

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:  
Завідувачка кафедри,  
д.е.н., проф.  
\_\_\_\_\_ **Марія БАГОРКА**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2023 р.****

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ТА ЗБУТОВОЇ  
ЛОГІСТИКИ У ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Віталій ЮРЧЕНКО**

**Науковий керівник,  
д.е.н., проф.**

**Марія БАГОРКА**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра маркетингу

Освітня-професійна програма: «Маркетинг»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти: «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувачка кафедри,

д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Марія БАГОРКА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

## ***ЗАВДАННЯ***

на підготовку кваліфікаційної роботи

**Юрченка Віталія Васильовича**

- Тема роботи:** «Удосконалення закупівельної та збутової логістики у господарській діяльності підприємства»,  
**Науковий керівник:** Багорка Марія Олександрівна, д.е.н, проф,  
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р. № \_\_\_\_.
- Термін подання здобувачем роботи** – \_\_\_\_\_ 2023 року.
- Вихідні дані до роботи:** спрощена звітність фермерського господарства «Натон» Сумського району Сумської області за 2020-2022 рр., дані управлінського обліку підприємства, власні спостереження і дослідження, матеріали проходження практики.
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні засади маркетингового забезпечення закупівельно-збутової логістики сільськогосподарського підприємства. 2. Стан закупівельно-збутової діяльності ФГ «Натон». 3. Удосконалення закупівельно-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства 4. Висновки і пропозиції.
- Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
  - Задачі управління збутом сільськогосподарської продукції
  - Показники ефективності діяльності ФГ «Натон»
  - Схема ринкової системи розподілу сільськогосподарської продукції
  - Схема складових логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції
  - Рейтинг постачальників матеріальних ресурсів ФГ «НАТОН»

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «15» листопада 2022 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2022	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2022	
3.	Теоретичні засади маркетингового забезпечення закупівельно-збутової логістики сільськогосподарського підприємства	грудень 2022 квітень 2023	
4.	Стан закупівельно-збутової діяльності ФГ «Натон»	травень-липень 2023	
5.	Удосконалення закупівельно-збутової діяльності сільськогосподарського підприємства	липень-вересень 2023	
6.	Написання висновків і пропозицій	жовтень 2023	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2023	

Здобувач

\_\_\_\_\_ (підпис)

Віталій ЮРЧЕНКО

\_\_\_\_\_ (ім'я, прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Марія БАГОРКА

\_\_\_\_\_ (ім'я, прізвище)

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Удосконалення закупівельної та збутової логістики у господарській діяльності підприємства»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 70 с., 10 рис., 12 табл., 65 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** є логістична діяльність підприємства в частині закупівельно-збутової діяльності.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до удосконалення закупівельної та збутової логістики.

**Метою кваліфікаційної роботи** є вивчення теоретичних засад та розробка і обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення закупівельної та збутової логістики у діяльності підприємства

**Методи дослідження,** монографічний, абстрактно-логічний, системний аналіз, економіко-статистичного аналізу, розрахунково-конструктивний метод та інші.

Дослідження, проведене у кваліфікаційній роботі, дало змогу охарактеризувати та дозволило розробити пропозиції щодо вдосконалення закупівельної та збутової логістики.. Новизна дослідження полягає у тому, що автором запропоновано програму визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів для ФГ “НАТОН”. Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

ЗБУТОВА ЛОГІСТИКА, ЗАКУПІВЕЛЬНА ЛОГІСТИКА, РОЗПОДІЛ І ЗБУТ, СИСТЕМА ЗАКУПІВЛІ, МАТЕРІАЛОПОТОКИ, ЛОГІСТИЧНИЙ ЦЕНТР, ОПТИМІЗАЦІЯ ПОСТАЧАННЯ

## KEY WORDS

SALES LOGISTICS, PURCHASE LOGISTICS, DISTRIBUTION AND SALES, PURCHASE SYSTEM, MATERIAL FLOWS, LOGISTICS CENTER, SUPPLY OPTIMIZATION

