

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2225 “С” 2023.12.07. 21 ПЗ

РОТАСНКО ІРИНА АНДРІЇВНА

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

658.78:658.81:63-027.3

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту

_____ Анатолій ОСТАПЧУК
(підпис) (ПІП)

«__» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ Олена КОВТУН
(підпис) (ПІП)

«__» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему Вдосконалення логістичних каналів збуту сільськогосподарської
продукції на прикладі СФГ «Земля»

Спеціальність

073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент
(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Олена КОВТУН
(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Олена КОВТУН
(ПІБ)

Виконала

студентка
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Ірина РОТАЄНКО
(ПІБ)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

к.е.д., доцент _____ Олена КОВТУН
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІП)

« ____ » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ
РОТАЄНКО ІРИНІ АНДРІЇВНИ
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність **073 Менеджмент**
(код і назва)

Освітня програма **Адміністративний менеджмент**
(назва)

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи **Вдосконалення логістичних каналів збуту сільськогосподарської продукції на прикладі СФГ «Земля»**
затверджена наказом ректора НУБіП України від «07» грудня_ 2023 №2225«С» р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2024.11.25
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи
Фінансова звітність підприємства, статистичні дані, технологічні карти, постанови, розпорядження

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи логістичних каналів збуту сільськогосподарської продукції
2. Організаційно-економічна характеристика діяльності СФГ «Земля»
3. Напрями вдосконалення логістичних каналів збуту

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання «11» грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Олена КОВТУН
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____ Ірина РОТАЄНКО
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: Вдосконалення логістичних каналів збуту сільськогосподарської продукції на прикладі СФГ «Земля».

Метою роботи є визначення оптимального підходу до розробки, вдосконалення логістичних каналів збуту сільськогосподарської продукції.

Об'єкт дослідження - стратегічне управління логістичною системою організації.

Предмет дослідження - логістична стратегія управління збутом готової продукції для підприємства.

База дослідження - СФГ «Земля».

Методи дослідження. У роботі були використані загальні та спеціальні методи наукового дослідження. У процесі проведення дослідження основних теоретичних аспектів управління збутом готової продукції були використані загальнонаукові методи дослідження, такі як аналіз, синтез, порівняння, спостереження та абстрагування. В рамках дослідження сучасних методів ухвалення стратегічних рішень, а також у процесі розробки та реалізації методології розробки, реалізації та оцінки стратегії управління збутом готової продукції були використані метод експертних оцінок, стратегічний аналіз, метод моделювання

Результати роботи. За результатами проведеного дослідження розроблено проект удосконалення збутової діяльності на основі логістичного підходу.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами агропромислового комплексу для підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємства, зокрема СФГ «Земля», для розроблення плану організації співпраці з покупцями, покращення доставки товару.

Результати впровадження досліджень. Розроблені в дипломній роботі пропозиції були представлені на розгляд керівному складу СФГ «Земля», де було визнано можливість їх практичного застосування.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ	10
1.1 Поняття логістичних каналів збуту	10
1.2 Особливості логістики в аграрному секторі	19
1.3 Моделі та підходи до вдосконалення логістики збуту	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ В СФГ «ЗЕМЛЯ».....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності СФГ «Земля».....	33
2.2. Аналіз існуючих логістичних каналів збуту	36
2.3. Оцінка ефективності логістичних процесів	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ	44
3.1. Оптимізація логістичних процесів	44
3.2. Розвиток альтернативних каналів збуту	46
3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів	57
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

На сьогоднішній день одним із пріоритетних напрямків розвитку будь-якої організації є управління збутовою діяльністю. В умовах нестабільності ринку та впливу різних факторів невизначеності та ризику, підприємствам необхідно оперативно реагувати на змінний споживчий попит та здійснювати грамотне стратегічне планування для досягнення позитивного економічного ефекту. Безперечно, збутові процеси відіграють значну роль у формуванні результатів діяльності підприємства. Це обумовлено безпосередньою участю практично всіх функціональних підрозділів організації у здійсненні збуту, і навіть вирішальним фактором збуту у процесі проходження життєвого циклу товару. У зв'язку з цим, збутову діяльність організації можна розглядати з різних точок зору, що значно ускладнює проектування збутової системи та формування ефективної стратегії збутової діяльності для підприємства. Особливе місце у процесі стратегічного планування збуту займає логістика: саме логістичні бізнес-процеси визначають фактичне переміщення матеріальних потоків від виробника до кінцевого споживача, а також сприяють розвитку збутової системи в розрізі підприємства.

В умовах сучасного розвитку економіки основним завданням організації є реалізація продукції компанії в максимально можливому обсязі для задоволення бажань споживачів. Для досягнення поставленої мети компанії необхідно визначити ефективну стратегію управління збутовою діяльністю, яка відповідає б усім стандартам та оптимально підходила організації. Аналізуючи положення збуту в організаційній системі, варто відзначити, що великою перешкодою для визначення оптимальної збутової стратегії є багатогранність збутових процесів, невизначеність факторів впливу зовнішнього середовища на компанію, а також індивідуальні особливості підприємств, які і зумовлюють актуальність даного дослідження. Спираючись на подану інформацію, були визначені цілі та завдання дослідження:

Мета дослідження - визначення оптимального підходу до розробки, вдосконалення логістичних каналів збуту сільськогосподарської продукції.

Спираючись на сформульовану мету, необхідно визначити низку ключових завдань, які необхідно здійснити у процесі дослідження:

1. Визначити поняття логістичних каналів збуту
2. Дослідити особливості логістики в аграрному секторі
3. Проаналізувати моделі та підходи до вдосконалення логістики збуту
4. Проаналізувати організаційно-економічну характеристику діяльності СФГ «Земля»
5. Проаналізувати існуючі логістичні канали збуту
6. Оцінити ефективність логістичних процесів
7. Оптимізувати логістичні процеси
8. Визначити напрями розвитку альтернативних каналів збуту
9. Оцінити економічну ефективність запропонованих заходів

Об'єкт дослідження - стратегічне управління логістичною системою організації;

Предмет дослідження - логістична стратегія управління збутом готової продукції для підприємства;

У роботі були використані загальні та спеціальні методи наукового дослідження. У процесі проведення дослідження основних теоретичних аспектів управління збутом готової продукції були використані загальнонаукові методи дослідження, такі як аналіз, синтез, порівняння, спостереження та абстрагування. В рамках дослідження сучасних методів ухвалення стратегічних рішень, а також у процесі розробки та реалізації методології розробки, реалізації та оцінки стратегії управління збутом готової продукції були використані метод експертних оцінок, стратегічний аналіз, метод моделювання.

Ці методи наукового пізнання дозволили розглянути проблеми стратегічних рішень в області збуту з різних сторін і визначити ключові особливості процесів формування, розробки, реалізації та оцінки стратегії управління збутом готової продукції підприємства.

Практична значущість роботи - проведений аналіз, пропозиції та рекомендації, що містяться у кваліфікаційній роботі, можуть бути використані сільськогосподарським підприємством для формування логістичної системи матеріально-технічної бази сільськогосподарської галузі.

Методичну основу дослідження становлять методи фінансового аналізу: аналіз бухгалтерської звітності; методи, прийоми та інструменти математичної статистики: збір та угруповання статистичних даних; аналіз рядів динаміки; сучасні методи управління матеріально-технічними ресурсами підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Поняття логістичних каналів збуту

Одним із ключових бізнес-процесів організації є управління збутом готової продукції підприємства. У сучасних умовах розвитку ринку та нестабільної економічної ситуації в країні одним з найважливіших факторів для успішного ведення бізнесу для організації є якісне керування збутовими процесами. Процес управління збутом є завершальною стадією господарської діяльності підприємства і грає найважливішу роль у визначенні становища підприємства на ринку.

Цей процес включає всі основні функції менеджменту організації та спрямований на збільшення привабливості готової продукції та підвищення рівня доходу підприємства. Жорсткість конкурентної боротьби на ринках зумовлює орієнтацію будь-якої організації на отримання максимального фінансового прибутку, який безпосередньо залежить від обсягів продажу та ефективної побудови збутової діяльності. У зв'язку з цим, грамотне стратегічне планування та управління збутовими бізнес-процесами дозволить організації домогтися максимальної ефективності на ринку та отримати значну конкурентну перевагу.

Формування та подальша реалізація стратегії управління збутом готової продукції залежить від багатьох факторів, які як безпосередньо, так і побічно впливають на зовнішнє та внутрішнє середовище організації. При детальному розгляді складових можна відзначити, що всі представлені фактори надають сукупний вплив на визначення стратегії управління збутом загалом. Внаслідок цього одне з ключових завдань сучасної організації - вивчити синергетичний ефект від основних бізнес-процесів організації та на підставі інформації, отриманої в результаті досліджень, виявити ключові позиції та сильні сторони

компанії, на які слід спиратися для грамотного вибору стратегії реалізації готової продукції підприємства

Розглядаючи основні теоретичні аспекти управління збутом готової продукції, дуже важливо звернутися безпосередньо до поняття «збут». Це необхідно для чіткого розуміння та осмислення бізнес-процесів, що входять до складу збутової діяльності організації. Збутові процеси та їх роль в організації досліджуються вже протягом тривалого часу. Вперше дослідження в цій галузі та формулювання поняття «збут» з'явилися в роботах Гарвардської школи бізнесу у 1958 році. Згідно з цим трактуванням, збут було визначено так: «Збутова діяльність існує у тому, щоб із прибутком задовольнити споживчі вимоги». Спираючись на дане визначення можна зробити висновок, що під «збутом» або «збутовою діяльністю» (поняття є тотожними) розуміється процес продажу готової продукції, що відповідає поданим споживачем запитам та вимогам, отриманим в результаті аналізу кон'юнктури ринку за економічно вигідним в організацію тарифам з одержання прибутку.

Поняття збутової діяльності ототожнюють із різними функціональними областями менеджменту, такими як маркетинг, фінанси, логістика, а також трактується з правової точки зору. Багатогранність понятійного апарату обумовлена різними підходами до дослідження: збутові процеси в організації торкаються кожного з функціональних підрозділів і, як наслідок, інтерпретуються залежно від їхньої ролі в діяльності конкретного підрозділу.

Процеси управління збутом готової продукції та їх роль в економічній діяльності підприємства вивчалися як українськими, так і зарубіжними авторами упродовж останніх 60 років. Як було зазначено вище, визначення збуту можна трактувати по-різному, залежно від підходу до аналізу, погляду та цілей дослідження. Для чіткого розуміння різниці між трактуваннями збутової діяльності була складена таблиця, яка включає терміни та визначення процесу збуту з погляду різних авторів. Дані були структуровані та представлені у таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Визначення збутової діяльності згідно з різними джерелами

Автор	Визначення	Особливості
О.Ю. Акименко	Збут - це комплекс процедур просування готової продукції на ринок та організація розрахунків за неї [1].	Автор спирається насамперед на економічну вигоду для підприємства за участю маркетингової складової просування продукції на ринку
О.В. Авраменко	Збут - це сфера діяльності підприємства-виробника, що має на меті реалізацію продукції на відповідних ринках [2].	Автор наголошує на цільову орієнтацію компанії на конкретні ринки збуту для певної організації.
Д.В.Кабаченко	Збут - це системна діяльність у сфері товарних відносин, що формує інфраструктуру ринку, призначенням якої є організація продажу та здійснення в цьому напрямку процесу просування товарів від виробника (продавця) до покупця (споживача), де основними цілями ставляться: найбільш повне задоволення споживачів та забезпечення прибутку виробників продукції [20].	Автор розглядає збут, як процес руху товару в системі економічних взаємин між продавцем і покупцем.
В.В. Нехай	Збут - це комплекс організаційно-технічних та фінансово-економічних заходів, пов'язаних з поставкою та реалізацією готової продукції [28].	Автор розглядає збут з погляду виробництва, де основне завдання управління збутом - це мінімізація витрат.
О.П.Радченко	Збут - це цілеспрямована діяльність, методи досягнення якої покликані організувати рух товарів до кінцевого споживача продукції [32].	Автор наголошує на товароруху без урахування маркетингової складової.
Н.Трушкіна	Збут - це діяльність із реалізації продукції та/або послуг виробниками індустріальним клієнтам чи кінцевим споживачам за допомогою посередників чи прямого маркетингу [46]	Автор акцентує увагу на Маркетинговій складовій без урахування логістичних процесів
В.В.Шарко	Збут - це система взаємообмінних відносин між виробництвом та споживанням, яка вибудовується за допомогою процесів купівлі-продажу за певним регламентом для отримання економічного прибутку [49]	Автор робить акцент на взаємозв'язках постачальницьких та збутових процесів, визначаючи збут, як

Джерело: систематизовано автором

Згідно з інформацією, поданою в таблиці 1.1, поняття «збут» має велику кількість різних трактувань. Аналізуючи перелічені вище джерела, можна дійти

висновку, що формулюючи визначення збуту, кожен з авторів наголошує на певній складовій організації. Прикладом такого акценту може бути орієнтація на виробництво, маркетинг або логістику залежно від особливостей організації. Однак, без урахування кожної з цих складових повною мірою (виробництво, маркетинг, логістика), неможливо буде побудувати ефективну стратегію збуту готової продукції.

Саме тому, у сучасних умовах розвитку ринку рекомендовано визначити збут, як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення конкретної мети отримання максимального прибутку за мінімальних витрат відповідно до існуючих запитів споживачів. Дане визначення найбільшою мірою відображає всі складові збутової діяльності організації, оскільки включає всебічний розгляд бізнес-процесів збуту готової продукції, що дозволить повною мірою охопити всі аспекти. До таких аспектів управління збутом готової продукції належать як планування виробництва та визначення потреб клієнтів, так і вдосконалення логістичної системи в цілому, оптимізація маршрутів поставок, збільшення пропускної спроможності каналів збуту та багатьох логістичних особливостей діяльності організації.

Аналізуючи процес збуту готової продукції, варто виділити основні принципи його організації та управління ним.

Принцип руху та гальмування. Для забезпечення тривалого та стійкого існування організації необхідні її зростання, розвиток та, як наслідок, стабільне отримання прибутку. При цьому мета «зростання» означає збільшення виробництва та продажу виробів або розширення номенклатури послуг, які вже визначені в плані організації. Ціль «Розвиток» означає нові вироби, нові форми їх застосування, новий сервіс, нові вирішення проблем клієнтів, нові ринки та канали збуту, нові методи виробництва, нові організаційні структури та процедури управління, тобто для успішної діяльності підприємства та його руху вперед необхідні «інновації». Однак інноваційні рішення часто зустрічають опір зі сторони тих, хто звик працювати старими методами. Також тільки беззастережне прямування шляхом інновацій може з ефективного

інструменту перетворитися на данину моді. Тому особливо важливо при побудові системи збуту організації знаходити баланс між інноваційною складовою та традиційними сформованими методами. Принцип руху та гальмування в системі збуту створює об'єктивні умови для постійного виявлення та впровадження нового, прогресивного та ефективного в практику конкретної організації, що склалася врахуванням її специфіки та можливостей.

