

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФАКУЛЬТЕТ
УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення виробничо-збутової діяльності
сільськогосподарського підприємства (на прикладі ТОВ «Слав'янське-5»,
с. Цимбалівка Хмельницької області)»

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Бізнес-адміністрування
Назва

Шифр ДРБА.022243.01.00.ПЗ

Виконала студентка 2 курсу, група БАМ-22-1 _____
Шифр Підпис Наталія СТРУТИНСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд.екон.наук, доцент _____
Науковий ступінь, звання Підпис Наталія КАРВАЦКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____
Підпис Ірина ГРАБОВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри менеджменту _____
та адміністрування Підпис Ніла ТЮРІНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр, назва

Спеціальність 073 Менеджмент ОП «Бізнес-адміністрування»

Шифр, назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри _____

“ ___ ” _____ 202_р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Струтинська Наталія Олександрівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи «Удосконалення виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства (на прикладі ТОВ «Слав'янське-5», с. Цимбалівка Хмельницької області)»

керівник роботи Карвацка Наталія Станіславівна, к.е.н, доц. кафедри МА

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від _____ 2023 р. № __ дод. __

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з теми формування системи управління підприємством на засадах сталого розвитку, оцінки та управління виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства; інформація підприємства, бухгалтерська звітність ТОВ «Слав'янське-5», інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства. 2. Діагностика ефективності управління виробничо-збутовою діяльністю на прикладі ТОВ «Слав'янське-5». 3. Напрями удосконалення системи управління виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Слав'янське-5».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Таблиця «Послідовність етапів оцінки ефективності збутової діяльності підприємства». 2. Таблиця «Структура сільськогосподарських угідь в ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 3. Таблиця «Показники ліквідності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 4. Таблиця «Показники фінансової стійкості ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 5. Таблиця «SWOT-аналіз збутової діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 6. Таблиця «Система заходів підвищення ефективності виробничого процесу ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 7. Таблиця «Порівняльна характеристика транспортних витрат за актуальними маршрутами доставки сільськогосподарської продукції ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

5»». 8. Рисунок «Фактори впливу на виробничо-збутову діяльність підприємства». 9.Рисунок «Елементи механізму управління збутом». 10. Рисунок «Напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства». 11. Рисунок «Організаційна структура ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 12. Рисунок «Зміна загального обсягу випуску продукції ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»». 13. Рисунок «Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»».

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Карвацка Н.С., доц каф. МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В., ст..викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	вересень 2023	
2.	Одержання індивідуального завдання	вересень 2023	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	вересень 2023	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	вересень 2023	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства	вересень 2023	
6.	Підготовка першого розділу	жовтень 2023	
7.	Підготовка другого розділу	листопад 2023	
8.	Підготовка третього розділу	грудень 2023	
9.	Підготовка висновків	грудень 2023	
10.	Задача науковому керівнику	грудень 2023	
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	грудень 2023	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	грудень 2023	
13.	Перевірка рукопису роботи на плагіат, отримання довідки	грудень 2023	
14.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	грудень 2023	
15.	Одержання відгуку наукового керівника	грудень 2023	
16.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	грудень 2023	
17.	Захист дипломної роботи	грудень 2023	

Студент _____

(Підпис)

(Ініціали, прізвище)

Керівник роботи _____

(Підпис)

(Ініціали, прізвище)

АНОТАЦІЯ

Струтинська Н.О. Удосконалення виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства (на прикладі ТОВ «Слав'янське-5», с. Цимбалівка Хмельницької області) Керівник роботи – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Карвацка Н.С.

Дипломна робота магістра: 71 с., 13 рисунків, 17 таблиць, 41 джерело посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ, УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК, ПІДПРИЄМСТВО, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОПТИМІЗАЦІЯ, ОЦІНКА, ПОШУК, ПОКАЗНИКИ, СТРАТЕГІЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ.

Досліджено теоретико-методичні основи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Розглянуто методичні підходи до оцінювання економічної ефективності виробництва та збуту товарів сільськогосподарського підприємства. Проведено аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства. Застосовано SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін сільськогосподарського підприємства. Проведено PEST-аналіз з метою виявлення зовнішніх загроз для підприємства. Надано оцінку організації процесу управління виробництвом та збутом. Запропоновано напрямки підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності. Обґрунтовано пропозиції щодо покращення управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Виконано прогноз результату від впровадження у діяльність обраних напрямків для удосконалення виробництва та збуту.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Поняття та функції виробничо-збутової діяльності підприємства	9
1.2 Механізм управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства	13
1.3 Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності виробництва та збуту товарів сільськогосподарського підприємства	19
Висновки до розділу 1	23
2 ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»	24
2.1 Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників фінансово-господарської діяльності підприємства	24
2.2. Аналіз ефективності виробничо-збутової діяльності	30
2.3 Аналіз фінансового стану підприємства	35
2.4 Стратегічний аналіз діяльності підприємства	45
Висновки до розділу 2	51
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»	52
3.1 Формування системи заходів ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства	52
3.2 Економічна ефективність від впровадження запропонованих заходів	59
Висновки до розділу 3	64
ВИСНОВКИ	65
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	67
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Ефективні напрями удосконалення виробничо-збутової діяльності компанії є актуальними для кожного аграрного підприємця. Мінливе зовнішнє середовище кидає виклик керівникам знайти шляхи забезпечення конкурентної позиції компанії на ринку, як передумови для подальшого функціонування. Швидкі зміни у ринкових умовах і технологіях спонукають підприємців до постійного пошуку нових шляхів оптимізації виробництва та збуту, котрі будуть сприяти підвищенню ефективності та конкурентоспроможності. Недостатня увага до цих факторів призводить до незадоволення попиту, відсутності достатніх обігових коштів на підприємстві та збитків у цілому.

Питанню пошуку ефективних напрямів стимулювання виробництва та збуту присвячені дослідження багатьох зарубіжних вчених, таких як: Ф. Котлер, Д. Гордон, П. Плейного, Е. Кофлан, Г. Стюарт, Дж. Болт, Д. Ланкастер. Також великий внесок у дослідження цієї проблеми та пошук шляхів її вирішення внесли вітчизняні науковці: О. Верховод, О. Кузьмін, Е. Берестова Є. Ромат. Актуальність проблем з удосконаленням виробничо-збутової діяльності підприємства та необхідність розширення спектру наукових досліджень у цій галузі призводять до об'єктивної потреби подальшої розробки теоретичних та прикладних принципів удосконалення виробництва та збуту на підприємстві.

Незважаючи на те, що зарубіжні та вітчизняні вчені вже зробили значний внесок у вивчення та аналіз даної проблеми, багато її складових досі не до кінця вивчені.

Наявність відкритих питань призвела до вибору даної теми, об'єкту, предмету, постановки мети і завдань даного дослідження.

Метою дипломної роботи є дослідження сучасних та ефективних напрямків удосконалення системи виробництва та збуту сільськогосподарської продукції на

ТОВ «Слав'янське-5»

В ході дослідження були поставлені та вирішені такі завдання:

- 1) розглянути теоретичні основи виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства;
- 2) розглянути механізм управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства;
- 3) ознайомитися методичними підходами до оцінювання економічної ефективності виробництва та збуту товарів сільськогосподарського підприємства;
- 4) провести аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства;
- 5) застосувати SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін сільськогосподарського підприємства;
- 6) використати PEST-аналіз з метою виявлення зовнішніх загроз для підприємства;
- 7) надати оцінку організації процесу управління виробництвом та збутом;
- 8) запропонувати напрямки підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності;
- 9) виконати прогноз результату від впровадження у діяльність обраних напрямків для удосконалення виробництва та збуту.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі виступає напрям збільшення виробництва та збуту на ТОВ «Слав'янське-5».

Предметом дослідження є процеси управління виробничо-збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства.

Наведені нижче методи та прийоми були використані в процесі дослідження:

1. Техніко-економічний аналіз для дослідження технічних аспектів

виробництва та їх зв'язку з результативністю діяльності підприємства. Це передбачало вивчення технічних можливостей, витрат і ефективності виробництва ТОВ «Слав'янське-5»;

2. SWOT-аналіз для оцінки внутрішніх ресурсів і зобов'язань ТОВ «Слав'янське-5», а також зовнішніх можливостей і небезпек, які впливають на функціонування товариства;

3. Фінансовий аналіз для визначення ефективності залучення та використання фінансових ресурсів підприємства;

4. PEST аналіз використано для оцінки впливу різних зовнішніх факторів на діяльність або стратегію ТОВ «Слав'янське-5».

Інформаційною базою дипломної роботи були матеріали вітчизняних та зарубіжних фахівців, присвячені дослідженню та аналізу напрямів вдосконалення виробничої і збутової діяльності підприємств, законодавчі та нормативні акти України, джерела мережі Internet, матеріали статистичної та фінансової звітності ТОВ «Слав'янське-5», а також власні аналітичні розрахунки.

Результати дипломної роботи було апробовано на V Міжнародній науково-практичній конференції «Scientific practice: modern and classical research methods» (грудень 2023 р.), що відбулась у онлайн форматі у Бостоні, США.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та функції виробничо-збутової діяльності підприємства

Так як однією з найважливіших цілей будь-якого бізнесу є отримання прибутку, то питання правильної організації виробництва і збуту займає чи не найперше місце в дослідженні ефективності компанії. Ця тема є актуальною не тільки для усіх підприємств, які займаються виробництвом та реалізацією своєї продукції, а і для багатьох науковців.

В останні роки питанням ефективного виробництва та продажів приділяється велика увага в науковій літературі, що породжує значну кількість трактувань таких понять, як «збутова діяльність» і «виробництво».

Т.І. Лук'янець характеризує збутову діяльність так : «...під збутовою діяльністю необхідно розуміти процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку» [1, с. 65]. Т.І. Притиченко визначає «збутову діяльність» як сукупність усіх функціональних заходів, що здійснюються після завершення виробничої фази (закінчення виробництва) і до безпосереднього продажу продукції покупцеві, доставки споживачеві та після продажного обслуговування. М. Гончаренко характеризує як : «.....системна діяльність у сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку та призначення якої полягає в організації продажів і доведенні товарів від виробника до покупця, де основною метою є найбільш повне задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції й учасників товарного обміну» [2, с. 6-7].

Якщо розглядати визначення «виробнича діяльність», воно

характеризується як будь-який вид діяльності, що приносить дохід, незалежно від того, чи відбувається вона у сфері матеріального виробництва чи у сфері послуг [3, с. 8].

За допомогою аналізу висловлювань різних наукових вчених можемо зробити висновок, що в сучасному науковому мисленні існує декілька підходів до визначення понять виробничої та збутової діяльності.

Виробничо-збутову діяльність підприємства можна розглядати як процес, в якому підприємство виробляє товари, а потім реалізує їх на ринку для отримання прибутку. Цей процес включає в себе кілька етапів: виробництво товару, його зберігання, просування на ринку та реалізацію. Виробничий процес може включати в себе такі етапи, як закупівля сировини, виробництво, контроль якості, пакування та готовність до збуту. Збутовий процес має на меті залучення клієнтів, просування продукції або послуг, продаж і після них обслуговування. Всі ці етапи спільно допомагають підприємству досягти успіху на ринку і забезпечити стабільний прибуток [4, с.20].

Однак для успішного ведення сільськогосподарського бізнесу необхідно враховувати багато факторів, які впливають на його виробничо-збутову діяльність (рис. 1.1).

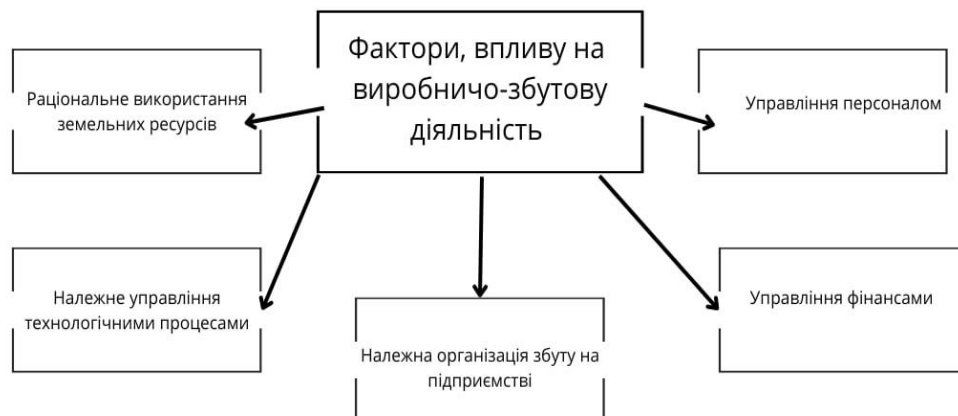


Рисунок 1.1 – Фактори впливу на виробничо-збутову діяльність підприємства
Примітка. Складено автором на основі [3, с. 125].

Одним із найважливіших факторів ефективного виробництва сільськогосподарських підприємств є раціональне використання земельних ресурсів. Для досягнення максимальної врожайності необхідно правильно спланувати використання ділянки з урахуванням ґрунтових умов, кліматичних особливостей та інших факторів. Крім того, важливо контролювати якість ґрунту та забезпечити правильний обробіток. Це вплине у подальшому на якість продукції, а слідовно і на ціну при збуті [3, с. 125].

Також грає велике значення належне управління технологічними процесами. Досягнення максимальної продуктивності вимагає не тільки використання новітніх технологій та обладнання, а й правильного планування та координації всіх етапів виробничого процесу. Крім того, важливо контролювати якість продукції та забезпечити своєчасний збір і її переробку.

Іншим важливим чинником виступає належна організація збуту на підприємстві. Для безперервної реалізації продукції необхідно правильно організувати маркетингову стратегію, визначити попит та забезпечити належне просування сільськогосподарської продукції на ринок. Крім того, важливо вести контроль за якістю продукції та забезпечувати своєчасну доставку її до покупця.

Управління фінансами також має значний вплив на успішну роботу сфери виробництва та збуту. Для належної роботи аграрного підприємства необхідно правильно планувати та розподіляти фінансові ресурси, враховуючи всі витрати на виробництво, збут та інші потреби. Крім того, важливо вести контроль за фінансовим станом підприємства та забезпечувати своєчасне погашення боргових зобов'язань.

Останнім важливим чинником є належне управління персоналом. Для успішної роботи аграрного підприємства необхідно мати кваліфікований та мотивований персонал, який буде здатний ефективно працювати на благо підприємства. Крім того, важливо забезпечувати належну організацію робочого

процесу та забезпечувати безпеку працюючих [3, с. 172].

Функції виробничо-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства включають наступні аспекти, зазначені на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 – Функції управління виробничо-збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства

Примітка. Складено автором на основі джерела [8].