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ЛОГІСТИКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Характеристика процесу розподілу та збуту продукції аграрних підприємств	8
1.2. Формування системи закупівлі та збуту сільськогосподарської продукції	13
1.3. Методичні аспекти оцінки закупівельно-збутової політики на сільськогосподарському підприємстві	22
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. СТАН ЗАКУПІВЕЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «НАТОН»	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Натон»	30
2.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві	36
2.3. Оцінка впливу управління матеріалопотоками на ефективність функціонування підприємства	42
Висновки до розділу 2	46
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	48
3.1. Обґрунтування доцільності формування логістичного розподільчого центру	48
3.2. Оптимізація вибору постачальника сировини і матеріалів в ФГ «Натон»	60
Висновки до розділу 3	66
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Сутнісними характеристиками сільськогосподарської продукції та споживчих товарів, що виробляються в сільськогосподарському та переробному секторах сільськогосподарського виробництва, є, перш за все, товари, потреба в яких визначається не тільки економічними, соціальними та історичними чинниками, а й фізіологічними. Крім того, людина зобов'язана виконувати це бажання щоденно, а виробництво засобів виробництва в більшості випадків має сезонний характер і залежить від біотехнологічних і фізіологічних властивостей рослин і тварин.

Тому в сучасних умовах поставка, виробництво та реалізація готової продукції, а також оптимізація всіх напрямків розвитку для завоювання та збереження сільського господарства є ключовими питаннями управління сільськогосподарськими підприємствами. Реалізація сільськогосподарської продукції є своєрідним завершальним комплексом всієї діяльності підприємства, цілеспрямованим процесом, принципи і методи якого спрямовані на організацію доставки сільськогосподарської продукції до кінцевого споживача, включаючи транспортування до місця продажу.

**Ступінь розробки наукової проблеми.** Вивченням проблем удосконалення закупівельної та збутової логістики займалися наступні вчені: Аверічев І., Антощенкова В.В., Биба В.А., Варченко О.О., Варава Л.М., Величко О.П., Войтко С.В., Волобуєв В.В., Городко М.В., Дейнека О.Г., Колосок В.М., Крикавський Є.В., Мельник О.В., Разумова К.М., Темченко О.А., Хазанович О.І. та інші науковці.

**Метою кваліфікаційної роботи** є вивчення теоретичних засад та розробка і обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення закупівельної та збутової логістики у діяльності підприємства

У відповідності до поставленої мети, в дипломній роботі були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- охарактеризувати процес розподілу та збуту продукції аграрних

- підприємств;
- дослідити формування системи закупівлі та збуту сільськогосподарської продукції;
  - розкрити методичні аспекти оцінки закупівельно-збутової політики на сільськогосподарському підприємстві;
  - навести організаційно-економічну характеристику ФГ «Натон»;
  - обґрунтувати доцільність формування логістичного розподільчого центру;
  - розробити методичне забезпечення оптимізації вибору постачальника сировини і матеріалів.

**Об'єктом дослідження** є логістична діяльність підприємства в частині закупівельно-збутової діяльності.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних досліджень та практичних підходів до удосконалення закупівельної та збутової логістики.

**Теоретичною і методичною основою** кваліфікаційної роботи є системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ. В ході дослідження використані такі методи економічних досліджень: монографічний, абстрактно-логічний, системний аналіз, економіко-статистичного аналізу, розрахунково-конструктивний метод та інші.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Дослідження, проведене у кваліфікаційній роботі, дало змогу охарактеризувати та дозволило розробити пропозиції щодо вдосконалення закупівельної та збутової логістики.. Новизна дослідження полягає у тому, що автором запропоновано програму визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів для ФГ «Натон». Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення управління витратами виробництва та в розробці конкретних рекомендацій для ФГ «НАТОН».