Принцип своєчасності. В умовах ринку, що динамічно розвивається, і динамічної зміни самої логістичної системи керівництву для прийняття рішень потрібні постійно оновлювані дані як про зовнішнє, так і внутрішнє середовище, результати їхнього аналізу. А це можливо тільки за здійснення безперервного моніторингу. В інтересах зміцнення позицій організації особливо важливо враховувати нові шанси і ризики, їх можливий вплив на ключові показники діяльності логістичної системи. Головна умова своєчасності спостереження та моніторингу полягає в наступному: вони повинні мати характер «раннього попередження кризового варіанту розвитку», тобто дозволяти усувати поточні відхилення, перш ніж вони набудуть серйозного характеру.

Принцип стратегічної свідомості. Інформація, отримана від працівників, має важливе значення для проведення заходів, що забезпечують стійкий розвиток підприємства. Керівники організації, її підрозділи та співробітники на практиці нерідко приймають тактичні рішення, що приносять швидкий економічний ефект та реальні вигоди в поточному плані, але не відповідні стратегічним завданням підприємства. В результаті, вигравши (і часом чимало) сьогодні фірма може набагато більше втратити завтра. Таким чином, поточні обсяги випуску, кількість філій та клієнтів, асортимент продукції, прибутковість окремого виду продукції і т.п. є другорядними критеріями оцінки порівняно з ефективністю роботи логістичної системи загалом та її функціональних підрозділів. Принцип стратегічної свідомості реалізується лише тоді, коли будь-яке рішення та дія оцінюється в першу чергу з позицій його відповідності стратегічним цілям розвитку логістичної системи.

Багатофункціональність. За допомогою здійснення безперервного логістичного контролінгу необхідно забезпечувати досягнення та підтримку пріоритетних показників розвитку логістичної системи, передбачати можливість порівняння контрольованих показників як на мікрологістичному рівні, так і на рівні досягнення цілей учасників всього ланцюжка поставок, забезпечувати взаємозв'язок контрольованих показників з іншими кількісними та якісними показниками.

Простота побудови системи керування збутом. Реалізація цього принципу полягає у виборі найпростіших форм і методів організації та управління збутом, побудованого відповідно до цілей логістичної системи, що вимагають менших контролюючих зусиль і, як правило, економічніших. Надмірна складність системи управління збутом може бути не зрозуміла і не підтримана виконавцями та користувачами системи, а також вимагати суттєвого збільшення потоку інформації щодо його здійснення.

Економічність побудови системи керування збутом. Витрати з впровадження, побудови та підтримки системи управління збутом мають бути мінімізовані з позицій їхньої адекватності ефекту, який отримує логістична система. Це означає, що обсяг витрат з організації управління збутом не повинен перевищувати розміру того ефекту (зниження рівня логістичних витрат, приросту доходів та збільшення прибутку від розвитку найбільш ефективних продуктів і т.п.), який досягається в процесі його здійснення.

Принцип документування. Метою цього принципу є створення умов для перевірки: чи дотримувалися цілі та завдання стратегії збуту та стратегій вищого рівня насправді. Документування дозволяє в будь-який момент встановити джерело та споживача інформації, її зміст та дату передачі, дозволяє оцінювати достовірність та повноту інформації. Завдяки принципу документування рішення з оперативних питань приймаються враховуючи стратегічну позицію фірми, стимулюючи тим самим першочергову реалізацію стратегічних цілей. Принцип документування є також інструментом контролю

за дотриманням інших названих принципів: рух та гальмування, стратегічна свідомість та своєчасність.

У процесі управління збутом готовою продукцією конче необхідно звертатися до принципів організації та управління збутовою діяльністю.

Процес управління збутом - це складно-структурована система, яка включає в себе велику кількість різних бізнес-процесів, метою якої є отримання максимального економічного ефекту [19, с. 145]. Даний процес складається з кількох складових:

- Побудова ефективних каналів розподілу;
- Організація раціональної системи товароруху;
- Організація системи комунікацій;
- Ефективне управління ресурсами та персоналом;
- Вивчення кон'юнктури ринку та аналіз потреб цільових груп

Розглядаючи збутову діяльність організації, необхідно виділити основні цілі та завдання. На практиці, зважаючи на диференціацію організацій за видами діяльності, розмірів та інших класифікаційних ознак, цілі та завдання збутової діяльності суттєво варіюються. Однак, безперечно, цілі збутової діяльності багато в чому дуже схожі з сукупними цілями всієї організації. На думку вченого Н. Качан [22, с. 145], цілі збутової діяльності поділяються на 4 категорії:

1. Кількісні цілі;
2. Якісні цілі;
3. Економічні цілі;
4. Цілі розвитку збутової діяльності.

Спираючись на цю класифікацію, необхідно дати коротку характеристику кожної категорії, а саме розглянути, які роботи та завдання входять до кожної з поданих складових для чіткого розуміння розподілу бізнес-процесів та їх розмежування.

Кількісні цілі збутової діяльності характеризуються такими показниками, як збільшення обсягу продажів, розширення частки ринку, або ж вихід на нові

географічні ринки. Вони не повинні суперечити іншим категоріям цілей організації. Ці цілі необхідно розглядати в комплексі з економічними цілями, оскільки основна орієнтація компанії спрямована на отримання прибутку від різних видів діяльності.

Якісні цілі збуту визначаються взаємовідносинами із споживачами продукції та ефективним управлінням логістичними каналами розподілу та збуту. До цієї категорії також можна віднести і вдосконалення логістичної системи організації в цілому та оптимізацію процесів руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків.

Економічні цілі управління збутом готової продукції орієнтовані на максимізацію показників прибутку та рентабельності діяльності організації. Вони безпосередньо збігаються з генеральними цілями всієї компанії.

Цілі розвитку збутової діяльності організації пов'язані з оптимізацією та модернізацією збутових процесів, а також із удосконаленням збутової діяльності загалом. Ця категорія включає деякі цілі інших кластерів і визначається як діяльність, спрямована на розвиток логістичної системи. Сюди можна зарахувати такі показники, як розширення асортименту, удосконалення логістичної системи, захоплення нових ринків збуту, інформатизацію діяльності організації та подібних цілей, які визначають розвиток підприємства у довгостроковій перспективі. Виходячи з логістичних особливостей організації, розвиток логістичного ланцюжка визначається вибором та оптимізацією каналів розподілу в ланцюгах поставок з урахуванням локальних аспектів збутових процесів.

Варто зазначити, що саме інтегроване застосування цих категорій дозволить організації здійснювати ефективне управління основними збутовими бізнес-процесами. Цілі збуту повинні відповідати обраній стратегії організації в цілому, і на підставі цих цілей буде сформовано і ефективна стратегія управління збутом готової продукції, яка буде відповідати всім поставленим вимогам та спиратися на існуюче становище компанії та довгострокові перспективи.

Розглядаючи основні бізнес-процеси збуту в організації, слід звернути увагу на основні завдання збутової діяльності. Аналізуючи основні джерела та роботи видатних діячів у галузі управління, варто відзначити, що поняття завдань збутової діяльності підприємства трактуються по-різному. Насамперед, це пов'язано зі специфікою організації та її орієнтацією на ту чи іншу сферу діяльності організації (наприклад, виробництво чи маркетинг). Однак можна простежити і схожі риси у визначенні основних збутових завдань.

На думку В.І.Скіцько [39, с. 55], завдання збутової діяльності можна класифікувати так:

- Аналіз переваг споживачів готової продукції та формування виробництва на основі цієї інформації;
- Розвиток зовнішніх зв'язків із споживачами на взаємовигідних умовах;
- Забезпечення надійного зберігання, підготовки та переміщення товару до конкретних точок продажу;
- Відвантаження та транспортування товарної продукції для наступного продажу споживачам;

Однак цей перелік завдань визначається поняттям «збут» у його вузькому сенсі. Тобто в даному випадку, на думку експертів-економістів, процеси збуту визначаються з моменту виходу продукції з виробництва і до її реалізації. Говорячи про основні завдання збутової діяльності у широкому розумінні даного визначення, найбільшою мірою відповідає класифікація автора Є. Крикавського. Дослідник визначає завдання збутової діяльності виходячи з того, що процес збуту охоплює не тільки процеси переміщення товару та аналіз споживчої аудиторії, а й ефективність збутової логістики, постійний аналіз ланцюжка «Постачальник-споживач», а також спирається на основні стратегічні цілі, що визначаються довгостроковими перспективами розвитку. На думку Ю.В. Шкригун [48, с.54], завдання можна поділити на 5 категорій:

1. Здійснення на постійній основі комплексного аналізу системи «споживач - товар - ринок» та вироблення на цій основі стратегії та тактики,

яка найбільшою мірою відповідає становищу, що склалося на ринку і профільної спрямованості організації;

2. Підготовка, вироблення та прийняття управлінських рішень про найбільш раціональну структуру каналів розподілу та руху різних видів потоків.

3. Забезпечення фінансової ефективності збутових операцій, розробка та реалізація системи управління дебіторською заборгованістю та товарними запасами готової продукції та раціональної системи знижок з цін для покупців;

4. Забезпечення ефективної збутової логістики та комплексного сервісу;

5. Безпосередній продаж продукції та послуг підприємства;

Отже, однією з основних завдань управлінського апарату є оцінка ефективності методів та засобів збуту. Дані показники можна трактувати по-різному, залежно від цілей та завдань збутової діяльності. Однак складність оцінки ефективності збуту полягає в ідентифікації конкретних заходів та оцінки їхнього впливу на результати організації в цілому. Ефективна організація процесу збуту готової продукції компанії має відповідати кожному функціональному напрямку діяльності. Насамперед, це пов'язано з інтегральним підходом до оцінки: з погляду логістики, маркетингу, виробництва та управління фінансами збут повинен бути ефективний.

1.2 Особливості логістики в аграрному секторі

Агропромисловий комплекс завжди був і залишається одним із найважливіших секторів економіки, покликаних забезпечувати населення продовольством, а промисловість - сільськогосподарською сировиною. Проте потоки матеріально-технічних та фінансових ресурсів, що спрямовуються в аграрну галузь, з ряду причин не завжди використовуються раціонально, що негативно позначається на кількості та якості сільськогосподарської продукції, що виробляється, а також на її собівартості.

Логістичний підхід у сільськогосподарському виробництві призводить до регулювання матеріальних, товарних, інформаційних та інших потоків, тому впровадження логістики в управління товаро- та матеріалорухом актуальне на сучасному етапі розвитку економіки. Це обумовлено зростанням горизонтальних господарських зв'язків між суб'єктами господарювання різних поєднаних видів діяльності, зокрема між підприємствами АПК.

Логістика в АПК - це наука та практика управління матеріальними потоками у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання продукції сільського господарства, включаючи ресурсне забезпечення АПК та збут готової продукції комплексу з метою найбільш повного задоволення потреб населення та народного господарства у сільськогосподарській сировині та продуктах її переробки [1, с. 319].

Аграрна логістика як наука продукує наукові принципи, методи, економіко-математичні моделі, які дають можливість планувати, контролювати та керувати транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними та нематеріальними операціями, що виникають у процесі матеріального забезпечення підприємства АПК, організації виробничого процесу та реалізації аграрної продукції споживачам відповідно до внутрішньофірмових вимог [2]. Логістику АПК у зарубіжній науковій літературі часто називають агрологістикою, а процеси сільськогосподарського виробництва, зберігання, розподілу та обробки його продуктів - агробізнесом.

Агрологістика - відносно нова міждисциплінарна галузь в агропромисловому комплексі, що займається управлінням у ланцюгах постачання сільськогосподарської продукції від виробника до споживача, включаючи сільськогосподарське виробництво, маркетинг, менеджмент та логістику. Агрологістика належить до галузевих видів логістики та відповідає за матеріальні потоки в агропромисловому комплексі. Вона пов'язана із застосуванням логістичних методів у галузі сільськогосподарського виробництва та спрямована на скорочення всіх витрат - зменшення вартості сільськогосподарської продукції.

Можна визначити агрологістику як діяльність, що включає організацію планування, контролю руху агропродовольчих товарів від місця виробництва сільськогосподарської сировини каналами, пов'язаними з їх закупівлею, зберіганням, виробництвом та розподілом, та доставку кінцевому одержувачу з мінімальними витратами.

Об'єкт дослідження логістики АПК - це матеріальний потік, а також супутні йому фінансовий, інформаційний та сервісний потоки. Матеріальний потік - це рух продукції на всіх стадіях формування товару: джерело сировини виробництво - розподіл товарів - кінцеве споживання - зворотні та зворотні потоки [3].

Логістика АПК має низку специфічних особливостей, зумовлених умовою її функціонування [4, с. 58]:

- велика розкиданість сільгоспвиробників територією, часто віддалених від шляхів сполучення;
- залежність обсягів споживання матеріально-технічних ресурсів від природних факторів та сезонності виробництва;
- місце розташування сільськогосподарських підприємств та обсяги виробництва на них визначаються наявністю ринків збуту, переробних потужностей, баз зберігання сировини та кінцевої продукції;
- диспаритет цін на ринку ресурсів знижує покупну спроможність сільськогосподарських підприємств, водночас спричиняє недовантаженість виробничих потужностей та інших сфер АПК.

Виділимо специфічні особливості агробізнесу:

1. Значний часовий дисбаланс попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію (це стосується, зокрема, рослинництва, таких галузей, як переробка зерна та плодоовочевої продукції). Багато сільськогосподарських продуктів отримують лише один раз на рік і в певний сезон (ягоди, злаки, буряки, яблука тощо). Через цілорічне споживання хліба, овочів, фруктів, цукру необхідно зберігати сировину, і це пов'язано зі складськими витратами та запасами продукції.

2. У сільському господарстві необхідно створювати специфічні склади, оскільки більша частина продукції при неправильному зберіганні псується. У багатьох випадках склади не можуть бути універсальними (такі склади дешевші). На складах повинні бути створені особливі умови, наприклад, за температурою, вологістю або рухом повітря. Такі склади потребують великих інвестицій.

3. Низька придатність до транспортування та зберігання багатьох сільськогосподарських продуктів (таких, як молоко, м'ясо, фрукти та овочі). Ці продукти вимагають швидкої переробки, наприклад, у спеку - джеми, сири, ковбасні вироби.

