

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студента Кравченко Дениса Сергійовича

академічної групи 073-20-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення збутової діяльності (за матеріалами ФГ «Тарас»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Усатенко О.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Усатенко О.В.			

Дніпро  
2024

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.  
(підпис)  
« 20 » травня 2024 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**

студенту Кравченко Д.С. академічної групи 073-20-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення збутової діяльності (за матеріалами ФГ «Тарас»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. № 474-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень в сфері збутової діяльності підприємства	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз та оцінка фінансово-господарської та збутової діяльності у ФГ «Тарас»	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Формування заходів удосконалення збутової діяльності ФГ «Тарас»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

**Завдання видано** \_\_\_\_\_ Усатенко О.В.  
(підпис керівника)

**Дата видачі** « 20 » травня 2024 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** « 21 » червня 2024 року

**Прийнято до виконання** \_\_\_\_\_ Кравченко Д.С.  
(підпис студента)

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень в сфері збутової діяльності підприємства	6
1.1 Місце збуту у маркетинговій діяльності підприємства	6
1.2 Завдання, основні етапи процесу управління збутовою діяльністю підприємства	11
1.3 Ефективність збутової діяльності підприємства та напрями її покращення	17
2 Аналіз та оцінка фінансово-господарської та збутової діяльності у ФГ «Тарас»	23
2.1 Організаційно-економічна характеристика ФГ «Тарас»	23
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства	25
2.3 Оцінка факторів конкурентного середовища підприємства	38
3 Формування заходів удосконалення збутової діяльності ФГ «Тарас»	49
3.1 Загрози, які впливають на діяльність підприємств, що займаються вирощуванням зернових культур	49
3.2 Напрями стимулювання збуту ФГ «Тарас» та оцінка їх ефективності	51
Висновки	59
Перелік джерел посилання	65

## ВСТУП

Основними засобами формування нового наукового знання є емпіричні дослідження та їх логічне узагальнення через виявлені закономірності та принципи. Поняття «емпіричне знання» означає результат пізнання певних явищ, подій та відношень на первинній стадії дослідження абстрактних об'єктів. На основі отриманого знання формується теоретичне знання. Така логічна послідовність є доречною при дослідженні та порівнянні таких видів практичної діяльності, як збут і маркетинг, для виявлення спільного та відмінностей і, врешті, визначення парадигми збуту.

Основне завдання методології наукового дослідження організації збутової діяльності полягає у знаходженні закономірностей цього процесу та шляхів його оптимізації. Для досягнення гносеологічного результату щодо збуту продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування, спираючись на принципи об'єктивності, діалектики, практики та історизму, розглянемо поняття «збут», «організація збуту» та реальні умови їх здійснення.

Для практиків збут представляє собою вид діяльності суб'єкта, що здійснює господарську діяльність з виробництва та реалізації вироблених товарів споживачеві або фірмі-посереднику. Він є кінцевим етапом перебування продукту на підприємстві, який настає після циклу виробництва і для підприємства є визначальним на шляху до отримання бажаного та очікуваного результату діяльності. Цей висновок є обґрунтованим, оскільки для відтворення процесу виробництва необхідно відновити витрачені ресурси (фінансові, матеріальні, кадрові) та отримати прибуток, заради якого організована господарська діяльність. Безперервна циклічність цього процесу свідчить про прибутковість господарської діяльності.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення збутової діяльності.

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі вирішенні такі завдання:

- дослідити місце збуту у маркетинговій діяльності підприємства;
- встановити завдання, основні етапи процесу управління збутовою діяльністю підприємства;
- розглянути ефективність збутової діяльності підприємства та напрями її покращення;
- ознайомитися з організаційно-економічною характеристикою ФГ «Тарас»;
- виконати аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства;
- провести оцінку факторів конкурентного середовища підприємства;
- виявити загрози, які впливають на діяльність підприємств, що займаються вирощуванням зернових культур;
- впровадити напрями стимулювання збуту ФГ «Тарас» та оцінити їх ефективність.

Об'єкт розроблення роботи – процес обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення збутової діяльності підприємства.

Предметом розроблення – теоретико-методологічні та практичні аспекти обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення збутової діяльності ФГ «Тарас».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використані методи теоретичного узагальнення та систематизації, економіко-статистичного й економічного аналізу, методи обґрунтування ефективності управлінських рішень.

Практична значимість полягає в тому, що було обґрунтовано управлінські рішення щодо організації ефективної збутової діяльності ФГ «Тарас» для досягнення двох основних цілей – задоволення потреб клієнтів та отримання максимально можливого прибутку.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СФЕРІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Місце збуту у маркетинговій діяльності підприємства

Маркетинг, як складна управлінська діяльність, спрямований на досягнення кінцевого результату – достатнього збуту. Основна відмінність маркетингу від збуту полягає в тому, що маркетинг починається задовго до збуту, «готуючи» підприємство до виробництва продукції, яка буде затребувана ринком. Одне із завдань маркетингу – формування можливостей впливу на ринок з метою створення попиту, що є особливо важливим при випуску новинок, які можуть бути маловідомі споживачам [17]. Таким чином, маркетинг є супровідною діяльністю до збуту (рисунок 1.1).

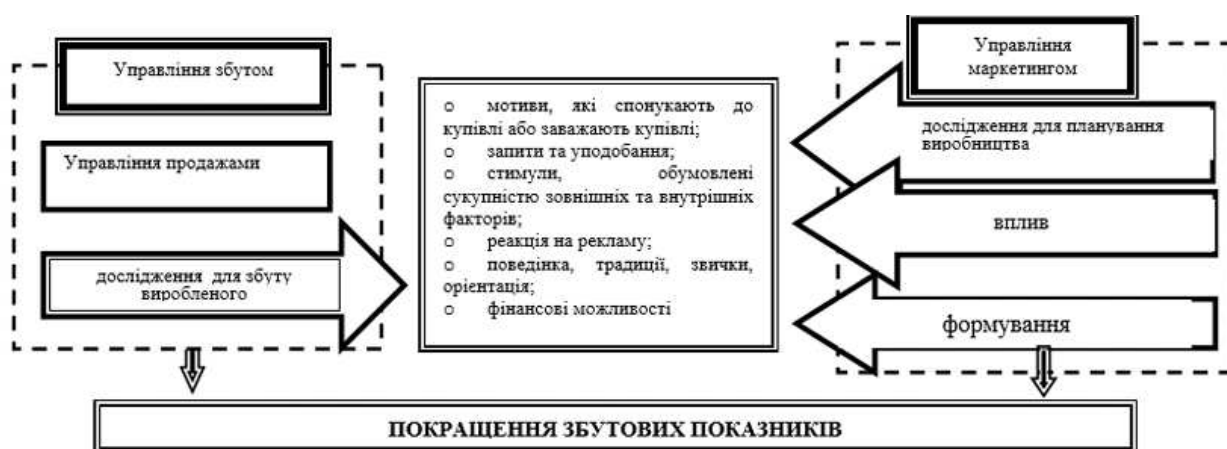


Рисунок 1.1 – Порівняння сфер впливу маркетингу та збуту

А. Долюк визначає збут як «систему заходів, які проводяться після виходу продукції за межі підприємства. До таких заходів належать транспортування, зберігання, доробка, просування до торгових ланок і, власне, продаж товару, сервісне обслуговування. Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (одержання підприємницького

прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів» [8]. Це визначення конкретизує поняття «організація збуту» і узгоджує його цілі з основною метою будь-якого суб'єкта господарювання – одержанням прибутку на основі задоволення попиту. Це тлумачення вказує на спорідненість функціональної складової збуту з основним завданням маркетингу – задоволенням попиту.

Визначення, запропоноване Л. Балабановою та Ю. Митрохіною, звучить так: «Збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до гуртових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування і реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку» [2]. Це визначення, подібно до попереднього, розкриває суть організації окремих складових процесу збуту та підкреслює важливість знання про попит для його успішності.

«Збут – це безпосереднє спілкування продавця та покупця» [18]. Це визначення є надто лаконічним і, швидше, нагадує про ринкові відносини або саме поняття «ринок» як економічного місця та обставини обміну. «Збут – це процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку» [15]. Це визначення вирізняється одночасною лаконічністю та точністю. Попередні визначення вже акцентують на знаннях про ринок, однак на практиці підприємствам часто не вистачає цього знання, особливо у передвиробничому періоді. Погодимось, що збут є певним комплексом дій з організації обміну продукції на гроші.

Велике значення у здійсненні збутових операцій має організаційна складова. Загальновідомо, що успіх будь-якої діяльності можливий лише за умов планування, добору необхідних складових, координації діяльності та наявності чітких цілей. Це і є основою організації. Завдання полягає у правильному виборі методів, принципів, та визначенні конкретних заходів, індивідуальних для кожного підприємства, ринку та продукту [17].

Методи організації збуту слід визначати за ключовими ознаками, важливими для практичної діяльності підприємств. Жан-Жак Ламбен, дослідник методології стратегічного маркетингу, наступним чином характеризує систему збуту: «У процесі збуту беруть участь багато організацій. Структура каналу залежить від того, як різні збутові функції розподіляються між учасниками» [17]. Це твердження не суперечить думкам інших авторів щодо суті збуту та узагальнює їхні визначення. Доцільно зазначити, що збутові функції, розподілені між різними ланками збутового ланцюга, могли б бути сконцентровані в одній організації, яка несе відповідальність за їх виконання.

На підставі досліджень методів та каналів збуту промислових підприємств, вітчизняні вчені І.В. Бойчук та А.Я. Дмитрів [4] виділяють, окрім зазначених вище, ще один канал збуту – змішаний (рисунок 1.2), вказуючи на його часткову залежність від підприємства-виробника за умовами контракту.



Рисунок 1.2 – Варіанти організації збуту на підприємстві [4]

Автори зазначають, що використання методу змішаних каналів розподілу є доцільним у випадках, коли в одному регіоні висока концентрація ринку, а в іншому споживачі розосереджені, або якщо одним споживачам потрібна продукція стандартної якості, а іншим – модифікована.



У таких випадках використовуються як прямий, так і опосередкований (непрямий) збут одночасно. Загальновідомо, що у ринковій економічній системі «узгодження між попитом та пропонуванням здійснюється децентралізовано, на мікрорівні, на ринку» [17].

Для стабільного функціонування на ринку підприємству потрібні спеціальні збутові підрозділи. Однак, це лише частина успіху. Головним є створення системи узгоджених заходів, що формують ринкову політику фірми та дозволяють реалізовувати обраний стиль ринкової поведінки [9]. Таким чином, Т.А. Сініцина наголошує на необхідності новітніх підходів до організації збутових операцій. Враховуючи обставини діяльності підприємств у досліджуваній галузі, з цим важко не погодитися [24]. На основі наведених визначень збуту, організації збуту та орієнтації збуту на попит можна представити ключові визначення збутової діяльності (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Тлумачення поняття «збут», «організація збуту» та орієнтація збуту на попит

Джерело	Ключове визначення щодо поняття «збут»
1	2
«Економічний словник» Й. Завадського [10]	Збут готової продукції (англ. sale of prepared production) – один з аспектів діяльності підприємств, змістом якого є реалізація зробленої продукції з метою перетворення товарів на гроші й задоволення запитів споживачів
Тлумачний словник сучасної української мови [26]	Збут – це продаж готової продукції, сировини
Ф. Котлер [33]	Збут – лише верхівка маркетингового айсберга. Збут – усього лише одна з багатьох його функцій, до того ж не найістотніша. Якщо діяч ринку добре попрацював над такими розділами маркетингу, як виявлення споживацьких потреб, налагодження системи розподілу, такі товари підуть легко
Н. Брагінець, В. Ткаченко, В. Богачов [6]	Збут – найважливіший напрямок діяльності фірми у ринковому середовищі і вимагає усебічного обстеження та опрацювання ринкової стратегії і тактики
С. Шпилик [30]	Збут – робота, пов'язана з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару
А. Долюк [8]	Збут – це система заходів, які проводяться після виходу продукції за рамки підприємства. До таких заходів належать

Кінець таблиці 1.1

1	2
	транспортування, зберігання, доробка, просування до торгових ланок і, власне, продаж товару, сервісне обслуговування. Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (одержання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів
Л. Балабанова, Ю. Митрохіна [3]	Збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до гуртових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування і реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку
С.Є. Хрупович [29]	Збут – це безпосереднє спілкування продавця та покупця
Т. Лукянець [15]	Збут – це процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку
«Словник-довідник правових, політологічних, соціологічних та економічних термінів» [25]	Окреме визначення збуту відсутнє, але є визначення маркетингу через поняття «збут» – «система управління збутом, що ґрунтується на вивченні ринку з метою максимально можливого задоволення потреб покупців»
Ключове визначення щодо організації збуту	
Жан-Жак Ламбен [17]	У процесі збуту беруть участь багато організацій. Структура каналу залежить від того, як різні збутові функції розподіляються між учасниками... необхідно вирішити, чи слід поручати певні збутові функції іншим фірмам і, якщо так, то у якому ступені та за якої торгової кон'юнктури
В. Герасименко [17]	Щоб не мати проблем зі збутом продукції, за умов «ринку покупця» підприємства повинні активно піклуватись про покупців та їх бажання
В. Нехай [18]	Для планування об'єму збуту основою є вивчення потреб, а вирішальне слово у формуванні асортименту та об'єму продажів належить відділу маркетингу
В. Нехай [17]	Організація збуту відіграє важливу роль, тому що здійснює зворотній зв'язок виробництва з ринком, є джерелом інформації про попит та потреби споживачів
В. Нехай [18]	Посередницька ланка збутової діяльності фірми у більшості випадків підвищує ефективність збутових операцій, тому що висока професійність посередника у збутовій та посередницькій сферах дозволяє прискорити окупність витрат і обіговість засобів шляхом великомасштабних, універсальних та спеціалізованих операцій, створює зручності для кінцевих покупців, економить засоби та час на меншій кількості ділових відносин

Очевидно, що всі визначення збутової діяльності підкреслюють

залежність збуту від знання попиту через маркетингові дослідження. Враховуючи наведені тлумачення дефініції «збут» та методи його здійснення, слід визнати це поняття економічною категорією. З нашого погляду, збут має спільну визначальну ознаку як економічна діяльність суб'єкта. Економічні категорії – це абстрактні, логічні, теоретичні поняття, які в узагальненій формі виражають родові ознаки певних економічних явищ і процесів [9]. Таким чином, збут має свої індивідуальні ознаки, чітко визначений як одна з функціональних ланок господарської діяльності підприємства і є економічною категорією.

Збут – це економічна категорія, що представляє собою послідовність заходів з реалізації продукції підприємства на основі використання методів маркетингу та його організаційної достатності для задоволення попиту та досягнення прибутковості підприємства. Ця категоріальна модель також обґрунтовує співвідношення категорій «збут» та «маркетинг» [17].

