

УДК 638.81: 631.11

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.1.5>

ОЦІНКА ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Терещенко Іван Олексійович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-5176-6522

Буряк Олександр Миколайович

аспірант,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0009-0002-8966-0234

У статті розглянуто наявні теоретико-методологічні підходи щодо оцінки та удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери. Також розроблено схему оцінки маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери, що передбачає: необхідність здійснення оцінки зовнішньої ефективності збутової діяльності (аналіз ринкової позиції, оцінка ефективності клієнтської політики, аналіз лояльності клієнтів); оцінку збутової діяльності (аналіз досягнення планових показників продажу, ефективності реалізації збутової стратегії, оцінка економічної ефективності збутової діяльності); аналіз ефективності використання складників збутової діяльності (оцінка ефективності каналу розподілу, оцінка ефективності збутової діяльності з погляду продавця і покупця товару). Представлено основні цілі, на які необхідно спрямовувати підприємства аграрної сфери на різних стадіях його життєвого циклу при маркетингово-орієнтованій системі для удосконалення збутової політики підприємств, що перебувають на стадіях утворення, зростання, зрілості, старіння (оновлення). Сформовано та охарактеризовано основні напрями удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери у сучасних умовах воєнного стану та обмеженого доступу до зовнішніх ринків збуту. Зокрема, до цих напрямів віднесено: збільшення присутності підприємства в інтернеті й у соціальних мережах; формування образу підприємства, як лідера думок громадськості; у комунікації надання пріоритетів вхідним зверненням; аналіз і сегментування потенційних клієнтів; створення можливості надання пробної партії продукції; впровадження у збутову діяльність «холодних дзвінків»; проведення демонстрації продукції (пітчинг); формування персоналізованих і чітких кінцевих результатів з індивідуальним підходом до кожного клієнта; адаптація торгової пропозиції до потреб клієнта; чітке і лаконічне завершення укладання угод; підтримання комунікації із клієнтами.

Ключові слова: маркетингова збутова політика підприємства, оцінка та удосконалення, цілі та напрями, аграрна сфера, ефективність збутової діяльності, продажі, потенційні клієнти, лояльність.

Ivan Tereshchenko, Oleksandr Buriak

Poltava State Agrarian University

EVALUATION AND IMPROVEMENT OF MARKETING SALES POLICY OF AGRARIAN ENTERPRISES

The article considers the existing theoretical and methodological approaches to evaluation and improvement of the marketing and sales policy of agricultural enterprises. It also develops a scheme of assessment of the marketing policy of agricultural enterprises, which envisages: the need to assess the external efficiency of marketing activities (analysis of the market position, assessment of the effectiveness of customer policy, analysis of customer loyalty); assessment of marketing activities (analysis of achievement of sales targets, efficiency of implementation of the marketing strategy, assessment of the economic efficiency of marketing activities); analysis of the efficiency of use of marketing components (assessment of the efficiency of the distribution channel, assessment of the effectiveness of the marketing strategy). The main goals that need to be set at different stages of the life cycle of an agricultural

enterprise in a marketing-oriented system to improve the marketing policy of enterprises at the stages of formation, growth, maturity, aging (renewal) are presented. The main directions of improving the marketing policy of agricultural enterprises in the current conditions of martial law and limited access to foreign markets are formed and characterised. In particular, these areas include: increasing the presence of an enterprise on the Internet and in social networks; forming the image of an enterprise as a leader of public opinion; prioritising incoming requests in communication; analysing and segmenting potential customers; creating the possibility of providing a trial batch of products; introducing cold calls into sales activities; and conducting product demonstrations (pitching); creating personalised and clear end results with an individual approach to each client; adapting the sales offer to the client's needs; clear and concise closing of transactions; maintaining communication with clients.