Основною функцією виробничої діяльності аграрного підприємства є вирощування рослин з метою отримання сільськогосподарської продукції для подальшого збуту. Насамперед, сільськогосподарське підприємство повинно розробити планування необхідного обсягу продукції, визначити необхідність засобів виробництва (сіянці, добрива, паливо), організувати процес посіву та

збору зернових культур. Після збирання сільськогосподарської продукції, вона повинна бути оброблена і підготовлена для подальшого експортування. Процедура підготовки включає в себе очищення, сортування та пакування. Для успішного збуту продукції сільськогосподарському підприємству потрібно вивчати ринок, аналізувати попит і пропозиції, визначати цінову політику та рекламні стратегії. Також потрібно знаходити ринки збуту для своєї продукції. Це може включати продаж на місцевому рівні, експорт або співпрацю зі збутовими організаціями [8, с. 115].

Таким чином, успішна діяльність у виробництві та збуті вимагає комплексного підходу до управління. Це означає розуміння ринкових умов, потреб споживачів та конкурентів, а також ефективне планування, організацію та контроль виробництва та збуту продукції. Такий підхід сприяє досягненню конкурентних переваг та успіху на ринку.

1.2 Механізм управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства

Механізм управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства є одним з ключових складових ефективної роботи підприємства. Збут має вирішальне значення для виробництва сільськогосподарської продукції, оскільки саме завдяки збуту продукція компанії поширюється до кінцевого споживача. Механізм управління продажами розглядається як аналіз, планування, реалізація та дії, спрямовані на встановлення, посилення та підтримку прибуткових операцій із цільовими клієнтами для досягнення конкретних організаційних цілей, таких як досягнення прибутку, збільшення обсягів продажів і розширення частки ринку, що в кінцевому підсумку забезпечує

можливість адаптивних дій при формуванні та прийнятті стратегічних рішень щодо господарської діяльності підприємства [9, с. 38].

О. Могилевська, характеризує механізм управління продажами як сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, спрямованих на оптимізацію управління запасами компанії.

Елементами механізму управління продажами є суб'єкти, об'єкти, методи і функції, що дають змогу підприємству підвищити ефективність збутової діяльності, зображені на рисунку 1.3 [10, с. 77].

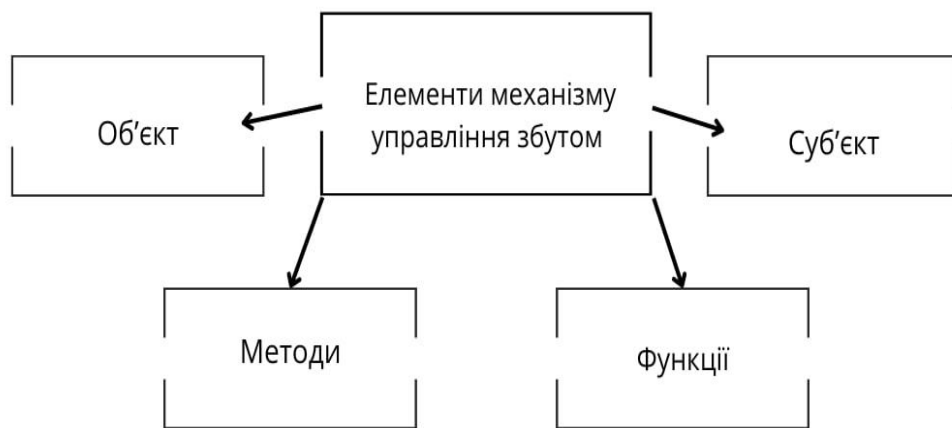


Рисунок 1.3 – Елементи механізму управління збутом

Примітка. Складено автором на основі [10, с. 77].

А. Світвуд стверджує, що механізми управління збутом вирішують стратегічні і тактичні завдання. До стратегічних відносяться створення, вибір і організація каналів збуту, вибір між прямим і непрямим збутом продукції, кількість проміжних ланок на шляху від виробника до кінцевого споживача, логістична і маркетингова діяльність. Тактичні завдання, які вирішуються механізмами управління продажами, включають залучення нових покупців, оптимізацію діяльності торговельних представників, підтримку адекватного запасу, презентаційну та іншу діяльність, просування та виставлення рахунків, а

також пов'язані з управлінням обсягом продажів [11, с. 45].

Таким чином, стратегічні завдання механізму управління збутовою діяльністю включають в себе:

- 1) прогнозування і планування оптимальних напрямків продажів продукції;
- 2) оптимізацію асортименту продукції;
- 3) вибір і обґрунтування методів розподілу;
- 4) вибір оптимальних каналів розподілу;
- 5) розробка маркетингових інструментів для ефективної підтримки руху товарів від виробників до споживачів.

Тактичні завдання механізму управління складаються з :

- 1) формування споживчих переваг та стимулювання споживачів до купівлі;
- 2) встановлення контактів та укладення договорів з торговими посередниками;
- 3) управління ціновою політикою;
- 4) координація маркетингу та логістики на підприємстві;
- 5) підтримка якості продукції;
- 6) стимулювання збутового персоналу;
- 7) зберігання продукції та підготовка її до продажу;
- 8) своєчасна доставка та відвантаження продукції до покупців;
- 9) оцінка ефективності продажів.

Метою механізму управління збутом сільськогосподарських підприємств є досягнення стійкої конкурентної позиції та високих фінансових результатів у визначених сегментах аграрного ринку за рахунок ефективного поєднання маркетингу та логістики у просуванні продукту від виробника до кінцевого споживача.

Оскільки об'єктом контролю є збутова діяльність, суб'єктами являються відділ збуту виробника, торговельні та логістичні посередники і споживачі.

Існуючі канали розподілу включають три основні методи продажу:

- 1) прями́й - це метод, у якому продукція реалізується безпосередньо кінцевим споживачам без посередників. Прямий метод збуту може здійснюватися через роздрібні магазини, інтернет-магазини, а також шляхом продажу безпосередньо від виробника до кінцевого споживача. Цей метод дозволяє виробникам контролювати процес продажу та встановлювати вищі ціни, але потребує великих витрат на маркетинг та просування товарів;
- 2) побічний - продукція реалізується за допомогою незалежних посередників. Побічний метод реалізації продукції має перевагою меншу залежність від ринкових коливань, а також можливість скоротити витрати на транспорт та зберігання. Однак, недоліками є складніша організація логістики і часто вища вартість перевезення;
- 3) комбінований - продажі здійснюються через компанію зі спільним капіталом виробничого підприємства та незалежного посередника [12, с. 18].

Прямий метод реалізації доцільно використовувати при наявності таких ситуацій :

- якщо кількість продукції достатня, щоб виправдати значні витрати на прямі продажі;
- якщо продукція потребує вузькоспеціалізованих послуг;
- наданої кількості партії достатньо для заповненого контейнера або вагона;
- продукт є вузькоспеціалізованим і виготовляється відповідно до технічних вимог покупця;
- постійна зміна ціни;
- ціна продажу значно вища за собівартість, що виправдовує вимогу щодо прямих продажів.

У деяких випадках вибір побічного методу товароруку може бути вигіднішим, ніж прямий. Це може бути обумовлено такими факторами, як:

1. наявність вже сформованої клієнтської бази у посередника;

2. наявність у посередника найкращої логістичної інфраструктури;
3. наявність у посередника ексклюзивних прав на продаж товару у певному регіоні;
4. зниження витрат на маркетинг і рекламу, оскільки посередник вже має усталену репутацію та клієнтську базу.

Побічний метод збуту здійснюється через чотири каналу товароруку, а саме однорівневий, дворівневий, трирівневий і вертикальний.

Однорівневий канал розподілу продукції характеризується наявністю всього одного незалежного торгового посередника, наприклад, дистриб'ютора.

На рисунку 1.4 наведено схематичне представлення однорівневого каналу.

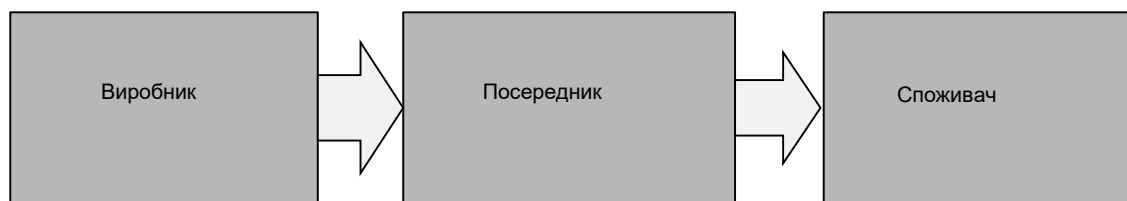


Рисунок 1.4 - Структура однорівневого каналу розподілу продукції

Примітка. Складено автором на основі [12, с. 19].

Дворівневий канал розподілу продукції включає два рівні посередників між виробником та споживачем (рис. 1.5). Перший рівень - це дистриб'ютори або оптовики, які купують продукцію великими партіями від виробника та перепродають її меншим оптовикам або роздрібним продавцям. Другий рівень - це роздрібні продавці, які купують продукцію від дистриб'юторів або оптовиків та продавати її безпосередньо споживачам. Такий канал розподілу може бути ефективним для компаній з великою кількістю продукту, оскільки вони можуть залучити багато посередників для розподілу своєї продукції на ринку [12, с.20].

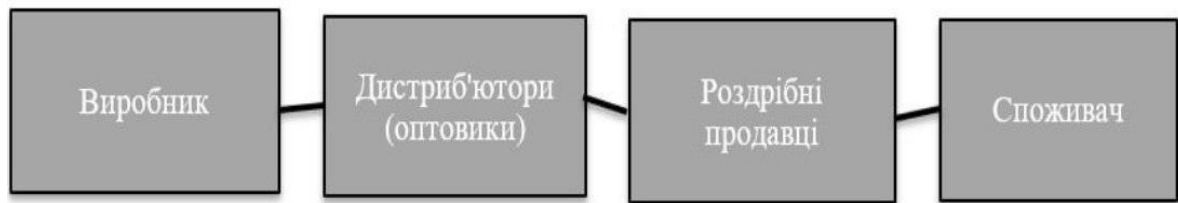


Рисунок 1.5 - Структура дворівневого каналу розподілу продукції

Примітка. Складено автором на основі [12, с. 19].

Трирівневий канал розподілу продукції включає три рівні: виробника, гуртовика та роздрібногo продавця. На першому рівні знаходиться виробник, який виробляє продукцію. Він може бути власником фабрики, заводу або будь-якого іншого підприємства, що займається виробництвом товарів або послуг. На другому рівні знаходиться гуртовик, який купує продукцію у виробника та продає її роздрібним продавцям. Гуртовик може мати свої склади або дистрибуційні центри, де зберігається товар до його подальшої реалізації. На третьому рівні знаходяться роздрібні продавці, які продають продукцію безпосередньо кінцевим споживачам. Трирівневий канал розподілу продукції є ефективним способом доставки товарів від виробника до кінцевого споживача. Він дозволяє забезпечити широкий асортимент товарів та послуг, а також забезпечити їх доступність для споживачів у різних регіонах. Крім того, цей канал дозволяє зменшити витрати на логістику та збереження товару [13, с. 282].

Вертикальний канал розподілу продукції відбувається за допомогою створення виробничим підприємством дочірніх підприємств в тих країнах, куди, зазвичай, експортується продукція даного підприємства.

Підводячи підсумки, економічний механізм забезпечення збуту продукції являє собою сукупність форм, методів та інструментів, що забезпечують оптимізацію асортименту, розроблення та впровадження нових товарів, контроль якості, посилення конкурентоспроможності продукції, подовження життєвого циклу, підвищення якості продукції та створення товарних брендів на основі

споживчих уподобань, з подальшим розробленням стратегічних інструментів впливу на цільового споживача.

Таким чином, використання ефективних стратегій та інструментарію маркетингу дозволяє досягти успіху на ринку та забезпечити стабільний розвиток підприємства. Однак, необхідно постійно аналізувати ринкову ситуацію та адаптуватися до змін, що виникають.

1.3 Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності збуту товарів на сільськогосподарському підприємстві

Забезпечення ефективного виробництва та збуту є важливою частиною стратегічного планування та управління аграрним бізнесом. В науковій літературі вчені визначають ефективність як комплексне відображення кінцевого результату використання засобів виробництва і праці (працівників) за певний період часу [14, с. 36].

Оцінюючи ефективність діяльності відділу продажів, багато економістів схильні фокусуватися на ефективності організації та здійснення процесів збуту. І. Должанський виділяє такі основні напрямки підвищення економічної ефективності сучасних підприємств, як створення ефективних маркетингових служб, удосконалення системи планування, використання сучасних підходів до управління, інвестування у виробництво нових виробів та розробка комплексу програм підвищення ефективності [15, с. 6].

Оцінка ефективності збуту сільськогосподарської продукції - це ключовий аспект успішної діяльності сільського господарства. Для досягнення оптимального збуту необхідно використовувати різні підходи та методи оцінки результативності.

Ю. Митрохіна пропонує оцінювати ефективність збуту на підставі таких етапів дослідження (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Послідовність етапів оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

Назва етапу	Загальна характеристика
Підготовчий	Виконується порівняння поточної ситуації у відділі продажів з ситуаціями, які мали місце в минулому. Виконується аналіз ринку, щоб визначити, що можна покращити у діяльності, щоб вибір клієнтів відбувався у користь даного підприємства.
Операційний	Реалізація здійснюється відповідно до робочого навантаження для забезпечення збільшення часу збуту
Контролюючий	Удосконалення процесів найму, щоб максимізувати кількість високопотенційних працівників. Розробка навчальної програми, яка точно буде відображати реальні завдання продажів. Підвищення продуктивності завдяки кращому розумінню відносин покупець-продавець.

Примітка. Складено автором на основі [17, с. 36].

Загалом, збутову діяльність компанії можна аналізувати за такими напрямками:

- 1) виконання договірних зобов'язань перед покупцем щодо поставки товару;
- 2) якість продукції, що постачається покупцю;
- 3) показники ефективності продажів;
- 4) вплив операційної діяльності на прибуток компанії [16, с. 88].

Діагностика ефективності збутової діяльності включає в себе розрахунок показників, що свідчать про ефективність системи збуту, та аналіз факторів, які вплинули на розбіжність між запланованими показниками збуту і фактичними.

Кількісна оцінка ефективності системи збуту включає порівняння динаміки показників ефективності збутової діяльності, визначення темпів зміни та

відхилення.

Дані показники включають: обсяг реалізації; чистий дохід від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції; рентабельність виробництва; середній запас сировини; коефіцієнт збутової інтенсивності запасів сировини; коефіцієнт оборотності товару; обсяг продажів і прибуток від продажів на квадратний метр торгової площі підприємства; фонд оплати праці продавця; вага фонду оплати праці торгового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства [18, с. 14].

На рисунку 1.6 відображені напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства, в якому позначено основні напрями аналізу ефективності зовнішньої та внутрішньої комерційної діяльності.