## 1.2 Завдання, основні етапи процесу управління збутовою діяльністю підприємства

Управління збутовою діяльністю є складним та багатогранним процесом, що потребує постійного аналізу та вдосконалення. Зростання обсягів продажів вітчизняних товарів ставить перед підприємствами завдання розробки новітніх ефективних методів управління збутом. Основним пріоритетом є створення ефективної системи управління збутом, яка враховуватиме інтереси регіональних виробників. Ця система має включати розв'язання різних теоретичних та прикладних завдань, таких як економічне оцінювання збутової діяльності, дослідження ринкової кон'юнктури, організацію відділу маркетингу та логістики, стратегічне планування розвитку збуту, а також аналітичне та інформаційне забезпечення. Керування збутом розглядається як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для досягнення цілей збуту. Створення системи

управління збутом на промисловому підприємстві забезпечить ефективне управління за рахунок орієнтації на ринковий попит, поєднання функцій збуту, забезпечення, менеджменту та їхньої спрямованості на задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Управління збутом включає в себе не лише управління каналами збуту, але й організацію внутрішньої структури збуту, підбір кваліфікованих спеціалістів, розподіл завдань та відповідальності, а також створення умов для ефективної роботи [30].

Основою створення системи управління збутовою діяльністю є визначення функцій, які впливають на всі аспекти операцій з забезпечення збуту на кожному етапі. Таким чином, ми вважаємо, що управління збутовою діяльністю на підприємстві має здійснюватися шляхом застосування таких функцій [28]:

1. Планування: це включає в себе підготовку і використання інформації для розробки стратегії збуту, аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, а також визначення стратегії розвитку збутової діяльності.

2. Організування: створення організаційної структури управління збутом на підприємстві і впровадження внутрішніх та зовнішніх систем розподілу продукції.

3. Мотивація: стимулювання учасників системи розподілу продукції через знижки, винагороди, премії та навчання персоналу.

4. Контроль та регулювання: встановлення системи показників для оцінювання результатів дієвості збутової системи.

Форми організації збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми включають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями. Також важливо визначити функції та службові взаємовідносини між працівниками всередині та поза збутовою системою, а також забезпечити координацію та контроль у системі збуту. Крім того, ми вважаємо, що форми організації збуту включають дії щодо формування та відбору спеціалістів усіх збутозабезпечуючих підрозділів,

оцінювання якості та результатів роботи персоналу, а також заходи з їх матеріального та морального мотивування. Працівники відділу маркетингу можуть виконувати інші обов'язки, крім звичайних, з метою збільшення обсягів продажу та престижу організації [30].

Для забезпечення ефективного функціонування системи управління збутовою діяльністю, яка передбачає планування, організацію, мотивацію та контроль операцій з доставки продукції споживачам у визначені терміни, в необхідній кількості та якості, необхідно забезпечити координацію всієї діяльності функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства та зовнішнім середовищем [2].

Організаційна структура управління збутом на підприємстві складається з управлінських і виробничих підрозділів, які координують та виконують комплексні збутові операції, забезпечуючи постачання готової продукції споживачам згідно з їхніми потребами. Збут означає діяльність, спрямовану на реалізацію продукції. З цієї перспективи ми рекомендуємо включити такі складові [7]:

- збір інформації про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і прогнозування збуту;
- укладання договорів на постачання продукції;
- вибір форм і методів збуту, організація системи розподілу;
- розроблення маркетингових стратегій та забезпечення правової підтримки;
- організація сервісного та післяпродажного обслуговування.

Система організації збутової діяльності повинна відповідати основним цілям підприємства, забезпечуючи ефективну виробничу, збутову, складську, транспортну та інші види діяльності, що гарантують своєчасну поставку продукції споживачам. Ми розглядаємо зацікавленість у застосуванні логістичного підходу до організації процесу збуту на підприємстві. Оскільки логістика базується на принципах оптимального управління товарами та матеріальними потоками, необхідно створити організаційні структури, що

відображають ці потоки. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління передбачає концентрацію функцій, пов'язаних зі збутом продукції, у відділах маркетингу та логістики. Така структура надає широкі можливості для оптимізації матеріальних потоків на різних етапах, включаючи дослідження ринку, постачання сировини та матеріалів, розподіл, продаж і післяпродажне обслуговування [30].

Під системою управління збутовою діяльністю ми розуміємо комплекс організаційних структур, які керують загальним процесом збуту на всіх його етапах, а також економічних механізмів, спрямованих на збільшення обсягів продажів та розвиток підприємства (див. рисунок 1.3). Мета цієї системи полягає в розробці стратегій впливу та впровадженні комплексу заходів, спрямованих на доставку готової продукції та послуг до споживача, з метою оптимального використання усіх ресурсів підприємства з урахуванням ситуації на ринку. Останнє вимагає постійного аналізу економічного середовища, прогнозування та адаптації планів збуту відповідно до потреб споживачів [12].



Рисунок 1.3 – Система управління збутовою діяльністю підприємства [29]

Розрізняють дві ключові підсистеми, спрямовані на забезпечення функцій планування, організації, мотивації, контролю та регулювання відповідних елементів системи управління збутовою діяльністю, що впливають на її ефективність і розвиток. Першою є функціональна підсистема, яка включає в себе такі компоненти.

По-перше, організаційні структури управління збутом на підприємстві, які забезпечують оптимальне поєднання організаційних форм та економічних методів усіх функціональних підрозділів системи управління збутом [30]:

- внутрішньофірмові й посередницькі системи розподілу продукції, що забезпечують взаємодію суб'єктів збутової діяльності шляхом управління організаційними формами просування продукції до кінцевого споживача;

- економічне оцінювання збутової діяльності.

По-друге, є забезпечуюча підсистема, яка включає такі елементи [30]:

- інформаційне та аналітичне забезпечення збуту, що забезпечує зв'язок системи управління збутовою діяльністю підприємства з економічною ситуацією на ринку для формування реакції на зміни зовнішнього середовища;

- функціонування підприємств у нестабільних умовах ринкової економіки вимагає швидкої адаптації системи збуту до змін зовнішнього середовища. Однак цей процес ускладнюється низкою проблем, зокрема проблемою інформаційного забезпечення, що виникає у зв'язку з недостатньою оперативністю отримання даних та іноді навіть неможливістю доступу до необхідної інформації про стан зовнішнього середовища. Інформаційні системи сучасних підприємств, як правило, орієнтовані на внутрішнє середовище та не завжди забезпечують оперативний доступ до актуальної інформації про зовнішнє середовище.

Управління збутовою політикою вимагає створення надійної системи інформаційного забезпечення, що включає [30]:

- визначення обсягу та структури необхідної інформації;
- вибір методів і джерел збору інформації;

– розробку ефективної системи обробки, передачі та зберігання інформації;

– створення умов для ефективного використання інформації в процесі стратегічного управління збутом.

Кожен функціональний елемент системи управління збутовою діяльністю виконує функції планування, організації, мотивації та контролю через відповідний набір інструментів [13]. Їх систематизація дозволяє представити функціональну і забезпечуючу підсистеми (таблиця 1.2). Збутова діяльність спрямована на досягнення максимального прибутку та швидкої реалізації виготовлених товарів, що вимагає загальних методичних основ у процесі її організації. Планування збутової діяльності є надзвичайно важливим.

Таблиця 1.2 – Елементи та інструменти функціональної і забезпечуючої підсистем у складі системи управління збутовою діяльністю [19]

Елементи	Інструменти
Функціональна підсистема	
Внутрішньофірмові й посередницькі системи розподілу	Організування і здійснення операцій з розподілу і реалізації; форми і методи збуту; обслуговування продажів; управління каналами розподілу
Економічне оцінювання збутової діяльності	Планування збутової діяльності, оцінювання збутових витрат; формування бюджету на маркетинг; формування цінової політики з урахуванням знижок при розподілі й реалізації; контролювання результатів збутової діяльності
Забезпечуюча підсистема	
Інформаційне забезпечення збуту	Організація інформаційного забезпечення про стан ринку; маркетингове дослідження; аналіз конкурентів конкурентоспроможності; виявлення уподобань споживачів
Аналітичне забезпечення збуту	Оцінювання кон'юнктури ринку; визначення реальної та потенційної місткості ринку; аналіз попиту; аналіз пропозиції; прогноз обсягів збуту; формування стратегії розвитку збутової діяльності

На першому етапі планування, на основі виробничих показників, визначаються обсяги потреб у ресурсах та їх основні постачальники. У разі недостатності певних ресурсів необхідно коригувати плани виробництва і збуту з урахуванням фінансово-економічних і матеріально-технічних



пріоритетів [30].

Другий етап планування збуту передбачає розробку програми руху продукції по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу або безпосередньо до споживачів. Цей етап включає планування потреби у складських приміщеннях і транспортних засобах. У разі дефіциту останніх, необхідно переглянути вже заплановані програми товароруху [30].

### 1.3 Ефективність збутової діяльності підприємства та напрями її покращення

Ефективність збутової діяльності підприємства може бути визначена різними видами стимулювання. Найбільш важливим є той, який максимально відповідає потребам споживача. Збутова політика, що є основою вдосконалення системи збуту, має бути спрямована на такі основні принципи: задоволення попиту на ринку, відповідність платоспроможності споживачів, забезпечення підприємницького прибутку (як в поточному періоді, так і в майбутньому), відповідність ринковій стійкості підприємства, зокрема збереження/розширення частки ринку та перемога над конкурентами, створення позитивного іміджу на ринку (включаючи зовнішні ринки) та визнання громадськістю [5].

Фактори, що впливають на організацію збутової діяльності та її ефективність, можуть бути розділені на три групи за сферою, характером та тривалістю впливу [1].

По-перше, за сферою впливу виділяють зовнішні, базові (що визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність), доповнюючі (які коригують елементи збутової системи, підвищують її ефективність) та внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця) фактори.

Про-друге, за тривалістю впливу розрізняють постійні та тимчасові.

По-третє, за характером впливу можна виділити економічно-фінансові аспекти, які включають тип економіки, загальну макроекономічну ситуацію в країні, рівень розвитку економіки, інфляцію, грошовий обіг, стабільність економічної кон'юнктури, обсяг товарного ринку, рівень монополізму виробництва і збуту, конкурентоспроможність продукції, фінансовий стан підприємств, систему розрахунків між партнерами, оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та аудит. Також до цих аспектів відносяться організаційно-правові складові, які включають розвиток інфраструктури для здійснення збутової діяльності на внутрішніх і зовнішніх ринках, стан розвитку служб збуту і маркетингу, а також наявність законодавчого пакету, який регулює підприємницьку діяльність, не обмежуючи самостійність підприємства [14].

До організаційних чинників слід віднести такі аспекти, як розмір підприємства, його спеціалізація та географічне розташування, віддаленість від підприємств-споживачів, їх кількість та особливості, наявність конкурентів, а також соціальне значення виробленого продукту (товару); соціально-психологічні аспекти (важливість галузі для економіки та суспільства, ставлення держави до виробничої діяльності та відношення підприємств до збутових посередників, кінцевих споживачів). Ми виявили, що збутова політика, яка включає в себе такі аспекти, як управління товарорухом, ціноутворення, укладання контрактів, товарна політика, формування попиту і стимулювання збуту, транспортування продукції, а також всі теоретичні та практичні збутові стратегії маркетингу, є основою для розкриття загальних цілей підприємства [14].

Збутова політика, сформульована на основі цілей та завдань у сфері збуту, має відповідати загальній бізнес-концепції підприємства та установленому курсу дій. Крім того, збутова політика підприємства повинна служити основою для розробки його постачальницької, виробничо-технологічної, інноваційної та фінансової стратегій. Щодо цього, ми розробили дерево цілей і завдань для формування ефективної збутової

політики підприємства в умовах ринкової економіки, яке відображає загальну мету підприємства та є гарантом її досягнення [14] (рисунок 1.4).

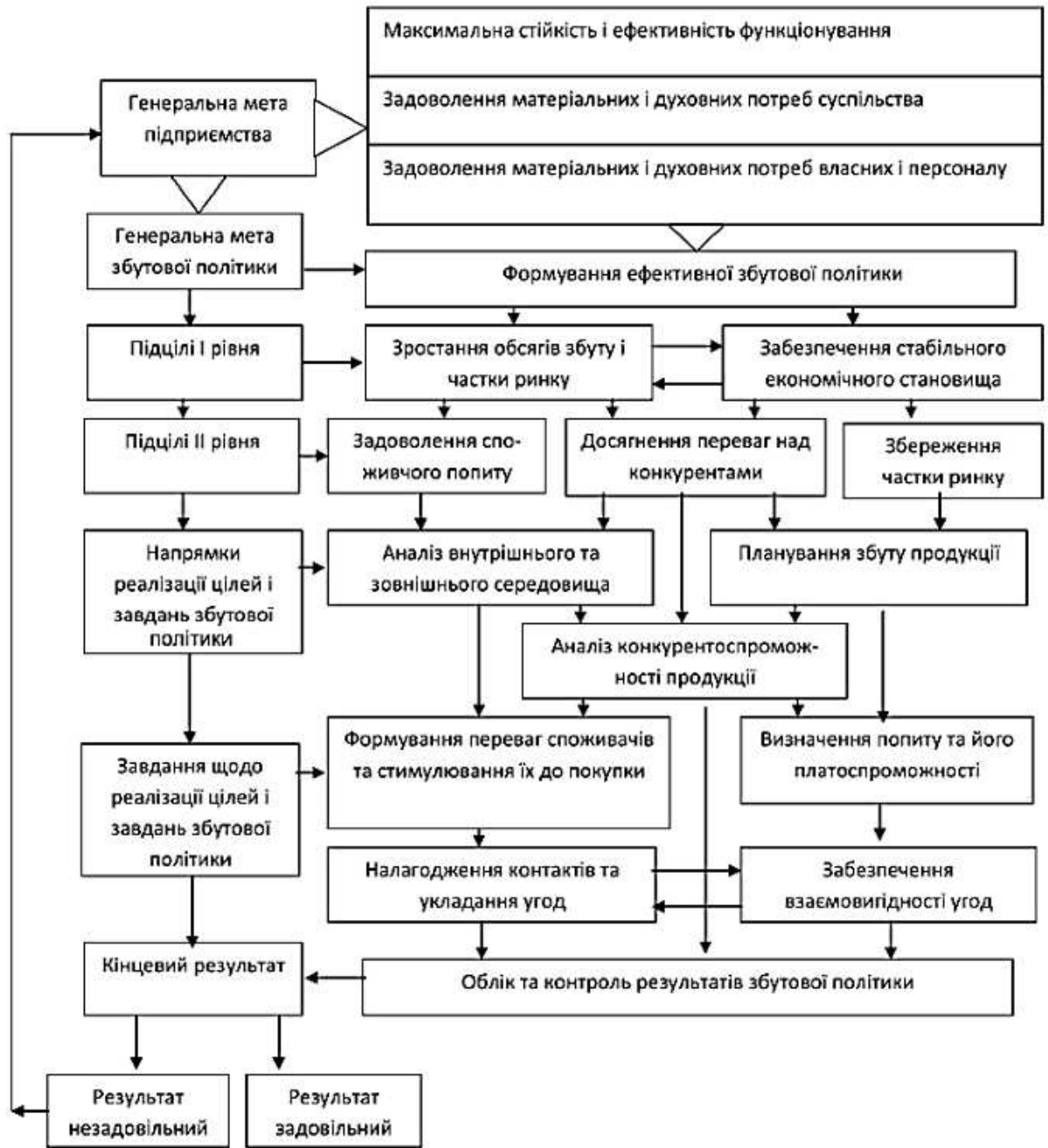


Рисунок 1.4 – Дерево цілей і завдань з формування ефективної збутової політики підприємства

У рамках загальної мети збутової політики визначено дві основні підцілі першого рівня: збільшення обсягів збуту і підвищення частки на

ринку; забезпечення стабільного економічного становища підприємства. Також є три підцілі другого рівня: задоволення споживчого попиту; досягнення конкурентних переваг; збереження своєї частки на ринку. Ці цілі мають рівну значущість для збутової діяльності підприємств і далі конкретизуються напрямками їх реалізації, конкретними завданнями та контролем результатів формування збутової політики. Оскільки обрана політика сприяє ефективній збутовій діяльності підприємства, ми пропонуємо ряд показників, що дозволяють оперативно оцінювати ефективність основних операцій збуту як комерційних, так і технологічних, пов'язаних з товарорухом, транспортуванням, складуванням, підготовкою продукції до відвантаження покупцеві тощо [5].