Keywords: *marketing and sales policy of the enterprise, evaluation and improvement, goals and directions, agrarian sphere, effectiveness of sales activity, sales, potential customers, loyalty.*

Вступ. Проблематика удосконалення збутової політики підприємств є важливою з огляду на необхідність впровадження в аграрній сфері маркетингово-орієнтованої системи управління виробничо-комерційною діяльністю, оскільки збутова політика підприємств має бути спрямована не лише на збільшення обсягів продажу та отримання прибутку, а й на максимальне задоволення потреб і запитів споживачів. Маркетингова орієнтація системи збутової політики підприємств аграрної сфери в умовах воєнного стану й обмеженого доступу до міжнародних ринків зумовлює необхідність проведення оцінки та подальшого удосконалення збутової політики підприємств. Тому збутова політика повинна мати здатність миттєво змінюватися у відповідь на кризові явища, зміну ринкового попиту, швидкістю надходження інформації про дефіцит або надлишок певних видів продукції на ринку, а також швидкою реакцією системи збуту на цю інформацію. Це сприятиме підвищенню ефективності збутової діяльності.

Матеріали та методи. Нагальна потреба менеджменту в оперативному реагуванні на кризові зміни зі збутом на ринку сільськогосподарської продукції зумовлює посилений інтерес українських підприємців і науковців до вдосконалення збутової діяльності як важливого функціонального елементу збутової політики підприємств. Це питання є важливим, зважаючи на те, що основною ціллю збутової політики є постійний продаж товарів клієнтам з певним рівнем якості й торговельного обслуговування.

Вагомий внесок у вивчення проблематики формування і реалізації маркетингової збутової політики підприємства зробили такі науковці: М. Багорка, Л. Балабанова, Л. Безугла, О. Біловодська, А. Гречко, Н. Гуріна, Т. Ільченко, А. Ключник, Л. Курбацька, І. Спільник, М. Шевчик, І. Яців та інші. Хоча більш детального дослідження потребують аспекти оцінки та удосконалення маркетингової збутової політики підприємства аграрної сфери.

Основною ціллю дослідження є узагальнення наявних теоретико-методологічних підходів щодо оцінки та удосконалення маркетингової збутової

політики та, зважаючи на сучасний стан маркетингового середовища, формування цілей і напрямів удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери.

Результати. В умовах ринкової економіки ефективне функціонування підприємств здебільшого залежить від налагодженого і регулярного його продажу продукції. Адже саме від планування збутової діяльності (це продаж продукції за організованими каналами на регулярній основі) залежить прибутковість, рентабельність і конкурентоспроможність підприємства.

Однак, перед тим як розпочати процес удосконалення збутової політики підприємств будь-якої сфери, потрібно проаналізувати наявну систему збуту як загалом, так і за окремими елементами. Також потрібно визначити відповідність збутової політики сучасним умовам маркетингового зовнішнього середовища. Цей аналіз охоплює не лише кількісні показники обсягу продажу продукції в конкретному регіоні, але і всі фактори, що впливають на збут, формування збутової мережі та її операційну ефективність (ефективність реклами та просування, реальність вибору ринку і навіть час і спосіб виходу на ринок).

Аналіз збутової політики визначає ефективність кожного елемента системи та характеризує роботу персоналу, порівнюючи фактичні витрати на збут із запланованими показниками у розрізі різних каналів збуту і видів витрат для виявлення необґрунтованих витрат, що виникають у процесі руху товарів, з метою їх усунення і підвищення прибутковості збутової діяльності.

Зважаючи на незначний обсяг вихідної інформації проводити оцінку маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери пропонуємо за схемою, представленою на рис. 1.

Так модель оцінки маркетингової збутової політики передбачає [2–5; 7–8; 12; 14]:

– необхідність здійснення оцінки зовнішньої ефективності збутової діяльності (аналіз ринкової позиції, оцінка ефективності клієнтської політики, аналіз лояльності клієнтів);



Рис. 1. Схема оцінки маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери

Джерело: [2–5; 7–8; 12; 14]

– оцінку збутової діяльності (аналіз досягнення планових показників продажу, ефективності реалізації збутової стратегії, оцінка економічної ефективності збутової діяльності);

– аналіз ефективності використання складників збутової діяльності (оцінка ефективності каналу розподілу, оцінка ефективності збутової діяльності з погляду продавця і покупця товару).

Оцінити внутрішню ефективність управління збутовою політикою означає визначити відповідність результатів управління збутовою політикою поставленим цілям і ефективності стратегії з економічною результативністю. Оцінка внутрішньої ефективності управління збутовою політикою повинна здійснюватися шляхом аналізу ступеня досягнення цільових показників у сфері збуту та оцінки ефективності стратегії управління збутом [2–5; 7–8; 12; 14].