**Апробація результатів роботи.** Основні теоретичні положення і практичні розробки кваліфікаційної роботи доповідались на II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.).

**Кваліфікаційна робота** містить наступні складові: вступ, три розділи, висновки до кожного розділу, загальні висновки та список літератури. Кваліфікаційна робота представлена на 70 сторінках комп'ютерного тексту, та містить 12 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел включає 65 найменувань.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ЛОГІСТИКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Характеристика процесу розподілу та збуту продукції аграрних підприємств

Для цілей управління реалізація сільськогосподарської продукції залежить від ряду соціально-економічних характеристик (ускладнення сільського господарства, зростання масштабів виробництва, ускладнення соціально-економічних відносин, посилення інтеграції та кооперації, перехід до інтенсивних форм сільського господарства), розриви у рівні виробництва та споживання, високий рівень внутрішньої та зовнішньої конкуренції, організаційно-технологічні (використання біокліматичного потенціалу, незамінність основних засобів виробництва, просторова розосередженість, сезонність виробництва) та специфічні (пріоритезація сільськогосподарської продукції).

Метою збутової діяльності в аграрному секторі є всі учасники аграрного ринку. Умовно можна розділити на три групи:

1) Виробники сільськогосподарської продукції – сільськогосподарські організації, селянські підприємства (фермерські господарства), господарства населення всіх форм власності.

2) Основними покупцями сільськогосподарської продукції є заготівельні підприємства (елеватори, хлібоприймальні пункти, холодильники, склади картоплі, овочів і фруктів), посередницькі та дистриб'юторські компанії, учасники бартерних угод.

3) Посередники – державні та приватні торгово-закупівельні структури, посередницькі агентства, оптові продовольчі ринки, заклади роздрібною торгівлі.

4) Кінцеві споживачі сільськогосподарської продукції – окремі особи, сім'ї, домогосподарства, підприємства громадського харчування та торгівлі, переробні підприємства тощо [3].

Глобалізація економічних процесів дозволила сільськогосподарським виробникам працювати на п'яти типах ринків: споживчі ринки, промислові ринки, посередницькі ринки, національні інституційні ринки та міжнародні ринки. Можемо надати: сільськогосподарську сировину (зерно, молоко, цукор). бурякові плантації), тваринництво). , птиця) для подальшої переробки. Готові до вживання продукти (овочі, фрукти, ягоди, фрукти, картопля, гриби). Продукти харчування власного виробництва (борошно, крупи, хліб, м'ясо-молочні продукти, олія та ін.).

Сільськогосподарське виробництво характеризується ознаками повністю конкурентного ринку, що характеризується багатогалузевим характером, територіальною розпорошеністю та різними формами власності. Таким чином, вільний конкурентний продаж сільськогосподарської продукції контрастує з олігополією, а в деяких регіонах у цьому випадку монополні ринки в сільськогосподарських секторах I і III призводять до проблем різниці в цінах.

Водночас теоретичні та аналітичні дослідження показали, що управління збутом наразі є найслабшою частиною операційної системи ферми, що призвело до значних втрат виробництва та доходу. Світовий досвід показує, що маркетингові системи повинні розвиватися швидше, ніж виробництво продукції, але капіталовкладення у сферу реалізації агровиробничими організаціями невеликі.

Проблеми, пов'язані зі збутом сільськогосподарської продукції, зумовлені незавершеністю існуючого ціноутворення, слабким розвитком ринкової інфраструктури, руйнуванням зв'язків між виробниками та споживачами, відсутністю необхідної інформації про кон'юнктуру ринку, недостатньою інформацією про кон'юнктуру ринку тощо. Вони викликані багатьма причинами, в тому числі браком інформації. Обсяг державної підтримки вітчизняних товаровиробників. Не враховуючи реальний розвиток ринкової інфраструктури та механізмів забезпечення досконалої конкуренції в системі розподілу товарів,