4. Сільськогосподарська продукція часто економічно та фізично чутлива до транспортування. Економічна чутливість виникає через високий вміст води, а фізична чутливість через делікатність продуктів (наприклад, чорниця, полуниця при неправильному транспортуванні перетворюються на компактну масу і втрачають товарну цінність для окремого споживача або технологічних процесів).

5. Для багатьох сільськогосподарських продуктів потрібні спеціальні транспортні засоби, наприклад: молочні цистерни, рефрижератори для м'яса та ковбасних виробів; транспорт, пристосований для перевезення великої рогатої худоби, свиней, птиці, яєць; автомобілі для перевезення борошна, круп, зерна. Такі транспортні засоби спеціалізовані та рідко можуть використовуватися більш універсально.

6. Управляти логістикою простіше з кількома великими підприємствами, ніж із багатьма дрібними. У сільському господарстві спостерігається значний розкид дрібних фермерських господарств, тому партії товарів відносно невеликі. Одним із завдань є консолідація невеликих партій товару у великі. Звідси складність логістичної діяльності, пов'язаної зі збиранням сільськогосподарської продукції в малих господарствах.

7. На підприємствах АПК є транспорт, сільськогосподарське обладнання та машини різних поколінь, не завжди сумісні, що ускладнює підтримку протікання технологічних та логістичних процесів.

8. Різний рівень техніки виникає одночасно з різним рівнем знань виробників. Не всі виробники реалізують сучасні технологічні вимоги, часто застосовують старі методи виробництва, висувають специфічні вимоги до якості продукції, а також до її однорідності та розміру партій.

Матеріальний потік в агропромисловому комплексі проходить усі стадії виробничо-господарської діяльності, починаючи від постачання та транспортування, змінюючись на стадії виробництва та закінчуючи реалізацією та збутом готової продукції [6, с. 106]. Відповідно до цього виділяють такі функціональні галузі логістики: закупівельну, виробничу, розподільчу, транспортну, складську та інформаційну.

У процесі забезпечення підприємства сировиною та матеріалами вирішуються завдання закупівельної логістики. На цьому етапі вивчаються та обираються постачальники, плануються параметри поставок, здійснюється та контролюється процес закупівель. У процесі управління матеріальними потоками всередині підприємства вирішуються завдання виробничої логістики. Специфіка цього етапу полягає в тому, що рух матеріального потоку здійснюється між підрозділами підприємства без здійснення товарного обміну.

Розподільна логістика вирішує завдання забезпечення ефективного розподілу готової продукції між споживачами, вибору тари та упаковки, розміру та часу постачання партій товару, розподілу матеріальних потоків у процесі продажу, розподілу запасів готової продукції за місцями зберігання.

Транспортна логістика використовується для вирішення завдань щодо руху матеріального потоку в процесі закупівель та збуту. Методи транспортної логістики застосовуються під час організації будь-яких перевезень. Одним із основних питань є вибір системи перевезень - власним транспортом чи транспортом спеціалізованих організацій [7].

Інформаційна логістика застосовується з метою аналізу потреб ринку та можливостей підприємств їх задовольнити. У ній розглядаються інформаційні системи, які забезпечують управління матеріальними потоками.

Диференціація логістики за функціональною ознакою не має чітких меж. Методи всіх її видів застосовуються на підприємствах та галузях АПК тією чи іншою мірою при організації руху будь-якого матеріального потоку. Будь-яка форма логістики має призвести до оптимізації матеріальних потоків між сферами та галузями АПК.

Досліджуючи досвід діяльності агропідприємств України у останні роки, можна зробити висновок, що багато логістичних елементів були і залишаються окремими, не пов'язаними один з одним процесами. Сільськогосподарські товаровиробники не узгоджують і не пов'язують між собою потреби та ємність ринку, потужності та реальні можливості агровиробництва, не прагнуть об'єднати свої зусилля в єдиний інтегрований потоковий процес, коли виробництво починається з вивчення потреб ринку, можливостей використання та перетворення діючої системи постачання, інформаційно-транспортної, складської, торговельно-збутової інфраструктур. Україна стоїть на початку розвитку логістичного менеджменту, особливо це стосується бізнесу у сфері АПК. Існує низка державних програм оновлення основних фондів у сільському господарстві:

- ✓ програми на основі агролізингу;
- ✓ програми субсидування процентної ставки за кредитами;
- ✓ програми підтримки підприємництва на виробництво окремих видів сільськогосподарської продукції;
- ✓ програми участі у національних проектах щодо підвищення продуктивності праці та розвитку цифрової економіки закупівель та збуту.

Методи транспортної логістики застосовуються під час організації будь-яких перевезень. Одним із основних питань є вибір системи перевезень: власним транспортом чи транспортом спеціалізованих організацій [8, с.57].

Інформаційна логістика застосовується з метою аналізу потреб ринку та можливостей підприємств їх задовольнити. У ній розглядаються інформаційні системи, які забезпечують управління матеріальними потоками.

Диференціація логістики за функціональною ознакою не має чітких меж. Методи всіх її видів застосовуються на підприємствах та галузях АПК тією чи іншою мірою при організації руху будь-якого матеріального потоку. Будь-яка форма логістики має призвести до оптимізації матеріальних потоків між сферами та галузями АПК.

Таким чином, логістика АПК охоплює всі сфери комплексу, всі матеріальні та інформаційні потоки, усі ступені відтворювального процесу. Організація закупівель матеріально-технічних ресурсів для одних підприємств та галузей АПК є збутом готової продукції для інших. Відповідно до цього виділяють окремі функціональні галузі логістики та основні завдання (таблиця 1.2)

Таблиця 1.2

Основні завдання логістики, які вирішуються у різних галузях

Область логістики	Основні завдання
Запаси (закупівлі)	Планування, формування та утримання необхідних матеріальних запасів. Задоволення потреб виробництва у сировині та матеріалах з максимальною можливою економічною ефективністю
Виробництво	Виробництво матеріальних благ та виробництво матеріальних послуг
Сервіс	Надання послуг у процесі постачання продукції споживачам
Розподіл	Визначення купівельного попиту, встановлення господарських зв'язків, надання послуг споживачам, вибір раціональних форм руху товару та організація торгівлі
Транспортування продукції	Вибір виду транспорту, транспортного засобу, планування та моніторинг доставки продукції
Складування та складська обробка	Вибір варіанта розміщення складу, керування складською переробкою, упаковка
Інформаційне забезпечення	Збір даних про рух матеріальних потоків, комп'ютерне забезпечення логістичних процесів

Джерело: [8]

Використання логістики в економіці АПК дозволяє, з одного боку, упорядкувати процеси фізичного руху товару, усунути вузькі місця при транспортуванні та складуванні вантажів у всіх галузях АПК, а з іншого боку,

орієнтує товарів-виробників на формування оптимальних каналів товароруку готової продукції, включаючи продукцію сільського господарства. Формування логістичної концепції в АПК країни означає розумне поєднання централізації та децентралізації в управлінні матеріальними потоками та організації збуту готової продукції, створення ланцюгів поставок та формування мережевих форм взаємодії учасників товароруку.

Дані наукових досліджень свідчать, що застосування економічно обґрунтованих методів логістики дозволяє знизити рівень витрат на АПК на 20 %, кількість запасів на 30-70 %, скоротити час матеріального постачання на 20-50 % [10, с. 161]. Очевидно, що досягнення таких показників у реальних умовах ресурсозабезпечення аграрного сектору могло б дати значний економічний ефект. Однак з ряду об'єктивних та суб'єктивних причин методи логістики в аграрних підприємствах використовуються недостатньо повно та ефективно.

Основні проблеми, що виникають при реалізації аграрної продукції в нашій країні, зумовлені недостатнім рівнем маркетингового потенціалу суб'єктів господарювання, повільним формуванням логістичних структур у національному АПК, відсутністю низки ланок збутової інфраструктури, низькою ефективністю заходів щодо просування продукції на ринок, відсутністю комплексного інформаційного забезпечення суб'єктів господарювання щодо оцінки ринків збуту. При цьому відзначаються певні проблеми реалізації на окремих продуктових ринках. До проблемних питань активного впровадження принципів логістики в діяльність аграрних підприємств, у тому числі в частині їхнього матеріального забезпечення, можна віднести такі: недостатність коштів у сільгосптоваровиробників, відсутність інвесторів та штатних фахівців з логістики, нестачу кваліфікованих спеціалістів у сфері логістики, процеси урбанізації, специфіку роботи з живими організмами та природно-кліматичні умови, а також низький рівень автоматизації логістичних систем [11].

Формування та впровадження логістичного підходу в АПК дозволяють прискорити оборотність оборотних коштів, оптимізувати витрати звернення, забезпечити найбільш повне та якісне задоволення попиту споживачів.

Прискорення впровадження принципів та методів логістичного підходу стає об'єктивною необхідністю для організацій бізнесу у сфері АПК, які бажають успішно конкурувати не лише на національному, а й на міжнародному ринку сільгосптоваровиробників. Тільки системне та спільне бачення вирішення цієї проблеми між агробізнесом та державою створить умови для своєчасного покращення інформаційно-транспортної інфраструктури логістики, дозволить підвищити інвестиційну привабливість АПК країни для великих інвесторів, налагодить безперервний рух матеріального потоку сільськогосподарської продукції, згладить сезонність виробничого процесу, оптимізує систему управління.

1.3 Моделі та підходи до вдосконалення логістики збуту

Незважаючи на високу варіативність при виборі стратегії управління збутом готової продукції, максимального ефекту реалізації буде досягнуто при проектуванні індивідуальних стратегічних рішень у системі збуту. Безперечно, компанія, застосовуючи конкретну базову стратегію, зробить крок у бік оптимізації логістичного ланцюга та вдосконалення основних бізнес-процесів. Однак за високого ступеня мінливості факторів впливу, присутності кризових та ризикових ситуацій та дестабілізації попиту, стратегічні рішення організації повинні постійно коригуватися. На підставі поданої інформації можна висунути гіпотезу: максимальні конкурентні переваги в процесі здійснення діяльності будуть отримані лише при проектуванні унікальної стратегії збуту, заснованої на індивідуальних особливостях організації.

У зв'язку з цим розробка оптимальної стратегії управління збутом готової продукції є ключовим завданням будь-якої організації [20]. Одним із найважливіших факторів, що пояснює представлену гіпотезу, є наявність

індивідуальних особливостей кожної організації. Різноманітність профілю діяльності, розмірів підприємства, товарних позицій, що реалізуються, і особливостей функціонування логістичного ланцюга відображають значущість використання конкретних методів при розробці стратегії. Наприклад, реалізація базової логістичної стратегії мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру в міжнародній корпорації та в мікроорганізаціях істотно відрізнятиметься (при подібних заходах для реалізації). Саме тому базові стратегії управління збутом готової продукції можна розцінювати лише як комплекс рекомендацій у процесі формування стратегії збуту.

Ще однією характерною рисою є унікальність бізнес-процесів збутової діяльності. Незважаючи на схожість профілів організацій, конкуруючих в одній галузі, структура бізнес-процесів буде сильно відрізнятися. Насамперед, це стосується бізнес-процесів, що забезпечують: компанії, в силу методів управління, по-різному оцінюють траєкторію руху і спрямованість бізнесу, і, у свою чергу, реалізують управлінський вплив, спираючись на власне бачення. Виходячи з цього, не існує підходів, що стандартизують організації, можна розглянути схожість їхніх бізнес-процесів та класифікувати підприємства за певними ознаками, але це не відобразить реальну структуру компаній та їх цілей.

Аналізуючи подану інформацію, слід зазначити, що через відсутність можливості уніфікувати діяльність різних компаній, виникає необхідність розробки стратегії на основі певних критеріїв з урахуванням зовнішніх збурень та факторів ризику.

Процес розробки стратегії управління збутом готової продукції можна поділити на кілька етапів:

1. Визначення корпоративної стратегії організації, місії та генеральних цілей та планування функціональної стратегії на основі ієрархії;
2. Проведення аудиту збутової системи для виявлення та оцінки показників, що надають прямий вплив на збутові бізнес-процеси;

3. Проведення аналізу цілей та завдань збутової діяльності у довгостроковому періоді;
4. Оцінка існуючої збутової стратегії та формування рекомендацій щодо вдосконалення діяльності;
5. Виявлення ключових показників ефективності та значних змінних;
6. Побудова прогнозу збутової діяльності з урахуванням існуючих показників без урахування зовнішнього впливу;
7. Дослідження зовнішнього середовища організації та побудова прогнозу її зміни та впливу на збутову діяльність;
8. Оцінка функціональних можливостей реалізації стратегічного задуму з урахуванням побудованого прогнозу;
9. Формування критеріїв оцінки реалізації стратегії збуту;
10. Реалізація стратегії та контроль виконання планів.

На думку Д.В. Кабаченко, у процесі розробки логістичної стратегії важливо враховувати три основні чинники [20]:

1. Стратегії вищого рівня (до них відносяться корпоративна стратегія, ділова стратегія, логістична стратегія);
2. Середовище, у якому ведеться основна діяльність (профіль підприємства);
3. Основні організаційні показники.

Аналізуючи цей вислів, можна ще раз підкреслити, що високий ступінь варіативності діяльності компанії на ринку та основні напрямки розвитку та мотиви здійснення діяльності надають колосальний вплив на процес формування функціональних стратегій, до яких і належить стратегія управління збутом продукції. Проте незважаючи на високий рівень диференціації організацій на різних ринках (так і в рамках одного ринку), кожна з них має універсальний набір характеристик, які і враховуються при виборі стратегії.

Однією з ключових особливостей розробки стратегії управління збутом готової продукції є етап виявлення ключових показників ефективності та прогнозування їх змін з урахуванням факторів зовнішнього впливу. Для цього

необхідно визначити ключові параметри системи, які є базисом формування рішень щодо ухвалення певної стратегії до виконання.

Говорячи про систему показників ефективності, варто відзначити, що існують не лише кількісні, а й якісні показники, які найчастіше мають навіть більший вплив на діяльність компанії та окремих підрозділів, незважаючи на складність процесу формалізації.