За умови, що результати проведеної оцінки збутової політики підприємства не відповідають очікуванням управлінського персоналу, постає необхідність її удосконалення. Однак перед тим, як почати коригувати збутову політику, необхідно зрозуміти суть змін, які потрібно здійснити. Найвагомішим фактором, що буде впливати на удосконалення збутової політики є врахування чинників внутрішнього маркетингового середовища підприємства, зокрема,

це стадії життєвого циклу. Оскільки саме стадія життєвого циклу впливає на цілі, які формуються, використання ресурсів для їхнього досягнення і, відповідно, на ефективність збутової політики підприємства [2-5, 7-8, 12-14].

У табл. 1 представлені основні цілі, на які необхідно спрямовувати підприємства на різних стадіях його життєвого циклу при маркетингово-орієнтованій системі для удосконалення збутової політики. На початкових стадіях життєвого циклу, коли відбувається становлення підприємства і зростання масштабів його діяльності, необхідно орієнтуватися на більш швидке досягнення стратегічних цілей маркетингової збутової політики: визначення цільових ринків, збільшення продажів, зважаючи на вимоги ринку, активізацію збутової діяльності, вибір ефективних каналів і методів розподілу, формування іміджу підприємства [1–3; 6, с. 50–52; 9; 14].

А на більш пізніх стадіях розвитку підприємства – зрілості та старінні, коли покупці обізнані із підприємством і його продукцією, актуальність стратегічного управління збутовою політикою знижується. За таких умов доцільніше використовувати підходи тактичного й оперативного управління збутовою діяльністю: переорієнтація споживчих сегментів (або розширення); визначення найефективніших каналів і методів розподілу для прискорення

Таблиця 1

Основні цілі маркетингово-орієнтованого удосконалення збутової політики підприємств аграрної сфери на різних стадіях їхнього життєвого циклу

Стадії життєвого циклу підприємства			
Утворення	Зростання	Зрілості	Старіння (оновлення)
Визначення цільових ринків; налагодження збуту відповідно до вимог ринку; активізація маркетингової збутової діяльності для формування конкурентної позиції на ринку; формування каналів і методів розподілу; формування іміджу підприємства	Збільшення кількості цільових сегментів і ринкової частки; оптимізація каналів і методів розподілу для прискорення товарообігу; активізація маркетингових зусиль для підвищення конкурентоспроможності підприємства і його продукції; формування лояльності у потенційних клієнтів і у покупців	Підтримання конкурентних позицій на ринку і вихід на нові ринки; покращення обслуговування покупців і прискорення товарообігу; активізація маркетингових зусиль для підтримки обсягу продажів і зниження рівня збутових ризиків	Переорієнтація споживчих сегментів; зміцнення конкурентних позицій; налагодження довгострокових довірливих стосунків з покупцями; активізація маркетингових зусиль для збільшення продажів; залучення потенційних клієнтів; удосконалення маркетингової збутової політики підприємства

товарообігу; ширше використання маркетингових інструментів для зміцнення позиції підприємства на конкурентному полі, підтримка необхідних обсягів збуту; підвищення збутового потенціалу з одночасним зниженням рівня збутових ризиків; налагодження довгострокових довірливих стосунків з покупцями внаслідок підвищення якості торговельного обслуговування [1–3; 6, с. 50–52; 9; 14].

З огляду на дані, представлені на рис. 1 і у табл. 1, сформовано перелік перспективних цілей і напрямів удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери у сучасних умовах воєнного стану та обмеженого доступу до зовнішніх ринків збуту (рис. 2).

З даних рис. 2 видно, що основними напрямками удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери у сучасних умовах воєнного стану та обмеженого доступу до зовнішніх ринків збуту є:

Збільшення присутності підприємства в інтернеті й у соціальних мережах, використовуючи стратегічне планування та творче мислення. Соціальні мережі є одним із найпопулярніших способів отримання інформації, тому дев'ять з десяти підприємств торгівлі активно працюють на двох соціальних платформах. Однак в аграрній сфері не варто несвідомо наслідувати тенденції чи дії конкурентів, потрібно зосередитися на інтересах цільових клієнтів та їхніх активних платформах (при цьому стиль контенту повинен бути адаптований до платформи).