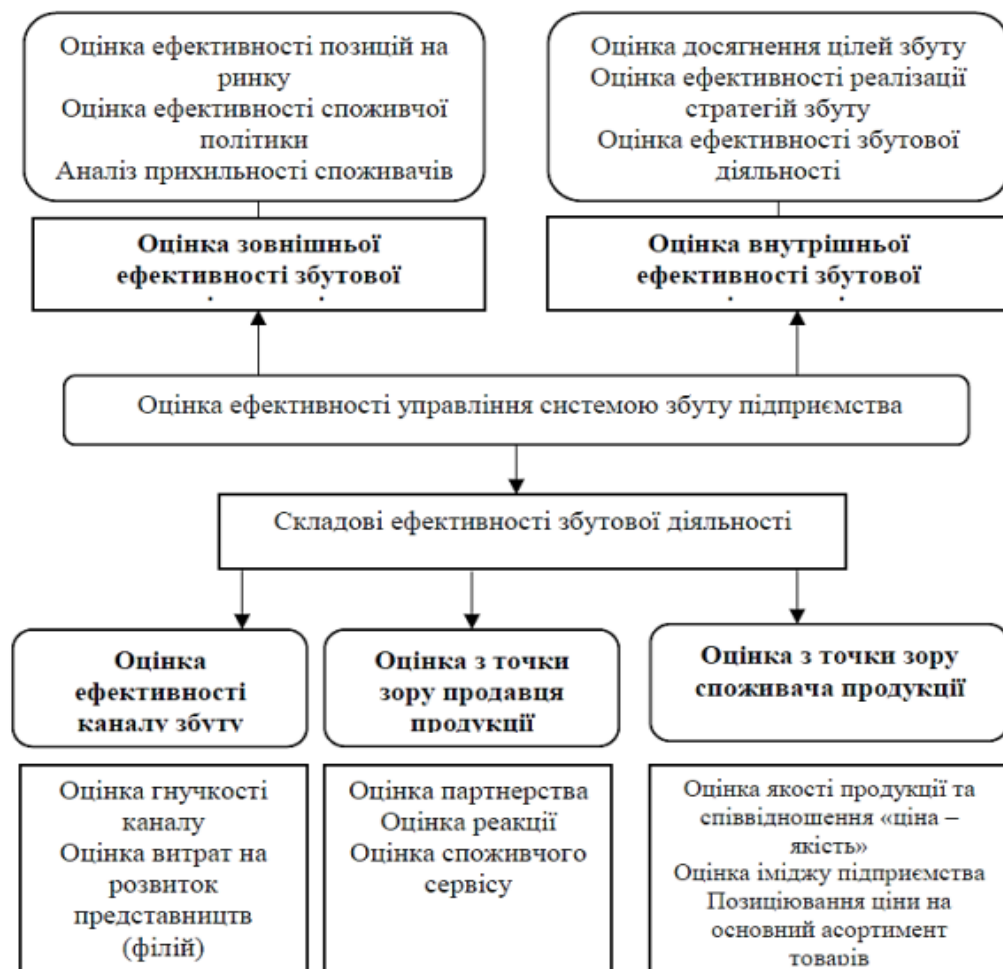


Рисунок 1.6 - Напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства [17, с. 65].

Розглядаючи збутову діяльність сільськогосподарського підприємства необхідно визначити методи для її дослідження. Серед цих методів можна застосувати такі, як порівняльний метод, формально-логічний або економіко-математичний метод (табл. 1.2)

Таблиця 1.2 – Послідовність етапів оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

Назва етапу	Загальна характеристика
Порівняльний метод	Заснований на порівнянні моментів збутової діяльності компанії з використанням як кількісних, так і якісних характеристик процесу
Формально-логічний метод	Використовуються методи експертної оцінки та інші методи масового попиту для аналізу господарської діяльності переробних підприємств
Економіко-математичний метод	Дослідження продажів із використанням загальних математичних методів розрахунку економічних показників і методів математичного моделювання.

Примітка. Складено автором на основі джерела [16]

Як правило, сучасні підходи до оцінки економічної ефективності реалізації товарів у сільськогосподарському господарстві передбачають комплексний підхід, який поєднує фінансовий аналіз, дослідження ринку та маркетингові стратегії. Важливо стежити за змінами на ринку та вносити корективи у свою стратегію продажів, щоб отримувати найвищі результати реалізації продукції [20, с.64].

Висновки до розділу 1

Розглянувши теоретичні основи виробничої та збутової діяльності сільськогосподарського підприємства у першому розділі, були визначені поняття, функції, механізм управління виробничо-збутової діяльності та методичні підходи до оцінювання її економічної ефективності. Виробничо-збутова діяльність підприємства є процесом, в якому підприємство виробляє товари, а потім реалізує їх на ринку для отримання прибутку. Таким чином, успішна діяльність у виробництві та збуті вимагає комплексного підходу до управління, що означає розуміння ринкових умов, потреб споживачів та конкурентів, а також ефективне планування, організацію та контроль виробництва та збуту продукції. Такий підхід сприяє досягненню конкурентних переваг та успіху на ринку. Тому для успішного ведення сільськогосподарського бізнесу необхідно враховувати багато факторів, які впливають на його виробничо-збутову діяльність.

2 ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

2.1 Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників фінансово-господарської діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» працює на аграрному ринку України з 2005 року. Це компанія, яка займається переважно виробництвом, переробкою та експортом високоякісних зернових, зернобобових, олійних і технічних культур. З 2005 р. по 2021 р. підприємство функціонувало на території Харківської області. У кінці 2021 року підприємство змінило місто реєстрації та на сьогоднішній день продовжує вести свою діяльність у Хмельницькій області, а саме за такою адресою: Україна, 31413, Хмельницька обл., Хмельницький р-н, село Цимбалівка, вул. Першотравнева, будинок 9-А.

Щоб виробляти конкурентоспроможну за ціною продукцію найвищої якості, вони використовують сучасне обладнання та передові технології в галузі сільського господарства. Щороку на цій фермі проводяться програми, які оцінюють ефективність нових методів обробки сільськогосподарських культур, а також програми, які сприяють вирощуванню нових сортів і гібридів, таке поєднання дозволяє отримувати стабільніший урожай з вищою якістю. Господарство оснащене сучасним інвентарем, що дозволяє виконувати повний комплекс польових робіт як на власних землях, так і на земельних ділянках Хмельницької області.

Компанія веде оптові продажі різноманітних культур, які не обмежуються Україною, а й мають європейський масштаб. Крім того, вони закупають в Україні зерно, олійні та інші товари для подальшого експорту.

Переробка - це ще одна сфера, яку компанія нещодавно досліджує. Компанія займається виробництвом та продажем високоякісної соняшникової олії, фасується в різні ємності під власною торговою маркою або споживчою маркою. Крім того, кілька років тому була створена лінія з виробництва екологічно чистого палива - паливних пелетів [21].

ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» має лінійно-функціональну організаційну структуру, котру схематично зображено на рис 2.1.

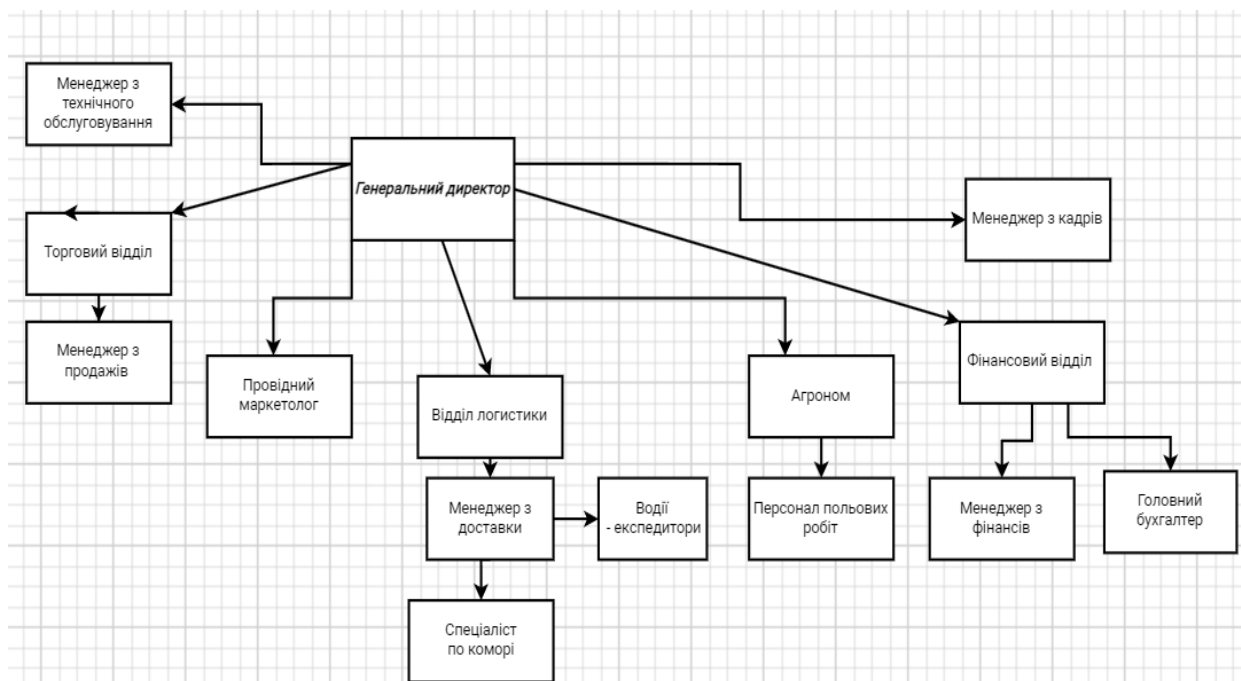


Рисунок 2.1- Організаційна структура ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [22]

Для оцінки ефективності діяльності необхідно проаналізувати основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» у 2020-2022 роках (табл.2.1)

Таблиця 2.1 - Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» за період з 2020 по 2022 роки

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп зростання (спаду) до попереднього року, %	
			2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	145 200,6	211 417,7	117 096,9	145,6	55,4
2	Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	83 676,3	101 736,7	29 220,2	121,6	28,7
4	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	52 515,9	91 321,4	80 002,8	173,9	87,6
5	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	110	158	160	143,6	101,3
6	Фонд оплати праці	тис. грн	19 536	29 388	38 400	150,4	130,7
7	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн	14 800	15 500	20 000	104,7	129
8	Середньорічна вартість основних виробничих фондів	тис. грн	98 957,2	127 657,8	137 346,6	129	107,6
9	Фондовіддача	грн	1,5	1,7	0,9	112,9	51,5
10	Рентабельність реалізації продукції	%	36,17	44,61	75,15	x	x

Примітка. Розраховано автором на основі джерела [26,27].

Якщо порівнювати отриманий чистий дохід (виручку) між 2020 та 2021 роком, можемо побачити, що чистий дохід (виручка) на підприємстві збільшився майже у 2 рази. За фінансовою звітністю ми маємо такі дані: у 2020 р. чистий дохід становив 145 200,6 тис. грн, а у 2021 році 211 417,7 тис. грн. У 2022 році

підприємство через військовий стан у країні зазнало великих втрат. Така причина, як відсутність можливості експортувати наявну продукцію через часткову знаходженість товару на окупованій території спричинили зменшення очікуваного прибутку. Незважаючи на ці обставини, підприємству вдалося отримати дохід для подальшого функціонування за рахунок зниження собівартості. За звітністю 2022 року чистий дохід становив 117 096,9 тис. грн.

На рисунку 2.2 показано динаміку зміни витрат на собівартості реалізованої продукції підприємства, де ми можемо побачити, що витрати на собівартість у 2021 р., порівнюючи з 2020 р., збільшилися майже на 18%. Але, як ми бачимо, у 2022 році відбулось кардинальне зменшення витрат, котрі склали у процентному відношенні 71%, порівнюючи з минулим періодом.

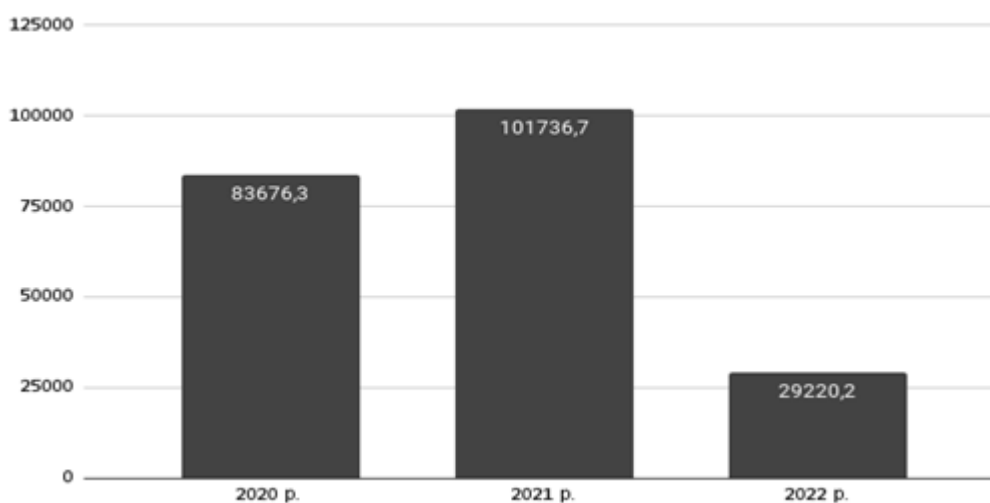


Рисунок 2.2 - Динаміка повної собівартості реалізованої продукції підприємства

Примітка. Складено автором на основі джерела [26,27].

Визначення собівартості продукції, робіт, послуг, які має підприємство, базується на загальних нормативних актах і відображається в консенсусі щодо об'єктів калькулювання, коефіцієнтів витрат і методів розподілу. У плануванні та обліку розраховують і використовують у господарській роботі такі показники

собівартості:

- 1) собівартість усієї продукції на підприємстві;
- 2) собівартість одиниці продукції;
- 3) витрати на одну грошову одиницю вартості продукції.

Об'єктами розрахунку собівартості в рослинництві є різні види продукції, котрі отримані з сільськогосподарських культур. Додатково розраховується собівартість незавершеного виробництва, яка містить в собі собівартість сільськогосподарських робіт, а також вартість використаних ресурсів для виробництва продукції рослинництва, які виконані в поточному році під урожай майбутнього періоду.

Витрати на вирощування і збирання зернових культур являють собою собівартість зерна, зерновідходів та соломи. Собівартість соломи, стебел кукурудзи, соняшнику та іншої побічної продукції рослинництва на підприємстві обчислюють, виходячи із розрахунково-нормативних витрат на їх збирання, перевезення, скиртування й інші роботи. Залишкові витрати розподіляються між зерном та зерновими відходами, при цьому зерно вважається за одиницю, а зернові відходи враховуються за коефіцієнтом, який визначається на основі вмісту у них повноцінного зерна [28, с.180].

