие прямое и опосредованное влияние на формирование сбытовой политики предприятий. В общем можно отметить, что эффективность формирования сбытовой политики базируется на последовательном и систематическом анализе состояния рынка и деятельности конкретного предприятия на нем. Эта статья направлена на совершенствование политики сбыта сельскохозяйственных предприятий на основе разработки рекомендаций для повышения эффективности сбыта продукции и определение этапов формирования и реализации сбытовой политики.

**Ключевые слова:** сбытовая политика, диагностика эффективности сбытовой политики, сбытовая политика сельхозпредприятий предприятий, принципы сбытовой политики, этапы реализации эффективной сбытовой политики.

### Grechko A.V., Nychporuk I.V. METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION AND EVALUATION OF MARKETING POLICY IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

In this article, the authors consider the main trends in the formation of marketing policies, as well as the methodological approaches to its evaluation. The basic directions and principles of marketing policy of agricultural enterprises are determined, proceeding from the specifics of their activity, especially the formation of the sales system. The author identifies the economic peculiarities of the agricultural sector, which has a direct and indirect influence but the formation of marketing policies of enterprises. In general, it can be noted that the effectiveness of the formation of sales policy is based on a consistent and systematic analysis of the state of the market and the activities of a specific enterprise on it. This article is aimed at improving the marketing policy of agricultural enterprises based on the development of recommendations for improving the marketing of products and determining the stages of the formation and implementation of marketing policies.

**Keywords:** sales policy, diagnostics of marketing policy effectiveness, marketing policy of agricultural enterprises, principles of marketing policy, stages of realization of effective marketing policy.

**Постановка проблеми.** Сьогодні все частіше перед вітчизняними підприємствами постає питання розроблення ефективних засобів реалізації продукції та формування ефективної збутової політики. Ця тенденція спричинена швидкою зміною ринкових

умов та появою нових конкурентів. Ефективна політика збуту, яка передбачає проведення маркетингового аналізу ринку, формування ефективних засобів впливу на вибір споживачів, використання сучасних інформаційних технологій під час організації збуто-

вої діяльності, розроблення товарів, що повною мірою може задовольнити потреби споживачів, дає підприємствам суттєві конкурентні переваги на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Таким чином, питання розроблення ефективної збутової політики сільськогосподарських підприємств із використанням нових підходів і методів організації системи збуту, а також формування механізму управління збутовою діяльністю є досить актуальними. Це дослідження присвячене аналізу методичних підходів до формування та оцінки ефективної збутової політики саме сільськогосподарських підприємств. Зазначене питання досліджується у наукових працях провідних вітчизняних учених, таких як О.О. Беляев [1], О. Дьомін [2], С.М. Кваша [3], Ю.Ф. Мельник [4], О.М. Шарапа [5], М.Г. Шевчик [6] та ін. Однак, зважаючи на актуальність питання формування ефективної збутової політики вітчизняних сільськогосподарських підприємств та на динамічність сучасного ринкового середовища, це питання потребує постійного вдосконалення та пошуку шляхів оптимізації збутової діяльності.

**Постановка завдання. Мета статті** – дослідження методичних підходів до формування й оцінки збутової політики в сільськогосподарських підприємствах та надання практичних рекомендацій з її вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасному ринковому середовищі невід'ємною умовою для кожного підприємства, в тому числі і сільськогосподарського, стало формування збутової політики. Однак більшість власників підприємств не володіють інформацією щодо сучасних методик її формування й оцінки. Це приводить до неготовності менеджменту підприємств до швидкої переорієнтації на ринкові умови та неспроможності адаптувати сільськогосподарські підприємства до сучасних ринкових умов. Слід зауважити, що саме сільськогосподарські підприємства мають низку інших проблем, пов'язаних із формуванням ринкових інституцій, маркетинговим аналізом ринку, запровадження системи передбачення цін на ринку.

Оцінювання збутової політики залежить від рівня методичного та інформаційного забезпечення,

об'єктивності кількісних, кількісно-якісних і якісних параметрів, а результативність – від рівня організації збутової політики та управління системою збуту [1]. Однак слід зазначити, що підприємства, які займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, мають певну низку особливостей, що прямо та опосередковано впливають на збутову політику підприємства, тому потребують їх урахування під час створення системи збуту (таблиця 1).