До таких показників ми відносимо: частку валового та чистого прибутку, витрати на здійснення збуту та чистий прибуток. Слід підкреслити, що збутова політика залежить від внутрішніх та зовнішніх умов функціонування підприємства, і для її розробки потрібний комплексний аналіз цих умов. При цьому макросередовище створює загальні умови функціонування підприємства і, як правило, не має конкретного характеру. Для системного аналізу макросередовища виділяють економічні, міжнародні, політичні та соціальні фактори. Глибокий аналіз макросередовища дозволяє виявити основні тенденції розвитку економіки, окремих галузей народного господарства, правового забезпечення підприємницької діяльності суб'єктів господарювання та їх виробничо-збутову функцію [24].

Таким чином, у сучасних умовах господарювання на підприємствах України планування та управління маркетинговою товарною та збутовою політикою стає все більш важливим. Підприємствам потрібно приділяти більше уваги плануванню та підвищенню ефективності своєї товарної політики. Підвищення ефективності товарної політики можливе шляхом покращення кожного її елемента: розробки товару, обслуговування товару та усунення недоліків. Крім того, підприємство повинно забезпечувати належне обслуговування споживачів під час використання товарів, сприяти

формулюванню специфічних індивідуальних вимог замовників до товарів та активно залучати їх до формування попиту при впровадженні нового товару на ринок шляхом інтенсивного використання комунікаційної політики. На практиці, реалізація товарної політики тісно пов'язана зі збутовою, і вони майже не розділяються. Тому підприємство має розглядати підвищення їх ефективності в комплексі [5].

Підбиваючи підсумки до першого теоретичного розділу, відмітимо, що збутова діяльність підприємства спрямована на підвищення його ефективності, оскільки саме в цій сфері маркетингові зусилля остаточно виявляють свою вагу у збільшенні прибутковості. Адаптуючи свою мережу збуту до потреб споживача, підприємство збільшує свої шанси в конкурентній боротьбі. Тут підприємець опиняється найближче до покупця. Процес збуту товару є ланцюжком, що з'єднує підприємство-виробника зі споживачем через проміжні ланки: дистриб'юторів, торгових посередників, ініціаторів покупки. Для ефективного впливу на споживача потрібні специфічні методи. Зазвичай, увага зосереджується на стимулюванні на різних етапах процесу збуту.

Організація мережі збуту залежить від каналів реалізації, обсягів діяльності дистриб'юторів, типу товару тощо. Варто відзначити, що існують різноманітні методи підвищення ефективності збутової діяльності, які обираються відповідно до поставлених цілей. Їх можна розділити на три великі групи: пропозиція ціни (знижки, купони, талони на знижку), пропозиція в натуральній формі (подарунки, зразки товару), активна пропозиція (конкурси, гри, лотереї). Оскільки основною метою будь-якого підприємства є максимізація прибутку, то збутовій діяльності потрібно приділяти максимальну увагу. Кожне виробниче підприємство повинно мати добре організовану маркетингову службу, яка займається розвитком стратегій просування своєї продукції на ринку в умовах вільної конкуренції. Основною метою цієї роботи є оцінка маркетингових можливостей підприємства та розробка рекомендацій з покращення діяльності з

просування різних видів продукції. Покращення збутової стратегії підприємства призведе до підвищення його ефективності.

Чітке визначення термінів і понять, таких як «збутова діяльність», «управління збутовою діяльністю підприємств», «розподіл», «товарорух» тощо, дозволить знизити ризик комунікаційних непорозумінь у процесі управління збутовою діяльністю. Формування системи організації збутової діяльності слід проводити з урахуванням системного підходу для створення цілісної моделі, яка сприятиме економічному розвитку підприємства, збільшенню обсягів збуту та підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку. Оскільки конкуренція постійно загострюється як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках, керівництву підприємства необхідно приділяти значну увагу всім аспектам управління збутовою діяльністю, оскільки це впливає на фінансову стабільність підприємства. Діагностика ефективності системи збуту передбачає розрахунок показників збутової системи, аналіз факторів, що впливають на відхилення планових та фактичних показників збуту, дослідження ризиків і можливостей у збутовій діяльності. Це може стати предметом окремого дослідження.

## 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ФГ «ТАРАС»

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ФГ «Тарас»

Фермерське господарство «Тарас» (скорочена назва ФГ «Тарас») є сільськогосподарським (фермерським) господарством, воно створене та діє на основі господарського кодексу України та керується у своїй діяльності Господарським кодексом України, а також на підставі Установчого договору.

Заснування ФГ «Тарас» та його діяльність регулюються чинним законодавством України. Дане господарство у своїй діяльності керується законами України, Статутом з усіма можливими подальшими змінами та локальними нормативними актами, що видаються господарством для забезпечення своєї діяльності. Установчий договір підприємства є невід'ємною частиною Статуту. Господарство ФГ «Тарас» розташоване за адресою Чернівецька обл., Дністровський р-н, село Білівці. ФГ «Тарас» створене 20.02.2002 р. Засновником є В.В. Дубчак [21].

Підприємство є юридичною особою, створеною у формі сільськогосподарського (фермерського) господарства у відповідності до законодавства України. ФГ «Тарас» може здійснювати зовнішньоекономічну діяльність у видах та формах, що прямо не заборонені чинним законодавством України. Воно може створювати дочірні підприємства, філії та представництва як в Україні, так і за її межами, а також набувати у своє володіння землю, інше нерухоме майно та цінні папери інших юридичних осіб згідно з законодавством України.

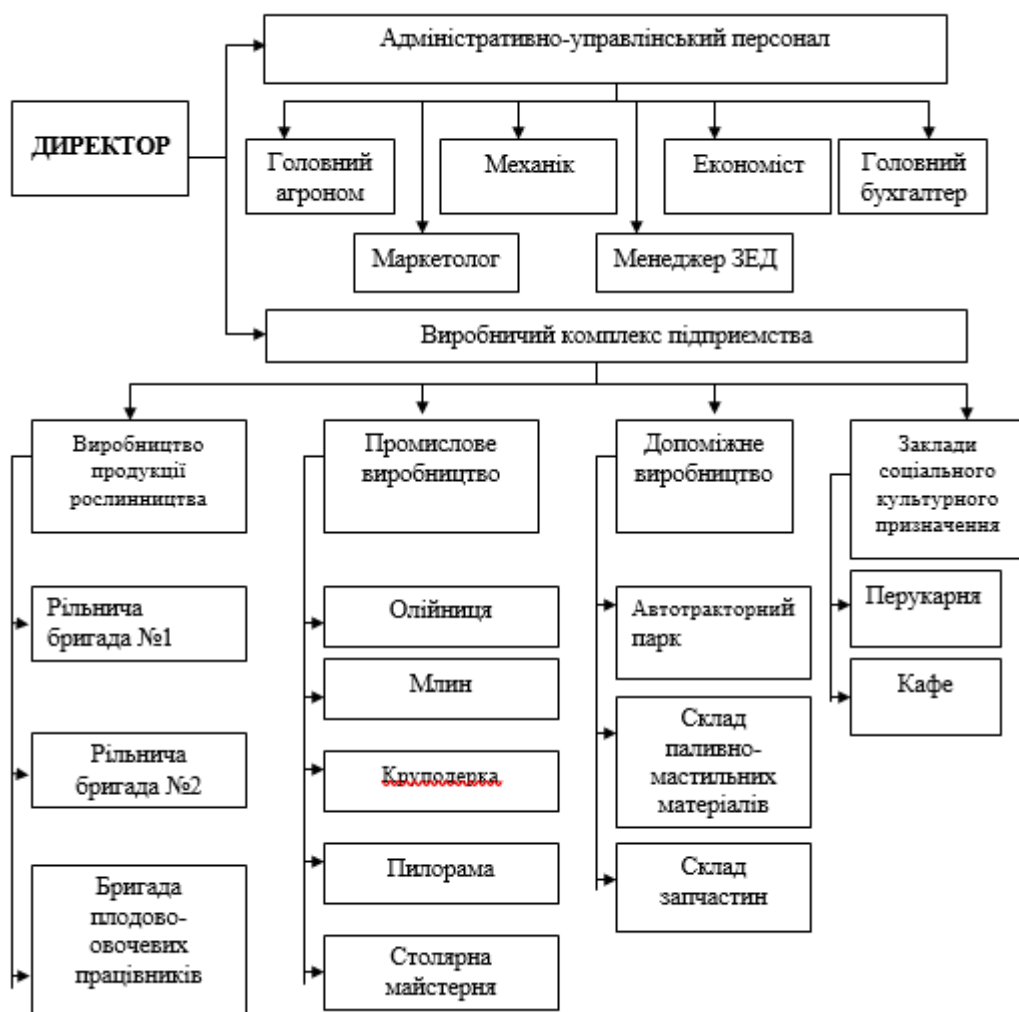
ФГ «Тарас» має свій баланс, банківські рахунки, включаючи рахунки в іноземній валюті, круглу печатку, штампи, та інші реквізити юридичної особи. Підприємство має право від свого імені укладати договори, контракти та інші угоди, набувати майнових та інших прав, нести зобов'язання.

ФГ «Тарас» створене для здійснення господарської і підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. Для досягнення цілей діяльності підприємство здійснює такі види діяльності [21]:

основний: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур

інші: 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів; 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів; 16.24 Виробництво дерев'яної тари.

Для здійснення успішного управління виробничим процесом на підприємстві запроваджено організаційну структуру підприємства, яка показана на рисунку 2.1.



Рисунк 2.1 – Організаційна структура управління ФГ «Тарас»



Розглянемо чисельність працівників підприємства (таблиця 2.2).

Таблиця 2.1 – Структура персоналу підприємства ФГ «Тарас» станом на 01.01.2024 р. [27]

Назва класифікаційної групи професій	Облікова чисельність працівників	
	Кількість осіб	Питома вага, %
Керівники	1	3,45
Фахівці	2	6,90
Технічні службовці	2	6,90
Робітники сфери торгівлі та послуг побуту	2	6,90
Кваліфіковані робітники сільського господарства	20	68,97
Кваліфіковані робітники з інструментом	2	6,90
Загальна облікова чисельність персоналу	29	100

Як бачимо з таблиці 2.1 на підприємстві найбільшу питому вагу займають кваліфіковані робітники сільського господарства 68,97% або 20 чоловік, фахівці, технічні службовці та працівники побуту, кваліфіковані робітники з інструментом становлять 6,90% або по 2 особи на підприємстві, керівник на підприємстві один.

На сьогоднішній день підприємство постійно збільшує свої виробничі потужності, що в подальшому вимагатиме збільшення кількості працівників основної діяльності. Важливо зазначити, що за виробничої необхідності підприємство може ефективно маневрувати управлінськими та трудовими кадрами, які мають спеціальну підготовку.

## 2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Розглянемо зміни основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства (таблиця 2.2) за даними фінансового звіту [27].

Як видно із таблиці 2.2, у підсумку 2023 р. підприємство покращило результати порівняно із 2022 р., це позитивне явище, що вказує на ефективність діяльності підприємства за звітний період. На це вказує збільшення суми виручки від реалізації продукції на 3857,6 тис. грн. або на

4,34%. При цьому спостерігається зростання собівартості продукції на 27662,7 тис. грн. або на 48,76% та зменшення чистого прибутку за підсумками 2023 р. на -25660,5 тис. грн. або на -81,05%.

Таблиця 2.2 – Аналіз показників фінансово-економічної діяльності ФГ «Тарас» за 2022-2023 рр.

Фінансові результати	Абсолютні величини		Зміни	
	2022 р.	2023 р.	в абсолютних величинах (3 - 2)	у % до попереднього періоду (3:2)*100--100
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	88814,3	92671,9	3857,6	4,34
Собівартість реалізованої продукції	56735,8	84398,5	27662,7	48,76
Валовий прибуток (збиток)	35936,1	4415,8	-31520,3	-87,71
Адміністративні витрати	31894,4	49582,2	17687,7	55,46
Витрати на збут	14497,5	22537,4	8039,9	55,46
Інші операційні витрати	11598,0	18029,9	6431,9	55,46
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	31662,0	6001,5	-25660,5	-81,05
Чистий прибуток (збиток)	31662,0	6001,5	-25660,5	-81,05
Елементи операційних витрат				
Матеріальні затрати	45090	56700	11610,0	25,75
Витрати на оплату праці	8430	11985	3555,0	42,17
Відрахування на соціальні заходи	3825	4740	915,0	23,92
Амортизація	1560	2220	660,0	42,31
Інші операційні витрати	540	1068	528,0	97,78
Разом	71055	74715	3660,0	5,15

Головним фактором, що вплинув на зростання собівартості виробленої сільськогосподарської продукції є збільшення цін на паливо-мастильні матеріали (ПММ), мінеральні добрива, закупівельну ціну насіння зернових та плодоовочевих культур. Що стосується елементів операційних витрат, спостерігається збільшення витрат за всіма складовими, так витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зросли на 42,17% та 23,92% відповідно через збільшення заробітної плати персоналу у 2023 р. Матеріальні витрати зросли на 25,75%, а інші операційні витрати –на 97,79%.

На основі таблиці 2.3 проведемо аналіз за показниками аналітичного

балансу підприємства. Інформацію про дані взято із фінансової звітності підприємства [27].

Таблиця 2.3 – Порівняльний аналітичний баланс ФГ «Тарас» за 2022–2023 рр.