Зазвичай, дуже низька собівартість реалізованої продукції на підприємстві може свідчити про високу ефективність виробництва, оптимізацію витрат та використання сучасних технологій, але в даному випадку, на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» низька собівартість пояснюється зниженням кількості випуску нової продукції та зосередженням на очищенні та фасуванні минулорічної для подальшого експортування.

На рисунку 2.3 зображена динаміка чистого прибутку підприємства, котра показує як ефективно підприємство генерує прибуток або зазнає збитків протягом певного періоду часу. Найбільший чистий прибуток, серед років досліджуваного періоду, був отриманий підприємством у 2021 році і складав

91321,4 тис. грн. Це на 42,5% більше аніж у 2020 р. і на 12% аніж у 2022 р.

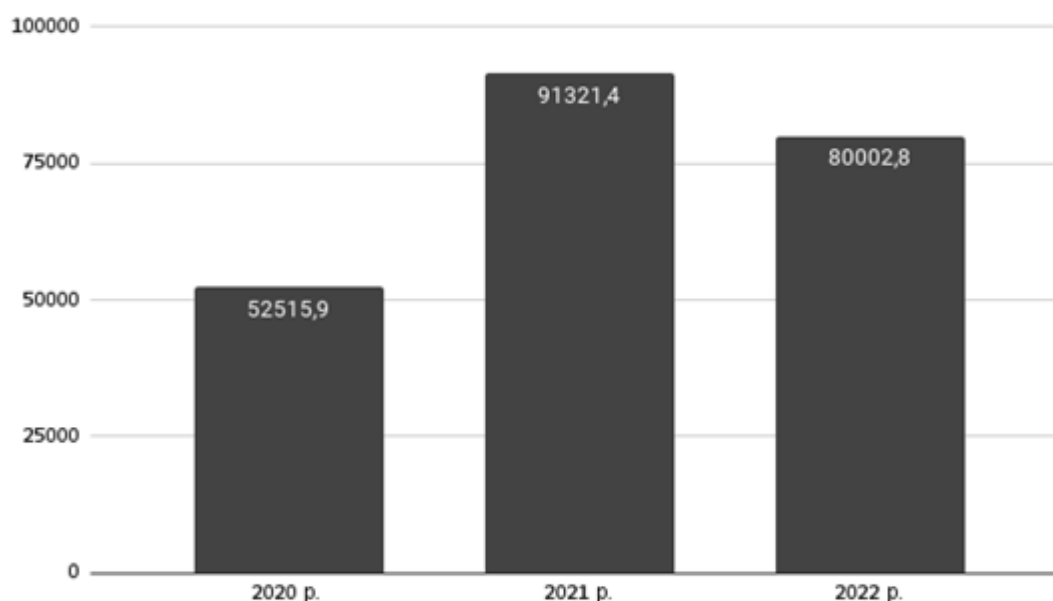


Рисунок 2.3 - Динаміка чистого прибутку (збитку) підприємства

Примітка. Складено автором на основі джерела [26,27].

За досліджуваний період величина активів зростає з 250133,7 тис. грн до 397495,7 тис. грн. Вартість основних засобів (залишкова вартість), яка на кінець 2020 року становила 119 122,3 тис. грн, у 2022 року збільшилася до 138 499,7 тис. грн, темпи росту 116,3 %. Фондовіддача зростає до 2021р. з 1,50 грн до 1,70 грн, що вказувало на підвищення ефективності використання майна підприємства, але у 2022 році вона знизилась до 0,90 грн через негативний стан ринку, а з цим і проблеми з виробництвом і збутом на підприємстві, що призвело до зниження прибутку від інвестицій. Проте власний капітал показав тенденцію до зростання, з 2020 р. по 2022 р. він зріс на 148 560,1 тис. грн.

Таким чином, підприємство продовжує ефективно функціонувати, не потрапляючи у кризове становище, незважаючи на непередбачувані обставини, бо власного капіталу вистачає на покриття поточних збитків підприємства та уникнення довгострокових зобов'язань.

2.2 Аналіз ефективності виробничо-збутової діяльності

Земля є основним засобом сільськогосподарського виробництва, тому її розумне використання є надзвичайно важливим. Згідно Земельного кодексу України (ч. 1 ст. 22 ЗК України) [23], землями сільськогосподарського призначення вважаються землі для виробництва сільськогосподарської продукції, ведення сільськогосподарської науково-дослідної та освітньої діяльності, розвитку пов'язаної з виробничою інфраструктурою, у тому числі інфраструктури оптових ринків сільськогосподарської продукції.

Тому аналіз виробничо-збутової діяльності розпочнемо з оцінки структури сільськогосподарських угідь в ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5». До складу земель сільськогосподарського призначення входять сільськогосподарські та несільськогосподарські угіддя.

Таблиця 2.2 - Структура сільськогосподарських угідь в ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Сільськогосподарські угіддя	2020 га	2021 га	2022 га	Зміна			
				Абсолютна, га		Відносна, %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Рілля (Харківська область)	2 900	3 300	3 300	400	0	13,79	0,00
Рілля (Хмельницька область)	0	1 600	2 600	1 600	1 000	-	62,50
Разом :	2 900	4 900	5 900	2 000	1 000	68,97	20,41

Примітка: складено автором на основі даних ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

За даними таблиці 2.2 можна зробити висновок, що на аналізованому підприємстві спостерігається тенденція збільшення площ сільськогосподарських угідь. У 2021 році, порівнюючи з 2020 роком, загальна площа угідь збільшилася

на 2000 га, що у відсотковому відношенні становить 68,97%. Це обґрунтовується тим, що підприємство залучило додаткові земельні паї в оренду. У 2022 р. площа рилль у Хмельницькій області збільшилася на 1000 га, через неможливість використання земельних угідь на деокупованій території Харківської області. Загальна площа земельних угідь у 2022 році становила 5900 га, що є більше на 1000 га (62,0%), аніж у минулому періоді.

Не менш важливою складовою функціонування ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» є персонал компанії. Це пов'язано з тим, що сільськогосподарське підприємство може ефективно працювати тільки тоді, коли штатні працівники являються висококваліфікованим робочим персоналом та зацікавлені у результаті своєї роботи. В таблиці 2.3 представлено інформацію щодо кількості штатних працівників ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

Таблиця 2.3 - Зміна середньої кількості штатних працівників на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення	
	Факт. осіб	Факт. осіб	Факт. осіб	2021/2020	2022/2021
Робітники	100	148	146	48	-2
Службовці	1	1	3	0	2
Спеціалісти	6	6	8	0	2
Керівники	3	3	3	0	0
Разом:	110	158	160	48	2

Примітка: складено автором на основі даних ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Згідно табл. 2.3, у 2021 році середня кількість працівників мала тенденцію до збільшення у зв'язку зі збільшенням обсягу поставлених завдань. Незважаючи на фактичне та юридичне переміщення підприємства, середня кількість штатних осіб суттєво не зменшилася. Загалом, протягом аналізованого періоду чисельність працівників підприємства збільшилася на 50 осіб.

Виробнича і збутова діяльності відіграють найважливішу роль у процесі розвитку та функціонування підприємства. Продажі мають вирішальний вплив на рівень доходів і прибутків компанії, а тому є фактором, що впливає на діяльність компанії як у поточному, так і в майбутньому періодах. Обсяги виробничої діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» за аналізований період надані у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Обсяги виробництва ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Культура	Кількість , т				Зміна			
	2020	2021	2022	2023	Абсолютна, тис.грн.		Відносна, %	
					2021/2020	2023/2022	2021/2020	2023/2022
Гірчиця	120	180	50	82,8	60	32,8	50	66
Горох жовтий	500	650	200	250	150	50	30	25
Горох зелений	800	240	155,5	200	-560	44,5	-70	29
Гречиха	300	239	259	312	-61	53	-20	20
Коріандр	200	196,4	60	40	-3,6	-20	-2	-33
Кукурудза	680	3565	3690	9119	2885	5429	424	147
Льон	0	135	100	212	135	112	-	112
Нут	98	244,5	80	98	146,5	18	149	23
Овес	300	800,3	17,5	0	500,3	-17,5	167	-100
Озима пшениця	4000	4864,7	1565,2	5088,5	864,7	3523,3	22	225
Озимий ріпак	0	403,7	567	906	403,7	339	-	60
Просо	1000	2564,2	1000	1327,5	1564,2	327,5	156	33
Сафлор	100,4	345	72	0	244,6	-72	244	-100
Соняшник	3000	4500	2100	2814,5	1500	714,5	50	34
Сорго біле	0	195	800	692	195	-108	-	-14
Сорго червоне	0	355	560	0	355	-560	-	-100
Соя	0	0	546	707	0	161	-	29
Сочевиця	0	567	456	117	567	-339	-	-74
Ячмінь	1200	1000	650	988	-200	338	-	52
Разом:	14318,4	23065,8	14950,2	24977,3	X	X	X	X

Примітка. Складено автором на основі даних ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Зобразимо дані обсягів виробництва графічно (рис. 2.4)

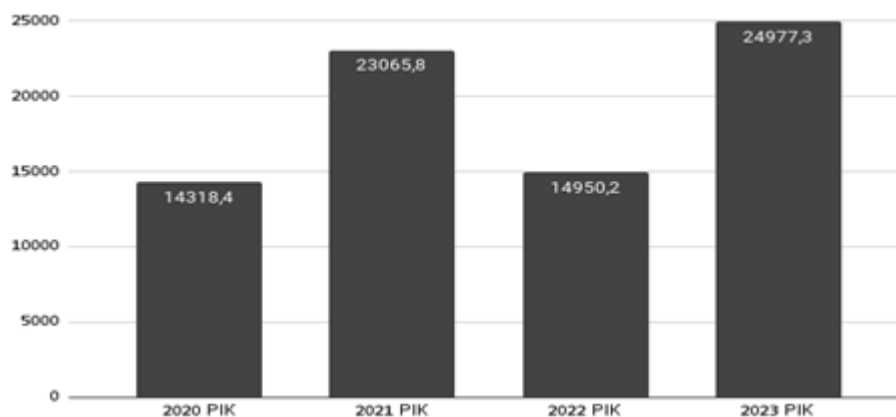


Рисунок 2.4 - Зміна загального обсягу випуску продукції
ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Примітка. Складено автором на основі даних таблиці 2.4

Так як за аналізований період (2020-2022 роки) у виробничій діяльності відбулося зменшення виробництва і збуту у 2022 р., відповідно було вирішено для аналізу надати інформацію звітного періоду. Згідно таблиці 2.4, деякі сільськогосподарські культури почали втрачати попит і ціну, що призвело до рішення зменшити обсяг виробництва деяких з них або взагалі прибрати з асортименту. Такими культурами на разі час є овес та сафлор. Найбільший попит у звітному році є на ріпак, сою, горох та нут. Не зважаючи на високий попит пшениці, в наш час ціна на ринку є занадто низькою, що в даному випадку не дасть підприємству отримати очікуваний прибуток. Аналізуючи обсяг вирощеної сільськогосподарської продукції, бачимо що у 2022 році обсяг виробництва зменшився на 8 115,6 тон, що суттєво вплинуло на обсяг збуту і отриманий дохід підприємства.

Аналізуючи збутову діяльність ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», можна сказати, що компанія використовує у своїй діяльності різні канали збуту. Це пов'язано з тим, що, з одного боку, компанія продає свою продукцію самостійно, без посередників, але з іншого боку, компанія продає товар дистриб'ютору, який

продає його споживачеві.

Вітчизняними вченими також запропоновано класифікацію, яка поділяє показники, за якими можна оцінити ефективність збутової діяльності промислових підприємств, на дві основні групи.

1. Показники, що характеризують ефективність продажів;
2. Показники економічного ефекту [37, с. 64].

Ефективність збутової діяльності підприємства розраховується за формулою :

$$E_{пз} = V_{п} / V_{з} \quad (2.1)$$

де $E_{пз}$ – показник ефективності збутової діяльності;

$V_{п}$ – валовий прибуток, грн.;

$V_{з}$ – витрати на збут, грн.

Результати обрахунку наочно проілюстровано на рисунку 2.5.

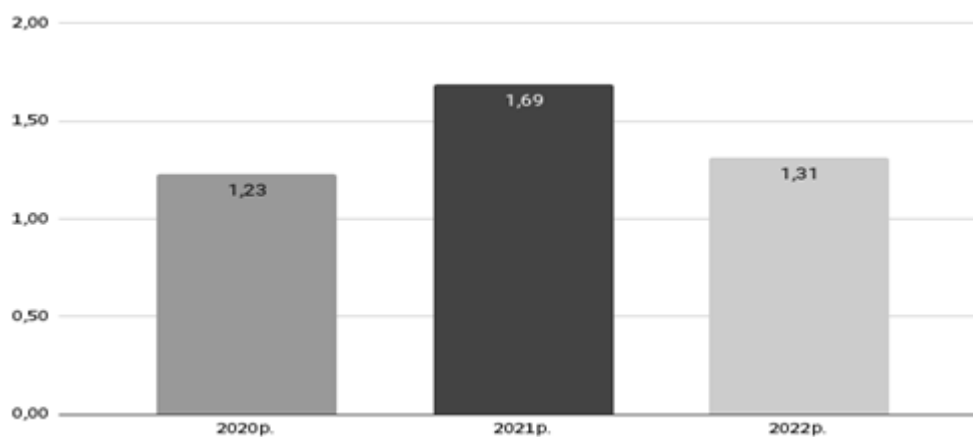


Рисунок 2.5 - Показник динаміки ефективності збутової діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Примітка. Складено та обраховано автором на основі на основі джерел [30,31,32]

Значення показника ефективності збутової діяльності у 2020 р. становить 1,23, а в період з 2021 р. – 1,69 по 2022 р. – 1,31 спостерігається спад ефективності збутової діяльності, але показник не критично низький, щоб можна було вважати

негативною динамікою для подальшого розвитку діяльності підприємства.

У економічній діяльності аграрного підприємства велику роль має фінансовий аналіз. Цей аналіз може бути здійснений як управлінським персоналом підприємства, так і будь-який зовнішнім спостерігачем, оскільки даний аналіз стосується переважно інформації, яка є загальнодоступною. Однак прийнято розрізняти два різновиди фінансового аналізу: внутрішній і зовнішній. Внутрішній аналіз проводиться працівниками на підприємстві. Інформаційна база такого аналізу більша і є необхідною для прийняття управлінських рішень. Зовнішній фінансовий аналіз проводять сторонні для підприємства аналітики, які не мають доступу до його внутрішньої інформації. Зовнішній аналіз менш деталізований та більш формалізований. Зовнішній фінансовий аналіз проводиться зовнішніми фахівцями, котрі не мають доступу до внутрішньої інформації. Зовнішній аналіз менш конкретний і більш формальний [24,25].