держави фактично втратили контроль над цим елементом конкуренції. У результаті, з одного боку, процес збуту дозволяє сільськогосподарським товаровиробникам самостійно обирати споживачів, розширювати клієнтську базу, покладатися на послуги великої кількості приватних посередників і самостійно експортувати свою продукцію в інші регіони. стає все більш цивілізованим. З іншого боку, надмірна диверсифікація каналів збуту призводить до того, що сировина та сільськогосподарська продукція не продаються на своїх географічних ринках і фермери готові продавати їх будь-якому покупцеві, навіть на не вигідних умовах. Це призвело до того, що його часто продають.

Тому основним завданням управління збутом сільськогосподарської продукції сьогодні є створення умов для перетворення потреб потенційних покупців у реальний попит на ту чи іншу продукцію. До таких ситуацій у сфері сільськогосподарського виробництва належать розробка стратегії збуту (охоплення ринку, сегментація, позиціонування тощо (покупці, комерційні кредити, знижки), укладання договорів поставки, переміщення товарів, транспортування, стягнення заборгованості та розподіл товарів). Інші аспекти руху.

З точки зору теорії менеджменту та маркетингу, на нашу думку, удосконалення управління маркетингом сільськогосподарської продукції потребує відповідних правових, соціальних, організаційно-економічних та екологічних засад. Забезпечення якісної та швидкої доставки споживачам (рисунок 1.1).

При цьому основними принципами організації маркетингової діяльності у сфері сільськогосподарського виробництва мають бути:

- приведення виробництва у відповідність із споживчим попитом, застосування стратегій і тактик активного пристосування, які одночасно орієнтуються на потреби ринку.

- системний підхід до актуальних проблем, який розглядає всі явища в тісному зв'язку та взаємозалежності.

— зосередженість на довгострокових результатах на основі розробки наукових прогнозів.

— менеджмент виконанням прийнятих рішень, орієнтуючись на досягнення кінцевого результату.



**Рис. 1.1. Задачі управління збутом сільськогосподарської продукції**

Запропоновані принципи регулювання збуту аграрної продукції є практично універсальними як для держав, так і для всіх суб'єктів економічних відносин сільськогосподарських ринків, а умови їх реалізації, а також прийняті

адміністративні рішення мають, як правило, базуватися на традиційних методах і методи. . управління.

При цьому конкретна структура управління збутом сільськогосподарської продукції має бути пов'язана з різними споживчими характеристиками окремих видів товарів, а галузева – зумовлена напрямком їх використання.

Управління маркетингом сільськогосподарської продукції можна розділити на макроекономічний рівень (глобальний, міжпровінційний, національний), мезорівень (регіональний, міжрегіональний, місцевий) та мікроекономічний рівень (локальний).

«Пропонується регулювати імпорт та експорт сільськогосподарської продукції на глобальному рівні, виходячи з того, що функціонування різних типів управлінських структур визначається насамперед різною спеціалізацією виробництва в кожній країні, регіоні та підприємстві. пов'язані з наявністю надлишків або дефіцитів у кожній країні та іншими внутрішніми та зовнішніми факторами; щодо забезпечення продовольчої безпеки націй та функціонування ринків сільськогосподарської продукції; регіональний рівень – раціональний розподіл виробництва, фінансових і сировинних ресурсів; «оптимізація» регіонального рівня. продаж окремих об'єктів господарських відносин з урахуванням специфіки їх виробничої, соціально-економічної, організаційно-технічної діяльності» [9].