Показники	Абсолютні величини		Питома вага, %		Зміни		
	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.	в абсолютних величинах	у питомій вазі	темпи зміни
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>АКТИВ</b>							
I. Необоротні активи	72360,7	93831,4	44,80	48,56	21470,70	3,75	29,67
II. Оборотні активи	89144,4	99400,8	55,20	51,44	10256,40	-3,75	11,51
у тому числі							
- запаси	72920,8	77259,0	45,15	39,98	4338,20	-5,17	5,95
- дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	9103,9	8310,6	5,64	4,30	-793,30	-1,34	-8,71
- дебіторська заборгованість за розрахунками та інша	8310,6	10574,1	5,15	5,47	2263,50	0,33	27,24
- грошові кошти та їх еквіваленти	1200,8	3245,6	0,74	1,68	2044,80	0,94	170,29
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Баланс	161505,1	193232,2	100,00	100,00	31727,10	0,00	19,64
<b>ПАСИВ</b>							
I. Власний капітал	148816,0	156073,0	92,14	80,77	7257,00	-11,37	4,88
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	8184,3	29326,7	5,07	15,18	21142,40	10,11	258,33
III. Поточні зобов'язання	4504,8	7832,5	2,79	4,05	3327,70	1,26	73,87

## Кінець таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
- поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	-
- поточні зобов'язання за розрахунками та інші	4220,0	4216,0	2,61	2,18	-4,00	-0,43	-0,09
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Баланс	161505,1	193232,2	100,00	100,00	31727,10	0,00	19,64

Аналізуючи показники аналітичного балансу підприємства можемо сказати про те, що в активах за останні два роки найбільшу частку в загальній структурі майна займають оборотні активи (55,2 та 5,44%), інші 44,8 та 48,56% займають необоротні активи. Також зазначимо, що станом на кінець 2023 р. оборотні активи мали тенденцію до зростання на 10256,4 тис. грн., що у відсотках становить 11,51% проти минулого року. Основну питому вагу у загальній структурі пасивів займає власний капітал, його частка у структурі за 2022 р. становить 92,14% або 148816 тис. грн. за період з 2023 року його частка дещо зменшилася і становила 80,77% або 156073 тис. грн. Підприємство також має зовнішні поточні зобов'язання перед кредиторами за товари, роботи, послуги, їх вартість на кінець звітної періоду становила 7832,5 тис. грн., їх питома вага у структурі пасивів у 2022 р. становить 2,79% та 4,05% – у 2023 р. Додамо, що підприємство залучає довгострокові кредити, вартість яких зросла на 258,33%.

Для наочного зображення отриманих результатів, що відображають зміни в балансі підприємства представимо за допомогою графіків (рисунки 2.2–2.3).

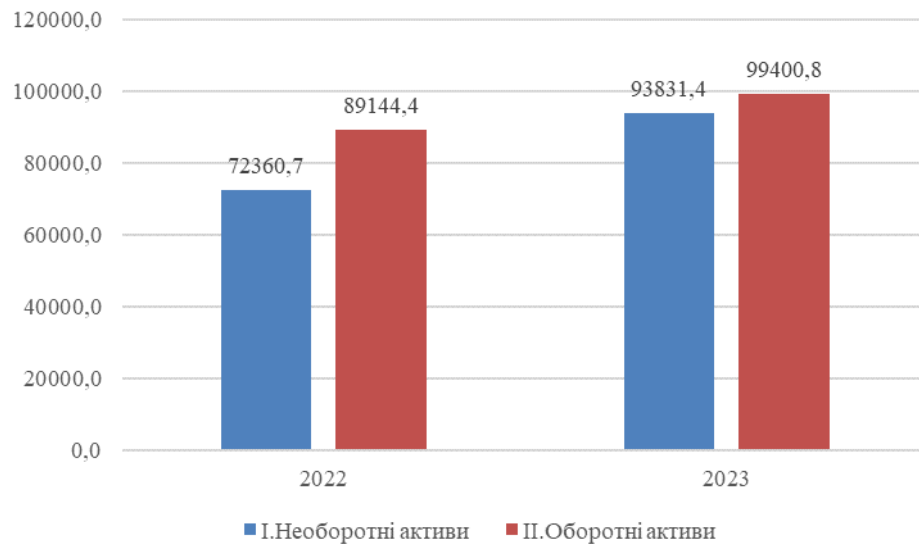


Рисунок 2.2 – Динаміка показників активу Балансу ФГ «Тарас» за 2022–2023 рр.

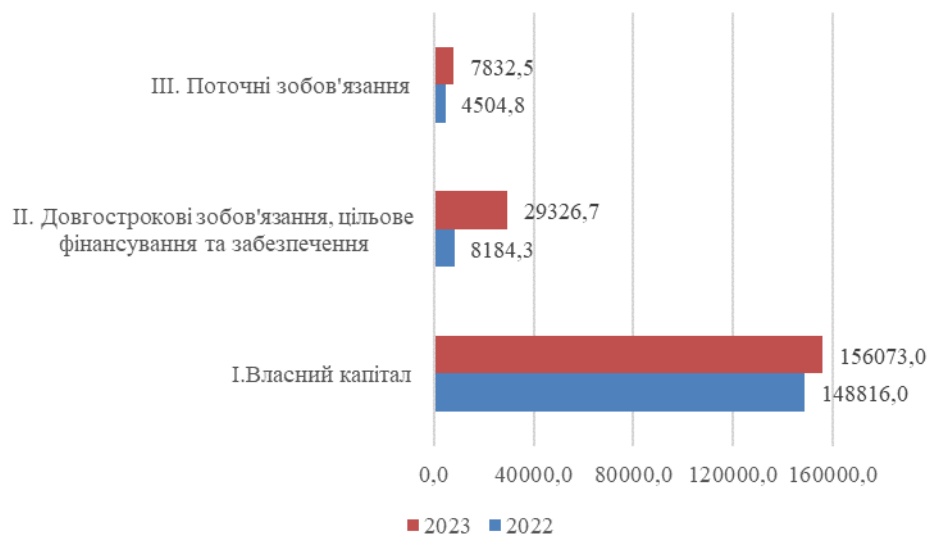


Рисунок 2.3 – Динаміка показників пасиву Балансу ФГ «Тарас» за 2022–2023 рр.

Отже, дослідивши показники фінансово-економічного стану діяльності ФГ «Тарас» за 2022–2023 рр., можемо зазначити, що підприємство має значні об'єми виробництва, на це вказують показники виручки від реалізації при незначній чисельності персоналу, але не зважаючи на це, діяльність підприємства з економічної точки зору можна вважати успішною. Адже

станом на кінець 2023 р. підприємство мало у своєму активі прибуток у сумі 6001,5 тис. грн. Це позитивне явище, тому що на сьогоднішній день селянсько-фермерські господарства Чернівецької області переживають не найкращі часи і більшість їх на кінець 2023 р. мають величезні збитки.

Також можемо стверджувати, що наявність прибутковості вказує на можливість подальшого розширення виробничої діяльності та збільшення чисельності працівників основного виду діяльності – рослинництва та плодоовочівництва у 2023 р.

Для вивчення фінансового стану підприємства необхідна інформація про його економічні ресурси, фінансову структуру, ліквідність і платоспроможність, а також здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Тому наступним етапом нашого дослідження буде аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства, адже їх результати свідчать про ефективність використання фінансових ресурсів. Для здійснення таких операцій необхідні кошти, які підприємство може отримати, перевівши в грошовий еквівалент найбільш ліквідну частину своїх мобільних запасів або маючи достатній запас грошей у банку чи касі.

Ліквідність підприємства визначається його здатністю швидко продати активи й одержати кошти для оплати своїх зобов'язань. Вона характеризується співвідношенням величини високоліквідних активів (грошові кошти та їх еквіваленти, ринкові цінні папери, дебіторська заборгованість) і короткострокової заборгованості.

Аналізуючи ліквідність, важливо оцінити не тільки поточні суми ліквідних активів, а й майбутні зміни ліквідності. Незадовільний стан ліквідності свідчить про те, що потреби підприємства в коштах перевищують їх реальні надходження. Аналіз ліквідності здійснюється шляхом порівняння обсягу поточних зобов'язань з наявністю ліквідних коштів. Результати розраховуються у вигляді коефіцієнтів ліквідності на основі даних фінансової звітності (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз показників ліквідності ФГ «Тарас»

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2022 р	2023 р.	Абсолютне відхилення
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання	0,27	0,41	0,15
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	3,60	2,83	-0,77
3	Коефіцієнт проміжної ліквідності	(Оборотні активи - Виробничі запаси - НВЗ) / Поточні зобов'язання	3,60	2,83	-0,77
4	Коефіцієнт покриття	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	19,79	12,69	-7,10
5	Величина власного оборотного капіталу	Оборотні активи - Поточні зобов'язання	84639,60	91568,30	6928,70
6	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	(Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Поточні зобов'язання	18,79	11,69	-7,10
7	Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	(Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Власний капітал	0,57	0,59	0,02
8	Коефіцієнт маневреності грошових коштів	Грошові кошти / Власний капітал	0,01	0,02	0,01
9	Частка оборотних коштів у активах	Оборотні активи / Усього активів	0,55	0,51	-0,04
10	Частка запасів в оборотних активах	Запаси / Оборотної активи	0,82	0,78	-0,04
12	Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Дебіторська заборгованість / Кредиторська заборгованість	3,87	2,41	-1,45

Динаміка показників ліквідності вказує на зростання значення коефіцієнтів абсолютної (0,15), маневреності власного оборотного капіталу (0,02) та маневреності грошових коштів (0,01). Динаміка до збільшення вважається позитивною. Так коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість

і визначається як відношення суми грошових коштів підприємства та короткотермінових зобов'язань. Нормативне значення  $> 0,2$ . За даними підприємства станом на кінець 2023 р. даний коефіцієнт відповідає нормативу. Загальний коефіцієнт покриття визначається співвідношенням усіх поточних активів до короткострокових зобов'язань, характеризує достатність оборотних засобів для покриття своїх боргів. Нормативне значення  $> 2$ . За даними підприємства станом на кінець 2023 р. даний коефіцієнт зменшився на -7,10 пункти і становив 12,69, але відповідає нормативним значенням.

Далі проведемо аналіз і оцінку показників фінансової стійкості та стабільності підприємства (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз показників фінансової стійкості та стабільності ФГ «Тарас» за 2022–2023 рр.

№	Назва показника	Формула для розрахунку	2022 р	2023	Абсолютне відхилення
1	Коефіцієнт заборгованості	Загальна сума заборгованості / Активи	0,08	0,19	0,11
2	Коефіцієнт фінансової стабільності	Власний капітал / Позикові кошти (коротко- та довгострокові)	33,03	19,93	-13,11
3	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Валюта балансу	0,92	0,81	-0,11
4	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	Позикові кошти (коротко- та довгострокові) / Власний капітал	0,03	0,05	0,02
5	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	Власний капітал / Активи	0,92	0,81	-0,11
6	Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1,09	1,24	0,15
7	Коефіцієнт маневреності власних коштів	(Власний капітал + Довгостр. кредити + Довгостр. позики - Необоротні активи) / (Власний капітал + Довг. кредити та позики)	0,54	0,49	-0,05



Фінансова стійкість підприємства передбачає, що ресурси, вкладені в підприємницьку діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечувати самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів. Дані таблиці 2.5 свідчать, що підприємство є фінансово незалежним, це показує значення коефіцієнта автономії, який становив у 2022 р. – 0,92, у 2023 р. – 0,81, при нормативному значенні  $K > 0,5$ , чим більше значення даного коефіцієнта, тим менша залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Значення коефіцієнта фінансування (співвідношення позикових та власних коштів) свідчить про те, що підприємство за останні два роки зовсім не залежало від зовнішнього фінансування, це позитивний показник, який вказує на стійке фінансове становище. Цей показник доповнює коефіцієнт автономії і показує скільки позикових коштів припадає на одиницю власного капіталу. У нашому випадку за період 2022-2023 рр. його значення становили відповідно: 3% та 5%.

Коефіцієнт маневреності власних коштів показує забезпеченість власними оборотними коштами, тобто скільки підприємство має власних коштів на 1 гривню усіх коштів. Мінімальне значення цього показника – 0,1. Коли показник опускається за це значення, то структура визнається незадовільною, а підприємство – неплатоспроможним. Збільшення величини показника свідчить про непоганий фінансовий стан підприємства і його спроможність проводити незалежну фінансову політику.

На підприємстві ФГ «Тарас» значення цього коефіцієнта є вищим за нормативне та дорівнює 0,54 у 2022 р. та 0,49 у 2023 р.

Коефіцієнт заборгованості показує її питому вагу до вартості активів. Значення цього показника може змінюватися залежно від структури капіталу і галузевої належності підприємства (норматив: від 0,4 до 0,6). На досліджуваному підприємстві значення показника заборгованості є допустимими і становить відповідно за роками 0,08 та 0,19, що вказує на стійке

становище та достатнє фінансування оборотних засобів.

Аналіз ділової активності дає можливість визначити ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства.

Аналіз ділової активності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників:

- коефіцієнта оборотності активів,
- коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості,
- коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості
- коефіцієнта тривалості обертів дебіторської і кредиторської заборгованостей
- коефіцієнта оборотності матеріальних запасів,
- коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддачі)
- коефіцієнта оборотності власного капіталу.

Динаміку показників ділової активності підприємства представлено в таблиця 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників ділової активності ФГ «Тарас» за 2022-2023 рр.

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2022 р	2023	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5	6
1	Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації / Дебіторська заборгованість	5,10	4,91	-0,19
2	Оборотність кредиторської заборгованості	Виручка від реалізації / Кредиторська заборгованість	19,72	11,83	-7,88
3	Середній період погашення дебіторської заборгованості	365 / Оборотноість дебіторської заборгованості	71,57	74,38	2,81
4	Середній період погашення кредиторської заборгованості	365 / Оборотноість кредиторської заборгованості	18,51	30,85	12,34

Кінець таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6
5	Оборотність активів	Виручка від реалізації / Загальна сума активів на поч. року	1,00	0,93	-0,06
6	Оборотність постійних активів	Виручка від реалізації / Вартість постійних активів на поч. року (необоротні активи)	1,23	0,99	-0,24
7	Оборотність чистих активів	Виручка від реалізації / (Активи - Поточні зобов'язання)	0,55	0,48	-0,07
8	Оборотність товарно - матеріальних запасів (I)	Виручка від реалізації / Товарно-матеріальні запаси	1,22	1,20	-0,02
9	Оборотність товарно - матеріальних запасів (II)	Собівартість реалізованої продукції / Товарно- матеріальні запаси	0,78	1,09	0,31
10	Оборотність товарно - матеріальних запасів (III)	(Матеріальні витрати + Інші операційні витрати) / Товарно-матеріальні запаси	0,63	0,75	0,12
11	Оборотність готової продукції	Виручка від реалізації / Готова продукція на початок року	1,22	1,20	-0,02
12	Оборотність власного капіталу	Виручка від реалізації / Власний капітал	0,60	0,59	-0,01

В цілому, по аналізу показників ділової активності підприємства, можемо сказати, що за більшістю розрахунків коефіцієнти мали негативну динаміку до погіршення. Так, оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості зменшилися до 4,91 та 11,83 відповідно. Це відобразилося на збільшенні періодів їх погашення на 2,81 та 12,34 дні відповідно. Проте, за у 2023 р. відбулося зростання оборотності товарно-матеріальних запасів, але разом із цим відбулося зменшення показника оборотності чистих активів та постійних активів, це негативний показник у діяльності фермерського господарства, тому керівництву ФГ «Тарас» необхідно відшукати резерви для збільшення оборотності активів, запасів та власного капіталу.

Наступним кроком нашого дослідження є дослідження показників прибутковості діяльності ФГ «Тарас». При цьому відзначимо, що кінцевим

позитивним результатом господарської діяльності будь-якого підприємства є прибуток.