2.3 Аналіз фінансового стану підприємства

Для оцінки фінансового стану сільськогосподарського підприємства використовується інформаційна база, яка складається з фінансової та бухгалтерської звітності. Ці дані включають у себе такі звіти як «Баланс», «Звіт про фінансові результати», «Звіт про рух грошових коштів», «Звіт про власний капітал», «Примітки до фінансової звітності», а також статистичну звітність та оперативні дані. Існує два види інформації для аналізу фінансового стану - відкрита та закрита. Інформація, що міститься в бухгалтерських та статистичних звітах, вважається відкритою, оскільки вона виходить за рамки бізнесу. Усі дані балансу і показники фінансової звітності взаємопов'язані і мають велике значення для своєчасної та якісної оцінки фінансового стану підприємства [29; 30].

Аналіз фінансового стану передбачає проведення об'єктивної оцінки величини та структури активів і пасивів підприємства, а також визначення системи показників, таких як:

1. «показники ліквідності і платоспроможності;
2. показники фінансової стійкості;
3. показники ділової активності;
4. показники рентабельності [31, с. 78]».

У таблиці 2.5 наведено показники, що характеризують ліквідність ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5». Основним етапом аналізу ліквідності є дослідження відповідних фінансових коефіцієнтів, яке здійснюється шляхом поетапного порівняння окремих груп активів з поточними зобов'язаннями на основі даних балансу. За отриманими результатами ми можемо побачити, що кількість власних оборотних засобів на підприємстві стрімко збільшилась.

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення (+; -)		Темп зростання (спаду), %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Величина власних оборотних засобів, тис. грн	39 882,6	95 787,1	169 157,1	55 904,5	73 370	140,2	76,6
Маневреність функціонуючого капіталу	0,2	0,4	0,5	0,2	0,1	100	25
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0	1,6	0,1	1,6	-1,5	-	-93,8
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,4	23,3	13,1	21,9	-10,2	1564,3	-43,8
Частка оборотних коштів в активах, %	52,38	53,44	65,16	1,1	11,7	2	21,9
Частка запасів у оборотних активах, %	57,22	41,84	59,99	-15,4	18,2	-26,9	43,4
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,5	1,5	1,1	1	-0,4	200	-26,7

Примітка. Розраховано автором на основі джерел [26,27,30].

У 2021 р. сума власних оборотних засобів підприємства становила 95787,1 тис. грн, що на 55904,5 тис. грн більше аніж у 2020 р. У 2022 р. цей показник становив 169157,1 тис. грн, що дає нам змогу розуміти про підвищення фінансової незалежності та зниження ризику фінансових вкладень на підприємстві.

Аналізуючи показники маневреності функціонуючого капіталу даного підприємства, маємо такі результати: 2020 р.- 0,2; 2021 р.-0,4; 2022 р.-0,5. Виходячи з результатів, в усіх роках досліджуваного періоду показник є вище нормативного значення 0,1, що свідчить про те, що підприємство здатно виконувати свої найважливіші зобов'язання за рахунок власного оборотного капіталу.

За досліджуваний період ми маємо такі результати: 2020 р.- 0; 2021 р.-1,6; 2022 р.-0,1. Результати розрахунку за даними підприємства мають значення нижче нормативного значення, котре становить від 0,2 до 0,35. Хоча ситуація на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» може бути і не така критична, як є у аналізі, адже, на практиці значення коефіцієнта абсолютної ліквідності бувають набагато нижчі, і за цим показником не можна відразу робити критичні висновки про можливості підприємства.

У ході аналізу коефіцієнту загальної ліквідності, отримані результати значно перевищують нормативне значення, котре повинно бути ≥ 1 . Якщо значення коефіцієнта значно перевищує співвідношення 1:1, тобто, оборотні активи перевищують над поточними зобов'язаннями, то можна зробити висновок, що дане підприємство має значні оборотні кошти, сформовані завдяки власним джерелам [30, с. 121]. Проте, з внутрішньогосподарського розгляду, значне накопичення запасів на підприємстві та відвернення грошей у дебіторську заборгованість може пояснюватись незадовільним управлінням активами.

Ще одним показником при розрахунку ліквідності та платоспроможності

підприємства виступає частка оборотних коштів в активах, котра за період 2020-2022 роки мала тенденцію до збільшення з 52,38 % у 2020 р. до 65,16 % у 2022 р.

Значення показника частки запасів у оборотних активах мала спад у 2021 р. на 15,3%, порівнюючи з 2020 роком. У 2022 р. відсоткове значення частки мало стрімкий зріст до 59,99%. Таким чином, за період аналізу частка запасів у оборотних активах зросла на 2,77%, що свідчить про збільшення частки запасів у оборотних активах аналізованого підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами характеризує міру фінансової стійкості по відношенню до покриття власними оборотними коштами величини запасів підприємства. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим стабільніше фінансове становище підприємства. Так як ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» є сільськогосподарським підприємством, то нормативне значення цього показника буде становити близько 0,6-0,8. За результатами розрахунків ми можемо побачити, що коефіцієнт зріс з 0,5 до 1,5 у 2021 р. Якщо аналізувати результат 2022 року, то незважаючи на зменшення, показник все одно знаходиться вище нормативу.

Проведемо аналіз показників фінансової стійкості підприємства (табл 2.6). Як бачимо, майже усі показники фінансової стійкості ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» знаходяться в межах норми. Якщо аналізувати результати коефіцієнта фінансової автономії, то з 2020 р. по 2022 р. показник збільшився на 2,6. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Наприклад, якщо аналізувати значення коефіцієнту 2020 р. котре дорівнює 0,6, то цей результат буде свідчити, що компанія здатна профінансувати 60% активів за рахунок власного капіталу.

Таблиця 2.6 - Показники фінансової стійкості ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення (+; -)		Темп зростання(спаду),%	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
				Коефіцієнт фінансової автономії	0,6	0,8	3,3
Коефіцієнт фінансової залежності	1,6	1,3	0,3	-0,3	-1	-18,8	-76,9
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,7	3,8	3,4	2,1	-0,4	123,5	-10,5
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2	0,4	0,5	0,2	0,1	100	25
Коефіцієнт покриття запасів	0,4	1,7	1,2	1,3	-0,5	325	-29,4

Примітка. Розраховано автором на основі джерел [26,27,31].

Розглядаючи результати розрахунку коефіцієнту фінансової залежності, де для сільськогосподарських підприємств нормативне значення повинно дорівнювати від 1,67 до 2, бачимо, що у 2022 році значення показника нижче нормативного, що може говорити про неповне використання можливостей компанією. Для підвищення значення коефіцієнта можна використовувати такі методи, як залучення додаткових позикових коштів банків. Це дозволить активізувати виробничу і збутову діяльність на даному підприємстві, що призведе до збільшення фінансового результату роботи компанії.

Коефіцієнт фінансової стабільності має показники високого рівня, тобто >1, що показує нам наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Але високе значення показника у 2021 та 2022 роках може вказувати на неповне використання потенціалу підприємства. Кредитний капітал дозволяє збільшити обсяг виробництва і продажів, посилити фінансову, інвестиційну та операційну діяльність.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу за досліджуємий період збільшився на 0,3. Це свідчить про підвищення власних фінансових ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», що є позитивною тенденцією у процесі функціонування даного підприємства.

У результатах розрахунку коефіцієнта покриття запасів показник у 2021 та 2022 роках мав значення більше нормативного (>1), що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства. Таким чином, ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» у 2021 році мало достатню кількість джерел фінансування для підтримки виробничого і збутового процесу та продовжує ними користуватися на сьогоднішній день. На кожен гривню запасів припадало від 0,4 до 1,70 гривні доступних фінансових ресурсів за аналізований період.

Розраховані показники зображені графічно на рисунку 2.6.

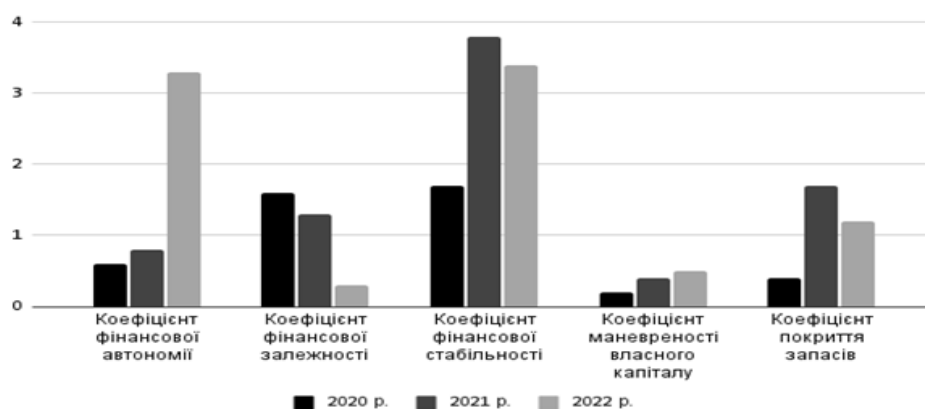


Рисунок 2.6 - Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Примітка. Складено автором на основі табл. 2.6.

Розглянувши результати розрахунку показників ділової активності (відповідно до таблиці 2.7), ми бачимо, що коефіцієнт оборотності активів за аналізований період спочатку мав незначне підвищення, а потім зменшився у 2 рази. Це свідчить, що ефективність використання активів ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» знижується.

Таблиця 2.7 – Показники ділової активності ТОВ «СЛАВ’ЯНСЬКЕ-5»

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення (+; -)		Темп зростання(спаду) , %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт оборотності активів	0,7	0,78	0,34	0,08	-0,44	11	-56
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,35	1,47	0,56	0,12	-0,91	9	-62
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,28	5,36	2,73	0,08	-2,63	2	-49
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,27	4,4	2,9	3,13	-1,5	246	-34
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	1,45	1,45	0,26	0	-1,19	0	-82
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,03	1,08	0,43	1,05	-0,65	3500	-60

Примітка. Розраховано автором на основі джерел [26,27,31].

Якщо у 2020 р. на кожен гривню залучених коштів було надано послуг на суму 0,70 грн, в 2021 р. - 0,78 грн, а в 2022 р. лише 0,34 грн. Для збільшення цього показника аналізованому підприємству необхідно зменшити суму запасів та вжити заходи по поверненню дебіторської заборгованості. Заходи по збільшенню виручки компанії також позитивно вплинуть на оборотність активів.

Аналогічна ситуація з коефіцієнтом оборотності оборотних активів. Отримані дані показують, що ефективність використання оборотних активів ТОВ «СЛАВ’ЯНСЬКЕ-5» знижується. Якщо в 2020 р. на кожен гривню оборотних активів продано товарів і послуг на суму 1,35 грн, то в 2022 р. - тільки на 0,56 грн. Головним фактором зниження показника є збільшення суми виробничих запасів. Зменшення швидкості обороту активів на підприємстві завжди веде до збільшення потреби в грошових коштах. Як один із способів

вирішення цієї ситуації, намагання зменшити обсяги виробничих запасів до мінімального рівня, який забезпечить безперервність операційного процесу.

У результатах аналізу оборотності дебіторської заборгованості бачимо, що вона знизилась з 5,28 обертів до 2,73 за період дослідження. З 2021 року підприємство почало пом'якшувати умови щодо збуту продукції та внесла зміни щодо можливості часткової оплати для покупців замість повної, через що і відбулося збільшення дебіторської заборгованості. Щоб вирішити дану проблему, необхідно змінити поточну політику управління дебіторською заборгованістю і працювати тільки на умовах повної оплати.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2020-2021 роках становив трішки більше нормативного значення, котре для сільськогосподарських підприємств становить 4,8. У 2020 р. показник був 5,28, а у 2021 р. 5,36, що вказувало на достатність коштів для своєчасного погашення короткострокової заборгованості. У 2022 р. значення даного коефіцієнта зменшилося майже у 2 рази і становило 2,73, що показує на наявні фінансові труднощі у компанії і необхідність витратити більше часу на оплату рахунків, ніж у попередні періоди. Але також є вірогідність, що зниження коефіцієнта оборотності за даними ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» може показувати на досягнення угоди зі своїми постачальниками щодо збільшення тривалості періоду розстрочки.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів протягом усього періоду дослідження мав значення нижче нормованого (для сільськогосподарських підприємств становить 3,6), що показує на зменшення швидкості реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. Для підвищення коефіцієнта оборотності матеріальних запасів на підприємстві можна провести аналіз поточного рівня запасів та визначити оптимальний рівень, який дозволить задовольнити потреби підприємства без надмірного накопичення запасів. Також потрібно розробити ефективну систему закупівель, яка дозволить своєчасно та

точно визначати потреби у матеріалах, а також налагоджувати надійні постачання. Регулярне оновлення інформації про постачальників та пошук альтернативних з більш привабливою ціною також може допомогти покращити процес закупівель.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу мав стрімке підвищення з 2020 до 2021 року, але на кінець періоду дослідження було вироблено товарів і надано послуг на суму 0,43 грн на кожен гривню залучених коштів власників. Це на 0,65 грн менше, аніж у 2021 році. Таким чином, для підвищення оборотності власного капіталу необхідно працювати в напрямку збільшення обсягу збуту на підприємстві.

Підводячи підсумки, в умовах ринкової економіки ділова активність забезпечує стабільність фінансового стану ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», так як вона пов'язана з розширенням ринків збуту продукції, його діловою репутацією в підприємницькому середовищі, рівнем виконання плану за основними показниками господарської діяльності, величиною ефективності використання наявних і залучення ресурсів та стабільністю економічного зростання. Показники рентабельності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» представлено у таблиці 2.8.

Отримані результати представлено графічно (рис. 2.7).

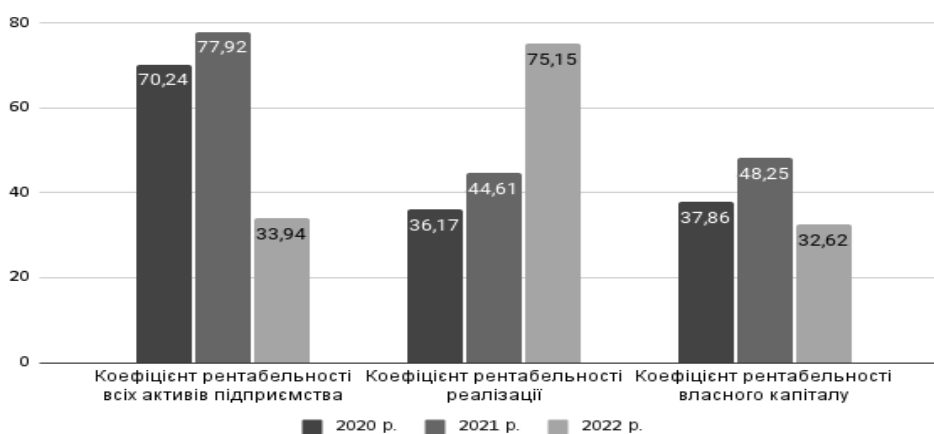


Рисунок 2.7 -Динаміка коефіцієнтів рентабельності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Примітка. Складено автором на основі табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Показники рентабельності ТОВ «СЛАВ’ЯНСЬКЕ-5»

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення (+; -)		Темп зростання (спаду), %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Активи, тис. грн	250 133,7	292 526,5	397 495,7	42 392,8	104 969,2	17	36
Власний капітал, тис. грн	154 004,9	231 980,4	307 656	77 975,5	75 675,6	51	33
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	145 200,6	211417,7	117 096,9	66217,1	-94 320,8	46	-45
Чистий прибуток, тис. грн	52 515,9	91 321,4	80 002,8	38805,5	-11 318,6	74	-12
Коефіцієнт рентабельності всіх активів підприємства	70,24	77,92	33,94	7,68	-43,98	11	-56
Коефіцієнт рентабельності реалізації	36,17	44,61	75,15	8,44	30,54	23	68
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	37,86	48,25	32,62	10,39	-15,63	27	-32

Примітка. Розраховано автором на основі джерел [26,27,31].

Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції показує стрімкий зріст протягом років аналізованого періоду. Він зріс з 36,17% до 75,15% протягом декількох років, що є збільшенням на 38,99% в цілому. Рентабельність продажів по чистому прибутку залишається на стабільному рівні і в 2022 р. кожна гривня продажів принесла 0,75 грн чистого прибутку. Це досить високий показник, який свідчить про ефективне управління витратами ТОВ «СЛАВ’ЯНСЬКЕ-5».

Незважаючи на зменшення показника у 2022 році на 15,63%, порівнюючи

з 2021 роком, рентабельність власного капіталу усі роки трималася на достатньому рівні. З заходів, котрі можна запропонувати для збільшення даного коефіцієнту на даному підприємстві, може бути оптимізація структури фінансових ресурсів і зниження вартості їх залучення, використання податкових пільг, оптимізація витрат на маркетингові комунікації.

2.4 Стратегічний аналіз діяльності підприємства

У зовнішньому середовищі компанії загрожують конкуренти, недобросовісні постачальники, зміни в податковому законодавстві, соціальні катастрофи та багато інших непередбачених моментів. Стратегічний аналіз зовнішніх факторів допомагає розробляти ефективні рішення, що забезпечують алгоритми взаємодії компанії з середовищем для досягнення цілей, розкриття можливостей і усунення загроз. Зовнішнє середовище умовно ділиться на дві частини: макросередовище і мікросередовище. Коли важко істотно вплинути на макросередовище фірми або контролювати її процеси, то динаміка мікросередовища залежить від вибору стратегії [34, с. 59]

У світовій економіці аналіз основних факторів зовнішнього макросередовища називається PEST-аналізом.

Аналіз PEST (STEP) вивчає політичні (P), економічні (E), соціальні (S) і технічні (T) аспекти. Цей аналіз має на меті виявити фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на компанію, і спрогнозувати динаміку впливу (сприятливу чи несприятливу) цих факторів [34, с. 143].

Проведений PEST (STEP) аналіз зовнішнього середовища ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» наведений у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Елементи макросередовища	Фактор впливу на підприємство	Можливий прояв фактору впливу на підприємство в стратегічному періоді	Можливість + / загрози -
1. Економічні аспекти	1) збільшення транспортних витрат, 2) рівень інфляції, 3) збільшення банківських процентних ставок, 4) погіршення умов для економічного розвитку країни	1) високі ціни та нестабільні поставки палива, 2) рівень інфляції може впливати на рішення компаній щодо інвестицій, оскільки вони можуть бути не впевнені у майбутньому споживчому попиті та вартості грошей. 3) збільшення процентних ставок збільшує витрати для компанії, що може вплинути на спроможність отримати фінансування та розширити бізнес.	-
2. Політичні аспекти	1) зміни в уряді; 2) зміна політичної ситуації у країні;	1) зміни законодавства у сфері сільського господарства; 2) зміна правил та норми щодо земельного володіння; 3) обмеження доступу до ринків збуту продукції	-
3. Технологічні аспекти	1) механізація та автоматизація виробництва, 2) використання сучасних сільськогосподарських технологій, 3) розвиток інформаційних систем та Інтернету в сільському господарстві.	1) автоматизовані процеси можуть знизити витрати на працю, матеріали та енергію. 2) зменшення ризику помилок, що може призвести до зниження відходів та витрат.	-
4. Соціальні аспекти	1) зміни в соціальних потребах населення 2) рівень життя та доходи населення.	1) зміни попиту на сільськогосподарську продукцію, що спричинить зниження ціни 2) зниження доходів через неплатоспроможність потенційних клієнтів	-

Примітка. Складено автором на основі власних спостережень та джерела [40].

До основних політичних чинників макросередовища, які впливають на діяльність ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», відносяться зміни в уряді, зміна політичної ситуації у країні, яка впливає на законодавство у сфері сільського господарства, включаючи правила та норми щодо земельного володіння, оподаткування, субсидій тощо. Політичні рішення також можуть впливати на доступ до ринків збуту продукції або на зовнішньоторговельні відносини, що може мати прямі чи опосередковані наслідки для підприємства, що підлягало аналізу.

Великий вплив на діяльність ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» мають і економічні фактори. Ці фактори включають транспортні витрати, обмінні курси, рівень інфляції, банківські процентні ставки, ціни на добрива та паливо, рівень економічного розвитку країни, котрі впливають на прибутковість і конкурентоспроможність аграрного підприємства.

Значний вплив на ведення сільського господарства ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» мають такі технологічні чинники, як механізація та автоматизація виробництва, використання сучасних сільськогосподарських технологій, розвиток інформаційних систем та Інтернету в сільському господарстві.

З соціальних факторів, що впливають на підприємство, можна відмітити зміни в соціальних потребах населення, котрі призводять до зміни попиту на сільськогосподарську продукцію. Крім того, на збут сільськогосподарської продукції можуть впливають такі соціально-економічні фактори, як рівень життя та доходи населення [35,36].

Підводячи підсумки, можна зазначити, що тільки детальний аналіз середовища, що вимагає ретельного моніторингу процесів, дозволить бути впевненим у майбутньому та контролювати його вплив на поточну діяльність. Це говорить про те, що підприємству ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» слід завжди ретельно стежити за всіма змінами в навколишньому середовищі, використовуючи сучасні методи та прийоми.

У сучасних умовах ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» необхідно постійно підтримувати конкурентну перевагу, а це можливо лише завдяки ефективному управлінню збутовою діяльністю, тому якість дослідження збуту та прийняття управлінських рішень, пов'язаних із збутовою діяльністю, пов'язане з питанням інструментів удосконалення. На разі SWOT-аналіз є одним із видів дослідження, який дозволяє виявити та структурувати сильні та слабкі сторони компанії, виявити потенційні можливості та потенційні загрози в операційній діяльності.

SWOT-аналіз складається з трьох основних етапів, котрі були проведені

для аналізу збутової діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», а саме:

- 1) заповнення матриці SWOT;
- 2) оброблення результатів;
- 3) аналіз результатів [24, с. 38].

Розглядаючи сильні сторони ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» (відповідно до таблиці 2.10), можна відзначити наявність великого асортименту продукції і великих об'ємів даних сільськогосподарських культур високого рівня якості.

Таблиця 2.10 – SWOT–аналіз збутової діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

S (strengths) – сильні сторони	O (opportunities) – можливості
1. Значний асортимент продукції	1. Запровадження нових видів продукції.
2. Підтримка стабільно високого рівня якості продукції	2. Збільшення експорту продукції
3. Позитивний імідж компанії та багаторічний досвід роботи на ринку	3. Наявність резервів збільшення обсягів виробництва продукції в зв'язку з ростом попиту на ринку
4. Наявність довгострокових договорів з основними постачальниками.	4. Удосконалення технології очищення сільськогосподарських культур для подальшого експорту
W (weaknesses) – слабкі сторони	T (threats) – загрози
1. Неєфективна діяльність менеджерів зі збуту	1. Поява на ринку потенційних конкурентів.
2. Непривабливе розташування	2. Зміна законодавства у країнах потенційних покупців.
3. Незадовільна рекламна діяльність	3. Нестабільність врожаю що властива сільському господарству і значно залежить від погодних умов.
4. Високі ціни на продукцію	4. Зменшення купівельної спроможності потенційних покупців.

Примітка. Складено автором на основі власних спостережень та джерела [32].

Це дозволяє задовольнити різний спектр потреб і побажань клієнтів, підвищити конкурентоспроможність, привабливість та вплинути на прибутковість підприємства. Позитивний імідж підприємства та багаторічний досвід роботи на ринку мають велике значення для бізнесу, оскільки це сприяє встановленню довготривалих взаємовигідних відносин з клієнтами, залучає

нових партнерів і допомагає зміцнити позиції на ринку. Впевненість та довіра, що створюються завдяки позитивному іміджу та багаторічному досвіду, роблять ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» привабливим для співробітників, клієнтів і інвесторів. Довгострокові контракти з основними постачальниками впливають на збутову діяльність підприємства, забезпечуючи стабільність поставок товарів і послуг, таких як: поставки палива, добрив, запчастин, надання послуг щодо обслуговування техніки. Такі угоди забезпечують потрібну якість наданих товарів, швидку доставку та стабільні ціни.

Зі слабких сторін у ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» можна відмітити недостатньо кваліфікований персонал у сфері збуту. Так як підприємство має не привабливе розташування саме для робочого персоналу, то виникають складності зі зміною штатних працівників. Підприємство ознайомлює найманих працівників з принципом роботи за даною посадою, але через відсутність необхідної кваліфікації відбувається збільшення тривалості виконання завдань і скорочення робочого часу через незнання оптимальних методів роботи. Якщо оглядати організацію рекламної діяльності, то дане підприємство використовує неефективні платформи для розповсюдження реклами, що перешкоджає появі нових потенційних покупців та зниженню ефективності збутової діяльності. Говорячи про ціну на продукцію, на підприємстві ціни розраховуються в залежності від виробничих витрат і збільшується за рахунок попиту. Але якщо ціна на якийсь певний вид продукції на ринку нижче потрібної для покриття усіх поточних та майбутніх витрат, то збут даної продукції тимчасово зупиняється. Так як зернові культури не являються швидкопсувними, підприємство має можливість їх утримувати до покращення ситуації з ціною. Таким чином, з цієї сторони може вже виникнути загроза подальшого зменшення ціни, але підприємство з часом все одно буде вимушено продати дану культуру, що призведе до збуту за ще нижчою ціною, аніж була запропонована спочатку.

Розглядаючи можливості ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» для покращення

збутової діяльності може стати запровадження нових видів продукції або діяльності. За останні роки почав рости попит на ріпак, котрий підприємство почало впроваджувати у діяльність останні 2 роки, що дало можливість отримати ще більший прибуток. Тобто, впровадження нових культур повинно відбуватися після ретельного аналізу теперішнього і прогнозованого попиту та географічних можливостей регіону вирощування. Збільшенню експорту продукції допоможе дослідження та вивчення нових ринків і участь у аграрних виставкових заходах. Удосконалення технології очищення сільськогосподарських культур за допомогою придбання нового обладнання позитивно вплине на зменшення сміттєвої та зернової домішки при пакуванні культур, тим самим підвищивши відсоток чистоти продукції.

Серед можливих загроз для аналізованого підприємства впершу чергу виступає поновлення роботи інших аграрних підприємств на деокупованих територіях, що може спричинити падіння ціни на аграрні культури через наявність великої кількості пропозицій за більш низькою ціною для європейських покупців. Зміна законодавства у країнах потенційних покупців, а саме країнах ЄС, також має великий вплив на збутову діяльність підприємства. Повна заборона українського зерна в усіх цих країнах може спричинити банкрутство як і ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», так і інших вітчизняних аграрних підприємств. Нестабільність врожаю, що властива сільському господарству і значно залежить від погодних умов, може спричинити загрозу як для виробничої діяльності, так і для збуту. Погіршення якості продукції, а слідовно і ціни, може поставити під загрозу функціонування підприємства в цілому. Зменшення купівельної спроможності потенційних покупців може відбуватися за рахунок інфляції, зниження доходів або попиту на певні товари.

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» працює на аграрному ринку України вже 18 років і займається переважно виробництвом,

переробкою та експортом високоякісних зернових, зернобобових, олійних і технічних культур. На підприємстві за аналізований період спостерігалася тенденція збільшення площ сільськогосподарських угідь з 2900 га до 5900 га у двох областях. Також, за аналізований період спостерігалася збільшення кількості штатних працівників на 50 осіб.

У 2022 році підприємство через військовий стан у країні зазнало втрат. За звітністю 2022 року прибуток підприємства становив 80 002,8 тис. грн, що на 11 318,6 тис. грн менше, аніж у минулому періоді. За досліджуваний період величина активів зросла. Вартість основних засобів (залишкова вартість) збільшилася на 116,3%. Власний капітал показав тенденцію до зростання. Аналізуючи показники ліквідності, було виявлено, що підприємство здатно виконувати свої найважливіші зобов'язання та профінансувати 60% активів за рахунок власного капіталу. При аналізі показників фінансової стійкості можна відзначити, що ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» з кожним роком підвищує власні фінансові можливості. Рентабельність продажів по чистому прибутку залишається на стабільному рівні і в 2022 р. кожна гривня продажів принесла 0,75 грн чистого прибутку. Це досить високий показник, який свідчить про ефективне управління витратами ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» показав, що усі елементи макросередовища мають значний вплив на виробничо-збутову діяльність підприємства. У SWOT-аналізі системи управління збутом на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» було виявлено, що найсильнішими перевагами підприємства є значний асортимент продукції та підтримка стабільно високого рівня її якості, позитивний імідж компанії та багаторічний досвід роботи на ринку та наявність довгострокових договорів з основними постачальниками. Слабкими сторонами є неефективна діяльність менеджерів зі збуту, непривабливе розташування, незадовільна рекламна діяльність та високі ціни на продукцію.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

3.1 Формування системи заходів підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства

Напрямки вдосконалення виробничо-збутової діяльності агрокомпаній є запорукою успіху в цій галузі. Сільськогосподарські підприємства посідають важливе місце в економіці країни, тому важливо постійно вдосконалювати їх діяльність з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Перелік головних заходів удосконалення виробничо-збутової діяльності нами згруповано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Система заходів підвищення ефективності виробничого процесу ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Група заходів	Цілі	Перелік	Очікуваний результат
1. Впровадження сучасних технологій	Підвищення продуктивності праці Зниження собівартості продукції Підвищення якості продукції	Впровадження супутникової платформи EOSDA Crop Monitoring	Зменшення транспортних витрат при аналізі земельних ділянок Оптимізація процесів вирощування рослин, Покращений контроль рівню вологості Автоматичне керування системами розкидання добрив
		Використання дронів для збору інформації та контролю	Збільшення точності та швидкості проведення агротехнічних заходів Збільшення врожайності Зниження витрат
		Використання системи штучного інтелекту для аналізу даних про ґрунт, кліматичні умови, стан посівів та розвиток рослин	Покращення якості і швидкості прийняття управлінських рішень
		Придбання нової сільськогосподарської техніки для збирання врожаю, обробки ґрунту та посіву	Зменшення ризику помилок та неефективного використання ресурсів