Проведено теоретичний аналіз та узагальнення практичного досвіду понад 150 учасників аграрного ринку різних регіонів та форм організаційно-правового контролю, універсальних для різних рівнів управління реалізацією сільськогосподарської продукції. Тепер можна згрупувати найбажаніші види. Регулювання поділяється на адміністративне (правове регулювання та регулювання на основі владних повноважень), організаційне (нормування, стандартизація, організаційно-методичне керівництво) і реалізується через стандартні системи, маркетингові, ліцензійні, управлінські та інспекційні організації. Діяльність у формі нормативних документів, що встановлюють чіткий порядок діяльності організації, та економічне (субсидії, субсидії та інвестиції,

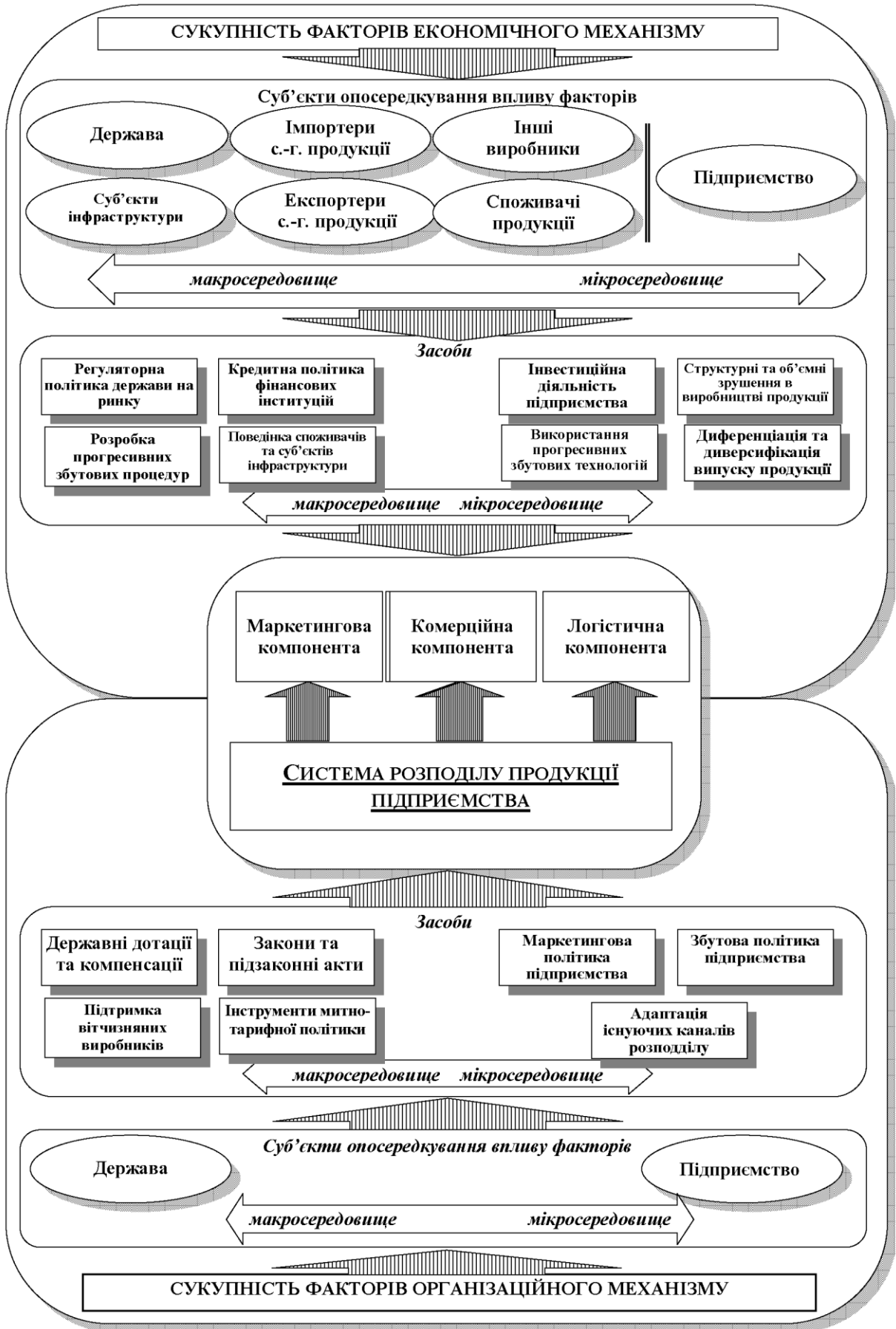
позики, ціноутворення, податки, митні заходи та збори, страхування, соціальне стимулювання праці тощо) бюджетне фінансування у формі )), які виникають за рахунок прибутків виробників сировини та економічної свободи.