Отже, можна зазначити, що є безліч особливостей, які мають як прямий, так і опосередкований вплив на збутову політику сільськогосподарського підприємства. Наведені вище особливості вказують на те, що під час організації збутової політики сільськогосподарських підприємств слід враховувати специфічні особливості цього виду діяльності. Загалом можна зазначити, що збутова політика підприємства – це замкнена низка процесів, які спрямовані на реалізацію продукції, що виготовляється на підприємстві, та забезпечують принесення максимальних вигод за мінімальних затрат.

Ефективність збутової політики сільськогосподарського підприємства загалом можна визначити за допомогою показників її організації і функціонування та результативних показників. Важливе значення надається таким напрямкам реалізації збутової політики, як розв'язання проблем на ринку, розроблення і реалізація технологій збуту, удосконалення організаційного механізму збутової політики [1].

Діагностика ефективності збутової діяльності сільськогосподарського підприємства включає в себе перелік певних кількісних показників, які подані у таблиці 2.

У таблиці визначено основні показники діагностики збутової політики сільськогосподарських підприємств, які дають змогу в повному обсязі визначити її рівень та в подальшому розробити напрями підвищення ефективності збутової політики підприємства. Також доцільно було б аналізувати ці показники в тенденції за декілька років, а також відстежувати їх зміни і будувати лінії трендів, які б допомогли в майбутньому оцінювати можливості та розвиток збутової діяльності підприємства.

Таблиця 1

**Економічні особливості сільського господарства, що мають прямий та опосередкований вплив на збутову політику підприємств [2; 3; 4]**

Особливості	
Прямого впливу	Непрямого впливу
Залежність обсягів виробництва продукції від погодних умов. Саме це коливання обсягів виробництва приводить до нестабільного формування товарообігу на підприємстві. А також неможливо передбачити загальні обсяги продукції, тому важко спрогнозувати його збут.	Велика конкуренція, значний рівень доходів у галузі, швидке використання сировини.
Досконало налагоджену збутову діяльність мають лише підприємства з великими обсягами, які можуть виробляти досить багато продукції та поставляти великими партіями.	Еластичність ринку, панує висока заміненість продуктів.
Усі сільськогосподарські підприємства значним чином залежать від ефективного функціонування постачальницької сировини та матеріально-технічних ресурсів, а також вчасного збуту виготовленої продукції. Оскільки більшість виготовленої продукції має досить короткий термін реалізації, а деколи він взагалі скорочується до декількох днів.	Колівання та залежність від природних умов.
Важливу роль відіграє наявність складів на підприємстві та правильна організація їх роботи.	
Велике значення мають екологічні норми, які передбачають просторове розміщення сільськогосподарських підприємств, що збільшує вартість витрат на транспортування продукції.	
Цей вид підприємств характеризується великим впливом ризиків, тому вони потребують досить великого бюджетування ризиків та їх передбачення.	