Формування образу підприємства як лідера думок громадськості. Надання порад, перевірених на практиці, – це один із найефективніших способів формування бренду і лояльності громадськості до нього. Оскільки у сфері B2B інтелектуальне лідерство є одним із найефективніших інструментів, який підприємство може використовувати, щоб

продемонструвати свою цінність клієнтам – навіть більше, ніж традиційна реклама. Згідно з дослідженням, 61,0 % осіб, які ухвалюють рішення, сказали, що інтелектуальне лідерство може бути помірно або дуже ефективним у демонстрації цінності продукції порівняно з традиційним маркетингом продукції [17]. Крім того, ідейне лідерство стає ще важливішим під час економічних спадів: 51,0 % керівників керівного складу стверджують, що воно більше впливає на покупки [17].

У комунікації надання пріоритетів вхідним зверненням: дзвінкам, повідомленням, електронним листам. Під час прямого маркетингу персонал повинен знати усі конкурентні переваги продукції та вигоди від співпраці з підприємством. Однак якщо це не так, то потрібно використовувати заздалегідь розроблену схему презентації товару (скрипти для продажу) і відповіді для роботи із запереченнями. Крім того, персонал завжди має надавати пріоритет тим клієнтам, які першими звертаються до них (ці потенційні клієнти більш зацікавлені у купівлі товару і хочуть отримати додаткову інформацію про користь продукції). Особливо це важливо пам'ятати малим і дрібним агровиробникам при взаємодії із зернотрейдерами [13].

Аналіз і сегментування потенційних клієнтів. Навіть найефективніша збутова політика не може нівелювати неправильну націленість. Щоб переконатися, що підприємство здійснює взаємодію із цільовою аудиторією, необхідно дослідити та кваліфікувати потенційних клієнтів, перш ніж почати комунікацію. Розуміння потреб споживачів, їхньої поведінки, мотивів для купівлі сприятимуть ефективнішій роботі. Для цього необхідно визначити критерії, яким має відповідати потенційний клієнт тієї чи тієї категорії (за терміновістю купівлі, об'ємом партії, ціною, видом продукції тощо).