Відзначимо, що кінцевим позитивним результатом господарської діяльності будь-якого підприємства є прибуток. Прибуток – це грошовий дохід, утворений у результаті виробничо-господарської діяльності, і отримання прибутку є основною метою підприємницької діяльності. Важливість прибутку для ФГ «Тарас» полягає в тому, що він виконує такі основні функції:

- оцінка підсумків діяльності підприємства;
- розподіл доходу між підприємством і державою, підприємством і його працівниками, а також між сферою виробництва і невиробничою сферою;
- джерело утворення фондів економічного стимулювання і соціальних фондів.

Таким чином, у зростанні прибутку зацікавлені як підприємство, так і держава. Приріст прибутку на підприємствах досягається не лише завдяки збільшенню трудового внеску колективу, а й за рахунок багатьох інших факторів. Саме тому на кожному підприємстві необхідно систематично аналізувати формування, розподіл та використання прибутку. Цей аналіз має надзвичайно важливе значення і для зовнішніх суб'єктів (місцевих бюджетів, фінансових і податкових органів, банків). Аналіз показників прибутковості ФГ «Тарас» наведено у таблиці 2.7.

Аналіз показників прибутковості вказує на негативну тенденцію до зменшення більшості показників через скорочення величини чистого прибутку. Так на кінець 2023 р. спостерігалось зменшення показника рентабельності продажів на -29,17%, рентабельності продукції на -48,70%, рентабельності підприємства на -16,50%, чистих активів на -16,93, оборотного капіталу на -29,48% та власного капіталу на -7,43%, що наочно демонструє рисунок 2.4.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників прибутковості ФГ «Тарас»

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2022 р	2023	Відхилення %
1	Рентабельність продажу, %	Чистий прибуток / Чиста виручка від реалізації	35,65	6,48	-29,17
2	Рентабельність продукції, %	Чистий прибуток / Собівартість реалізованої продукції	55,81	7,11	-48,70
3	Рентабельність підприємства, %	Чистий прибуток / Загальна вартість активів (середньорічна)	19,60	3,11	-16,50
4	Рентабельність чистих активів, %	Чистий прибуток / (Вартість активів (середньорічна) - Короткострокові зобов'язання (середньорічні))	20,17	3,24	-16,93
5	Рентабельність оборотного капіталу, %	Чистий прибуток / Вартість оборотного капіталу (середньорічна)	35,52	6,04	-29,48
6	Рентабельність власного капіталу, %	Чистий прибуток / Величина власного капіталу (середньорічна)	21,28	3,85	-17,43
7	Показник зміни валових продаж, %	(Виручка за звітний період - Виручка за попередній період) / Виручка за попередній період	-	0,04	0,04

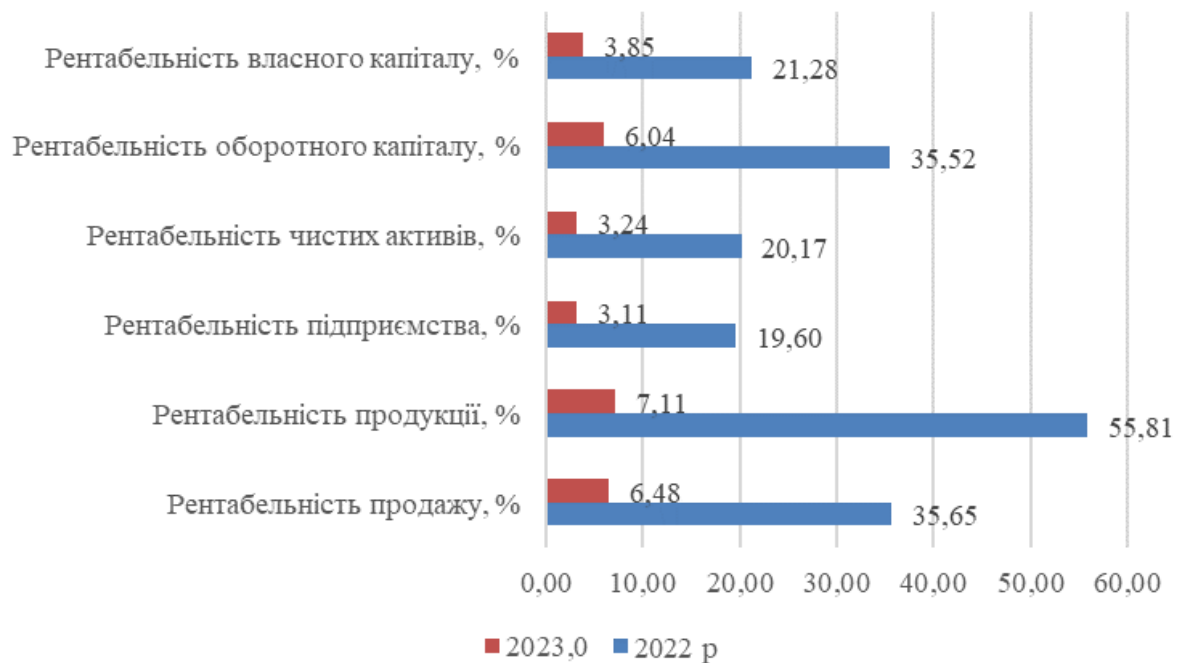


Рисунок 2.4 – Динаміка показників рентабельності ФГ «Тарас»

### 2.3 Оцінка факторів конкурентного середовища підприємства

По-перше, проведемо PEST-аналіз макроекономічних факторів молочної галузі України. Результати наведені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – PEST-аналіз макроекономічних факторів, які впливають на вирощування сільськогосподарських культур

Фактор	Група факторів	+/- вплив	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	2	3	4	5	6
Політичні чинники	1. Сучасні світові тенденції розвитку зернової галузі	+	0,3	3	0,9
	2. Зміни законодавства та урядова політика	-	0,35	5	-1,75
	3. Зміни законодавства щодо зернової галузі	+	0,2	4	0,8
	4. Державне регулювання конкуренції зернової галузі	+	0,08	2	0,16
	5. Відносини підприємства з урядом і владою загалом	+	0,05	2	0,1
	6. Бюрократія та рівень корупції	-	0,02	1	-0,02
	Всього			1	
Економічні чинники	1. Економічна ситуація та тенденції	-	0,3	5	-1,5
	2. Підвищення рівня інфляції	-	0,25	5	-1,25
	3. Рівень платоспроможності населення	-	0,16	4	-0,64
	4. Зміна ціни на основні витрати підприємств	-	0,2	4	-0,8
	5. Зміни на ринку робочої сили	+	0,09	3	0,27
	Всього			1	
Соціальні чинники	1. Зміни у споживчих перевагах на зернову продукцію	+	0,15	5	0,75
	2. Базові цінності суспільства	+	0,08	2	0,16
	3. Екологічний стан країни	-	0,21	3	-0,63
	4. Рівень охорони здоров'я	-	0,2	4	-0,8
	5. Вплив засобів масової інформації	+	0,3	5	1,5
	6. Зміна стилю життя	+	0,06	1	0,06
	Всього			1	

Кінець таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6
Технологічні чинники	1. Виробництво нових злакових продуктів на базі інновацій	+	0,35	5	1,75
	2. Оцінки швидкості зміни і адаптації нових технологій	-	0,25	5	-1,25
	3. Витрати на дослідження	+	0,2	4	0,8
	4. Інформація та комунікації	-	0,08	2	-0,16
	5. Державна технологічна політика	-	0,12	2	-0,24
	Всього				0,9

\*Примітка: оцінка виконана за п'ятибальною шкалою

На рисунку 2.5 наведена демонстрація факторів політичного, економічного, соціального та технологічного характеру. Так, вплив політичних факторів складає 0,19 балів, економічних – -3,92, соціальних – 1,04, технічних – 0,9.

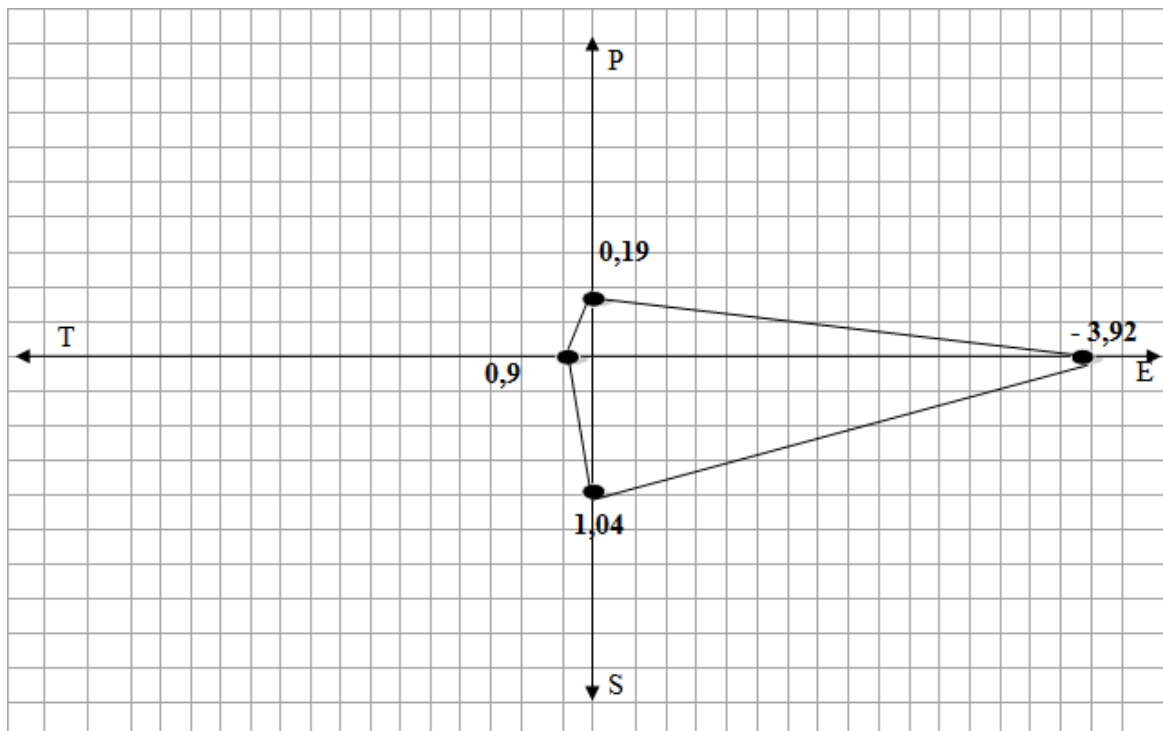


Рисунок 2.5 – Фактори PEST-аналізу, що впливають на діяльність підприємств, які вирощують сільськогосподарські культури

Відтак, найбільшу значимість має високий негативний вплив економічних факторів, що виявлено за допомогою PEST-аналізу. При цьому технологічні та політичні фактори мають найменший позитивний вплив. Соціальні фактори мають найбільший позитивний вплив у розмірі 1,04.

По-друге, проведено SWOT-аналіз ФГ «Тарас» (таблиці 2.9). SWOT-аналіз – метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища організації та розподілення їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості), Threats (загрози).

Таблиця 2.9 – Загальний SWOT-аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища для ФГ «Тарас»

Потенційні внутрішні сильні сторони (S)	Потенційні внутрішні слабкості (W)
1. Використання власної сировини.	1. Мінімальна частка ринку молочної галузі в Україні.
2. Використання прогресивних технологій виробництва та логістики, які відповідають всім передовим технологіям Євросоюзу.	2. Вузкий асортимент продукції.
3. Виробництво безпечної для здоров'я продукції.	3. Слабка організація маркетингової діяльності на підприємстві.
4. Високий рівень якості продукції.	4. Низький рівень фінансового стану підприємства.
5. Сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів.	5. Маленькі обсяги виробництва.
6. Великий досвід роботи в молочній галузі.	6. Маленький строк придатності продукції.
Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O)	Потенційні зовнішні погрози (T)
1. Розширення товарного асортименту.	1. Нестабільність економічного середовища.
2. Розширення географії збуту.	2. Падіння платоспроможного попиту.
3. Впровадження інновацій у виробничу та управлінську діяльність.	3. Зміна законодавства щодо молочної галузі.
4. Організація рекламної кампанії.	4. Підвищення цін на сировину.
5. Розробка конкурентних стратегій розвитку діяльності підприємства.	5. Поява нових продуктів, замінників.
6. Збільшення частки ринку молочної продукції України.	6. Посилення позицій конкурентів.

За проведеним SWOT-аналізом бачимо, що сильних та слабких сторін у



підприємства порівну, але ФГ «Тарас» має достатньо можливостей у зовнішньому середовищі (розширення географії збуту; збільшення частки ринку зернової продукції України). Проте звичайно організація має і загрози, найбільше у економічному плані (падіння платоспроможного попиту, нестабільність економічного середовища).

В-четвертих, модель п'яти сил конкуренції М. Портера охоплює п'ять видів конкуренції: 1) між галузевими організаціями; 2) з боку товарів – замінників; 3) з боку потенційних конкурентів (організацій з інших галузей); 4) конкурентна сила постачальників; 5) конкурентна сила споживачів. На рисунку 2.6 наведені фактори за моделлю М. Портера, що впливають на діяльність ФГ «Тарас».



Рисунок 2.6 – Фактори за моделлю М. Портера, що впливають на ФГ «Тарас»

По-п'яте, оцінена конкурентоспроможність трьох основних конкурентів – підприємств зернової галузі наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Оцінка конкурентоспроможності основних конкурентів ФГ «Тарас», підприємств зернової галузі

Вирішальні фактори успіху	Вага	Оцінка конкурентоспроможності					
		ФГ «Тарас»		ТОВ «АК» «АГРОС-К»		ТОВ «Агро-Форте»	
		Абсолютна	Зведена	Абсолютна	Зведена	Абсолютна	Зведена
Відповідність стандартам та вимогам (ISO 707:2002)	0,16	10	1,6	10	1,6	9	1,44
Добре вивчений ринок збуту, потреби споживача	0,12	7	0,84	9	1,08	9	1,08
Фінансові ресурси	0,13	6	0,78	8	1,04	8	1,04
Цінова лояльність	0,11	9	0,99	7	0,77	6	0,66
Рівень якості продукції	0,15	9	1,35	9	1,35	8	1,2
PR та реклама	0,1	7	0,7	8	0,8	8	0,8
Кваліфікація виробничого персоналу	0,12	9	1,08	8	0,96	9	1,08
Імідж надійного партнера	0,11	8	0,88	8	0,88	8	0,88
Разом	1	8,22		8,48		8,18	

Результати експертної оцінки вирішальних факторів успіху показали, що перше місце серед галузі посідає ТОВ «АК» «АГРОС-К» (8,48 бали), друге ділять між собою ФГ «Тарас» (8,22 бали) та ТОВ «Еко-ферма «Диво» (8,18 бали), що підтверджує рисунок 2.7.