Джерело: розроблено автором на основі вказаних джерел

Таблиця 2

## Показники для діагностики ефективності збутової діяльності

№	Показник	Формула	Пояснення
1	середній обсяг товарних запасів ( $З_c$ )	$З_c = \frac{З_n + З_k}{2}$ де, $З_n, З_k$ – відповідно запаси на початок та кінець періоду	Показує обсяг товарних запасів на підприємстві
2	коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів ( $K_1$ )	$K_1 = \frac{Ч_d}{З_c}$	Показує обсяг реалізованої продукції до товарних запасів на підприємстві
3	товарооборотність ( $O$ )	$O = \frac{K_d}{K_1}$ , де, $K_d$ – кількість днів у певному періоді року	Цей показник відзначає інтенсивність оборотних товарних запасів за рік
4	частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси ( $П_n$ )	$П_n = \frac{З_k}{Y}$ , де, $Y$ – кількість продукції в поточному році	Відзначає відношення товарних запасів на кінець періоду до кількості продукції, виготовленої в поточному році
5	обсяг збуту ( $ЧДС$ ) та чистий прибуток від реалізації ( $ЧПС$ ) у розрахунку на 1 м <sup>2</sup> збутової площі підприємства	$ЧД_s = \frac{ЧД}{S} \quad ЧП_s = \frac{ЧП}{S}$ де $S$ – збутова площа підприємства;	Визначає відношення збутової площі підприємства до загальної площі
6	обсяг збуту ( $ЧД_n$ ) та чистий прибуток від реалізації ( $ЧП_n$ ) у розрахунку на одного працівника, що займається збутом	$ЧД_n = \frac{ЧД}{K_n} \quad ЧП_n = \frac{ЧП}{K_n}$ , де, $K_n$ – кількість працюючих, що займаються збутом;	показує відношення кількості працівників, що займаються збутом, до загальної кількості працівників.
7	фонд оплати праці збутового персоналу ( $ФОП_{к_n}$ )	$ФОП_{к_n} = З_0 + З_d$ , де $З_0, З_d$ – відповідно основна та додаткова заробітна плата збутового персоналу	показує суму, яку отримав персонал зі збуту у вигляді основної та додаткової заробітної плати
8	частка фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства ( $K_{к_n}$ );	$K_{к_n} = \frac{ФОП_{к_n}}{ФОП}$ ,	відображає коефіцієнт оплати праці збутового персоналу щодо заробітної плати загальної кількості персоналу
9	коефіцієнт співвідношення «ціна/якість» продукції ( $K_{ц}$ )	$K_{ц} = \frac{П_y}{П} \rightarrow max$ , де, $П_y$ – обсяг продукції підвищеної якості; $П$ – загальний обсяг продукції	показує відношення обсягу якісної продукції до загального обсягу
10	коефіцієнт забезпеченості складськими приміщеннями ( $E_{заг}$ ) (елеваторами, овочесховищами тощо)	$E_{заг} = \frac{E_n}{Y+3П} \rightarrow max$ , $E_n$ – загальна потужність наявних складських приміщень, $3П$ – кількість перехідних залишків.	показує, чи досить складських приміщень на підприємстві та скільки приміщень незадіяні
11	коефіцієнт продажу продукції в умовах найвищої ринкової ціни ( $K_{нц}$ ) (відтермінування реалізації від моменту формування товарної продукції)	$K_{нц} = \frac{Ц_n}{Ц_3} \rightarrow max$ , $Ц_n, Ц_3$ – відповідно кількість продукції, реалізованої за найвищими ринковими та звичайним цінами	показує, наскільки ефективно реалізована продукція, тобто відношення продукції за найвищими ринковими цінами до реалізації за найнижчими ринковими цінами
12	коефіцієнт дебіторської заборгованості за відвантажену продукцію $K_d$	$K_d = \frac{Д_3}{ЧД} \rightarrow min$	відображає кількість заборгованості за продукцію, яка була відвантажена
13	коефіцієнт витрат на використання технічних засобів обслуговування покупців ( $K_{зт}$ )	$K_{зт} = \frac{ЗТ_n}{ЗТ} \rightarrow min$ $ЗТ_n$ – вартість технічних засобів, що обслуговують покупців, $ЗТ$ – загальна вартість технічних засобів	показує відношення всіх технічних засобів на виробництві, які обслуговують покупців, до загальної вартості технічних засобів.
14	коефіцієнт вартісної конкурентоспроможності ( $K_{п}$ )	$K_{п} = \frac{C}{V_k} \rightarrow min$ $C$ – собівартість певного виду продукції, $V_k$ – витрати конкурента на виробництва аналогічної продукції	відображає відношення собівартості виготовлення певного виду продукції до витрат конкурента на аналогічний вид продукції
	коефіцієнт контрактації продукції до початку продажу ( $K_k$ )	$K_k = \frac{\Gamma}{З_c} \rightarrow max$ $\Gamma$ – обсяг гарантованого продажу згідно з укладеними контрактами	відношення обсягу гарантованого продажу відповідно до контрактів, які укладені з клієнтами, до середнього обсягу товарних запасів. Показує, наскільки товарні запаси підприємства можуть забезпечити виконання всіх контрактів

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3; 6]

Збутова політика сільськогосподарських підприємств має формуватися на основі найприбутковіших видів діяльності для кожного підприємства, тобто на основі продукції, яка би стала основою для розроблення стратегії товарного асортименту.

Для визначання прибутковості збуту за кожним видом товару слід розраховувати валовий дохід на кожен товар з урахуванням середніх цін придбання, прийнятої націнки на цей вид товару та встановленої ставки ПДВ (інших непрямих податків) [2].

Збутова політика сільськогосподарських підприємств має орієнтуватися насамперед на такі принципи, як задоволення ринкового попиту, платоспроможність споживачів, забезпечення підприємницького прибутку (як у поточному періоді, так і забезпечення гарантій його одержання у майбутньому), ринкова стійкість підприємства, збереження/розширення частки ринку та досягнення переваги над конкурентами, створення позитивного іміджу [2]. Основні з них наведені в таблиці 3.