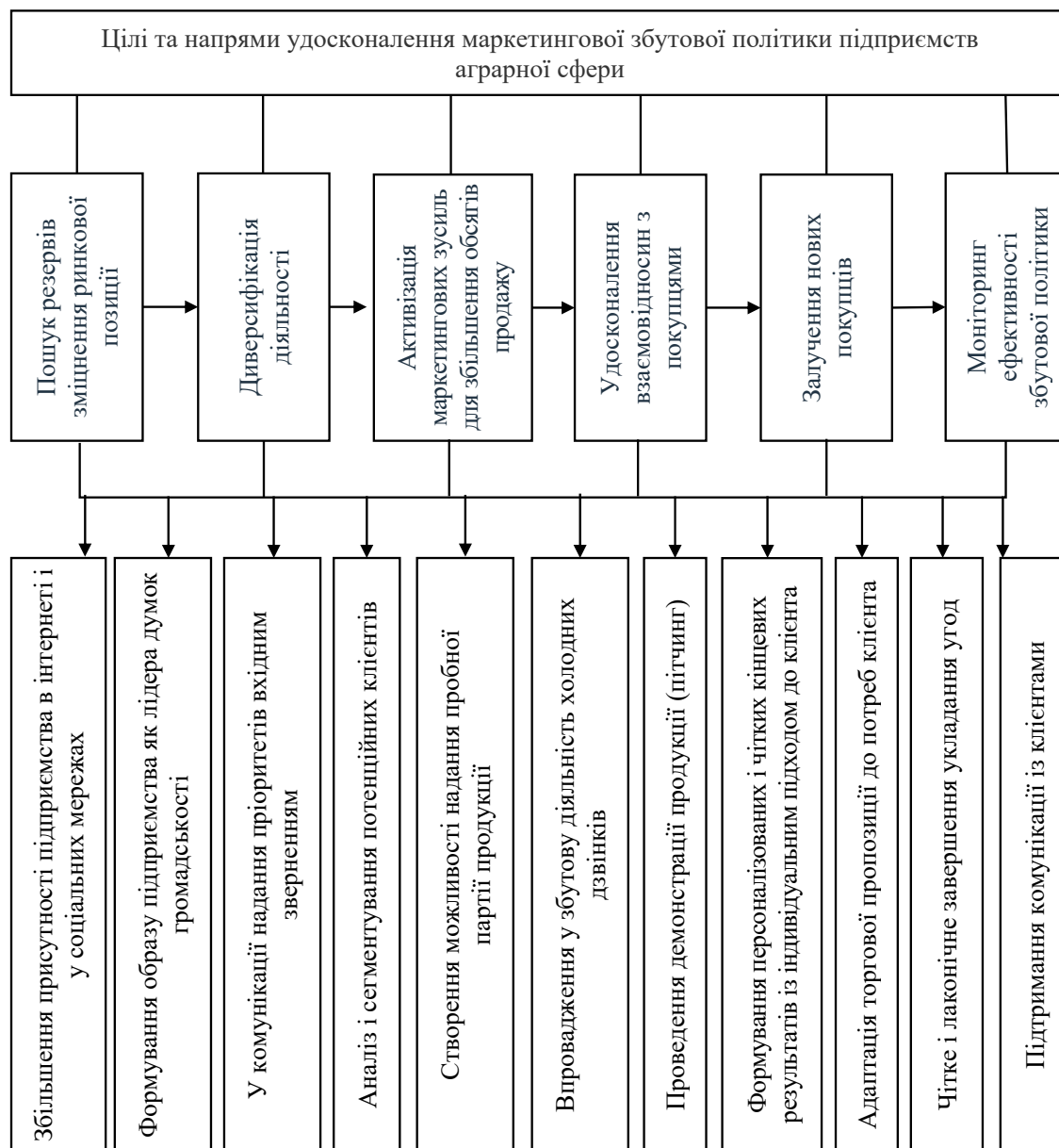


Рис. 2. Цілі та напрями удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери

Створення можливості надання пробної партії продукції (безплатної чи за зниженою ціною). У звіті про стратегію продажів HubSpot було виявлено, що 76,0% пробних партій були ефективними та допомогли залучити клієнтів і стимулювати їх придбати продукцію [16]. Окрім того, надання потенційним клієнтам можливості без ризику протестувати продукцію у технологічному процесі (особливо актуально для переробної галузі) допомагає підвищити лояльність до бренду та розширити клієнтську базу. Потенційні клієнти, які мають позитивний досвід використання пробної партії продукції, з більшою ймовірністю перетворюються на постійних клієнтів.

Впровадження у збутову діяльність «холодних дзвінків». Це ще один метод взаємодії із цільовою аудиторією, що допомагає розширити базу потенційних клієнтів. Існує кілька методів «холодних дзвінків», які дійсно працюють. Команда збутовиків повинна вміти працювати з цільовою аудиторією, яка ніколи не чула про підприємство і його продукцію.

Проведення демонстрації продукції (пітчінг) може стати конкурентною перевагою при впровадженні збутової політики підприємства. При цьому пропозиція повинна бути цікавою (як економічно, так і творчо), переконливо презентованою. Впровадження елементів пітчінгу продемонструє потенційним клієнтам цінність, яку вони отримують від

купівлі. Для кращого результату тестуйте презентації на постійних клієнтах і проаналізуйте їхні відгуки [16].

Формування персоналізованих і чітких кінцевих результатів з індивідуальним підходом до кожного клієнта. Оскільки значна кількість потенційних клієнтів необов'язково шукають продукт або послугу, вони шукають бажаний кінцевий результат (розв'язання своєї проблеми). Такі клієнти хочуть придбати «засіб» для покращення своєї діяльності або продукції [9–10]. Тому потрібно пояснити, що пропонує підприємство (продукт або послугу) і персоналізувати переваги для кожного клієнта так, щоб це було цінним для нього. Отже, створивши чітку картину кінцевого результату, потенційний клієнт зрозуміє цінність покупки та відчує більшу схильність до купівлі.