Продовження таблиці 3.1

2. Вдосконалення систем управління якістю	Підвищення якості продукції Покращення продуктивності Зниження витрат Підвищення задоволеності споживачів.	Впровадження системи управління якістю ISO 9001	Забезпечення стабільної якості продукції Здатність демонструвати відповідність установленим вимогам до системи управління якістю
3. Розвиток інноваційної діяльності	Покращення репутації Удосконалення логістичної системи	Впровадження СКТ Глобус	Збільшення продуктивності праці водіїв Покращення контролю збутової діяльності

Примітка. Складено автором на основі власних спостережень

Одним із напрямків, який допоможе удосконалити виробничу діяльність ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», є впровадження сучасних технологій у сільськогосподарське виробництво. Використання новітніх технологій дозволить підвищити продуктивність праці, знизити собівартість продукції та підвищити її якість. Завдяки ним ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» може оптимізувати процеси вирощування рослин, контролювати рівень вологості, а також автоматично керувати системами розкидання добрив. Одним з варіантів є впровадження супутникової платформи EOSDA Crop Monitoring. Також велике значення для підприємства буде мати використання дронів, котрі дозволять збирати інформацію про стан посівів, виявляти хвороби та шкідників, а також контролювати розподіл добрив. Використання дронів на ТОВ ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» дозволить збільшити точність та швидкість проведення агротехнічних заходів, що буде сприяти збільшенню врожайності та зниженню витрат. Також можна запропонувати підприємству використання системи штучного інтелекту. Завдяки цим системам, можна автоматично аналізувати величезний обсяг даних про ґрунт, кліматичні умови, стан посівів та розвиток рослин. Це дозволить ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» оперативно приймати рішення щодо оптимального використання ресурсів та максимально ефективного

виращування продукції. Також можна відмітити пропозицію придбання нової сільськогосподарської техніки для збирання врожаю, обробки ґрунту та посіву, котра зменшить ризик помилок та неефективного використання ресурсів.

Однак, необхідно зазначити, що впровадження сучасних технологій на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» потребує значних інвестицій. Вартість придбання технологічного обладнання, його обслуговування та додаткове навчання персоналу може бути досить високою.

Таким чином, впровадження автоматизованих систем управління, дронів, штучного інтелекту та придбання нової сільськогосподарської техніки дозволить покращити ефективність виробництва, збільшити якість продукції та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Ще одним важливим напрямком для підприємства є вдосконалення систем управління якістю. Для забезпечення високої якості продукції та задоволення потреб споживачів у ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» повинна бути чітка система контролю якості продукції. Наприклад, впровадження системи управління якістю ISO 9001 допоможе підприємству забезпечити стабільну якість продукції та послуг, задовольняти потреби клієнтів та виконувати вимоги законодавства.

Важливим аспектом успішного впровадження системи управління якістю на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» є залучення всього персоналу до процесу. Залучення спеціалістів з розробки та впровадження систем управління якістю, проведення навчань та тренувань персоналу допоможе покращити розуміння і значення системи управління якістю для кожного працівника. Також підприємству потрібно створити механізми для залучення споживачів та інших зацікавлених сторін до процесу. Це може бути здійснено через проведення опитувань клієнтами, організацію зустрічей з представниками споживачам чи сприяння комунікації з ними.

Таким чином, впровадження системи управління якістю дозволяє досягти покращення продуктивності, зниження витрат та підвищення задоволеності

споживачів. В результаті успішного впровадження системи управління якістю, ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» отримає конкурентні переваги на ринку, що забезпечуть стабільний збут.

Також важливим напрямом є розвиток інноваційної діяльності. Впровадження нових ідей, технологій і видів продукції дозволить ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» бути на першому місці у розвитку галузі. Наприклад, вирощуючи нові високоврожайні сорти рослин, котрі будуть стійкі до шкідників і хвороб у певній місцевості, можна досягти стабільного виробництва продукції. Ще одним важливим напрямком розвитку інновацій є впровадження електронних систем управління. Наприклад, використання систем моніторингу руху техніки дозволить логістам контролювати роботу машин та планувати оптимальний маршрут, що зменшить час та витрати на перевезення. Серед таких систем можна запропонувати впровадження СКТ Глобус, котра допоможе стежити за цільовим використанням транспортного засобу, оцінювати відповідність руху заданому маршруту, виявляти несумлінних співробітників та своєчасно реагувати на несанкціоновані зливи палива або інші зловживання.

Серед пропозицій покращення збутової діяльності на підприємстві ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» можна відмітити такі:

Таблиця 3.2 - Система заходів підвищення ефективності процесу збуту ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Група заходів	Цілі	Перелік	Очікуваний результат
1. Розвиток мережі збуту	Розширення збутової діяльності за межами країни	Покращення партнерських взаємин з зарубіжними торговими мережами, дистриб'юторами та іншими посередниками на ринку Співпраця з іншими вітчизняними аграрними підприємствами	Збільшення обсягів продажів Забезпечення стабільного попиту на продукцію

Продовження таблиці 3.2

2. Використання сучасних технологій	Покращення моніторингу ринку Прогнозування попиту на продукцію	Використання електронних торгових майданчиків Використання електронних систем управління продажами	Спрощення обліку та контролю за рухом товарів Швидкий доступ до необхідної інформації Покращений аналіз ринкової ситуації Вчасне реагування на зміни попиту
3. Використання маркетингових стратегій	Дослідження попиту Збільшення потенційних клієнтів	Проведення рекламних кампаній Участь у виставках та конференціях Розробка маркетингового плану	Збільшення обсягів продажів Залучення нових клієнтів
4. Зменшення бюрократичних перешкод	Оптимізація документообігу	Впровадження електронної системи BAS Бухгалтерія	Забезпечення більшої точності та достовірності даних Зменшення часу на документальне оформлення

Примітка. Складено автором на основі власних спостережень

1. Розвиток мережі збуту. Для цього ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» потрібно покращити партнерські взаємини з торговими мережами, дистриб'юторами та іншими посередниками на ринку. Додаючи нові регіони та країни до сфери діяльності агробізнесу, можна збільшити обсяги продажів та забезпечити стабільний попит на продукцію. При цьому важливо враховувати особливості, закони, культурні особливості та запити споживачів кожного регіону чи країни.

У певних випадках може бути доцільно для ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» співпрацювати з іншими аграрними підприємствами для спільного розвитку мережі збуту. Такий партнерський підхід дозволяє об'єднати ресурси та компетенції для досягнення спільних цілей. Важливо обирати надійних

партнерів, яким можна довіряти у справах мережевого сприяння.

2. Використання сучасних технологій, котрі можуть значно полегшити процес збуту продукції. Наприклад, використання електронних торгових майданчиків дозволяє ефективно контролювати ціни та обсяги продажу. Також важливо використовувати інформаційні системи для моніторингу ринку та прогнозування попиту на продукцію. Також рекомендується використання електронних систем управління продажами. Завдяки такій системі ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» зможе контролювати всі етапи реалізації своєї продукції. Ці системи дозволять автоматизувати процеси збуту, спростять облік товарів, контроль за їх рухом та забезпечать швидкий доступ до необхідної інформації. Такі системи також дозволять підприємству аналізувати ринкову ситуацію, прогнозувати попит на продукцію та вчасно реагувати на зміни у ньому.

Загалом, сучасні технології мають великий потенціал для полегшення процесу збуту продукції на аграрних підприємствах. Вони дозволяють автоматизувати процеси, спрощують облік та контроль за рухом товарів, забезпечують швидкий доступ до необхідної інформації та допомагають аналізувати ринкову ситуацію. Також вони дозволяють ефективно просувати продукцію на ринку, залучати нових клієнтів та оптимізувати процес доставки. Використання таких технологій є необхідним для досягнення успіху та прибутковості на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

3. Використання маркетингових стратегій може допомогти покращити збут продукції. Наприклад, проведення рекламних кампаній, участь у виставках та конференціях. Також важливо досліджувати потреби та бажання споживачів, щоб надати їм те, що вони хочуть.

Іншою важливою стратегією є розробка маркетингового плану. Він має включати такі елементи, як аналіз ринку, визначення конкурентних переваг, цілі та завдання, стратегії просування та продажу продукції. Маркетинговий план допоможе структурувати дії підприємства та забезпечить їх координацію. Одним

з ефективних інструментів маркетингу є реклама. Вона дозволяє привернути увагу споживачів до продукції, розповісти про її переваги та особливості. Реклама може бути розміщена у засобах масової інформації, на банерах або у соціальних мережах. Важливо обрати правильний канал комунікації з цільовою аудиторією та створити привабливий та запам'ятовуваний рекламний образ. Однак, маркетингові стратегії повинні бути гнучкими та адаптованими до змін у споживчому попиті та умовах ринку. Важливо постійно аналізувати результати застосування стратегій та коригувати їх у разі необхідності. Також важливо враховувати нові тренди та інновації у галузі аграрного бізнесу та використовувати їх для покращення збуту продукції.

Отже, використання маркетингових стратегій є необхідним елементом успішного розвитку аграрного підприємства. Вони дозволяють ефективно просувати продукцію на ринку, залучати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажу. Важливо розробляти маркетинговий план, визначати цільову аудиторію, розвивати дистрибуційну мережу та проводити ефективну рекламну кампанію.

4. Зменшення бюрократичних перешкод також є ключовим напрямком для покращення збутової діяльності. За рахунок скорочення адміністративних процедур і спрощення документообігу можна скоротити час і витрати на оформлення необхідних документів. Один із прикладів зменшення бюрократичних перешкод може бути впровадження електронної системи звітності та обліку, наприклад, BAS Бухгалтерія. Замість традиційного паперового документообігу, який вимагає багато часу та зусиль, електронна система дозволяє зберігати всю необхідну інформацію в електронному вигляді. Це спрощує процес збуту, оскільки всі необхідні дані можна швидко знайти та обробити. Крім того, електронна система забезпечує більшу точність та достовірність даних, що є важливим фактором для успішного збуту продукції.

Узагальнюючи, можна сказати, що ефективна виробнича-збутова

діяльність є ключем до успіху функціонування сільськогосподарського підприємства. Розвиток мережі збуту, використання сучасних технологій, розширення асортименту продукції, забезпечення якості та використання маркетингових стратегій - це лише деякі із напрямків, якими може скористатися ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» для покращення своєї збутової діяльності.

3.2 Економічна ефективність від впровадження запропонованих заходів

Аналіз напрямів удосконалення виробничо-збутової діяльності є важливим кроком у розвитку сільськогосподарського підприємства. Даний аналіз дав змогу визначити потенціал і конкурентні переваги ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» та виявити можливості для оптимізації його діяльності.

В цьому дослідженні було запропоновано декілька заходів для удосконалення ефективності виробничо-збутової діяльності ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5». Виконаємо обрахунок окремих з них, а саме:

1. Впровадження супутникової платформи EOSDA Crop Monitoring;
2. Удосконалення логістичної діяльності з метою оптимізації витрат на збут;
3. Використання поглибленого аналізу попиту на сільськогосподарську продукцію у майбутні роки;
4. Використання поширених рекламних площадок.

Для аналізу економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів необхідно розрахувати можливі витрати на введення п'яти напрямків покращення виробничо-збутової діяльності на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

Впровадження супутникової платформи EOSDA Crop Monitoring допоможе ефективно керувати усіма полями підприємства, оптимізувати розподіл ресурсів

і приймати обґрунтовані рішення. Ця платформа дозволить агрономам підприємства бачити одразу всі поля, що дасть змогу швидко побачити та зреагувати на нову проблему. Платформа дає змогу бачити усі уражені зони, точно визначає їх точку місцезнаходження та вимірює площу цієї ділянки. Агроном буде мати змогу обстежити ділянку дронами або виїздом на місце для визначення чинника проблеми. Своєчасне виявлення проблемних зон дозволить підприємству локалізувати проблему та зменшити її вплив (втрату врожаю). Це суттєво вплине на якість продукції при зборі врожаю, а у майбутньому заощадить ресурси спрямовані на її підвищення [38]. Доступ до польового скаутингу зіграє важливу роль для ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», бо допоможе виявити появу грибків, шкідників, хвороб, забур'яненість поля, проблеми зрошення та живлення рослин через нестачу добрив, а також підтоплення чи посуху площ. Оплата даних зі супутникової системи є помісячна, а саме 5 661,00 грн за кількість гектарів землі на підприємстві ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» саме у Хмельницькій обл., бо 50% площі у Харківській обл. на даний час не використовується і впровадження є недоцільним (див. табл. 2.1).

Доцільність впровадження можна аргументувати зменшенням агрономічних спеціалістів, що в першу чергу зменшить витрати на оплату праці, а саме на 240 тис. грн у рік. Так як на підприємстві задіяно 3 особи у агрономії, при впровадженні супутникової системи дослідження стану земельних ділянок стане доступним в онлайн режимі і необхідність у такої кількості спеціалістів для аналізу стану земельних угідь стане недоцільне. Також зменшаться витрати на паливо при дослідженні земельних ділянок на 262 тис. грн у рік.

Розрахунок транспортних витрат був проведений на основі дослідження, що, приблизно, 780 км у місяць становить об'їзд земельних ділянок підприємства агрономами. Тобто місячні витрати на паливо становлять 43 тис. грн у місяць.

Комплексний підхід до управління логістикою, який включає розробку та впровадження ефективних стратегій доставки, складського управління,

планування маршрутів, управління запасами та інших логістичних процесів, є необхідним для оптимізації витрат на збут. Так як підприємство надає послуги доставки продукції, то необхідно визначити шляхи оптимальної доставки та розрахувати витрати на доставку транспортом самого підприємства і порівняти їх з пропозиціями інших логістичних компаній.

Таблиця 3.3 - Собівартість транспортних витрат ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Маршрут	Собівартість, грн\км, з урахуванням окупності авто за 5 років	Собівартість, грн\км, без урахування окупності авто
Україна 22 т	39	31
Україна 40 т	31	29
Польща 22 т	40	37
Чехія 22т	36	33

Примітка. Складено автором на основі даних ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

На основі даних таблиці 3.3 побудуємо порівняльну характеристику вартості доставки продукції до місцезнаходження потенційних покупців ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» та пропозицій інших компаній (табл. 3.4)

Таблиця 3.4 - Порівняльна характеристика транспортних витрат за актуальними маршрутами доставки сільськогосподарської продукції ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Маршрут	Вартість доставки ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», грн	Вартість доставки при залученні інших компаній, грн	Абсолютна різниця, грн
Цимбалівка-Київ	20124	25000	4876
Цимбалівка-Warszawa	26600	60000	33400
Цимбалівка- Lodz	31880	68000	36120
Цимбалівка- Kraków	26600	50000	23400
Цимбалівка-Ostrawa	30024	64000	33976

Примітка. Розраховано автором на основі даних таблиці 3.4.