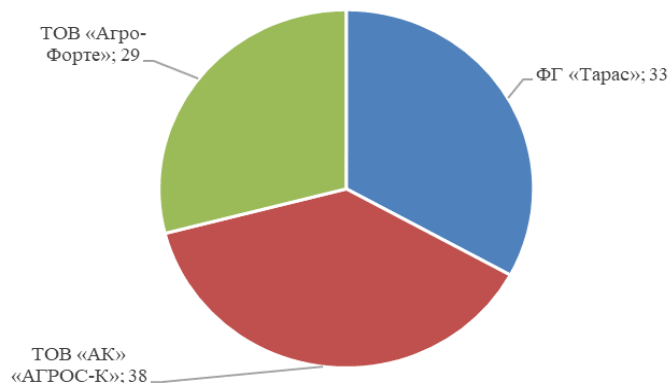


Рисунок 2.7 – Розподіл основних конкурентів – підприємств зернової галузі

По-шосте, оцінювання внутрішнього конкурентного середовища ФГ «Тарас» за допомогою матриці БКГ, яка оперує лише двома показниками – ростом обсягів попиту (розмір матриці по вертикалі – вісь Y) та співвідношенням долі ринку, що є у підприємства до долі, якою володіє провідний конкурент (розмір по горизонталі – вісь X). Матриця БКГ пропонує наступний набір рішень щодо подальшої діяльності у відповідних СЗГ:

- «дикі кішки» потребують спеціального вивчення для визначення можливості їх перетворенню у «зірки» при визначених інвестиційних вкладеннях;

- «зірки» оберігати і укріплювати;

- для «дійних корів» необхідний жорсткий контроль інвестицій і передача надлишку грошових коштів під контроль вищому керівництву підприємства;

- по можливості позбавлятися від «собак», якщо немає значних причин для їх утримання.

Зіставимо і оцінимо стратегічні зони господарювання (СЗГ), використовуючи методику матриці БКГ (рисунку 2.8).

Стратегічні рекомендації для кожного сегмента матриці наведені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Рекомендовані стратегії для кожного сегменту матриці БКГ

Сегмент матриці	Номер СЗГ	Характеристика	Рекомендована стратегія
1	2	3	4
«Дикі кішки»	4, 8, 9	Новий товар, недосліджений попит. Невелика частка ринку, сильна конкуренція	Стратегія підсилювання. Інтенсифікація маркетингових зусиль на просування, пошук нових каналів збуту, поліпшення характеристик, ознайомча реклама

Кінець таблиці 2.11

1	2	3	4
«Зірки»	3, 5, 6	Товари-лідери на ринку, прибуток від яких швидко зростає, конкурентні переваги належать підприємству	Стратегія підтримування. Агресивна реклама, утримання цін на максимальному рівні, широке розповсюдження, модифікування
«Дійні корови»	2, 7	Товар у стадії зрілості. Не потребує інвестицій, приносить великий прибуток, темпи росту незначні	Стратегія підтримування. Реклама-нагадування, цінні знижки, підтримування каналів розподілу, стимулювання збуту
«Собаки»	1	Нежиттєздатні товари, які не приносять прибутку	Стратегія скорочування (елімінування). Мінімізація витрат

Примітка: 1 – Вирощування зернових культур, 2 – Вирощування ягід, горіхів та інших фруктів, 3– Вирощування овочів і баштанних культур, 4 – Вирощування однорічних і дворічних культур, 5 – Відтворення рослин, 6 – Розведення великої рогатої худоби молочних порід, 7 – Розведення свиней, 8 – Вантажний автомобільний транспорт, 9 – Надання в оренду вантажних автомобілів

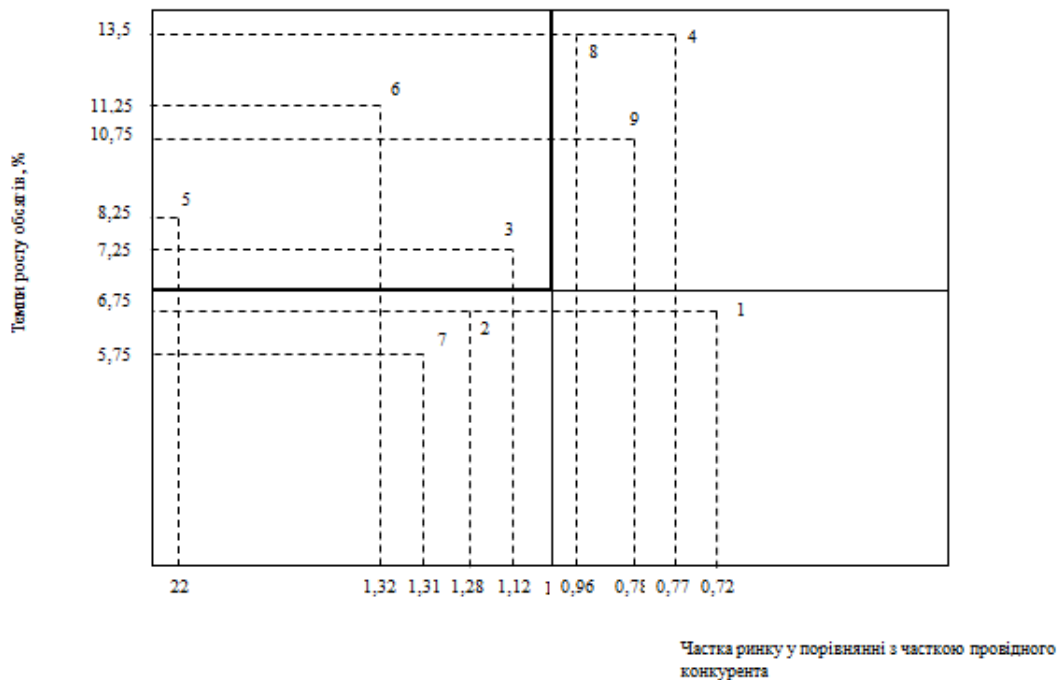


Рисунок 2.8. – Матриця БКГ для товарів ФГ «Тарас»

Примітка: 1 – Вирощування зернових культур, 2 – Вирощування ягід, горіхів та інших фруктів, 3– Вирощування овочів і баштанних культур, 4 – Вирощування однорічних і дворічних культур, 5 – Відтворення рослин, 6 – Розведення великої рогатої худоби молочних порід, 7 – Розведення свиней, 8 – Вантажний автомобільний транспорт, 9 – Надання в оренду вантажних автомобілів

В-сьомих, оцінимо конкурентоспроможність ФГ «Тарас» за методом

ефективності на підставі Балансу (форма 1) та Звіту про фінансові результати (форма 2) [27]. У таблиці 2.12 наведені критерії та показники конкурентоспроможності організації (КСО).

Таблиця 2.12 – Оцінка конкурентоспроможності ФГ «Тарас» за методом ефективності

Критерії та показники	Формула за звітністю	2022 р.	2023 р.	Бал
$КСО = 0,15*ЕО + 0,29* \Phi О + 0,23*ЕЗ + 0,33*КСП$				8,143
1. Ефективність виробничої діяльності організації (ЕО) $ЕО = 0,31*В + 0,19*\Phi + 0,4*РП + 0,1*ПП$				6
1.1. Витрати на одиницю продукції (В)	$\Phi.2.2050/ \Phi.2.2000$	0,64	0,91	5
1.2. Фондовіддача ( $\Phi$ )	$\Phi.2.2000/ \Phi.1.1010$	1,23	0,99	5
1.3. Рентабельність продукції (РП)	$\Phi.2.2090/ \Phi.2.2050$	55,81	7,11	5
1.4. Продуктивність праці (ПП)	$\Phi.2.2000/q$	2467,06	3195,58	15
2. Фінансове положення організації ( $\Phi О$ ) $\Phi О = 0,29*КА + 0,2*КП + 0,36*КЛ + 0,15*КО$				8,6
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	$\Phi.1.1495/\Phi.1.1900$	0,92	0,81	5
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	$\frac{\Phi.1.\sum (1495)}{\Phi.1.(1510+1500+1515+1695)}$	3,60	2,83	5
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	$\Phi.1.(1165)/ \Phi.1.1695$	0,27	0,41	15
2.4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (КО)	$\Phi.2.2000/ \Phi.1.1195$	1,00	0,93	5
3. Ефективність збуту та просування продукції (ЕЗ) $ЕЗ = 0,37*РПР + 0,29* КЗ + 0,21*ЗП + 0,13*КР$				6,3
3.1. Рентабельність продаж, збуту (РПР)	$\frac{\Phi.2.2190(\Phi.2.2195)}{\Phi.2.2000}$	2,18	0,27	5
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	$\frac{\Phi.1.(1103+1104)}{\Phi.2.2000}$	0,13	0,15	5
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (ЗП)	-	0,69	0,65	5
3.4. Ефективність реклами та стимулювання збуту (КР)	$\Phi.2.2150/ \Phi.2.2000$	0,004	0,019	15
4. Конкурентоспроможність продукції (КСП)				
Конкурентоспроможність продукції	Експертна оцінка			10

Аналізуючи розрахунки, що наведені в таблиці 2.4, відмітимо, що

ФГ «Тарас» має 6 балів щодо Ефективності виробничої діяльності організації (ЕО), 8,6 балів – Фінансового положення організації (ФО), 6,3 бали – Ефективності збуту та просування продукції (ЕЗ). Загальний рівень конкурентоспроможності дорівнює 8,143, що значно менше 10, тобто протягом року рівень конкурентоспроможності значно погіршився.

Підбиваючи підсумки до другого розрахункового розділу, відмітимо, що Фермерське господарство «Тарас» (скорочена назва ФГ «Тарас») є сільськогосподарським (фермерським) господарством, воно створене та діє на основі господарського кодексу України та керується у своїй діяльності Господарським кодексом України, а також на підставі Установчого договору від 24 травня 2003 року.

Заснування ФГ «Тарас» та його діяльність регулюються чинним законодавством України. Дане господарство у своїй діяльності керується законами України, Статутом з усіма можливими подальшими змінами та локальними нормативними актами, що видаються господарством для забезпечення своєї діяльності. Установчий договір підприємства є невід'ємною частиною Статуту. Господарство ФГ «Тарас» розташоване за адресою Чернівецька обл., Дністровський р-н, село Білівці. ФГ «Тарас» створене 20.02.2002 р. Засновником є В.В. Дубчак. Основний напрям діяльності 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

На підприємстві найбільшу питому вагу займають кваліфіковані робітники сільського господарства 68,97% або 20 чоловік, фахівці, технічні службовці та працівники побуту, кваліфіковані робітники з інструментом становлять 6,90% або по 2 особи на підприємстві, керівник на підприємстві один.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства показав, що у 2023 р. підприємство покращило результати порівняно із 2022 р., це позитивне явище, що вказує на ефективність діяльності підприємства за звітний період. На це вказує збільшення суми виручки від реалізації

продукції на 3857,6 тис. грн. або на 4,34%. При цьому спостерігається зростання собівартості продукції на 27662,7 тис. грн. або на 48,76% та зменшення чистого прибутку за підсумками 2023 р. на -25660,5 тис. грн. або на -81,05%.

Головним фактором, що вплинув на зростання собівартості виробленої сільськогосподарської продукції є збільшення цін на паливо-мастильні матеріали (ПММ), мінеральні добрива, закупівельну ціну насіння зернових та плодоовочевих культур. Що стосується елементів операційних витрат, спостерігається збільшення витрат за всіма складовими, так витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зросли на 42,17% та 23,92% відповідно через збільшення заробітної плати персоналу у 2023 р. Матеріальні витрати зросли на 25,75%, а інші операційні витрати – на 97,79%.

Аналізуючи показники аналітичного балансу підприємства можемо сказати про те, що в активах за останні два роки найбільшу частку в загальній структурі майна займають оборотні активи (55,2 та 5,44%), інші 44,8 та 48,56% займають необоротні активи. Також зазначимо, що станом на кінець 2023 р. оборотні активи мали тенденцію до зростання на 10256,4 тис. грн., що у відсотках становить 11,51% проти минулого року. Основну питому вагу у загальній структурі пасивів займає власний капітал, його частка у структурі за 2022 р. становить 92,14% або 148816 тис. грн. за період з 2023 року його частка дещо зменшилася і становила 80,77% або 156073 тис. грн. Підприємство також має зовнішні поточні зобов'язання перед кредиторами за товари, роботи, послуги, їх вартість на кінець звітного періоду становила 7832,5 тис. грн., їх питома вага у структурі пасивів у 2022 р. становить 2,79% та 4,05% – у 2023 р. Додамо, що підприємство залучає довгострокові кредити, вартість яких зросла на 258,33%.

Аналіз показників прибутковості вказує на негативну тенденцію до зменшення більшості показників через скорочення величини чистого прибутку. Так на кінець 2023 р. спостерігалось зменшення показника рентабельності продажів на -29,17%, рентабельності продукції на -48,70%,

рентабельності підприємства на -16,50%, чистих активів на -16,93, оборотного капіталу на -29,48% та власного капіталу на -7,43%

Оцінка факторів конкурентного середовища підприємства передбачала проведення PEST-аналізу макроекономічних факторів, які впливають на вирощування сільськогосподарських культур, який показав, що вплив політичних факторів складає 0,19 балів, економічних – -3,92, соціальних – 1,04, технічних – 0,9. За проведеним SWOT-аналізом бачимо, що сильних та слабких сторін у підприємства порівну, але ФГ «Тарас» має достатньо можливостей у зовнішньому середовищі (розширення географії збуту; збільшення частки ринку зернової продукції України). Проте звичайно організація має і загрози, найбільше у економічному плані (падіння платоспроможного попиту, нестабільність економічного середовища). Результати експертної оцінки вирішальних факторів успіху показали, що перше місце серед галузі посідає ТОВ «АК» «АГРОС-К» (8,48 бали), друге ділять між собою ФГ «Тарас» (8,22 бали) та ТОВ «Еко-ферма «Диво» (8,18 бали).

Аналізуючи розрахунки конкурентоспроможності, відмітимо, що ФГ «Тарас» має 6 балів щодо Ефективності виробничої діяльності організації (ЕО), 8,6 балів – Фінансового положення організації (ФО), 6,3 бали – Ефективності збуту та просування продукції (ЕЗ). Загальний рівень конкурентоспроможності дорівнює 8,143, що значно менше 10, тобто протягом року рівень конкурентоспроможності значно погіршився.



### **3 ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «Тарас»**

3.1 Загрози, які впливають на діяльність підприємств, що займаються вирощуванням зернових культур

Зважаючи на сучасний політико-економічний стан в Україні, виникло кілька загроз, пов'язаних із забезпеченням як внутрішнього, так і світового попиту на пшеницю. По-перше, це фізична неможливість проведення сільськогосподарських робіт через ведення бойових дій та замінування сільськогосподарських угідь. У регіонах, де вже відбувалися бойові дії (позначено сірим), в попередні роки виробляли близько половини загального обсягу пшениці. Ризик недоотримання врожаю в цих регіонах найвищий [16].

По-друге, зростають проблеми із забезпеченням імпортною продукцією (основні засоби, добрива, пальне), необхідною для роботи сільгоспвиробників. Зокрема, виник дефіцит дизельного пального для техніки, оскільки Україна на третину залежна від його імпорту (у 2020 р. частка рф в імпорті дизпалива становила близько 30%, а рб– 42%). Крім цього, дефіцит на українському ринку призвів до значного зростання вартості пального (з початку війни ціна на дизель зросла на 35-65%). Через припинення співпраці з країнами-імпортерами дизпалива внаслідок війни, виникла потреба в терміновому пошуку альтернативних ринків для імпорту, наприклад, з Польщі, Словаччини та інших країн. Окрім дизпалива, Україна імпортозалежна від добрив для вирощування пшениці, які частково постачалися з рб та рф [16].