Адаптація торгової пропозиції до потреб клієнта. Працівники підприємства повинні бути готовими під час ділових переговорів обговорити з клієнтом можливість формування унікальної торгової пропозиції відповідно до особливих вимог. Формування унікальної торгової пропозиції у корпоративних продажах є цілком природним явищем, оскільки в аграрній сфері працюють компанії з різними фінансовими можливостями, розмірами та виробничими потребами. При цьому варто переконатися, що збутова політика адаптована до потреб клієнта й умов маркетингового середовища [15].

Чітке і лаконічне завершення укладання угод. Це формує у клієнта відчуття надійності та підвищує лояльність до підприємства. Тому потрібно розробити список перевірених та ефективних методів закриття угод, що допоможе персоналу якісно їх укладати [11; 15].

Підтримання комунікації із клієнтами, які колись здійснили купівлю, і формування довготривалих стосунків із ними є важливою частиною збутової політики, що заохочує лояльних клієнтів із можли-

вістю здійснення перехресних продажів [9–11; 15].

Впровадження сформованих цілей та напрямів удосконалення збутової політики у діяльність підприємств аграрної сфери забезпечить можливість збільшення кількості постійних клієнтів, які лояльно ставитимуться до підприємства і його продукції та персоналу.

Висновки. Маркетингова збутова політика підприємства – це сукупність його основних цілей і способів їх досягнення, а планування збутової діяльності є одним із пріоритетних напрямів стратегічного розвитку підприємств, оскільки ефективність організації збутової діяльності має безпосередній вплив на результати господарської діяльності підприємства загалом.

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження, можна стверджувати, що основними напрямками удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери у сучасних умовах воєнного стану та обмеженого доступу до зовнішніх ринків збуту є: збільшення присутності підприємства в інтернеті й у соціальних мережах; формування образу підприємства як лідера думок громадськості; у комунікації надання пріоритетів вхідним зверненням; аналіз і сегментування потенційних клієнтів; створення можливості надання пробної партії продукції; впровадження у збутову діяльність «холодних дзвінків»; проведення демонстрації продукції (пітчінг); формування персоналізованих і чітких кінцевих результатів з індивідуальним підходом до кожного клієнта; адаптація торгової пропозиції до потреб клієнта; чітке і лаконічне завершення укладання угод; підтримання комунікації із клієнтами.

Перспектива подальших досліджень оцінки та удосконалення маркетингової збутової політики підприємств аграрної сфери полягає у розробці етапів упровадження і контролю за реалізацією сформованої політики.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету* 2018. Вип. 20(1). С. 32–36.
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
3. Безугла Л. С., Пороходніченко К. Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 24. С. 111–116.
4. Безугла Л. С., Рибак І. О. Формування збутової політики аграрного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 33. С. 65–69.
5. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85–97.
6. Гнатенко І. А. Сучасні тенденції та проблеми управління концептуальні підходи до управління малим підприємством за критеріями економічної безпеки та життєвого циклу підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2018. Том 123. № 3. С. 47–56.

7. Гречко А. В., Нечипорук І. В. Методичні підходи до формування й оцінки збутової політики на сільськогосподарських підприємствах. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2018. Том 1 № 30. С. 120–124.
8. Гуріна Н., Бестюк А. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/675/648>
9. Ільченко Т. В. Актуальні аспекти розробки ефективної програми стимулювання збуту промислової продукції. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 80–84.
10. Ключник А. В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 414–418.
11. Курбацька Л. М., Ільченко Т. В., Кадирус І. Г. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення ефективної розподільчо-збутової політики аграрного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 21. С. 122–126.
12. Спільник І. В., Загородна О. М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічна думка*. 2016. Том 24. № 2. С. 130–140.
13. Харченко В. В. Використання новітніх інформаційних систем для економічного аналізу діяльності підприємств. *Національний університет біоресурсів і природокористування України*. 2018. Вип. 142. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnu/2009_142_1/09hvv.pdf
14. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства. *Наук. вісн. Нац. ун-ту біоресурсів і природокористування України. Економіка, аграрний менеджмент та бізнес*. 2010. № 154, ч. 2. С. 324–332.
15. Яців І., Яців С. Збутова діяльність фермерських господарств. *Аграрна економіка*. 2019. Т. 12, № 3-4. С. 77–84.
16. Hubspot customer platform. Grow better with HubSpot: website. URL: <https://www.hubspot.com/>
17. Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2014). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. New York: McGraw-Hill Education Limited.