Розглядаючи економіку загалом та її окремі напрями, було виділено ключові характеристики (параметри), які прямо впливають на проектування стратегії управління збутом готової продукції логістичної системи. Залежно від вимог організації, умов внутрішнього та зовнішнього середовища, її місії, цілей та положень стратегій верхнього рівня, організація може використовувати необхідні параметри (які, на думку управлінського апарату є ключовими) для проведення оцінки. Дані параметри були структуровані та представлені в таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Основні оціночні характеристики реалізації стратегії

Найменування параметра	Загальний опис параметра
Витрати (загальні)	Процес мінімізації витрат за отримання прибутку – основний мотив організації у реалізації стратегії.
Інвестиції	Деякі з існуючих стратегій вимагають капітальних вкладень, що суттєво позначиться на фінансовій стійкості фірми
Рівень обслуговування	Для успішного провадження діяльності компанії необхідно максимально задовольнити запити споживачів для забезпечення конкурентної переваги
Час	Мінімізація часу на виконання конкретних функцій та операцій збільшить продуктивність компанії та підвищить рівень лояльності клієнтів
Персонал	Продуктивність організації та успішність функціонування стратегії багато в чому залежить від кваліфікації персоналу, корпоративного середовища, потреб працівників
Технологія	Технологічні характеристики безпосередньо з конкретними операціями. При підвищенні рівня автоматизації, запровадження більш досконалих методів розміщення та відвантаження продукції дозволить оптимізувати основні бізнес-процеси компанії

Економічні складові	При оцінці стратегії необхідно враховувати процес зміни вартості коштів у часі, розглядаючи наведений грошовий потік
Ресурси	Для здійснення стратегії необхідно витратити кілька ресурсів різного виду. В рамках оцінки стратегії та її подальшого вибору потрібно не лише мінімізувати ресурсні втрати, а й оцінити надходження ресурсів після її впровадження
Ринкові умови	Цей параметр є сукупністю показників, які визначають становище компанії над ринком та її можливості. До них належить частка ринку, стабільність, характеристики галузі та інші складові.

Джерело: [20]

Згідно з інформацією, поданою в таблиці 1.3, на процес реалізації стратегії впливає сукупність даних факторів. Кожен із перелічених параметрів сприяє зміні напрями розвитку. Варто зазначити, що немає стратегії, яка повністю відповідала б усьому набору параметрів. Внаслідок цього керівництво компанії має провести комплексну оцінку ситуації на ринку, визначити можливості фірми та її стан на сьогоднішній день. На підставі результатів аналізу необхідно вибрати параметри, зміна яких спричинить позитивні економічні наслідки. Стратегія управління збутом готової продукції на ринку визначає процес переходу підприємства від нинішнього становища до майбутнього. Отже, визначення найкращого варіанта реалізації стратегії необхідно отримати найбільш наближені до дійсності результати проектування та оцінки. Саме достовірність оцінки стратегічних рішень визначає раціональність застосування конкретної стратегії на практиці, а помилкові результати, у свою чергу, спричинять фінансові, ресурсні, кадрові та споживчі втрати.

Аналізуючи перелік ключових параметрів формування стратегії, що повністю застосовуються і до стратегії управління збутом готової продукції, необхідно відзначити, що існують деякі ключові характеристики, кількісне вираження яких пов'язане з великими труднощами через їх якісну природу. Прикладом цього параметра може бути персонал. Наприклад, на процесі функціонування компанії в цілому та реалізацію конкретної стратегії великий

вплив надає не лише рівень кваліфікації співробітників, а й їхній рівень лояльності, працездатність, умови праці та преміальна система. Більшу частину вищеперелічених характеристик практично неможливо оцінити з кількісної точки зору, однак, для побудови оптимальної моделі кожен із ключових параметрів (а таким є і персонал компанії) має бути формалізований. Посилаючись на думку американського вченого Ф. Котлера: «Керувати можна тільки тим, що можна виміряти», визначимо, що ефективна інтерпретація стратегічних рішень та об'єктивна оцінка стратегії можлива лише в тому випадку, коли кожен із показників виражений у кількісних значеннях, тобто вимірбаний. Застосування цього підходу дозволить не лише вибрати необхідний стратегічний план управління збутом готової продукції компанії на ринку, але і дасть можливість побудови більш точного прогнозу в умовах динаміки ринку та впливу зовнішніх збурень.

Одним із основних завдань управління збутом готової продукції є виявлення елементів у межах окремих показників, які є ключовими для оцінки параметрів стратегії. Безсумнівно, у кожній унікальній організації існують свої показники ефективності, які найбільшою мірою відбивають стан справ компанії на ринку. Однак при спробі уніфікувати метод оцінки стратегії управління збутом готової продукції існує можливість вироблення спільних КРІ для проведення оціночних заходів.

Отже, для визначення успішної стратегії управління збутом готової продукції необхідно враховувати різні критерії формування. Крім того, необхідно визначити якісний взаємозв'язок між стратегічними елементами, існуючою стратегією різних рівнів та можливістю реалізації тих чи інших дій у рамках стратегії. На сьогоднішній день універсального алгоритму формування стратегії управління збутом готової продукції не існує.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ В СФГ «ЗЕМЛЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності СФГ «Земля»

СФГ «Земля» розпочало свою діяльність у 2002 році. Має приватну форму власності на чолі із головою.

Джерелом формування майна господарства є:

- статутний капітал товариства;
- кредити банків та інших кредиторів, позики;
- інші джерела, які не заборонені законодавством України.

Метою створення підприємства є виконання робіт, надання послуг задоволення громадських потреб, отримання прибутку.

Досягнення зазначених цілей підприємство здійснює основний вид діяльності - рослинництво. Діяльність підприємства не обмежується вищезгаданим видом діяльності. Підприємство може мати цивільні права та виконувати обов'язки, необхідні для здійснення будь-яких видів діяльності, не заборонених чинним законодавством та Статутом організації. Підприємство також працює за такими додатковими видами діяльності:

- надання послуг у галузі рослинництва та тваринництва;
- оптова торгівля сільськогосподарською сировиною та живими тваринами;
- оптова торгівля харчовими продуктами;
- роздрібна торгівля;
- роздрібна торгівля харчовими продуктами;
- надання різноманітних послуг;
- оптова торгівля непродовольчими, споживчими товарами;
- інші види діяльності, які не заборонені законодавством.

Підприємство має свій розрахунковий рахунок, круглу печатку зі своїм найменуванням, штамп, бланки та інші необхідні документи. Підприємство має

відокремлене майно, може від свого імені набувати майнові та особисті немайнові права та несе обов'язки бути позивачем, відповідачем, третьою особою в судових органах. У своїй діяльності організація керується чинним законодавством, іншими нормативними актами органів влади та управління, статутом. Самостійно відповідає за результати своєї діяльності та виконання зобов'язань перед постачальниками, споживачами, бюджетом, банками. Також від свого імені набуває майнових та немайнових прав і виконує обов'язки, виступає позивачем та відповідачем у суді, в арбітражному суді відповідно до чинного законодавства.

Організаційна структура підприємства спрямована, перш за все, на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами організації, розподілу між ними прав та відповідальності. У ньому реалізуються різні вимоги до вдосконалення систем управління, які виражаються у тих чи інших принципах управління.

Організаційна структура та її управління не є чимось застиглим, вони постійно змінюються, удосконалюються відповідно до змінних умов. Підприємство складається із трьох підрозділів. У кожному з них є об'єкти виробництва тваринницької продукції та підрозділи інфраструктури, що забезпечують основне виробництво у сфері рослинництва.

Управління підприємством здійснюється одноосібним виконавчим органом - головою. Він вирішує самостійно всі питання діяльності підприємства, без особливої на те довіреності діє від імені підприємства, представляє його інтереси у всіх вітчизняних підприємствах та організаціях. Також він розпоряджається у межах наданого йому права майном, укладає договори, у тому числі за наймом працівників. Видає накази та розпорядження, обов'язкові до виконання всіма працівниками підприємства. Директор несе в межах своїх повноважень повну відповідальність за діяльність підприємства, забезпечення збереження товарно-матеріальних цінностей, коштів та іншого майна підприємства. Видає довіреності, відкриває у банках рахунки, користується правом розпорядження коштами. Йому підпорядковуються:

планово-економічний відділ, бухгалтерія, юридичний відділ, відділ кадрів, інженерно-технічна служба, відділ рослинництва, відділ тваринництва та інші необхідні для сільськогосподарського підприємства служби та відділи.

СФГ «Земля» спеціалізується на вирощуванні зернових та технічних культур в рослинництві.

Площа земельних угідь СФГ «Земля» на 2023 становить 2500 га.

Земельні ресурси - національне багатство нашої країни, важлива умова життя і діяльності суспільства, база для розміщення і функціонування галузей народного господарства. Тому повне та раціональне використання землі для виробництва продукції є основним завданням сільського господарства.

Земля головний засіб виробництва у сільському господарстві - одночасно є предметом та знаряддям праці.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності СФГ «Земля» за 2021-2023 рр.

Показники	2021	2022	2023	Зміни в абсолютних величинах 2023р. від		Темпи зростання (зниження) 2023 р. у % до	
				2021 р.	2022р.	2021р.	2022 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	51998,9	16951,8	36197,2	-15802	19245,4	-30,39	113,53
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	26 882,70	14 047,10	24 537,50	-2345,2	10490,4	-8,72	74,68
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток), тис. грн	13 673,40	-6 429,60	3 583,40	-10090	10013	-73,79	-155,73
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн	13 673,40	-6 429,60	3 583,40	-10090	10013	-73,79	-155,73

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Отже, протягом аналізованого періоду підприємство суттєво погіршило свої фінансові результати, чистий прибуток зменшився на 10090 тис.грн. 2022 рік видався збитковим, підприємство отримало збиток у розмірі 6429,60 тис.грн, при цьому собівартість продукції була найнищою протягом аналізованого періоду.

2.2. Аналіз існуючих логістичних каналів збуту

Систему збуту на досліджуваному підприємстві побудовано на основі двох підсистем, а саме:

- система збуту через власну мережу;
- посередницька (дистриб'юторська, оптова) система збуту.

Власна система збуту є відокремленим відділом, які займаються збутом виробленої продукції зі складів підприємства. У обов'язки відділу збуту входить проведення маркетингових досліджень, формування ефективної збутової політики, надання звітів про виконану роботу та ін.

Варто додати, що створення власної системи збуту дуже дорогий процес, пов'язаний із величезними витратами підприємства.

Зазначимо основні переваги у створенні власної збутової мережі:

1) Безпосередній та прямий контакт із кінцевим споживачем. Ця перевага виявляється у здатності філії підприємства отримувати первинну та достовірну інформацію від кінцевого клієнта про його сьгоднішні уподобання, потреби та можливості. Маючи таку інформацію, підприємство цілком може вплинути на мотивацію споживача купити продукцію підприємства, що робить його більш конкурентоспроможним у займаному ним сегменті ринку.

2) Реалізація лише продукції власного виробництва. Ця перевага відіграє вигідну роль для співробітників підприємства, оскільки продавати необхідно вже відомий асортимент за вже відомою та регламентованою маркетинговою та збутовою стратегією.

3) Тотальний контроль руху товарів, обсягів реалізованої продукції, обсягів повернень та їх причини.

Як було зазначено раніше, створення власної збутової мережі тягне за собою великі витрати, обмеження яких сприяє розвитку посередницької мережі. У своїй діяльності СФГ «Земля» діє через наступних посередників:

- роздрібні підприємства, розташовані за місцезнаходженням самого підприємства;

- оптові підприємства, які купують продукцію СФГ «Земля» у власність за оптовою ціною і торгують від свого імені та зі своєю встановленою ціною. Такі підприємства, як правило, мають стає коло споживачів.

Відзначимо також основні переваги використання оптової посередницької мережі:

1) Швидке постачання продукції. Так як у оптових підприємств, як правило, є власний транспорт або вони користуються послугами експедиторських компаній, то можливість доставити товар швидше зростає через те, що оптовики знаходяться на всій території сегменту, що дозволяє їм залучити та охопити більшу кількість споживачів.

2) Використання посередницької мережі для збуту дозволяє значно заощадити ресурси на здійснення матеріально-технічного постачання та обсягу обробки облікової документації

3) При постачанні продукції посереднику він отримує про нього певну інформацію, внаслідок чого може опублікувати каталоги, які, у свою чергу, можуть спричинити збільшення кількості продажів, будучи для споживача деяким «гідом» за цінами, якістю та пропозицією продукції.

4) Посередник від імені оптової фірми попутно може надавати різноманітні послуги.

Таким чином, виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що збутова мережа СФГ «Земля» складається з власної мережі та посередницької мережі. Посередницька мережа складається з роздрібних та оптових підприємств. Всю збутову мережу контролює відділ збуту СФГ «Земля», який

очолює комерційний директор. У його обов'язки входить координація діяльності як власної збутової мережі, так і через посередників, а також активне відстеження ситуації щодо продажів.

Управління каналами розподілу для підприємства включає такі процеси:

1) Планування по каналах розподілу, а також планування між учасниками каналу.

2) Мотивація та стимулювання посередників. Цей процес виражається у можливості застосування різних акцій, знижок та бонусів для посередників. Це допомагає встановити з посередниками взаємовигідні партнерські відносини, спрямовані на спільне планування діяльності каналу збуту, маркетингову підтримку та ін.

3) Контроль та комунікації. Відбувається відстеження таких важливих показників, як ціна товару, якість обслуговування, дотримання необхідного асортиментного плану, дотримання частоти та ритмічності закупівель тощо.

Перейдемо до безпосереднього розгляду каналів збуту СФГ «Земля», перелік яких наведено у додатку В.

Отже, можна зазначити, що здійснення прямого маркетингу неможливе через високі накладні витрати. Як зазначалося раніше, створення власної збутової мережі дуже витратний захід.

Такий канал збуту як телемаркетинг та інтернет-продаж є досить перспективним напрямом діяльності підприємства. У реалізації цього каналу доцільним було б розглянути продаж продукції на агропромислових маркетплейсах.

Наступний канал збуту підприємства – продаж із залученням власного торгового персоналу. Використання торгового персоналу у регіонах є відмінністю від класичної схеми. Це призводить до дублювання продажів між посередниками. Наступні два канали збуту формують посередницьку мережу, також описану вище. Посередницька мережа формується з конвенційних каналів (роздріб та оптовика) та вертикальних маркетингових систем (дистриб'ютори).

2.3. Оцінка ефективності логістичних процесів

Система логістики СФГ «Земля» включає три складові: закупівлю, внутрішню переробку та відпуск товарів споживачам. Подані дані у таблиці 2.2 явно свідчать про перевагу СФГ «Земля» непрямих каналів збуту, тобто через посередника. Більшість товарообігу підприємство отримує саме, організуючи продаж через посередників.