Розрахунки показують, що залучення додаткового допоміжного транспорту для збуту продукції є недоречним, бо цінова політика логістичних підприємства майже в 2 рази більша, а ніж самостійна доставка аналізованим виробничим підприємством. Таким чином, доречно буде придбати додатковий транспорт або посилювати роботу з клієнтами на основі збуту продукції самовивозом. Вартість нового транспортного засобу для підприємства плануємо у сумі 1 100 тис грн.

Таким чином, придбання додаткового транспортного засобу принесе заощадження на транспортування сільськогосподарської продукції до покупця, що суттєво вплине на прибуток у майбутньому періоді.

Аналіз попиту на аграрну продукцію є важливим етапом у розвитку аграрного сектору. Враховуючи зміни у споживацьких звичках, демографічний склад населення та економічне становище країни, можна зробити прогнози щодо попиту на різні види аграрної продукції. Це дозволить планувати виробництво та стратегію розвитку аграрного сектору, задовольняти потреби споживача та забезпечувати стабільний економічний розвиток країни.

Попит на сільськогосподарські культури, такі як пшениця, кукурудза та соняшник, ймовірно, залишиться стабільними у 2024 році. Ці культури є основою харчової промисловості і використовуються для виробництва хліба, кормів для тварин та інших продуктів. Також все більше набирає попит соя та ріпак, тому підприємству варто зосередити свою увагу на збільшенні об'ємів вирощування даних культур. Для більш детального аналізу попиту рекомендується підприємству застосовувати електронні платформи або залучати допомогу дослідницьких організацій.

Одним із основних переваг використання рекламних площадок є широкий охоплення аудиторії. Завдяки цифровим платформам, сільськогосподарським виробникам стає доступною велика кількість потенційних покупців з різних країн та регіонів. Це дозволяє збільшити обсяги продажу та залучити нових клієнтів.

Так як ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» зосереджене більше на збуті продукції у інші країни , аніж налаштовано на співпрацю на українському ринку, тому доцільно буде зосередитися на розміщенні реклами своєї продукції на закордонних торговельних платформах.

Очікуваний ефект від впровадження запропонованих заходів представлений у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Розрахунок грошових потоків від впровадження заходів покращення виробничо-збутової діяльності на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», тис. грн

Показники	За роками						Усього за 5 років	Середнє за 5 років
	0	1	2	3	4	5		
1. Інвестиції							20	4
- вартість ПЗ	20							
- придбання дрону	50						50	10
- придбання ТЗ	1 100						1 100	220
2. Поточні витрати								
-оплата супутникової системи EOSDA Crop Monitoring		68,0	71,4	71,4	71,4	71,4	353,6	70,7
оплата послуг оператора дрона		100	108	116,6	126	136	586,7	117,3
оплата праці водія		300	321	343,5	367,5	393,2	1725,2	345
3. Поточні надходження								
- економія витрат на оплату праці		240	256,8	274,8	294	314,6	1380,2	276
- зменшення транспортних витрат через можливість досліджувати земельні ділянки		262	301,3	346,5	398,5	458,2	1766,5	353,3
- зменшення транспортних витрат за рахунок відмови від послуг логістичних компаній		50	57,5	66,1	76	87,5	337,1	67,4
- приріст прибутку за рахунок зменшення додаткових витрат на виробництво при умові завчасного дослідження та		502	577,3	663,9	763,5	878	3384,7	676,9
- приріст прибутку за рахунок підвищення ціни в результаті використання рекламних площадок		1600	1680	1764	1852,2	1944,8	8841	1768,2
4. Амортизація		60	60	60	60	60	300	60
6. Грошовий потік	-1 170	2 246	2 504	2 715	2 951	3 214	12 459,60	2491,92
7. Коефіцієнт дисконтування $k_d = 15\%$		0,86	0,74	0,64	0,55	0,48		
Дисконтований грошовий потік		1931,6	1852,9	1737,7	1622,9	1542,6	8687,7	1737,5
ЧПД наростаючим підсумком	-1 170	761,6	2614,4	4352,2	5975,1	7517,7	7517,7	1737,5

Примітка. Розраховано автором на основі власних досліджень та даних ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5»

Далі виконаємо обрахунок показників ефективності запропонованих заходів. Чистий приведений дохід становить 7 517,7 тис. грн. Термін окупності менше одного року. Індекс дохідності: $ІД=7517,7/1170=6,42$.

Таким чином, впровадження у роботу запропонованих заходів є економічно вигідним.

Висновки до розділу 3

За аналізований період у виробничій діяльності на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» обсяг виробництва зменшився на 8115,6 тонн. Це пояснюється тим, що підприємство було сфокусовано на продажах минулорічної сільськогосподарської продукції, для впровадження культур, на котрі був прогнозований попит. Аналізуючи збутову діяльність ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5», можна сказати, що компанія використовує у своїй діяльності різні канали збуту. Оцінюючи ефективність збутової діяльності, був виявлений незначний спад ефективності. Так як у розрахунках показник не критично низький, то не можна це вважати негативною динамікою для подальшого розвитку діяльності підприємства. У напрямках удосконалення виробничо-збутової діяльності було запропоновано звернути увагу саме на впровадження супутникової платформи EOSDA Crop Monitoring, удосконалення логістичної діяльності з метою оптимізації витрат на збут, поглиблений аналіз попиту на сільськогосподарську продукцію у майбутні роки та використання поширених рекламних площадок, особливо зарубіжних.

ВИСНОВКИ

У теоретичній частині роботи показано, що виробничо-збутова діяльність на сільськогосподарському підприємстві відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування. Цей аспект управління є ключовим для забезпечення стабільності та прибутковості. Механізм управління збутом розглядають як аналіз, планування, реалізація та дії, спрямовані на встановлення, посилення та підтримку прибуткових операцій із цільовими клієнтами для досягнення конкретних організаційних цілей, таких як досягнення прибутку, збільшення обсягів продажів і розширення частки ринку. Таким чином, успішна діяльність у виробництві та збуті вимагає комплексного підходу до управління, що означає розуміння ринкових умов, потреб споживачів та конкурентів, а також ефективне планування, організацію та контроль виробництва та збуту продукції.

Результати дослідницько-аналітичної частини роботи дають змогу зробити кілька важливих висновків щодо ефективності роботи компанії, а саме:

1. Товариство з обмеженою відповідальністю «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» працює на аграрному ринку України вже 18 років і займається переважно виробництвом, переробкою та експортом високоякісних зернових, зернобобових, олійних і технічних культур. На підприємстві за аналізований період спостерігалася тенденція збільшення площ сільськогосподарських угідь з 2900 га до 5900 га, що позитивно вплинуло на площу посіву і обсяги виробництва та збуту.

2. За звітністю 2022 року прибуток підприємства зменшився на 11318,6 тис. грн, у порівнянні з минулим періодом. За досліджуваний період величина активів зросла на 147362 тис. грн. Вартість основних засобів (залишкова вартість) у 2022 року збільшилася до 138499,7 тис. грн, темпи росту 116,3%. Власний капітал показав тенденцію до зростання, з 2020 р. по 2022 р. він зріс на 148560,1 тис. грн.

3. Аналізуючи показники ліквідності, було виявлено, що підприємство здатне виконувати свої найважливіші зобов'язання та профінансувати 60% активів за рахунок власного капіталу.

4. При аналізі показників фінансової стійкості можна відзначити, що ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» з кожним роком підвищує власні фінансові можливості. У результатах розрахунку коефіцієнта покриття запасів було визначено, що на кожную гривню запасів припадало від 0,4 до 1,70 гривні доступних фінансових ресурсів за аналізований період.

5. Рентабельність продажів по чистому прибутку залишається на стабільному рівні і в 2022 р. кожна гривня продажів принесла 0,75 грн чистого прибутку. Це досить високий показник, який свідчить про ефективне управління витратами ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5».

6. У SWOT-аналізі системи управління збутом на ТОВ «СЛАВ'ЯНСЬКЕ-5» було виявлено, що найсильнішими перевагами підприємства є значний асортимент продукції та підтримка стабільно високого рівня її якості, позитивний імідж компанії та багаторічний досвід роботи на ринку та наявність довгострокових договорів з основними постачальниками. Слабкими сторонами є неефективна діяльність менеджерів зі збуту, непривабливе розташування, незадовільна рекламна діяльність та високі ціни на продукцію.

У проектно-рекомендаційній частині роботи було запропоновано звернути увагу саме на впровадження супутникової платформи EOSDA Crop Monitoring, удосконалення логістичної діяльності з метою оптимізації витрат на збут, поглиблений аналіз попиту на сільськогосподарську продукцію у майбутні роки та використання поширених рекламних площадок, особливо зарубіжних. Обрахунок показників ефективності запропонованих заходів показав, що чистий приведений дохід становить 7 517,7 тис. грн. Термін окупності менше одного року. Індекс дохідності: $ІД=7517,7/1170=6,42$. Таким чином, впровадження у роботу запропонованих заходів є економічно вигідним.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. - К. : Вид-во КНЕУ, 2002. - 272 с
2. Прохорова В. В. Організація виробництва : навч. посібник / В. В. Прохорова, О. Ю. Давидова. – Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. – 275 с.
3. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навч. посібник. Вінниця :ТВОРИ, 2020. 284 с
4. Яковлев А.І. Економіка підприємства: магістерський курс : навчальний посібник./ за ред. проф. А.І. Яковлева, доц. Ларки Л.С. – Харків : НТУ «ХП», 2018. – 516 с.
5. Небава, М. І. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. Ч.1. Економіка підприємства : навчальний посібник / Небава М. І., Адлер О. О., Лесько О. Й. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 117 с
6. Економіка і організація виробництва: навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра за технічними та інженерними спеціальностями / Петренко К. В., Скоробогатова Н. Є. - К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 177 с.
7. Величко В. В. Конспект лекцій з дисципліни «Економіка підприємства» (для студентів всіх форм навчання спеціальності 051 – Економіка) / В. В. Величко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків. : 2018. – 184 с.
8. Горлачук В. В. Економіка підприємства : [навчальний посібник] / В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с
9. Спільник, І. В. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Ірина Володимирівна Спільник, Ольга Михайлівна Загородна // Економічний аналіз : зб. наук. праць /

Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 17. – № 2. – С. 106-120. – ISSN 1993-0259.

10. Заблодська І., Максимов В. Економічний механізм забезпечення виробництва та збуту товарів на регіональному ринку // Економіст. – 2007. – №10. – С.38-39.

11. Могилевська О. Ю. Маркетингова система в управлінні промисловими підприємствами: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КиМУ, 2020. 366 с

12. Світвуд А. Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними / пер. з англ. Олександра Асташова. Київ : Наш формат, 2019. 150, [2]

13. Турченко М. О. Маркетинг : навч. посіб. / М. О. Турченко, М. Д. Швець, Т. С. Карпан. – Рівне : НУВГП, 2010. – 293 с.

14. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

15. Маркетинг як інтелектуальна основа продажу : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. – Київ, 2021. – 191 с.

16. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: /Монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – 180 с.

17. Митрохіна Ю.П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації. Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 71-79 с.

18. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С.Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — №4(37). — с.88-95

19. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства / М.Г.Шевчик // Науковий вісник нац.університету біоресурсів і природокористування України . – 10/11/2011. – N154 част.2: Економіка, аграрний менеджмент та бізнес. – С. 324-332

20. Ткаченко Т. А. Методичні підходи до оцінки ефективності управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2014. Вип. 3. С. 88–94.

21. Музичка Є.О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств / Є.О. Музичка // Економічний часопис ХХІ. – 2013. – №11-12 (2). – С.64 – 67.

22. Офіційний сайт компанії ТОВ “СЛАВ’ЯНСЬКЕ-5” режим доступу : - <http://slavyanskoe-5.com.ua/uk/>

23. Статут підприємства ТОВ «СЛАВ’ЯНСЬКЕ-5»

24. ЗЕМЕЛЬНИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ, електроний ресурс , режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>

25. Спільник, І. В. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства[Текст] / Ірина Володимирівна Спільник, Ольга Михайлівна Загородна //Економічний аналіз: зб. наук.праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. –Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету“Економічна думка”, 2014. – Том 17. – № 2. – С. 106-120. – ISSN 1993-0259

26. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон – Тернопіль :, ТНЕУ, – 2016 – 304 с

27. Форма №1 «Баланс»

28. Форма №2 «Звіт про фінансові результати».

29. Бадалов Х. М. Динаміка собівартості продукції рослинництва в сільськогосподарських підприємствах / Х. М. Бадалов // Вісник Харківського

Національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. - 2013. - № 8. - С. 179-186

30. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: монографія / Л.А. Лахтіонова. — К.: КНЕУ, 2001. — 387 с.

31. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібною торгівлі: [монографія] / [Н.О. Власова, Т.С. Пічугіна, П.В. Смирнова]. – Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – 2010. – 222 с.

32. Носова Є. Система показників фінансового стану. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2012. № 138.

33. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічного стану підприємств: конспект лекцій / укладач І. Ю. Аблєєва. – Суми: Сумський державний університет, 2020. – 233 с.

34. Економічна діагностика: Підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с., рис. 22, табл. 43.

35. Корієв, В. Л. Оцінювання та планування фінансової діяльності підприємства [Текст] / В. Л. Корієв // Держава та регіони: ISSN 1993-0259. ISSN 2219-4649. Економічний аналіз. 2012 рік. Випуск 11. Частина 2.45 Економіка та підприємництво. – 2011. – № 4. – С. 142-146.

36. Даценко, Г. В. Чинники зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища підприємств безпосереднього і непрямого впливу [Текст] / Г. В. Даценко // Вісник

37. Максимцова М.М., Горфінкеля В.Я. МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО БІЗНЕСУ. М.: Вузівський підручник. - 269 с., 2007

38. Музичка, С. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств / С. О. Музичка // Економічний часопис. – XXI Економіка та управління підприємствами. – 2013. – № 11- 12(2).

39. Офіційний сайт компанії EOS Data Analytics, режим доступу : -

<https://eos.com/uk/>

40. Методичні вказівки до самостійної роботи і виконання практичних занять з дисципліни «Логістичне обслуговування» для студентів 4 курсу напрямку підготовки 0502 (6.030601) «Менеджмент» з спеціальності «Логістика» / Укл. Рославцев Д.М., Т.Ф. Федорова – Х.: ХНАМГ, 2009. – 75 с.

41. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. — К.: ДП “Вид. дім“Персонал”, 2018. — 350 с. — Бібліогр.: с. 347 — 350.