Розмежування повноважень та використання методів управління аграрним маркетингом, адаптованих до нестабільних ринкових умов, підвищить якість управлінських рішень і сприятиме узгодженому використанню інструментів товарної політики, ціноутворення, комунікації та маркетингу в аграрних організаціях, і забезпечить:

- 1) Диференціація покупців на основі конкретних вимог до товару та цінових переваг.
- 2) Вибір цільового сегмента.
- 3) Індикатори прогнозованого ринкового попиту та циклічного попиту.
- 4) Використання передових методів транспортування вантажів.
- 5) Вибір оптимальної системи розподілу та цільового фінансування.
- 6) Раціоналізація каналів збуту.
- 7) Виберіть, як і коли ви хочете вийти на ринок.
- 8) Оптимізація форм і методів стимулювання збуту.

## **1.2. Формування системи закупівлі та збуту сільськогосподарської продукції**

Основою функціонування ринкової економічної системи є формування відповідних організаційно-економічних механізмів, що забезпечують розвиток об'єктивних економічних процесів [17]. Організаційно-економічні механізми формування системи розподілу продукції сільськогосподарських підприємств визначаються чинниками економіко-організаційного характеру, суб'єктами, що опосередковують їх дії, засобами впливу з урахуванням ознак віднесення до системи колективних взаємодій. (рис. 1.2)



**Рис. 1.2. Організаційно-економічний механізм формування системи розподілу продукції аграрного підприємства**

Як видно з діаграми. 1.2, незважаючи на існування однакових підрозділів, що складають систему розподілу продукції підприємства, їхні склади, які опосередковують прояв елементів організаційно-економічного механізму, суттєво відрізняються у зовнішньому середовищі. Організаційний вплив на проектування системи розподілу продукції із зовнішнього середовища компанії в даний час здійснюється суб'єктами інфраструктури, споживачами і державою за допомогою організаційних засобів, наведених на схемі.

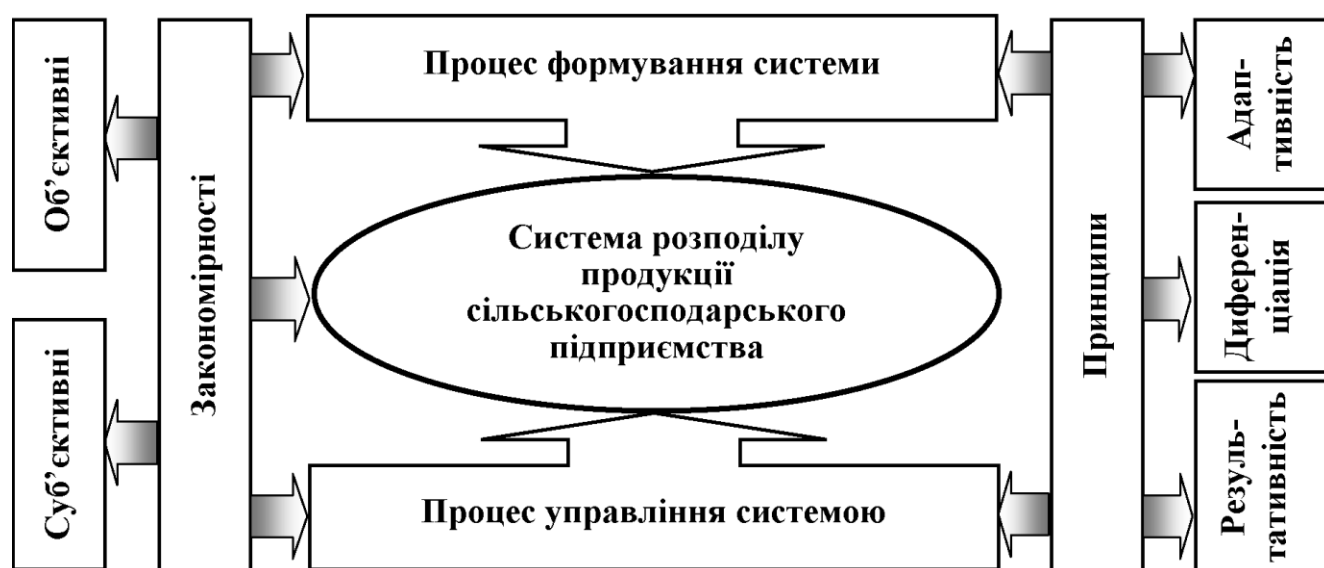
Тоді компанія вдається до заходів, які впливають на дизайн системи розподілу продукту. Наприклад, диференціація і диверсифікація виробництва; налагодження каналів збуту, удосконалення політики збуту і т.д. Одночасно приймаються відповідні рішення та доводяться до них при формуванні та реалізації маркетингової політики [24].