Таблиця 2.2

Динаміка продажів за способами організації збуту

Організація збуту	Товарооборот, тис.грн			Прибуток від реалізації, тис.грн		
	2022	2023	Темп росту, %	2022	2023	Темп росту, %
1. Через посередників	15087,1	31202	106,81	- 5677,3	3074,56	-154,15
2. Через власний торговий персонал	1864,7	4995,21	167,88	- 752,26	508,24	-167,56
Разом:	16951,8	36197,2		- 4407,6	5605,8	-321,72

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Таблиця 2.3

Структура продажів за способами організації збуту

Організація збуту	Товарооборот, %			Прибуток від реалізації, %		
	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-
1. Через посередників	89,0	86,2	-2,8	88,3	85,8	-2,5
2. Через власний торговий персонал	11,0	13,8	+2,8	11,7	14,2	+2,5
Разом:	100	100	x	100	100	x

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Порівнюючи дані таблиць 2.2 і 2.3, слід зазначити, що хоча ми спостерігаємо перевищення темпів зростання прибутку від реалізації над темпами зростання товарообігу продажів через посередників, а власною мережею - зворотну тенденцію, структура продажів явно показала зниження

частки реалізації товарів через посередників щодо реалізації товарів через власну мережу.

Таблиця 2.4

Споживачі СФГ «Земля» за масштабом діяльності

Споживачі	Обсяг закупок, тис.грн		Темп росту,%
	2022	2023	
Великі підприємства	2254,59	5320,99	136,01
Середні підприємства	7238,42	14659,87	102,53
Малі підприємства	7458,79	16216,35	117,41
Разом:	16951,80	36197,20	113,53

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Серед споживачів за обсягами закупівель лідирують великі підприємства (+136,01%), за середніми споживачами зростання найменше (+102,53%), малі мають тенденцію до зростання із закупівель товарів у СФГ «Земля» - +117,41%. Отже, підприємству не можна не брати до уваги великі організації за масштабом діяльності, але основну увагу зараз звернути на представників скоріше малого та середнього бізнесу.

Аналіз структури споживачів за масштабом діяльності підтверджує зроблені вище висновки: середні та малі підприємства займають понад 80,0% усіх продажів СФГ «Земля» (таблиця 2.5).

Розглянемо споживачів досліджуваної організації за видами діяльності.

Дані, відображені в таблиці 2.5, свідчать про різне співвідношення в темпах зростання товарообігу у різних споживачів щодо прибутку, що отримується СФГ «Земля» за групами споживачів. Так, наприклад, у великооптових посередників приріст товарообігу становить 3,6%, а прибуток від реалізації з цієї групи споживачів - 4,5%.

Таблиця 2.5

Структура споживачів СФГ «Земля» за масштабом діяльності

Споживачі	Обсяг закупок в загальній структурі продажів,%		+/-відхилення
	2022	2023	
Великі підприємства	13,3	14,7	+1,4
Середні підприємства	42,7	40,5	-2,2
Малі підприємства	44,0	44,8	+0,8
Разом:	100,0	100,0	X

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

У таблиці 2.5 проаналізуємо споживачів СФГ «Земля» за видами діяльності.

Таблиця 2.5

Споживачі СФГ «Земля» за видами діяльності

Споживачі	Обсяг закупівель, тис. грн			Прибуток від реалізації, тис.грн		
	2022	2023	Темп росту, %	2022	2023	Темп росту, %
Крупнооптові посередники (регіональні дилери)	6255,21	13030,99	108,32	- 2231,07	1229,11	-155,09
Дрібнооптові посередники	2780,10	6624,09	138,27	- 1150,90	666,51	-157,91
Роздрібні посередники	4695,65	9556,06	103,51	- 1800,29	971,10	-153,94
Приватні підприємці	661,12	1628,87	146,38	-263,61	179,17	-167,97
Інші	2559,72	5357,19	109,29	-983,73	537,51	-154,64
Разом:	16951,80	36197,20	113,53	- 6429,60	3583,40	-155,73

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Перевищення темпів зростання прибутку від реалізації на темпами зростання товарообігу спостерігається також у роздрібних посередників, приватників та інших споживачів (до цієї категорії увійшли фізичні особи та юридичні особи, які купують продукцію вперше або один раз). А ось у дрібнооптових посередників, навпаки, товарообіг зростає швидшими темпами,

ніж прибуток. Це свідчить про різні підходи до стимулювання продажу (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Структура споживачів СФГ «Земля» за видами діяльності

Споживачі	Структура за купок, %			Структура отриманого прибутку від реалізації, %		
	2022	2023	+/-зм.	2022	2023	+/-зм.
Крупнооптові посередники (регіональні дилери)	36,9	36,0	-0,9	34,7	34,3	-0,4
Дрібнооптові посередники	16,4	18,3	+1,9	17,9	18,6	+0,7
Роздрібні посередники	27,7	26,4	-1,3	28,0	27,1	-0,9
Приватні підприємці	3,9	4,5	+0,6	4,1	5,0	+0,9
Інші	15,1	14,8	-0,3	15,3	15,0	-0,3
Разом:	100,0	100,0	x	100,0	100,0	x

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Ефективність організації системи логістики визначається як загальною сумою реалізованої продукції, такі величиною товарних запасів наприкінці і початку звітного періоду. Для проведення подальшого аналізу необхідно запровадити ще один показник – обсяг поточних річних закупівель товарів. У таблиці 2.8 подано зміни запасів товарних залишків, величини закупівель порівняно з товарообігом.

Порівняльний аналіз показників, відображених у табл. 2.8 дозволяє зробити висновок про перевищення зростання товарообігу над обсягами закупівель. Це дозволило скоротити решту товарних запасів на кінець звітного періоду на 25,2%.

Слід зазначити, що динаміка залишку запасу на початку періоду практично дорівнює зростанню закупівель товарів, що свідчить про орієнтації підприємства під час планування закупівель на зростання перехідних товарних запасів.

Розглянемо докладніше структуру закупівель та відпуску товарів споживачам за формами обслуговування (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка обороту товарів СФГ «Земля»

Показник	Величина показника, тис.грн		Темп росту, %
	2022	2023	
Залишок товарних запасів наа початку періоду	15448,7	11874,5	76,9
Обсяг товарообігу	105848,6	112411,3	106,2
Залишок товарних запасів наприкінці періоду	11874,5	8882,1	74,8
Величина поточних закупівель товарів	109422,8	115403,7	105,5

Джерело: складено автором на основі звітів підприємства

Оскільки СФГ «Земля» є невеликим виробником, то при організації відпуску товарів основну частину займає самовивіз (58,7% у 2022 році та 56,6% у 2023 р.). Спостерігається зниження - це позитивна динаміка в цьому випадку, оскільки від цього залежить можливість ефективно планувати, організовувати та контролювати товарорух.

На даний момент часу можна сказати, що використовувані СФГ «Земля» канали руху товару практично повністю її задовольняють. За даними табл. 2.8 підприємству слід було б звертати більше уваги на збір даних про підприємства посередники, а також про посередників у непрямих горизонтальних каналах, яких СФГ «Земля» як посередник.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ

3.1. Оптимізація логістичних процесів

Для подальшого розвитку конкурентоспроможності досліджуваної організації СФГ «Земля», збільшення кількості клієнтів та їх оборотів, підприємству необхідно або збільшити кількість співробітників для збільшення загальної кількості операцій, що виконуються, але тоді виникають додаткові витрати у вигляді заробітної плати цих службовців, або збільшити кількість операцій на 1 співробітника підприємства. Це означає скоротити час виконання операції, цим знизивши її собівартість і скоротивши витрати зрештою. За цим напрямом і має впроваджуватись інформаційна логістична система, створена на підприємстві СФГ «Земля».

Сьогодні вона охоплює кілька напрямів і основний акцент у її побудові було зроблено на оптимізації витрат за допомогою мінімізації часу виконання операцій співробітниками та кількості помилкових рішень, тим самим збільшивши прибуток від кількості оброблених замовлень та мінімізувавши збитки від необґрунтованих рішень.

Інформаційна логістична система, впроваджена на досліджуваному підприємстві для вдосконалення логістики збуту, має об'єднати у собі кілька підсистем:

- ✓ за складську логістику повинна відповідати підсистема управління складами (WMS - Warehouse Management System), призначена для управління процесами та технологічними операціями на складі у реальному часі;
- ✓ за транспортну - підсистема управління вантажоперевезеннями (TMS – Transport Management System), яка у свою чергу є елементом систем управління підприємствами (Enterprise Resource Planning, ERP), забезпечує розрахунок вартості вантажоперевезення різними видами транспорту, поєднує митні

витрати та дані про необхідні роботи з навантаження-розвантаження товарів, відстежує терміни виконання перевезень;

✓ завдання взаємодії із зовнішнім світом має вирішувати спеціальна підсистема електронного обміну даними (EDI - Electronic data interchange), яка відповідає за взаємодію з контрагентами, партнерами та постачальниками, організує в електронному вигляді захищений обмін комерційною, логістичною та фінансовою інформацією;

✓ підтримка лояльності клієнтів та маркетингові завдання мають вирішуватись у підсистемі управління взаємовідносинами з клієнтами – CRM (скорочення від англійської Customer Relationship Management).

Спираючись на аналіз показників роботи СФГ «Земля», необхідно сформулювати основні напрямки підвищення конкурентоспроможності організації на основі впровадження логістичної інформаційної системи.

На підставі проведеного аналізу було надано рекомендації щодо впровадження логістичної інформаційної системи на підприємстві СФГ «Земля» у 2 площинах - це програмно-апаратний горизонт удосконалення та глибина, широта інтеграційних процесів системи.

У таблиці 3.1 повніше розкрито напрями щодо впровадження ІС.

Таблиця 3.1

Напрями впровадження ІС на СФГ «Земля»

Напрямок заходу	Суть заходу
Встановлення апаратно-програмного комплексу	Розробка та впровадження алгоритмів пропозиції управлінських альтернатив
	Організація розмежувального дистанційного доступу до ІС
	Постійний моніторинг за бізнес-процесами для вдосконалення діючих алгоритмів
Інтеграційні процеси в ланцюзі руху товару	Установка програмного забезпечення для підвищення зручності користування та збільшення швидкості роботи співробітників у ньому
	Удосконалення програмного забезпечення з погляду його здатності до інтеграції зі сторонніми програмами та комплексами
	Пошук альтернативних партнерів і контрагентів, здатних і які прагнуть найбільшій інтеграції діючих ІС
	Постійний моніторинг слабких місць у взаємодії з партнерами, що виникають при особистій взаємодії співробітників та виключення конфліктних ситуацій переведенням у знеособлений електронний формат взаємодії

Джерело: складено автором

Для побудови структури управління та реалізації окремих функцій необхідно інформаційну систему вибудувати у вертикаль, розподіливши рівні управління та дотримуючись необхідного ступеня автоматизації.

Управління транспортом загалом, і навіть функціями створення проміжних запасів і складування може бути централізовано.

Даний напрям і відповідні йому конкретні заходи здатні значно скоротити витрати управління інформаційним, фінансовим і матеріальним потоком підприємства у процесі збутової діяльності і загалом підвищити конкурентоспроможність досліджуваної організації.

3.2. Розвиток альтернативних каналів збуту

В умовах насичення українського ринку споживчих товарів і посилення конкуренції виробники змушені шукати нові шляхи розширення свого впливу і

збільшення збуту. Інструментом реалізації цієї необхідності виступають канали розподілу.

Оптимальний вибір каналів розподілу продукції в регіоні - найважливіша умова ефективного функціонування системи розподілу та всієї логістичної системи підприємства загалом. Система розподілу (дистрибуції) підприємства-продавця складається із збутової структури (органи та канали збуту), а також із логістичної інфраструктури збуту (склади, транспорт). В даний час розроблено різні підходи до формування каналів розподілу продукції виробництва, також розроблено деякі вимоги щодо їх вибору. Природно, що розробка єдиного методу формування розподільчої системи навіть на основі існуючого світового досвіду не є прийнятною, оскільки існує безліч факторів вибору. Що підтверджує новизну та актуальність нашої роботи. При виборі каналів розподілу агропромислового підприємства заснованого на прийнятті рішенні про конфігурацію каналів розподілу за територіями та методикою вибору місць ланок розподільчої системи з урахуванням уточненого складу визначальних вибір факторів необхідно здійснити прийняття рішень про прямі та непрямі канали розподілу в регіоні. Якщо виробник не вдається до послуг посередників має місце прямий канал розподілу. Цей канал встановлюються між виробниками і споживачами, які контролюють цей зв'язок і мають обмежені цільові ринки. Тут застосовується, зазвичай, прямий маркетинг. Однак не завжди існує можливість максимально забезпечити присутність товару у всіх торгових точках, особливо якщо компанія-виробник не працює безпосередньо з роздрібною торгівлею.

У цьому випадку виробник апелює до непрямих каналів, які передбачають участь одного або кількох незалежних посередників від виробника до споживача, причому виробник може залишатися "власником" каналу розподілу. Перевага може бути віддана коротким каналам, тобто виробник відкриває мережу своїх фірмових магазинів, в які сам завозить товар і здійснює торгівлю на конкурентному ринку роздрібних продавців, або довгим каналам, коли виробник відкриває оптові представництва у різних географічних

сегментах та реалізує товар на ринку оптових продавців, дистриб'юторів та дилерів, і нарешті, виробник може використовувати як оптові представництва, так і роздрібні магазини, приймаючи тиск обох ринків розподілу.

Якщо виробництво забезпечує норму прибутку 20%, а роздрібна торгівля дає лише 10%, підприємство-виробник, природно, не захоче займатися роздрібною торгівлею. Завдяки своїм контактам, досвіду, спеціалізації та розмаху діяльності посередники пропонують підприємству більше того, що воно могло б зробити самотужки. Учасниками процесу організації прямого розподілу продукції є різноманітні підсистеми підприємства.

У рамках етапу формування структури каналів розподілу приймається рішення про загальну конфігурацію каналів розподілу продукції/послуг у регіоні. Вибір одного з двох варіантів даного рішення - прямі або непрямі канали розподілу використовувати в регіоні, що розглядається, здійснюється на основі наступних факторів:

- ✓ площа регіону;
- ✓ рівень концентрації споживачів;
- ✓ відстань від підприємства до регіонального центру;
- ✓ розвиненість дорожньої та складської інфраструктури.

Для обґрунтування рішення формується оцінка регіону з погляду доцільності використання прямих каналів розподілу.

Значимість кожного чинника оцінюється експертно менеджментом підприємства. Напрямок зміни чинників з погляду найкраще-гірше значення для прийнятого рішення визначається так:

- для фактора «площа регіону» збільшення площі знижує бал;
- для фактора «рівень концентрації споживачів» підвищення концентрації збільшує бал;
- для фактора «відстань від підприємства до регіонального центру» збільшення відстані знижує бал;
- для фактора «розвиненість дорожньої та складської інфраструктури» підвищення розвиненості збільшує бал.

Низький рівень оцінки свідчить про невиправдано високі рівні витрат на побудову повної розподільної мережі у регіоні з доведенням своєї продукції/послуг до роздрібних споживачів.