По-третє, ускладнена логістика експорту пшениці, зокрема, обмежений доступ до морських шляхів. Це зумовило потребу в диверсифікації ринків

збуту для забезпечення доставки пшениці через доступні логістичні напрямки (наприклад, збільшення поставок до країн ЄС) [16].

Загалом, в сучасних умовах українські сільгоспвиробники стикаються з дефіцитом трудових ресурсів (частина працівників стали внутрішніми переселенцями або біженцями, деякі не можуть брати участь у виробництві через військову службу) і фінансових ресурсів (складність отримання кредитів через нестабільність банківської системи, валютні ризики, зростання цін на матеріально-технічне забезпечення тощо). Також спостерігається відтік інвестиційних ресурсів, які були спрямовані на інноваційність і технологічний розвиток виробництва, в інвестиційні проекти з високою доданою вартістю.

Зважаючи на сучасний політико-економічний стан в Україні, при стабілізації економіки в найближчій перспективі, вітчизняні сільгоспвиробники зможуть повністю забезпечити внутрішній попит на пшеницю і частково відновити її експорт. Однак, експортний потенціал країни в цьому напрямі значно знизиться. Якщо ж конфлікт між Росією та Україною ескалує, світовий ринок може втратити близько 25% постачання пшениці.

У відповідь на поточний політико-економічний стан, державними органами влади України було вжито ряд заходів для полегшення роботи сільськогосподарських підприємств під час воєнного стану. Зокрема, Кабмін скасував додаткові процедури сертифікації насіння та дозволив експлуатацію сільгоспмашин без реєстрації. Також уряд запровадив програму фінансової підтримки аграріїв, яка передбачає компенсацію відсоткової ставки за кредитом на реалізацію посівної кампанії, де сума кредиту може досягати 50 млн грн і видаватися на 6 місяців.

Ще до війни українські аграрії планували зменшити внесення добрив на 8-10% через їх дефіцит на світовому ринку. Однак така стратегія вирішує проблему лише частково та загрожує зниженням урожайності пшениці. Натомість доцільно розглядати джерела імпортозаміщення, наприклад,

організацію власного виробництва добрив на базі хімічних заводів і агрохолдингів [16].

Найбільш складною залишається проблема дефіциту пального. Для зниження його ціни уряд скасував акциз на пальне та знизив ставку ПДВ з 20% до 7%. Проте такі заходи дозволять стабілізувати ситуацію лише тимчасово. У критичній ситуації доцільно обмежити реалізацію пального фізичним особам, щоб зберегти запаси для виробничих потреб. Водночас необхідно розробити на рівні органів державної влади стратегію імпортозаміщення нафтопродуктів [16].

У військовий час в Україні особливо актуальним залишається питання забезпечення внутрішнього ринку продуктами харчування. Пшениця, як важливий компонент харчової промисловості, увійшла до переліку товарів, експорт яких тепер потребує дозволу Міністерства економіки. Відтепер ліцензуванню підлягає експорт пшениці, кукурудзи, м'яса птиці, курячих яєць та олії. Відповідну постанову, яка розширює перелік товарів, що підлягають ліцензуванню та квотуванню у 2022 році, Кабінет міністрів України ухвалив 5 березня 2022 року [22].

Ці зміни підвищують ризики для продовольчої безпеки України і можуть спричинити дефіцит пшениці (та продуктів з неї) у багатьох країнах світу. Загалом, Україна втрачає свої позиції на світовому ринку пшениці і статус одного з найбільших експортерів зерна.

### 3.2 Напрями стимулювання збуту ФГ «Тарас» та оцінка їх ефективності

Україна входить до десятки найбільших країн-виробників пшениці та п'ятірки провідних експортерів, тому війна вплинула не лише на дестабілізацію економічної ситуації в Україні, але й мала негативні наслідки для світової економіки. Незважаючи на складний політико-економічний стан у країні, важливо вжити заходів для збереження статусу України як

провідного експортера зернових культур. Основні заходи, які можуть сприяти цьому, включають [16]:

1) переміщення основних виробництв до підконтрольних Україні регіонів з найменшим ризиком замінувань. Зокрема, збільшення площ посіву пшениці у Західних та Північних областях України. Завдяки родючості земель і сприятливим кліматичним умовам, можна провести посів ярої пшениці весною;

2) розробка стратегії для забезпечення імпортних поставок пального, техніки, запчастин та інших матеріалів, необхідних для агровиробників.

3) стимулювання кооперації та інтеграції (горизонтально-вертикальної) сільськогосподарських підприємств для зміцнення фінансової безпеки, а також промислових товаровиробників у процесах первинної обробки, заготівлі та реалізації продукції з зерна;

4) удосконалення логістики доставки пшениці на світовий ринок для утримання позицій надійного експортера та уникнення втрат через порушення логістичних каналів;

5) активізація діяльності у напрямку створення сприятливих інституційних умов для розвитку потужних експортоорієнтованих виробництв;

6) стимулювання активності суб'єктів агропромислової діяльності шляхом надання їм організаційно-технічної та інформаційної підтримки, державної допомоги, кредитних програм тощо.

Реалізація цих заходів дозволить українським товаровиробникам підтримувати продовольчу безпеку в країні та швидше відновити позиції на світовому ринку зерна в поствоєнний період.

Для ФГ «Тарас» нами буде запропоновано стимулювання збуту агропродукції за етапами, які наведені на рисунку 3.1. Вибір мети залежить від цільової аудиторії. Так, метою стимулювання покупців є пропозиція вигідних умов тим, хто купує товар на певних умовах. Стимулювання

торговельних посередників спрямоване на їхнє заохочення активніше продавати продукцію та розширювати коло покупців.



Рисунок 3.1 – Етапи розробки програми стимулювання збуту агропродукції

Метою стимулювання персоналу підприємства є досягнення високих показників збуту (таблиця 3.1).

Так, для покупців продукції ФГ «Тарас» застосуємо заходи стимулювання збуту, які наведено в таблиці 3.2.

Для ділових партнерів і торговельних агентів засобами стимулювання збуту продукції є: комерційні виставки та з'їзди; комерційні конкурси; спеціальна реклама (таблиця 3.3).

Завдання стимулювання збуту впливають з поставлених цілей і визначаються так, щоб забезпечити їх досягнення.

Таблиця 3.1 – Класифікація цілей стимулювання збуту в залежності від цільової аудиторії

Цільова аудиторія	Цілі
Споживач	- збільшити чисельність покупців; - збільшити кількість продукції, купленої одним покупцем
Продавець	- перетворити байдужого до товару продавця на високомотивованого ентузіаста
Торговий посередник	- додати продукції певного іміджу з тим, щоб її легко можна було пізнати; - збільшити кількість продукції, що постачається оптомим покупцям; - підвищити зацікавленість посередників в активному збуті продукції ФГ «Тарас»

Таблиця 3.2 – Основні засоби стимулювання збуту в сфері торгівлі

Засоби	Опис
Знижки з ціни	Надання знижки з ціни з кожної партії товару, купленої у визначений період часу. Подібна пропозиція стимулює дилерів на здійснення закупівель значного обсягу або на придбання товару, який раніше вони зазвичай не купували. Дилери можуть використовувати знижку для досягнення безпосередньої вигоди, реклами або зниження ціни
Компенсація	Відшкодування частини рекламних витрат роздрібного торговця. Відшкодування витрат торговців на організацію спеціальних експозицій
Подарунок від підприємства	Пропозиція додаткових пільг торговцю, що купив визначену кількість або певну марку товару. Виробники можуть запропонувати заохочувальні премії або спеціальні сувеніри з логотипом підприємства - ручки, олівці, блокноти, попільниці

Таблиця 3.3 – Основні засоби стимулювання збуту для ділових партнерів і торговельних агентів

Засоби	Опис
Комерційні виставки та з'їзди	Промислові асоціації щорічно організують комерційні виставки і з'їзди. На комерційних показах підприємства, що продають товари і надають послуги для окремих галузей промисловості, купують місця, відкривають кіоски і демонструють свої товари
Комерційні конкурси	Комерційний конкурс – це конкурс, проведений для власного персоналу або для дилерів з метою заохотити їхні зусилля
Спеціальна реклама	Спеціальна реклама складається з недорогих корисних предметів, на які нанесено назву, логотип підприємства, його адресу, а іноді – рекламне звернення. Продавці роздають ці речі клієнтам. Переважно це ручки, календарі, блокноти

Основними завданнями стимулювання покупців можуть бути: формування контингенту постійних клієнтів, залучення нових покупців,

заохочення до покупок тощо. Завдання стимулювання торговельних посередників включають: заохочення до включення в асортимент товарів певних виробників та нових товарів, стимулювання торгівлі сезонними товарами протягом року, формування прихильності споживачів до торговельної марки, а також зацікавленість у розширенні торговельних точок для продажу нових товарів.

Завданнями стимулювання торговельного персоналу можуть бути: зацікавленість у просуванні товарів, підвищення якості обслуговування, розширення додаткових послуг тощо.

В таблиці 3.4 наведемо перелік заходів, витрати на їх впровадження, прогнозоване збільшення виручки від реалізації, ефект та ефективність.

Таблиця 3.4 – Заходи стимулювання збуту ФГ «Тарас», витрати на їх впровадження, прогнозоване збільшення виручки від реалізації, розрахунок ефекту та ефективності

Напрямок	Витрати, тис. грн.	Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн.	Ефект, тис. грн.	Ефективність, грн. / грн.
1	2	3	4 = 3 - 2	5 = 3 / 2
1. Засоби стимулювання збуту в сфері торгівлі	1640	6672	5032	4,07
1.1 Знижки з ціни	540	2317	1777	4,29
1.2 Компенсація	250	1390	1140	5,56
1.3 Подарунок від підприємства	850	2966	2116	3,49
2. Засоби стимулювання збуту для ділових партнерів і торговельних агентів	2950	4448	1498	1,51
2.1 Комерційні виставки та з'їзди	1500	2039	539	1,36
2.2 Комерційні конкурси	900	1668	768	1,85
2.3 Спеціальна реклама	550	741	191	1,35
Всього	4590	11121	6531	2,42

Аналізуючи розрахунки, що наведені в таблиці 3.4, відмітимо, що загальне збільшення виручки від реалізації, за прогнозуванням фахівців ФГ

«Тарас», складе 12% або 11121 тис. грн. При цьому витрати на перший напрям – стимулювання збуту в сфері торгівлі – складуть 1640 тис. грн. Це, в свою чергу дозволить збільшити виручку від реалізації на 6672 тис. грн. Ефект буде дорівнювати різниці між зростання виручки від реалізації та витратами та складе 5032 тис. грн., а ефективність (відношення зростання виручки від реалізації до витрат) – 4,07 грн. /грн.

Що стосується другого напрямку – стимулювання збуту для ділових партнерів і торговельних агентів – витрати складуть 2950 тис. грн., що дозволить збільшити виручку від реалізації на 4448 тис. грн. Ефект буде дорівнювати 1498 тис. грн., а ефективність – 1,51 грн. /грн. Загальна ефективність від впровадження запропонованих заходів складе 2,42 грн. / грн., тобто кожна грн., вкладена в стимулювання збуту принесе 2,42 грн. додаткової виручки від реалізації.

Підбиваючи висновки до третього проектного розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що Україна входить до десятки найбільших виробників пшениці та п'ятірки провідних експортерів, тому війна вплинула не лише на дестабілізацію економічної ситуації в Україні, але й мала негативні наслідки для світової економіки. Проте, незважаючи на складний політико-економічний стан, варто вжити заходів для збереження статусу України як провідного експортера зернових культур. Основні з них: 1) переміщення ) основних виробництв у підконтрольні Україні регіони з найменшим ризиком замінування. Зокрема, розширення площ посіву пшениці у Західних та Північних областях України. Враховуючи родючість земель і сприятливі кліматичні умови, можливий посів ярої пшениці навесні; 2) розробка стратегії забезпечення імпортних поставок пального, техніки, запчастин та інших матеріалів, необхідних для польових робіт агровиробників; 3) стимулювання кооперації та інтеграції (горизонтально-вертикальної) сільськогосподарських підприємств для зміцнення фінансової безпеки, а також промислових товаровиробників у процесах первинної обробки, заготівлі та реалізації продукції з зерна; 4) удосконалення логістики доставки



пшениці на світовий ринок для утримання позицій надійного експортера і уникнення втрат через порушення налагоджених логістичних каналів;

5) активізація діяльності у напрямку створення сприятливих інституційних умов для розвитку потужних експортоорієнтованих виробництв;

б) стимулювання активності суб'єктів агропромислової діяльності шляхом надання організаційно-технічної та інформаційної підтримки, державної підтримки, кредитних програм тощо. Реалізація окреслених завдань дозволить українським товаровиробникам максимально підтримати рівень продовольчої безпеки країни та швидше відновити свої позиції на світовому ринку зерна у поствоєнний період.

Стимулювання збуту агропродукції – це заходи, спрямовані на прискорення продажу продукції та пришвидшення реакції ринку на продукцію, яку підприємства пропонують для збільшення обсягів продажу. Вони включають різноманітні способи заохочення учасників збутових каналів в умовах зростаючої конкуренції на ринку. Стимулювання продажу агропродукції має багатоцільову спрямованість, і вибір мети залежить від цільової аудиторії. Запропоновано ряд заходів, які забезпечуватимуть підвищення ефективності програми стимулювання збуту агропродукції та загалом формуватимуть маркетингову політику підприємства.

Загальне збільшення виручки від реалізації при стимулюванні збуту в сфері торгівлі засоби та ділових партнерів і торговельних агентів, за прогнозуванням фахівців ФГ «Тарас», складе 12% або 11121 тис. грн. При цьому витрати на перший напрям – стимулювання збуту в сфері торгівлі – складуть 1640 тис. грн. Це, в свою чергу дозволить збільшити виручку від реалізації на 6672 тис. грн. Ефект буде дорівнювати різниці між зростання виручки від реалізації та витратами та складе 5032 тис. грн., а ефективність (відношення зростання виручки від реалізації до витрат) – 4,07 грн. /грн. Що стосується другого напрямку – стимулювання збуту для ділових партнерів і торговельних агентів – витрати складуть 2950 тис. грн., що дозволить збільшити виручку від реалізації на 4448 тис. грн. Ефект буде дорівнювати

1498 тис. грн., а ефективність – 1,51 грн. /грн. Загальна ефективність від впровадження запропонованих заходів складе 2,42 грн. / грн., тобто кожна грн., вкладена в стимулювання збуту принесе 2,42 грн. додаткової виручки від реалізації. Констатовано, що результатом ефективної збутової діяльності сільськогосподарських підприємств є досягнення двох основних цілей: задоволення потреб клієнтів; отримання максимально можливого прибутку.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі була вирішена актуальна науково-практична задача з теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення збутової діяльності ФГ «Тарас», що дозволяє зробити такі висновки.