Основними та беззаперечно визначальними чинниками розвитку та удосконалення збутової політики є:

Отже, ми визначили основні принципи збутової політики сільськогосподарських підприємств. Оскільки цей вид підприємницької діяльності має певні специфічні особливості, то побудова системи збуту буде базуватися також на індивідуальних принципах.

Досвід провідних виробників розвинених країн свідчить, що нині для успішного функціонування сільськогосподарських підприємства вміння правильно адаптувати збутову політику до вимог ринку має велике значення [3]. Реалізацію ефективної збутової політики здійснюють за такими етапами (рис. 1):

Зазначені етапи на рис. 1 дають можливість повною мірою ефективно організувати збутову політику на сільськогосподарському підприємстві, а також визначити максимально ефективно можливий шлях її реалізації. Ці етапи передбачають створення посередницьких оптових точок збуту, що дає змогу сільськогосподарському підприємству за досить короткий час охопити великі площі та познайомити споживачів з обраним товаром. Також одним із важливих етапів є визначення маршрутів, що дає

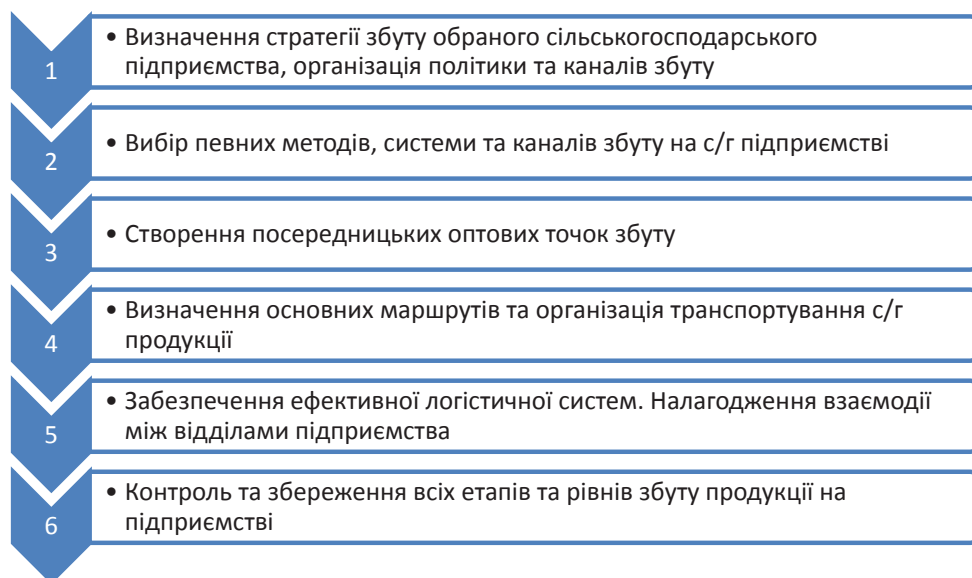


Рис. 1. Етапи реалізації ефективної збутової політики сільськогосподарських підприємств [5]

Таблиця 3

Основні принципи збутової політики сільськогосподарських підприємств

Принцип	Пояснення
Принцип плановості	Сільськогосподарські підприємства, як і будь-які інші, потребують плану та бюджету. Всі зміни на підприємстві та бізнес-плани повинні бути підготовлені та спрямовані на досягнення поставленої мети. Плани повинні бути поставлені на певний період.
Принцип системності і комплексності	Аналіз збутової діяльності, який використовується на підприємстві, повинен бути системним, налагодженим та відповідати характеристикам і вимогам сільськогосподарського підприємства. Система збуту має бути комплексом створених та постійно відтворювальних принципів.
Принцип синергізму	Уся номенклатурна база на підприємстві повинна бути налагоджена та взаємодоповнюватися між собою. Цей принцип гарантує підприємству за значних масштабів виробництва економію за рахунок взаємодії товарних груп та взаємної підтримки сфери господарської діяльності.
Принцип стратегічної гнучкості	Дуже важливий принцип, оскільки в сучасних ринкових умовах кожне підприємство повинно вміти швидко змінювати стратегію та пристосовуватися до нових вимог ринку та споживачів. Така гнучкість стратегії допоможе зберегти конкурентні позиції підприємства.
Принцип ефективності	Одним із важливих принципів збутової політики будь-якого підприємства – це ефективне його функціонування, тобто це отримання максимальних прибутків за мінімальних витрат.
Принцип адаптації	За сучасних мінливих умов ринку досить важливою є здатність підприємства до швидкої адаптації та пристосування до нових умов. Перед підприємствами постає завдання дотримання норм та стандартів, деякі з них можуть швидко змінюватися. Тобто ці зміни не повинні завдати значної шкоди.