Тому якщо підсумкова сформована оцінка регіону виявляється низькою (нижче 2,5 балів), то приймається рішення про недоцільність застосування в даному регіоні прямих каналів розподілу продукції/послуг.

В цьому випадку робота в регіоні має будуватися з використанням непрямих каналів - із залученням посередників.

Розглянемо спочатку галузь алгоритму, що відповідає позитивному рішення на вибір прямих каналів розподілу. При виборі прямого каналу далі слід вироблення рішення про вибір місць розташування регіональних центрів постачання. Тут факторами, що впливають на вироблення рішення, є: транспортні та супутні витрати, обсяги вантажопотоків.

Важливою складовою вартості експлуатації підприємства є транспортні витрати. Тому при виборі місця необхідно ознайомитись із планами місцевого самоврядування щодо розширення дорожньої мережі. Ділянки, розташовані на головному (основному) маршруті, є кращими. Крім того, необхідно вивчити оснащеність іншими видами транспорту, включаючи громадський транспорт, від якого залежить доступність на підприємство як співробітників, так і клієнтів.

Наступною дією при прямому маркетингу є вироблення рішення про вибір місць розташування центрів роздрібного продажу/надання послуг (методами пробної точки, центру тяжкості).

Існують два різні методи: центр тяжіння та метод пробної точки. Метод центру тяжкості застосовується для визначення розташування нових об'єктів на додаток до вже існуючих об'єктів. Типовими об'єктами застосування цього методу є дистрибутивні склади, центри консолідації, заводи. Метод пропонує мінімізацію транспортних витрат за допомогою знаходження географічних координат точки, рівновіддаленої від існуючих об'єктів.

У найпростішому варіанті спосіб будується на припущенні, що транспортні витрати пропорційні відстані між об'єктами. У цьому випадку метод враховує неповне завантаження транспорту, можливу диференціацію витрат під час переміщення у прямому чи зворотному напрямі. Також обмеженням даного методу є те, що він ґрунтується на мінімізації евклідової відстані та не враховує доступні транспортні комунікації.

При застосуванні методу центру ваги місця розташування об'єктів, що вже існують, наносяться на географічну координатну сітку. Основною умовою є знаходження відносних відстаней між об'єктами. Вибір системи координат залежить від наявності даних. У разі прийняття міжнародних рішень використовуються довготи та широти.

Так само поширеним підходом є метод пробної точки. Даний метод дозволяє визначити оптимальне місце для розміщення розподільчого складу у разі прямокутної конфігурації мережі автомобільних доріг на ділянці, що обслуговується.

Зазначимо фактори, які необхідно враховувати під час вибору місць розташування центрів роздрібних послуг, а також сфер обслуговування.

Першим фактором є розмір та конфігурація ділянки. Для транспортних засобів, що обробляють матеріальні потоки, необхідно виділення площі для паркування, маніпуляцій під час маневрів та проїзду. Відсутність цих площ може призвести до затору, втрати часу клієнта. Також необхідно подумати про випадки пожежі. У таких випадках на складі пожежна техніка повинна мати вільний доступ.

Другий чинник - транспортна доступність території. Важливо відзначити значимість транспортних витрат при функціонуванні будь-якого підприємства. У зв'язку з цим, при виборі ділянки необхідно оцінити дороги, що ведуть до неї, ознайомитися з планами місцевої адміністрації з розширення мережі доріг. Перевагу необхідно віддавати ділянкам, які розташовані на головних (магістральних) трасах. Крім того, вимагає вивчення оснащеності території іншими видами транспорту, у тому числі й громадського, від якого суттєво

залежить доступність підприємств як для власного персоналу, так і для клієнтів.

Третім чинником є плани місцевої влади. Вибираючи ділянку, необхідно ознайомитися з планами місцевої адміністрації щодо використання прилеглих територій та переконатися у відсутності факторів, які згодом могли б вплинути на розвиток ремонтно-сервісного центру.

Четвертий чинник - місцеве законодавство. Необхідно врахувати місцеві правила будівництва, безпеки, висоту будівель, обмеження типи будівель та інших.

П'ятий чинник - будівельні норми. Слід врахувати загальноприйняті стандарти для аналогічних споруд, тобто відстані між будинками, під'їзд до них тощо.

Крім перерахованих факторів при виборі конкретної ділянки для будь-якого підприємства, необхідно дізнатися про витрати з облагородження території, врахувати можливість залучення місцевих інвестицій, отримати інформацію про ситуацію з робочою силою на місцевому ринку.

Наступною дією будуть оцінки очікуваних продажів, одноразових та поточних витрат на функціонування кожного центру. Один з головних обов'язків будь-якого керівника - грамотно планувати роботу своєї компанії. Але треба розуміти, що передбачити все заздалегідь нереально, тим більше сучасний світ та бізнес стрімко змінюються.

Важливими елементами складання прогнозу збуту є розробка кількох варіантів прогнозу. Зазвичай складаються три варіанти прогнозів збуту: найімовірніший, оптимістичний і песимістичний. В якості основи для складання оптимістичного та песимістичного варіантів прогнозу збуту застосовується аналіз факторів впливу.

Після прогнозування обсягу продажу буде вірним провести аналіз ефективності функціонування кожного підприємства. Для якісного аналізу ефективності для будь-якого центру чи підприємства необхідно скласти чіткий план дій та просуватися за цим планом. Завершальним етапом плану виступає

оцінка ліквідності і загальна ефективність всіх галузей підприємства. Для того, щоб оцінити рентабельність та результативність роботи, потрібно насамперед зайнятися збором даних. Необхідно буде опрацювати таку інформацію:

- порівняти прибутковість підприємства з конкуруючими підприємствами;
- рух фінансів та ресурсів усередині підприємства за останні кілька років роботи;
- визначити коефіцієнт рентабельності відповідно до загальноприйнятих формул.

За підсумками отриманих даних підприємство СФГ «Земля» може побудувати схему підвищення та покращення ефективності та розрахунок зростання підприємства.

Після якісного аналізу діяльності центрів супутнім етапом буде остаточне рішення про відмову від неефективних центрів, які не задовольняють вимоги та критерії розподільчої системи.

Потім після вибору основних центрів, які відповідають вимогам системи, завершуємо формування підсумкового складу центрів продажу чи надання послуг.

Завершальним етапом формування структури каналів розподілу виступає вирішення питань організації та фінансування центрального апарату управління каналами розподілу продукції чи послуг регіону.

У разі відмови від вибору прямого каналу, в результаті ухвалення рішення про стратегію розподілу в регіоні, при виборі інтенсивного розподілу каналу, насамперед необхідно зайнятися пошуком потенційних партнерів. Партнери бувають як дрібні, так і великі, вони можуть носити різні назви, такі як торговий агент виробника, брокер, оптовик, роздрібний торговець, дистриб'ютор, організатор постачання, реселлер і т.д. Для того, щоб знайти хороших партнерів, потрібно створити свою власну партнерську програму.

Інтенсивний розподіл – метод збуту, коли організація прагне забезпечити запаси своїх продуктів у якомога більшій кількості торгових точок, щоб

зробити їх доступними для споживачів у тому місці й у той час, коли у них виникла потреба купити ці продукти.

Після пошуку потенційних партнерів та створення партнерської програми, проведемо аналіз умов взаємодії з кожним із обраних партнерів. Після аналізу та ідентифікації можливих партнерів здійснюється відбір і як наслідок відмова від партнерів, які не відповідають стандартам діяльності підприємства та економічним інтересам.

Важливим етапом у формуванні структури каналів є формування мережі посередників у регіоні. При цьому процесі, фірма повинна вирішити низку питань щодо організації збутової мережі. Основними факторами формування мережі є такі:

- можливості товаровиробника (конкурентоспроможність фірми, масштаби виробництва, фінансове становище тощо);
- специфіка цільового ринку (потенціал та ємність ринку, кількість та місцезнаходження кінцевих споживачів; персонально-демографічні характеристики споживачів, фактори купівельної поведінки кінцевих споживачів тощо);
- характеристики товару (вид, ціновий діапазон, наявність факторів сезонності, термін придатності, вимоги до технічного обслуговування тощо);
- конкурентне середовище (число та місце розташування конкурентів, торгові звичаї, збутова стратегія та тактика конкурентів);
- порівняльна вартість різних каналів товароруку.

Розрізняють просту та складну системи збуту. Проста система передбачає відсутність у збутовій мережі посередників між виробником та споживачем товарів (прямий маркетинг). Складна система включає різні рівні каналів руху товарів (незалежних збутових посередників, оптових і роздрібних торговців).

Завершенням формування каналів розподілу продукції сільськогосподарського підприємства з вибором інтенсивного розподілу каналів виступає етап формування договірних відносин та стандартизація здійснення логістичних та фінансових операцій.

За відсутності необхідності вибору інтенсивного розподілу СФГ «Земля» слід створити роботу з дилерською мережею. Важливим завданням є вибір потенційних дилерів у регіоні.

Негативною стороною дилерської мережі є те, що дилер може будь-якої миті змінити основного постачальника, власне ж представництво завжди буде працювати на інтереси компанії. Тому найкращим варіантом буде якщо є модель, що добре працює в певному регіоні, відкривати власний офіс, якщо це дозволяє фінансове становище. Але позитивною стороною є те, що дилер робить рівно те саме, що робив би власний офіс, тільки в нього вже можуть бути деякі ресурси. В основному до ресурсів дилера відносяться:

- ✓ клієнтська база;
- ✓ знання регіону;
- ✓ адміністративний ресурс;
- ✓ фінанси.

Але одного у дилера не буде ніколи - повної відданості компанії та продукту, він завжди думатиме, як розширити свій прибуток і зменшити свої витрати за рахунок частки прибутку компанії.

Таким чином, після аналізу умов взаємодії з дилерами слід вибрати одного дилера в регіоні. Вибір певного дилера впливає з умов, до якого ставляться:

1. максимальний очікуваний дохід;
2. відповідність стандартам діяльності підприємства.

Завершується цей процес також формуванням договірних відносин та стандартизацією здійснення логістичних та фінансових операцій.

Маркетингова служба формує інформацію про наявність товарних запасів на складі, фактичні поставки покупцям, стан платежів за поставлений товар, забезпечує PR та рекламу, формує попит та стимулює збут у зазначених каналах розподілу (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Розподіл функцій та напрямки здійснення витрат при формуванні каналів розподілу продукції

Підрозділ	Функції
Маркетинговий відділ	Формування попиту та стимулювання збуту
Транспортна служба	Логістика та транспортування
Фінансова служба	Облік та контроль, документообіг
Регіональний менеджмент	<p>Довгий маркетинговий канал розподілу продукції Організація філії або представництва, придбання або оренда приміщення, утримання персоналу, організація складу, охорона та комунікації, сервіс та післяпродажне обслуговування</p> <p>Короткий маркетинговий канал розподілу Придбання або оренда приміщення, утримання персоналу, торгових площ, охорона та комунікації, внутрішня логістика, сервіс та післяпродажне обслуговування, умови розвантаження, особливості приймання товару одержувачем та можливі претензії до підприємства-постачальника.</p>

Джерело: складено автором

Формування каналу розподілу продукції передбачає придбання або оренду торгових залів та складських приміщень, оплату поточних комунальних витрат, охорони, комунікацій, залучення кваліфікованого персоналу та навіть можливі витрати на підтримку його діяльності протягом перших 6 місяців.

При цьому з позиції виробника не можна не відзначити наявність суттєвих переваг при використанні довгого каналу оптової торгівлі, вона:

- ✓ розвантажує органи збуту. Немає потреби оформлювати безліч накладних, рахунків, проводок з бухгалтерських книг та листів нагадування. Знижуються витрати, пов'язані з реалізацією продукції, оскільки замість великої кількості підприємств роздрібної торгівлі постачання здійснюються лише на адресу невеликої кількості великих підприємств оптової торгівлі;
- ✓ знижує коливання завантаження виробничих потужностей. Оптовий торговець робить замовлення на кілька місяців вперед. Тому підприємство-виробник може здійснювати довгострокове планування. Тим самим завантаження виробничих площ стає рівномірнішим, а виробництво раціональнішим, знижуються витрати виробництва;

- ✓ зменшується ризик, пов'язаний із зберіганням продукції на складі. Виробник має можливість відвантаження товарів, замовлених оптовим торговцем, негайно після їх виготовлення;
- ✓ фінансові переваги у тому, що, зазвичай, оптовий торговець здійснює оплату в стислі терміни за допомогою знижки під час платежу готівкою, авансом даючи зобов'язання за векселями. Тим самим виробник отримує необхідні вільні кошти на продовження свого виробництва. Важливо відзначити, що, працюючи без посередника, виробник не втрачає контроль над тим, кому і як продається товар, і, як зазначають фахівці з маркетингу, має потрібну і досить ефективну інформацію про становище на ринку та просування товару.

Розвиваючи маркетингові канали товароруку підприємство-виробник може просувати як торговельну марку, а й забезпечувати ефективність маркетингових комунікацій та логістики, зважаючи на підконтрольність цих бізнес-процесів.

Термін «маркетинговий канал» ширший, ніж «канал розподілу», що забезпечує досягнення продуктом його кінцевого користувача. Маркетинговий канал розподілу продукції розглядаємо як систему послідовно поєднаних бізнес-процесів, у яких здійснюється переміщення товарних запасів за комунікативної та логістичної взаємодії учасників каналу. Характерною ознакою маркетингового каналу як системи бізнес-процесів є наявність вхідних та вихідних даних, що характеризують рівень взаємодії з погляду вимог споживачів та «власника» каналу, обміну цінностями, завдяки яким учасники каналу перетворюються на партнерів.

Вимоги споживачів є вихідною точкою управління взаємодією у маркетинговому каналі. Крім того, говорячи про маркетингові канали розподілу, необхідно пам'ятати про виконання учасниками даних каналів функції просування. У межах кожного каналу мають бути забезпечені такі основні функції, як створення товарних запасів, стимулювання попиту чи збуту,

фізичне поширення товарів, післяпродажне обслуговування, довгострокове кредитування покупців. У цьому роль учасників каналу неоднозначна.

Головне завдання доведення продукції до кінцевого споживача перебирає виробник, що обумовлюється необхідністю його виживання та функціонування за умов жорсткої конкуренції. Результатом створення продукції та просування її маркетинговим каналом є прибуток і рентабельність.

Ключовими індикаторами, що характеризують забезпечення формування маркетингового каналу розподілу продукції, є:

- наявність адаптивного потенціалу на рівні підприємства-виробника, що визначає можливості зміни асортиментної матриці товарів, ціни, якості та бренду;
- стабільний ринок попиту та пропозиції продукції, необхідного для вибору форми формування методичного підходу до формування каналів розподілу продукції;
- комунікаційні та логістичні можливості виробника або учасників МКРП, що дозволяють мінімізувати витрати на просування продукції;
- ефективність каналу розподілу як збірна категорія, обумовлена взаємодією різних характеристик.