Необхідність мети поєднати економічне підґрунтя та організаційні засоби, крім того, визначає необхідність формалізації організаційно-економічних механізмів формування системи розподілу. Визначений вище склад суб'єктів також визначає інструменти, що впливають на проектування виробничо-збутової системи сільськогосподарських підприємств. Це передбачає впровадження політики маркетингу та збуту та прийняття рішень на основі об'єктивних моделей, які їх визначають. функціонування ринку, політика та інші питання щодо території продажу, з якою торговим партнерам дозволено торгувати, а також вплив національних нормативних актів. Водночас ми розглядаємо включення економічних та організаційних інструментів впливу на рівні фірми у відповідь на використання конкретного переліку інструментів впливу акторами макросередовища.

Крім того, оскільки практична реалізація управлінських рішень потребує залучення широкого кола людей, засоби впливу на проектування елементів маркетингу, збуту та логістики виробничо-збутової системи сільськогосподарського підприємства можуть бути дуже різними. Як засіб виробництва та збуту він може бути визначений лише для певних операційних обставин [15].



Розглянуті умови процесу розподілу продукції сільськогосподарських підприємств допоможуть визначити закономірності та принципи поведінки підприємства при побудові системи розподілу продукції. Як показує аналіз наведених вище процесів і явищ, закономірності структури та функціонування виробничо-збутової системи сільськогосподарських підприємств можна віднести до категорії зумовлених об'єктивними обставинами, зокрема товарно-ринковими характеристиками та масштабами виробництва. комерційна діяльність і суб'єктивні фактори, такі як стереотипи та поведінка (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Схема ринкової системи розподілу сільськогосподарської продукції**

Визначення закономірностей та встановлення засад формування, функціонування та розвитку виробничо-збутової системи сільськогосподарських підприємств з урахуванням економічної сутності тих чи інших процесів є вигідним у двох аспектах: з точки зору формування конкретної системи та управління системою. При цьому процес формування системи та управління нею підлягає різним варіантам контролю з боку адміністративної одиниці, тобто керівництво компанії. Тому на етапі формування системи враховуються такі фактори, як практика ведення бізнесу, намагання підприємства максимально

підвищити економічну ефективність реалізації продукції, підхід і рівень організації фази збуту виробничо-торговельного циклу. Вже на стадії управління функціонуванням система є основним фактором, що впливає на прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення організації збуту продукції, правильного поєднання каналів збуту продукції та переформатування. Спроба максимізувати прибуток компанії за рахунок підвищення економічної ефективності фаз виробництва та збуту комерційного циклу, продажу продукції за вищими цінами та зниження витрат на збут продукції.