Джерело: складено за джерелом [1]

можливість шляхом аналізу визначити максимально ефективний маршрут, який за допомогою мінімальних витрат зможе в повному обсязі задовольнити споживачів. Усі наведені етапи є однозначно важливими та передбачують досконалу систему збуту лише за повного їх виконання та дотримання.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, у статті було узагальнено та систематизовано систему показників для діагностики ефективності збутової політики на підприємстві, а також проаналізовано всі принципи та особливості формування збутової політики сільськогосподарських підприємств. Визначено, що дедалі гостріше постає проблема дослідження впливу на середовище не лише виробничого процесу, але й системи збуту. Авторами було запропоновано етапи реалізації продукції для ефективної збутової політики сільськогосподарських підприємств. Серед основних:

- визначення стратегії та методів збуту на підприємстві;
- створення посередницьких оптових точок;
- налагодження системи логістики, в тому числі аналіз маршрутів транспортування продукції, та ефективне застосування отриманої інформації;
- контроль за всією системою збуту, відстеження системності та врахування ризиків, що можуть виникнути на сільськогосподарських підприємствах.

Подальший розвиток сільського господарства України передбачає певні заходи щодо зміцнення позицій виробників на внутрішньому ринку сільгосппродукції і вимагає визначення чинників формування ефективних механізмів організаційно-економічних відносин суб'єктів усіх учасників ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Беляев О.О. Економічна політика : навч. посіб. [Електронний ресурс] / Беляев О.О. URL: <http://pidruchniki.ws>
2. Дьомін О. Політика регіонального розвитку в умовах поглиблення ринкових реформ в Україні / О. Дьомін // Економіка України. 2003. № 6. С. 9–13.
3. Кваша С.М. Аграрна політика в нинішніх умовах реформування аграрного сектору України / С.М. Кваша // 36. наук, праць Таврійського держав. агротехнологічного ун-ту. 2012. № 2 (18). Т. 5. С. 208–216.
4. Мельник Ю.Ф. Агропромислове виробництво України: уроки 2008 року і шляхи забезпечення інноваційного розвитку / Ю.Ф. Мельник, П.Т. Саблук // Економіка АПК. 2009. № 1. С. 3–15.
5. Шарапа О.М. Проблеми стратегічного маркетингово го управління збутом / О.М. Шарапа // Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : матер. VI міжнар. на-ук.-практ. конф.
6. Шевчик М.Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства / М.Г. Шевчик // Наук. вісн. Нац. ун-ту біоресурсів і природокористування України. 10/11/2010. № 154, ч. 2 : Економіка, аграрний менеджмент та бізнес. С. 324–332.

УДК 338.462

**Родченко В.Б.**  
доктор економічних наук,  
професор Навчально-наукового інституту  
Каразінської школи бізнесу  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна

**Новікова А.Є.**  
студентка  
Навчально-наукового інституту  
Каразінської школи бізнесу  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДХОДІВ AGILE В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ДИЗАЙНУ ТА ІТ

У статті проаналізовані особливості управління проектами у двох сучасних сферах комп'ютерних технологій: ІТ та цифрового дизайну, виявлені їх спільні та відмінні складники та сформульовані відповідні висновки щодо особливостей в управлінні проектами за допомогою гнучких систем.

**Ключові слова:** система Agile, цифровий дизайн, ІТ, управління проектами, виробництво у сфері послуг, методи управління, ІТ-продукт, дизайн-продукт.

**Родченко В.Б., Новікова А.Є. ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОДХОДОВ AGILE В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ ДИЗАЙНА И ИТ**

В статье проанализированы особенности управления проектами в двух современных сферах компьютерных технологий: ИТ и цифровой дизайн, выявлены их общие и отличительные составляющие и сделаны соответствующие выводы относительно особенностей в управлении проектами с помощью гибких систем.

**Ключевые слова:** система Agile, цифровой дизайн, ИТ, управление проектами, производство в сфере услуг, методы управления, ИТ-продукт, дизайн-продукт.

**Rodchenko V.B., Novikova A.E. INDIVIDUALITIES IN USING AGILE FOR IT AND DESIGN PROJECTS**

The article consists research in individualities between projects in two modern computing technology fields: IT and digital design, where their differences and similarities were examined and respective conclusions in peculiarities of adaptive management systems were formed.

**Key words:** Agile system, digital design, IT, project management, service production, management methods, IT products, design products.