Таким чином, маючи дані про фактичні та потенційні обсяги каналів окремого ринку, можна ранжувати значимість організації каналу розподілу по територіях або приймати рішення про розширення або звуження існуючих каналів або відкриття нових сервісних центрів.

3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів

Проаналізуємо економічну ефективність автоматизації системи збуту підприємства СФГ «Земля». Економічний ефект виявляється у оперативності рішень, часткового виключення людського чинника у процесі збуту, мобільності персоналу.

Але зараз йдеться вже не тільки про управління великими обсягами даних або автоматизацію окремих функцій логістичної системи, а й у зростаючій мірі про попереднє та оптимізоване поточне та перспективне планування. Разом з тим, для сфери стратегічного управління лише такий збір даних, орієнтований на отримання відомостей лише про його стан вже недостатній.

Потрібна автоматизована оцінка цієї інформації для забезпечення можливих управлінських реакцій. Тут інформаційне забезпечення логістики вимагає й відповідного програмного забезпечення, за допомогою якого вся логістична система, починаючи з підсистем, і закінчуючи підприємством загалом, працювала б як єдине ціле. З'являється необхідність оперативного аналізу даних та пропозиції оптимального рішення.

Витрати на встановлення необхідного програмного забезпечення для впровадження ІС подано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на встановлення необхідного програмного забезпечення

Програма	Кількість комп'ютерів, шт	Вартість, грн
WMS - склад	до 10	700000
TMS - транспорт	до 10	650000
EDI – обмін даними	до 10	350000
Всього:		1700000

Джерело: складено автором

Таким чином, на впровадження нової інформаційної логістичної системи підприємство СФГ «Земля» зазнає витрат у розмірі 1700000 грн.

Автоматизоване завантаження даних про проходження контейнера на транспорті, отримання інформації та аналіз часу прибуття на склад вантажного автомобільного транспорту за допомогою GPS-трекінгу, завантаження актуальних даних щодо тарифів на вантажоперевезення – все це ланки інформаційного ланцюга.

Будь-яка деформація ланки має бути врахована, проаналізована та запропоновано рішення для синхронізації подальших дій усіх учасників логістичного ланцюжка. Головне завдання у цьому напрямі - об'єднати всі підрозділи через створену інфраструктуру (комунікаційну та інформаційну системи). Це дозволило б налагодити ефективний зв'язок між учасниками процесу збуту та управління.

Аналізуючи дані щодо витраченого часу працівників у 2023 році без застосування у роботі автоматизованої ІС, та дані прогнозу 2024 року, коли інформаційна система підприємства знаходилася у повністю робочому режимі можна скласти порівняльну таблицю (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Часові витрати працівників на виконання операцій

Операція	Часові витрати на виконання операцій, хв							
	Керівник		Менеджер з вантажоперевезень		Юрист		Економіст	
	без ІС	з ІС	без ІС	з ІС	без ІС	з ІС	без ІС	з ІС
1. Ведення картки Клієнта та оформлення історії взаємодії	16	9	–	–	–	–	–	–
2. Перевірка наявності договору із покупцем товару	8	2	–	–	–	–	–	–
3. Наявність підрядників з організації вантажоперевезення вибраним маршрутом	–	–	18	3	–	–	–	–
4. Розрахунок вартості вантажоперевезення	–	–	24	6	–	–	13	4
5. Підготовка договору та специфікації до договору поставки	15	1	–	–	–	–	–	–
6. Перевірка та підписання договору та специфікації до договору поставки	–	–	–	–	26	8	–	–
7. Оформлення рахунку на оплату	13	2	–	–	–	–	–	–
8. Контроль оплати	7	2	–	–	–	–	11	6
9. Укладання зовнішньоторговельного контракту	27	4	–	–	29	7	–	–
10. Оплата за зовнішньоторговельним контрактом	6	1	–	–	–	–	16	4
11. Повідомлення про необхідність отримання товару на складі постачальника (EXW)	6	2	6	2	–	–	–	–

Джерело: складено автором

Дані представлені у таблиці 3.4 мають кількісний показник економії непоправного ресурсу організації - часу, аби зрозуміти рівень впливу даних на економічну складову діяльності підприємства, скорочення витрат з організації руху інформаційного потоку, складається таблиця 3.5.

Таблиця 3.5

Порівняння часу та витрат до і після введення ІС в роботу

Показник	Керівник		Менеджер з вантажоперевезень		Юрист		Економіст	
	без ІС	з ІС	без ІС	з ІС	без ІС	з ІС	без ІС	з ІС
Заробітна плата на місяць, грн.	60000		45000		40000		35000	
Кількість робочих днів	22		22		22		22	
Витрачений час виконання 11 операцій, год.	1,63	0,38	0,80	0,18	0,92	0,25	0,67	0,23
Витрати виконання 11 операцій, грн.	556,82	130,68	204,55	46,88	208,33	56,82	132,58	46,40

Джерело: складено автором

Таблиця 3.6 показує результуючі значення реалізації певних операцій.

Фінансовими та часовими результатами ефективності використання інформаційної системи на 11 операціях є скорочення витрат:

а) скорочення робочого дня та витрат за операціями керівника проекту на 1,25 години і 426,14 грн. відповідно;

б) скорочення робочого дня і витрат за операціями менеджера по вантажоперевезенням на 0,62 години і 157,67 грн. відповідно;

в) скорочення робочого дня та витрат за операціями юриста на 0,67 години і 151,52 грн. відповідно;

г) скорочення робочого дня та витрат за операціями економіста на 0,43 години і 86,17 грн. відповідно.

Такий значний розкид значень скорочення витрат за співробітниками насамперед пояснюється різним рівнем зарплати співробітників. Керівник має максимальну зарплатню у вигляді 60 000 грн., а економія часу становить

426,09%. Тоді, як зарплата економіста становить 35 000 грн. та економія часу на процесах - 285,71%.

Але індикативним показником ефекту від запровадження інформаційної системи буде економія сукупних логістичних витрат обслуговування співробітниками підприємства операцій логістичного процесу збуту, що представлено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Показники ефективності роботи ІС

Показник	Значення
Витрати виконання 11 операцій без використання ІС, грн.	1102,27
Витрати виконання 11 операцій із використанням ІС, грн.	280,78
Час виконання 11 операцій без використання ІС, год.	4,02
Час виконання 11 операцій із використанням ІС, год.	1,05
Індекс зміни сумарних витрат робочого дня виконання 11 операцій	3,83
Зміна рівня витрат за виконання 11 операцій, %	-392,58

Джерело: складено автором

Таблиця 3.6 повною мірою ілюструє позитивні зміни, зафіксовані після введення в експлуатацію автоматизованої інформаційної системи досліджуваної організації СФГ «Земля». При скороченні середнього часу прийняття співробітником рішення майже у 4 рази, на 392,52% скоротилася його собівартість.

З виділених до детального дослідження 4 співробітників та їх 11 операцій економія часу склала (сортування в порядку зменшення):

- а) менеджер із вантажоперевезень - 436,36%;
- б) керівник проекту - 426,09%;
- в) спеціаліст юридичної служби (юрист) - 366,67%;
- г) економіст - 285,71%.

Таким чином, потенціал зростання ланцюжка 11 операцій становить 285,71% практично у 3 рази. Позитивна динаміка зростання кількості оброблених заявок, свідчить про те, що СФГ «Земля» отримує ресурс для

збільшення своїх оборотів. Це безпосередньо свідчить про ефективність запропонованих заходів.

У таблиці 3.7 представлено розрахунок показників діяльності СФГ «Земля» до та після впровадження заходів.

Таблиця 3.7

**Розрахунок показників діяльності СФГ «Земля» до та після
впровадження заходів**

Показник	2023	Після впровадження заходів	Зміни (+/-)
Виторг, тис. грн.	36197,2	36197,2	0
Собівартість, тис. грн.	24 537,50	26 358,50	1821
Продуктивність праці, тис. грн.	391,59	419	27,41
Чистий прибуток, тис. грн.	3 583,40	4 040,40	457

Джерело: складено автором

Аналізуючи таблицю 3.7, можна сказати, що в результаті впровадження інформаційної логістичної системи відбудеться зниження собівартості на 1821 тис. грн., зростання продуктивності праці на 27,41 тис. грн. та чистого прибутку на 457 тис. грн. Можна говорити про ефективність запропонованих заходів.

Таким чином, особливо важливо проводити комплексні заходи щодо впровадження інформаційної логістичної системи компанії, максимально використовуючи її потенціал і підвищуючи конкурентоспроможність, сприяючи зменшенню сукупних логістичних витрат по всьому шляху руху товарів.

ВИСНОВКИ

Аналізуючи результати, отримані у процесі дослідження, необхідно розглянути основні положення та висновки.

Поняття збутової діяльності було розглянуто з різних сторін, аналізуючи думки загальноновизнаних світових учених та дослідників, з урахуванням функціональних складових організації. Виходячи з цих даних, збут був визначений як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення конкретної мети отримання максимального прибутку при мінімальних витратах відповідно до існуючих запитів споживачів. Дане визначення відображає всі функціональні особливості збутової діяльності, оскільки включає всебічний розгляд бізнес-процесів збуту готової продукції.

На підставі представленого визначення було розглянуто та уточнено основні принципи управління збутовою діяльністю організації, такі як принцип стратегічної свідомості, принцип руху та гальмування, принцип документованості, багатofункціональності та інші приватні принципи управління збутом. Далі розглянуто основні цілі та завдання збутової діяльності, які визначають її положення в організації та відображають основні напрямки розвитку.

У процесі дослідження теоретичних аспектів було розглянуто класифікацію збутової діяльності та роль основних функціональних концепцій у процесі її здійснення. Було виявлено пріоритетне домінування логістики у процесі управління збутом організації через її значний вплив на процеси формування вартості продукції.

Розглянуто основні підходи до визначення стратегії управління збутом готової продукції та запропоновано власне визначення, яке, найбільше відповідне сучасним умовам функціонування організації на ринку. Збутову стратегію логістичної системи було визначено, як комплекс рішень, спрямованих на досягнення ефективного руху товарів та послуг та оптимізації різних видів потоків між виробником та споживачем з урахуванням факторів

динамічно змінного середовища та динамічної зміни самої логістичної системи у довгостроковій перспективі, спираючись на синергетичний ефект від взаємодії різних суб'єктів логістичної системи на основі корпоративної та логістичної стратегій організації. На підставі даного визначення було досліджено існуючі стратегічні підходи до організації збутової системи підприємства та визначено місце збутової стратегії у стратегічній ієрархії компанії. Підкоряючись місії, генеральним цілям організації та корпоративній стратегії, стратегія управління збутом підприємства, перш за все, орієнтована на логістичну стратегію, яка переважає вплив на формування збутової системи та реалізацію ключових бізнес-процесів збуту.

На підставі проведеного аналізу було зроблено висновок про те, що на сьогоднішній день не існує єдиного підходу до стратегічного проектування через складну структуру організацій та багатопрофільну діяльність залежно від займаного ринкового сегменту. Неадаптованість класичних методів стратегічного планування зумовлює застосування індивідуального підходу до здійснення діяльності, пов'язаної із системою управління збутом, включаючи довгострокове та короткострокове планування. У зв'язку з цим було прийнято рішення розробити універсальний алгоритм формування стратегії збуту для організації, який відображав основні положення, необхідні для прийняття раціонального управлінського рішення в процесі вибору стратегічного розвитку.

У другому розділі були розглянуті основні методи формування ефективної стратегії управління збутом готової продукції підприємства СФГ «Земля», а також представлені недоліки застосування кожного з них.

У рамках проведення науково-дослідної роботи було розроблено універсальний алгоритм вибору стратегії збутової діяльності, яка враховуватиме призначення організації, її тип, цілі та структуру. Дана схема є універсальним джерелом даних та допоможе простежити всі аспекти діяльності підприємства при виборі ефективної стратегії. Однак, представлений алгоритм більшою мірою визначає комплекс рекомендацій щодо формування стратегії

управління збутовою діяльністю через індивідуальні особливості кожної організації. У зв'язку з цим було визначено, що оптимальним рішенням є проектування стратегії на основі ключових показників ефективності збутової діяльності.

Логістична інформаційна система - це інтерактивна структура, що включає персонал, обладнання та процедури (технології), які об'єднані інформаційним потоком, який використовується менеджментом для планування, регулювання, контролю та аналізу функціонування логістичної системи.

Основа створення ефективної інформаційної системи – це забезпечити виживання та дієздатність підприємства, підвищивши при цьому свою конкурентоспроможність на ринку.

Розробляючи інформаційну систему, менеджмент сільськогосподарської компанії повинен ставити цілі не просто з накопичення та зберігання інформації, а впроваджувати програмне та апаратне забезпечення для вирішення наступного кола завдань:

- безперервне забезпечення достовірною, актуальною та адекватною інформацією про рух вантажу та структуру логістичних витрат,
- реалізація системи оперативного управління підприємством за ключовими показниками (собівартість, структура витрат, рівень прибутковості);
- збільшення кількості оброблюваних документів;
- забезпечення можливості своєчасного виявлення «вузьких місць» у русі матеріального, фінансового та інформаційного потоків;
- забезпечення можливості оперативного перерозподілу наявних ресурсів підприємства;
- забезпечення можливості реальних оцінок термінів виконання замовлень клієнтів;
- планування майбутніх потреб клієнта;

- аналіз управлінських рішень;
- скорочення частки помилкових рішень та моніторинг причин їх виникнення;
- інтеграцію з учасниками всього логістичного ланцюжка;
- розширення функцій підприємства відповідно до вимог ринку.

Сьогоднішня ринкова ситуація пред'являє до компаній серйозні вимоги, без яких ефективність роботи інформаційної системи підприємства може значно знижуватись:

- швидкий і надійний, переважно автоматизований збір інформації та даних про проходження замовлення клієнта;
- структурування інформаційної системи підтримки прийняття управлінських рішень, яка в кожному моменті містить актуальну інформацію про перебіг логістичних процесів щодо кожної з підсистем підприємства.

Виконати ці вимоги означає вирішити завдання побудови комплексної, конкурентної та ефективної логістичної інформаційної системи. І у цьому напрямі особливу увагу необхідно приділити двом напрямкам розвитку науково-технічного прогресу:

- комп'ютеризації управління логістичними процесами збуту: масове використання різних форм електронно-обчислювальних машин (персональні комп'ютери, робочі станції, комунікатори, апаратні кодувальники та зчитувачі інформації тощо) та створення прикладних програмних систем, що автоматизують процеси планування, прогнозування, прийняття рішень, ведення баз даних, вирішення оптимізаційних завдань тощо;
- розвиток засобів передачі даних: розробка та масове впровадження стандартів передачі інформації, апаратних засобів приймання-передачі.