REFERENCES:

1. Bahorka M. O., Chelak V. V. (2018). Sutnisna kharakterystyka marketynhovykh stratehii, osoblyvosti ta pryntsypy yikh formuvannia u diialnosti ahrarnykh pidpryiemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. No. 20(1). P. 32–36. [in Ukrainian].
2. Balabanova L. V., Mytrokhina Yu. P. (2011). *Upravlinnia zbutovoio politykoiu: navch. posib*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 240 p.
3. Bezuhla L. S., Porokhodnichenko K. R. (2018). Formuvannia marketynhovoio zbutovoio polityky pidpryiemstva. *Infrastruktura rynku*. No. 24. P. 111–116. [in Ukrainian].
4. Bezuhla L. S., Rybak I. O. (2018). Formuvannia zbutovoio polityky ahrarnoho pidpryiemstva. *Prychornomorski ekonomichni studii*. No. 33. P. 65–69. [in Ukrainian].
5. Bilovodska O. A. (2017). Marketynhova polityka rozpodilu ta zbutu: doslidzhennia sutnosti, roli ta znachennia. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. No. 2. P. 85–97. [in Ukrainian].
6. Hnatenko I. A. (2018). Suchasni tendentsii ta problemy upravlinnia kontseptualni pidkhody do upravlinnia malym pidpryiemstvom za kryteriiamy ekonomichnoi bezpeky ta zhyttievoho tsyklu pidpryiemstva. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky*. Part 123. No. 3. P. 47–56. [in Ukrainian].
7. Hrechko A. V., Nychporuk I. V. (2018). Metodychni pidkhody do formuvannia y otsinky zbutovoio polityky na silskohospodarskykh pidpryiemstvakh. *Visnyk KhDU Serii Ekonomichni nauky*. Tom 1. No. 30. P. 120–124. [in Ukrainian].
8. Hurina N. i Bestiuk, A. (2021). «Formuvannia marketynhovoio polityky pidpryiemstva yak osnova vdoskonalennia systemy zbutu». *Ekonomika ta suspilstvo*. № 31. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/675/648> [in Ukrainian].
9. Ilchenko T. V. (2018). Aktualni aspekty rozrobky efektyvnoi prohramy stymuliuvannia zbutu promyslovoi produkt-sii. *Intelekt XXI*. No. 2. P. 80–84. [in Ukrainian].
10. Kliuchnyk A. V. (2019). Zbutova polityka ta yii znachennia u rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. No. 4. P. 414–418. [in Ukrainian].
11. Kurbatska L. M., Ilchenko T. V., Kadyrus I. H. (2016). Teoretychni aspekty marketynhovoho zabezpechennia efektyvnoi rozpodilcho-zbutovoio polityky ahrarnoho pidpryiemstva. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. No. 21. P. 122–126. [in Ukrainian].
12. Spilnyk I. V., Zahorodna O. M. (2016). Analiz efektyvnosti zbutovoio diialnosti pidpryiemstva. *Ekonomichna dumka*. Tom 24. No. 2. P. 130–140. [in Ukrainian].
13. Kharchenko V. V. (2018). Vykorystannia novitnikh informatsiinykh system dlia ekonomichnoho analizu diialnosti pidpryiemstv. *Natsionalnyi universytet bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy*. Vyp. 142. Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnu/2009_142_1/09hvv.pdf [in Ukrainian].

14. Shevchyk M. H. (2010). Instrumenty otsinky zbutovoi polityky pidpriemstva. *Nauk. visn. Nats. un-tu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ekonomika, ahrarnyi menedzhment ta biznes*. No. 154, Part. 2. P. 324–332. [in Ukrainian]
15. Iatsiv I., Yatsiv S. (2019). Zbutova diialnist fermerskykh hospodarstv. *Ahrarna ekonomika*. T. 12. No. 3–4. P. 77–84. [in Ukrainian].
16. Hubspot customer platform. Grow better with HubSpot: website. Available at: <https://www.hubspot.com/>
17. Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2014). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. New York: McGraw-Hill Education Limited.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2024