Збутова діяльність підприємства спрямована на підвищення його ефективності, оскільки саме в цій сфері маркетингові зусилля остаточно виявляють свою вагу у збільшенні прибутковості. Адаптуючи свою мережу збуту до потреб споживача, підприємство збільшує свої шанси в конкурентній боротьбі. Тут підприємець опиняється найближче до покупця. Процес збуту товару є ланцюжком, що з'єднує підприємство-виробника зі споживачем через проміжні ланки: дистриб'юторів, торгових посередників, ініціаторів покупки. Для ефективного впливу на споживача потрібні специфічні методи. Зазвичай, увага зосереджується на стимулюванні на різних етапах процесу збуту.

Організація мережі збуту залежить від каналів реалізації, обсягів діяльності дистриб'юторів, типу товару тощо. Варто відзначити, що існують різноманітні методи підвищення ефективності збутової діяльності, які обираються відповідно до поставлених цілей. Їх можна розділити на три великі групи: пропозиція ціни (знижки, купони, талони на знижку), пропозиція в натуральній формі (подарунки, зразки товару), активна пропозиція (конкурси, гри, лотереї). Оскільки основною метою будь-якого підприємства є максимізація прибутку, то збутовій діяльності потрібно приділяти максимальну увагу. Кожне виробниче підприємство повинно мати добре організовану маркетингову службу, яка займається розвитком стратегій просування своєї продукції на ринку в умовах вільної конкуренції. Основною метою цієї роботи є оцінка маркетингових можливостей підприємства та розробка рекомендацій з покращення діяльності з

просування різних видів продукції. Покращення збутової стратегії підприємства призведе до підвищення його ефективності.

Чітке визначення термінів і понять, таких як «збутова діяльність», «управління збутовою діяльністю підприємств», «розподіл», «товарорух» тощо, дозволить знизити ризик комунікаційних непорозумінь у процесі управління збутовою діяльністю. Формування системи організації збутової діяльності слід проводити з урахуванням системного підходу для створення цілісної моделі, яка сприятиме економічному розвитку підприємства, збільшенню обсягів збуту та підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку. Оскільки конкуренція постійно загострюється як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках, керівництву підприємства необхідно приділяти значну увагу всім аспектам управління збутовою діяльністю, оскільки це впливає на фінансову стабільність підприємства. Діагностика ефективності системи збуту передбачає розрахунок показників збутової системи, аналіз факторів, що впливають на відхилення планових та фактичних показників збуту, дослідження ризиків і можливостей у збутовій діяльності. Це може стати предметом окремого дослідження

Фермерське господарство «Тарас» (скорочена назва ФГ «Тарас») є сільськогосподарським (фермерським) господарством, воно створене та діє на основі господарського кодексу України та керується у своїй діяльності Господарським кодексом України, а також на підставі Установчого договору від 24 травня 2003 року.

Заснування ФГ «Тарас» та його діяльність регулюються чинним законодавством України. Дане господарство у своїй діяльності керується законами України, Статутом з усіма можливими подальшими змінами та локальними нормативними актами, що видаються господарством для забезпечення своєї діяльності. Установчий договір підприємства є невід'ємною частиною Статуту. Господарство ФГ «Тарас» розташоване за адресою Чернівецька обл., Дністровський р-н, село Білівці. ФГ «Тарас» створене 20.02.2002 р. Засновником є В.В. Дубчак. Основний напрям

діяльності 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

На підприємстві найбільшу питому вагу займають кваліфіковані робітники сільського господарства 68,97% або 20 чоловік, фахівці, технічні службовці та працівники побуту, кваліфіковані робітники з інструментом становлять 6,90% або по 2 особи на підприємстві, керівник на підприємстві один.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства показав, що у 2023 р. підприємство покращило результати порівняно із 2022 р., це позитивне явище, що вказує на ефективність діяльності підприємства за звітний період. На це вказує збільшення суми виручки від реалізації продукції на 3857,6 тис. грн. або на 4,34%. При цьому спостерігається зростання собівартості продукції на 27662,7 тис. грн. або на 48,76% та зменшення чистого прибутку за підсумками 2023 р. на -25660,5 тис. грн. або на -81,05%.

Головним фактором, що вплинув на зростання собівартості виробленої сільськогосподарської продукції є збільшення цін на паливо-мастильні матеріали (ПММ), мінеральні добрива, закупівельну ціну насіння зернових та плодоовочевих культур. Що стосується елементів операційних витрат, спостерігається збільшення витрат за всіма складовими, так витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зросли на 42,17% та 23,92% відповідно через збільшення заробітної плати персоналу у 2023 р. Матеріальні витрати зросли на 25,75%, а інші операційні витрати – на 97,79%.

Аналізуючи показники аналітичного балансу підприємства можемо сказати про те, що в активах за останні два роки найбільшу частку в загальній структурі майна займають оборотні активи (55,2 та 5,44%), інші 44,8 та 48,56% займають необоротні активи. Також зазначимо, що станом на кінець 2023 р. оборотні активи мали тенденцію до зростання на 10256,4 тис. грн., що у відсотках становить 11,51% проти минулого року. Основну питому вагу у загальній структурі пасивів займає власний капітал, його частка у структурі

за 2022 р. становить 92,14% або 148816 тис. грн. за період з 2023 року його частка дещо зменшилася і становила 80,77% або 156073 тис. грн. Підприємство також має зовнішні поточні зобов'язання перед кредиторами за товари, роботи, послуги, їх вартість на кінець звітного періоду становила 7832,5 тис. грн., їх питома вага у структурі пасивів у 2022 р. становить 2,79% та 4,05% – у 2023 р. Додамо, що підприємство залучає довгострокові кредити, вартість яких зросла на 258,33%.

Аналіз показників прибутковості вказує на негативну тенденцію до зменшення більшості показників через скорочення величини чистого прибутку. Так на кінець 2023 р. спостерігалось зменшення показника рентабельності продажів на -29,17%, рентабельності продукції на -48,70%, рентабельності підприємства на -16,50%, чистих активів на -16,93, оборотного капіталу на -29,48% та власного капіталу на -7,43%

Оцінка факторів конкурентного середовища підприємства передбачала проведення PEST-аналізу макроекономічних факторів, які впливають на вирощування сільськогосподарських культур, який показав, що вплив політичних факторів складає 0,19 балів, економічних – -3,92, соціальних – 1,04, технічних – 0,9. За проведеним SWOT-аналізом бачимо, що сильних та слабких сторін у підприємства порівну, але ФГ «Тарас» має достатньо можливостей у зовнішньому середовищі (розширення географії збуту; збільшення частки ринку зернової продукції України). Проте звичайно організація має і загрози, найбільше у економічному плані (падіння платоспроможного попиту, нестабільність економічного середовища). Результати експертної оцінки вирішальних факторів успіху показали, що перше місце серед галузі посідає ТОВ «АК» «АГРОС-К» (8,48 бали), друге ділять між собою ФГ «Тарас» (8,22 бали) та ТОВ «Еко-ферма «Диво» (8,18 бали).

Аналізуючи розрахунки конкурентоспроможності, відмітимо, що ФГ «Тарас» має 6 балів щодо Ефективності виробничої діяльності організації (ЕО), 8,6 балів – Фінансового положення організації (ФО), 6,3 бали –

Ефективності збуту та просування продукції (ЕЗ). Загальний рівень конкурентоспроможності дорівнює 8,143, що значно менше 10, тобто протягом року рівень конкурентоспроможності значно погіршився.

Україна входить до десятки найбільших виробників пшениці та п'ятірки провідних експортерів, тому війна вплинула не лише на дестабілізацію економічної ситуації в Україні, але й мала негативні наслідки для світової економіки. Проте, незважаючи на складний політико-економічний стан, варто вжити заходів для збереження статусу України як провідного експортера зернових культур. Основні з них: 1) переміщення основних виробництв у підконтрольні Україні регіони з найменшим ризиком замінування. Зокрема, розширення площ посіву пшениці у Західних та Північних областях України. Враховуючи родючість земель і сприятливі кліматичні умови, можливий посів ярої пшениці навесні; 2) розробка стратегії забезпечення імпортних поставок пального, техніки, запчастин та інших матеріалів, необхідних для польових робіт агровиробників; 3) стимулювання кооперації та інтеграції (горизонтально-вертикальної) сільськогосподарських підприємств для зміцнення фінансової безпеки, а також промислових товаровиробників у процесах первинної обробки, заготівлі та реалізації продукції з зерна; 4) удосконалення логістики доставки пшениці на світовий ринок для утримання позицій надійного експортера і уникнення втрат через порушення налагоджених логістичних каналів; 5) активізація діяльності у напрямку створення сприятливих інституційних умов для розвитку потужних експортоорієнтованих виробництв; 6) стимулювання активності суб'єктів агропромислової діяльності шляхом надання організаційно-технічної та інформаційної підтримки, державної підтримки, кредитних програм тощо. Реалізація окреслених завдань дозволить українським товаровиробникам максимально підтримати рівень продовольчої безпеки країни та швидше відновити свої позиції на світовому ринку зерна у поствоєнний період.

Стимулювання збуту агропродукції – це заходи, спрямовані на прискорення продажу продукції та пришвидшення реакції ринку на продукцію, яку підприємства пропонують для збільшення обсягів продажу. Вони включають різноманітні способи заохочення учасників збутових каналів в умовах зростаючої конкуренції на ринку. Стимулювання продажу агропродукції має багатоцільову спрямованість, і вибір мети залежить від цільової аудиторії. Запропоновано ряд заходів, які забезпечуватимуть підвищення ефективності програми стимулювання збуту агропродукції та загалом формуватимуть маркетингову політику підприємства.

Загальне збільшення виручки від реалізації при стимулюванні збуту в сфері торгівлі засоби та ділових партнерів і торговельних агентів, за прогнозуванням фахівців ФГ «Тарас», складе 12% або 11121 тис. грн. При цьому витрати на перший напрям – стимулювання збуту в сфері торгівлі – складуть 1640 тис. грн. Це, в свою чергу дозволить збільшити виручку від реалізації на 6672 тис. грн. Ефект буде дорівнювати різниці між зростання виручки від реалізації та витратами та складе 5032 тис. грн., а ефективність (відношення зростання виручки від реалізації до витрат) – 4,07 грн. /грн. Що стосується другого напрямку – стимулювання збуту для ділових партнерів і торговельних агентів – витрати складуть 2950 тис. грн., що дозволить збільшити виручку від реалізації на 4448 тис. грн. Ефект буде дорівнювати 1498 тис. грн., а ефективність – 1,51 грн. /грн. Загальна ефективність від впровадження запропонованих заходів складе 2,42 грн. / грн., тобто кожна грн., вкладена в стимулювання збуту принесе 2,42 грн. додаткової виручки від реалізації. Констатовано, що результатом ефективної збутової діяльності сільськогосподарських підприємств є досягнення двох основних цілей: задоволення потреб клієнтів; отримання максимально можливого прибутку.



## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. Організація торгівлі: навч. посібник. для студ. вищ. уч. закл.; ред . В. Апопій; Львів . комерц. акад. Вид. 2-е , перероб . і доповіді . К. : Центр навчальної літератури , 2008 . 632 с.
2. Балабанова Л.В., Митрохіна П. Управління збутовою політикою: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 240 с.
3. Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : підручник. Донецьк. : Дон . ДУЕТ , 2009. 245 с.
4. Бойчук І.В. Організація маркетингової діяльності на промислових підприємствах. 2014. Вип.17. С. 71–74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2014\\_17\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2014_17_17).
5. Бондаренко В.М., Тягунова З.О. Основні напрямки вдосконалення збутової політики підприємств. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 18. С. 47–50.
6. Брагінець Н.В., Ткаченко В.Г., Богачов В.І. Основи маркетингової діяльності. Луганськ : Книжковий світ, 2000. 236 с.
7. Гудзенко Н.М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. К., 2002. Вип. 56. С. 263–265.
8. Долюк А.В. Економічна сутність категорії «витрати», «затрати», «збут». *Вісник ЖДТУ*. № 4 (62). 2012. С. 76–78.
9. Економічні категорії, закони та принципи. Пізнання і використання економічних законів. [http://pidruchniki.com/1529052739909/politekonomiya/ekonomichni\\_kategoriyi\\_z\\_akoni\\_printsipi\\_piznannya\\_vikor\\_istannya\\_ekonomichnih\\_zakoniv](http://pidruchniki.com/1529052739909/politekonomiya/ekonomichni_kategoriyi_z_akoni_printsipi_piznannya_vikor_istannya_ekonomichnih_zakoniv).
10. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. К. : Кондор, 2006, 356 с.

11. Ільченко Т.В. Актуальні аспекти розробки ефективної програми стимулювання збуту промислової продукції. . *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 80–84.
12. Кальченко А.Г. Логістика: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 284 с.
13. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2005. 684 с.
14. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії і практики. Львів: «Новий світ – 2000». 2003. 288с.
15. Лук'янець Т.И. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2000. 380 с.
16. Ляховська О.В. Тенденції експорту пшениці в Україні в умовах нестабільної економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. №37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-71>
17. Нехай В., Колокольчикова І. Методологічні засади формування парадигми збуту. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. С. 120–125.
18. Нехай В.В. Забезпечення маркетингової підтримки підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1 (9). С. 52–58.
19. Огерчук Ю.В. Аналіз організування збутової діяльності вітчизняних виробників. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2003. № 484. С. 335–341.
20. Окландер М.А. Логістика. К.: ЦУЛ, 2008. 346 с.
21. Офіційні дані ФГ «Тарас», Чернівецька обл., Дністровський р-н, село Білівці: <https://opendatabot.ua/c/31827912>
22. Постанова КМУ Про внесення змін у додатки 1 і 5 до постанови Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1424 від 05.03.2022 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-u-dodatki-1-i-5-dopostanovi-kabinetu-ministriv-ukrayini-vid-29-grudnya-2021-r-1424-207>.
23. Проволоцька О.М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.06.01. К.:

Українська академія зовнішньої торгівлі, 2003. 20 с.

24. Сініцина Т.А. Оцінка ефективності системи управління промисловим підприємством – цільовий підхід : дис. ... канд.екон.наук: 08.06.01. Одеса, 2004. 211 с.

25. Словник-довідник правових, політологічних, соціологічних та економічних термінів : навчальний посібник; укладачі: І.П. Байрак, В.К. Збарський, О.В. Грабовський, В.І. Курило, Л.І. Курило. К. : Міленіум, 2008. 296 с.

26. Тлумачний словник сучасної української мови / укл. І.М. Забіяка. К. : Арій, 2007. 512 с.

27. Фінансова звітність ФГ «Тарас», Чернівецька обл., Дністровський р-н, село Білівці: [https://clarity-project.info/edr/31827912/finances?current\\_year=2023#google\\_vignette](https://clarity-project.info/edr/31827912/finances?current_year=2023#google_vignette)

28. Хрупович С.Є., Борисова Т. Теоретичні аспекти побудови системи управління збутовою діяльністю на промисловому підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2006. № 3. С. 34–38.

29. Хрупович С.Є., Борисова Т. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. С. 57–61.

30. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 4. С. 88–95.

31. Assael H. Marketing: Principles & Strategy (The Dryden Press series in marketing). Dryden Press. . 1990. 739 p.

32. Dichtl E., Horschgen H., Nieschlag R. Marketing. Duncker & Humblot GmbH. 2002. 1375 p.

33. Kotler Ph. Marketing Management. Front Cover. Pearson Education Canada, 2001. Business & Economics. 718 p.