Накопичуючи та своєчасно актуалізуючи дані, виробляючи та коригуючи алгоритми автоматичного відбору та пропозиції рішень, підприємство домагається значного підвищення ефективності функціонування ІС, отже зниження рівня витрат, підвищення своєї конкурентоспроможності та збільшення оборотів.

Інформаційні системи в логістиці створюються з метою управління матеріальними потоками як на мікро-, так і на макрорівні. Відповідно до концепції логістики інформаційні системи інтегруються в єдину інформаційну систему. Загалом переваги інтегрованих інформаційних систем можна сформулювати так:

- зростає швидкість обміну інформацією, відповідно зменшується час вироблення рішень;

- зменшується кількість помилок в обліку, скорочуючи втрати від невірних рішень у формі вибору дорогих маршрутів вантажоперевезення, втрати та псування товару та ін.;

- зменшується обсяг непродуктивної, «паперової» роботи, яка забирає час та кошти;

- об'єднуються раніше роз'єднані або нові інформаційні блоки, що випали, оскільки стає очевидним факт необхідності систематичного реінжинірингу бізнес-процесів.

Інтеграція інформаційної системи підприємства лише на рівні синхронізації даних програмного забезпечення довкілля організації дуже багатогранна, і тут стоїть завдання уніфікації та спрощення взаємодії різних інформаційних систем.

Інтеграційні процеси в компанії СФГ «Земля» повинні відбуватися не лише по лінії «програмне забезпечення організації - програмне забезпечення зовнішнього середовища», а й не оминати впровадження та використання сучасних технологій, що дозволить зробити підприємство більш конкурентоспроможним на рівні підприємств, що займаються подібною сферою діяльності.

Використання RFID, GPS або RTLS-позиціонування та стільникового зв'язку дозволить ефективно управляти активами, технології дозволяють проводити ідентифікацію об'єктів, зіставляти з точними координатами та оперативно передавати інформацію до бази даних.

RTLS (скор. від англ. Real-time Locating Systems - система позиціонування в режимі реального часу) - автоматизована система, що забезпечує ідентифікацію, визначення координат, відображення на плані місцезнаходження контрольованих об'єктів у межах території, охопленої необхідною інфраструктурою.

Це відкриває великі перспективи у сфері автоматизації та оптимізації бізнес-процесів збуту логістичних служб підприємства. Інформаційні системи та електронна передача даних відкривають подальші перспективи для раціоналізації в логістиці, але вони вимагають серйозної роботи з організації та стандартизації.

Комунікаційні системи дозволяють забезпечити інтегрований інформаційний потік уздовж логістичного ланцюжка без необхідності змінювати існуючі розрізнені системи обробки даних на підприємствах.

На підставі проведеного аналізу було надано рекомендації щодо вдосконалення логістичної інформаційної системи на підприємстві СФГ «Земля» у 2 площинах - це програмно-апаратний горизонт удосконалення та глибина, широта інтеграційних процесів системи.

Заходи щодо вдосконалення інформаційної системи навіть у частині окремих операцій здатні скоротити часові витрати співробітників більш ніж на 285,71%, підвищивши при цьому можливий комерційний потенціал підприємства.

Зменшення витраченого часу (збільшення швидкості взаємодії) завдяки використанню інформаційної системи з показника 142 хвилини на 11 операцій до 29 хвилин (з максимальним рівнем інтеграції із зовнішнім середовищем).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акименко О.Ю. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності промислового виробництва: теорія, методологія, практика: монографія. Чернігів: Національний університет «Чернігівська політехніка», 2021.
2. Авраменко О.В. Міжнародна логістика: місце України на світовому ринку транспортно-логістичних послуг. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2021/72.pdf (дата звернення - 28.03.2024)
3. Автомобільна логістика у воєнний час: ціни, стан доріг та перетин кордону. *Latifundist*. 2022. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/968-avtomobilna-logistika-u-voyennij-chas-tsini-standorog-taperetin-kordonu> (дата звернення - 10.04.2024)
4. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Миронова О.О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Науково-виробничий журнал. Бізнеснавігатор*. 2022. Вип. 2. С. 54-61
5. Баймухамедова, А. В., and Володимир Анатолійович Соколенко. Удосконалення збутової діяльності підприємства. Diss. Національний технічний університет" Харківський політехнічний інститут", 2020. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/172cfe77-0806-4fed-af96-aa50fee8e93c/content> (дата звернення - 03.04.2024)
6. Бовкун, О. Управління збутовою діяльністю промислового підприємства. *Економічні горизонти*, (1(19)). 2022. С.105-115. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(19\).2022.277802](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(19).2022.277802) (дата звернення - 13.05.2024)
7. Богданович А. Збут у широкому та вузькому розумінні. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19048/1154.pdf>. (дата звернення - 11.05.2024)
8. Болдовська К.П., Лівенцова Я.О., Горбунова А. Я. Питання розробки і реалізації збутової стратегії експортноорієнтованого підприємства.

Формування сучасної наукової думки: матеріали між нар. наук. конф., 31 січня, 2020 р. Кропивницький, Україна. 2020. С. 56-59

9. Бреус С. В., Буваник О. І. Основні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства. *Multidisciplinary academic explorations* : The I International Science Conference, January 10-12, Amsterdam, Netherlands. 2022. С. 171

10. Васильківський Д.М.. Митне та логістичне регулювання в системі міжнародних економічних відносин: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2020.

11. Васюк І.В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. URL: http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf 118 (дата звернення - 01.04.2024)

12. Вербівська Л. В., Заїчко І. В., Тимченко Т. М. Управління інвестиційноінноваційними ресурсами підприємств в реаліях цифрової економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 67-73.

13. Волосов , А., Михайлова , О. Витрати збутової діяльності підприємства: категоріальні аспекти. *Grail of Science*. 2023. С.36-43.

14. Гарматюк, О. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств. *Економічний простір*, 2024, С. 3-7.

15. Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. *Вісник економіки*. 2020. № 1(95). С.201-212

16. Дядін А.С., Ткаченко С.О. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 59. С. 65-71.

17. Данилюк Д.О., Дашкевич Д.Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес-інформ*. 2020. №9. С. 276- 283

18. Дубінчук Н. П., Мохонько Г. А. Логістична система підприємств меблевої промисловості в умовах посилення конкуренції. «Бізнес, інновації, 87 менеджмент: проблеми та перспективи»: матеріали IV Міжнародної науково-

практичної конференції. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ, 2023. С. 159.

19. Заїчко, І., Богріновцева, Л. Фінансовий менеджмент в системі забезпечення діяльності збутових підприємств. *Економіка та суспільство*, 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-24> (дата звернення - 07.04.2024)

20. Кабаченко Д. В. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 51. С. 207-214. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_51_35 (дата звернення - 13.04.2024)

21. Камілова С. Р., Яцун Ю. Ю. Управління збутовою діяльністю. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. URL: 91 <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337/326> (дата звернення - 13.04.2024)

22. Качан Н. Логістичні послуги в Україні: знищити не можна вистояти. *Ліга. Блоги*. 2022. URL: <https://blog.liga.net/user/nkachan/article/44260> (дата звернення - 15.04.2024)

23. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. №1-2. С. 65-70.

24. Ковтун, Едуард. "Система управління збутовою діяльністю підприємства." Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця. <http://vtei.com.ua/doc/2021/1416092021/1.pdf#page=163> (дата звернення - 02.06.2024)

25. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А., Волинець І.Г. Логістика дистрибуції як інструмент підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. Том 2. №34. С. 113-123

26. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Логістична система підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 41. С. 108-111.

27. Макаренко Н.О., Вовчок С.В. Оптимізація логістичних рішень щодо забезпечення стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2020. № 4. С. 65-75.

28. Нехай В.В. Консолідована логістична та маркетингова підтримка операцій зі збуту та транспортування. Проблеми організації, управління та підвищення ефективності транспортних перевезень: монографія. 2021. С. 93-123.

29. Остапенко А.С., Повод, Т.М. Управління ефективністю та митними ризиками в логістичних процесах зовнішньоекономічної діяльності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2022, С. 221-228.

30. Парій, Л., Виноградчий, В., & Перерва, Т. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління логістичною системою підприємства. *Київський економічний науковий журнал*, 2023.С. 43-51.

31. П'ять основних технологій для цифрової трансформації в логістиці: вебсайт. URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/p-yat-kljuhovih-tehnologij-dlya-cifrovoi-transformacii-v-logistici/> (дата звернення - 10.05.2024)

32. Радченко О.П. Проблеми та перспективи функціонування національних логістичних систем на ринках аграрної продукції. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2023. Том 21. № 2(51). С. 126- 136

33. Резнік Н.П., Кривобок К.В., Літвиненко А.О. Питання вибору розподільних каналів і їх перетворення у збутові логістичні ланцюги. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №3. С. 20-26.

34. Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 95-102.

35. Рибчак, Віталій Іванович, Тетяна Володимирівна Черничко, and Станіслав Федорович Черничко. "Логістичні підходи до організації збутової

діяльності підприємства." (2021). URL: <https://lib.udau.edu.ua/items/4cc2330d-08f4-4bcf-a76d-877c46471473> (дата звернення - 27.05.2024)

36. Саун А.Ж., Карташова О.Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2021. №2. С. 112-117. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/21.pdf (дата звернення - 01.05.2024)

37. Саун А. Ж. Облікова система як інформаційна база управління збутовою діяльністю . *Таврійський науковий вісник*. Серія : Економіка. - 2020. - Вип. 2. С. 248-252. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tnven_2020_2_32 (дата звернення - 12.06.2024)

38. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с

39. Скіцько В. І. Методи та моделі в управлінні логістичними системами : монографія. Київ : КНЕУ, 2020

40. Слободяник А.М., Плотник П.А., Зазимко С.А. Проблема впровадження сучасного управління агрохолдингом в умовах діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. Вип. 4, URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7808> (дата звернення - 13.06.2024)

41. Слободяник А.М., Сиза В.О. Удосконалення моделі інтегрованої системи менеджменту якості на агропромислових підприємствах. *Агросвіт*. 2021. № 4. С. 45-50

42. Слободяник А.М., Семижон Є.М. Маркетингові аспекти ключових проблем промислових підприємств України. *Агросвіт*. №3. 2021. С. 55-65

43. Ткаченко А.М., Севастьянов Р В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. №1. С. 188-192

44. Ткаченко, Алла Михайлівна, et al. "Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції."

(2021). URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/8106> (дата звернення - 21.06.2024)

45. Ткаченко А.М., Севастьянов Р.В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 188-192

46. Трушкіна, Н. В., Сербіна, Т. В. Міжнародна логістична діяльність у структурі зовнішньої торгівлі України: бар'єри, загрози та виклики. 2022. С. 23-31

47. Хмелевський О.В. Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. *Інфраструктура ринку*, 38, 61-67. <https://doi.org/10.32843/infrastruct38-10> (дата звернення - 04.07.2024)

48. Шкригун Ю.О. Управління логістичною діяльністю підприємств у контексті індустрії 4.0. *ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК ДОНБАСУ*, 2022. С 53-61

49. Шарко В.В. Логістичні концепції та технології на промисловому підприємстві: систематизація та їх особливості. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. Т.1. №6. С. 241-247.

50. Kolasińska-Morawska K. Logistyka dystrybucji podstawą budowy pozycji rynkowej przedsiębiorstwa. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* Wydawnictwo SAN. Tom XV. Zeszyt 5. Część III. S. 9-25.

ДОДАТКИ

Додаток А

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2022 _____ р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 951,8	51 988,9
Інші операційні доходи	2120	787,3	465,6
Інші доходи	2240	127,3	64,4
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	17 866,4	52 518,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(14 047,1)	(26 882,7)
Інші операційні витрати	2180	(8 954,4)	(9 076,7)
Інші витрати	2270	(1 294,5)	(2 886,1)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(24 296,0)	(38 845,5)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(6 429,6)	13 673,4
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(6 429,6)	13 673,4

*ЕП Маленко
Андрій
Борисович*

Керівник _____ (підпис)

Маленко Андрій Борисович
(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____ (підпис)

Маленко Андрій Борисович
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад



2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023 _____ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36 197,2	16 951,8
Інші операційні доходи	2120	5 795,8	787,3
Інші доходи	2240	112,2	127,3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	42 105,2	17 866,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(24 537,5)	(14 047,1)
Інші операційні витрати	2180	(11 270,6)	(8 954,4)
Інші витрати	2270	(2 713,7)	(1 294,5)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(38 521,8)	(24 296,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	3 583,4	(6 429,6)
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3 583,4	(6 429,6)

ЕП Маленко
Андрій
Борисович

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Маленко Андрій Борисович

(ініціали, прізвище)

Маленко Андрій Борисович

(ініціали, прізвище)

Типи каналів збуту СФГ «Земля»

Тип каналу	Особливість	Ефективність	Реалізація у СФГ «Земля»
Прямий маркетинг-продаж продукції без залучення посередників			Не реалізується
Продаж без залучення торгового персоналу- телемаркетинг, замовлення за каталогами, поштові замовлення, інтернет-продажу.	Характерно для товарів широкого споживання.	Посередників немає.	Не реалізується
Торговий персонал-продаж здійснюється власним торговим персоналом компанії	Характерно для продажу B2B у своєму регіоні	Як правило, співіснує з дилерським продажем	Реалізується
Канали розподілу з участю посередників- складається з мережі незалежних організацій, що у процесі поставки товару чи послуг кінцевому споживачеві.	Характерно для торгівлі товарами масового попиту.	Зазвичай у каналі бере участь величезна кількість компаній - торговці, агенти та допоміжні організації	Реалізується
Конвенційні канали - тип посередницького каналу, утворений мережею незалежних посередників, які прагнуть максимально збільшити власний прибуток, не переймаючись загальним прибутком каналу.	Кожен із посередників "сам за себе", і кожен з них прагне оптимізувати політику закупівель та збуту. Функції учасників каналу дублюються.	Посередників багато, вони не організовані. Їхня сукупна ефективність дуже низька.	Реалізується за рахунок роздрібних та оптових підприємств
Вертикальні маркетингові системи (ВМС)- являють собою інтегровані мережі виробників і посередників, професійне управління якими спрямоване на досягнення максимальної ефективності каналів в цілому.	Діяльність учасників каналу узгоджена та інтегрована у єдину систему. Конфлікти рідкісні. За рахунок виключення дублювання функцій знижуються витрати каналу загалом.	Діяльністю каналу управляє один із його учасників - великий виробник.	Реалізується за рахунок дистриб'юторів