У результаті спостереження за поведінкою сільськогосподарських підприємств у реалізації заходів торговельної політики розроблено класифікацію моделей формування та функціонування систем розподілу продукції (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Схема закономірностей при формуванні та функціонуванні систем розподілу**

Згідно із запропонованою класифікацією, об'єктивна модель – це модель, яка визначається деталями продукту, ринком і розміром компанії. До цієї групи моделей відноситься, зокрема, скорочення каналів розподілу на ринку сільськогосподарської продукції, які характеризуються короткими термінами зберігання від моменту виробництва до моменту переробки [27]. До таких продуктів належать молоко, цукрові буряки та окремі види м'ясних інгредієнтів.

Довжина каналу збуту окремого виду продукції на цільовому ринку зазвичай дорівнює нулю (прямі продажі) або включає посередників, які здійснюють торгово-закупівельну діяльність для доставки накопиченої продукції на конкретні переробні підприємства каналу збуту. Водночас самої наявності посередників у структурі каналів збуту продукції зазначеного виду достатньо для придушення економічних інтересів аграрних компаній.

Отже, розвиток диференційованих прямих продажів сільськогосподарської продукції короткострокового зберігання є основою для підвищення рентабельності виробничо-торгівельної діяльності аграрних підприємств.

У сфері маркетингу великого рослинництва ситуація зворотна. Зручність зберігання та транспортування товарного зерна та насіння важливих технічних культур, товарна спеціалізація більшості вітчизняних сільськогосподарських підприємств, експортний потенціал аграрного сектору національної економіки, протяжність каналів збуту продукції на цільовому ринку. Водночас об'єктивна причина більшої довжини каналів збуту сільськогосподарської продукції, придатної для тривалого зберігання та транспортування, полягає у відмінностях об'єктної концентрації та ефективності функцій капіталу. Це також стосується сфери виробництва та розповсюдження продукції, як ми побачимо нижче, що робить інвестування комерційного капіталу в розповсюдження продукції рослинництва все більш привабливим, особливо товарного зерна, насіння та олійних культур.

Друга закономірність, що визначається товарними деталями, - це залежність ступеня диференціації поєднання каналів збуту від сили попиту на обраний вид товару. З одного боку, зростання інтенсивності попиту на контрактному ринку

означає, що все більше торгових посередників намагаються завоювати ринкові ніші для відповідної продукції. Їх маркетингові та збутові зусилля спрямовані на виробників, а також на кінцевих і проміжних споживачів і, отже, мають значний вплив на структуру каналів розподілу продукції [22]. Останнє ще більше загострює проблему вибору напряму збуту продукції для сільськогосподарських підприємств і створює додаткові можливості для підвищення економічної ефективності виробництва та збуту сільськогосподарської продукції. З іншого боку, за цих обставин посилення конкуренції між компаніями у сфері дистрибуції призведе до того, що агробізнес встановлюватиме стабільні та довгострокові ділові відносини з компаніями в маркетинговій інфраструктурі, тим самим підвищуючи здатність розповсюджувати свою продукцію. Проте стабільні умови оплати та адекватні гарантії отримання коштів за продану продукцію можуть підтримати фінансову стабільність товаровиробників. Отже, інтенсифікація попиту на певну сільськогосподарську продукцію може бути викликана диференціацією маркетингової інфраструктури та ускладненням каналів збуту. Структури призводять до диференціації на власну продукцію та зменшення кількості каналів збуту [20].

Сфера діяльності компанії також має значний вплив на проектування та управління системою розподілу продукції на ринку. При цьому, незалежно від галузевого розподілу, чим більше виробництво певного виду сільськогосподарської сировини, тим легше підприємствам знайти найкоротший канал збуту своєї продукції. Ця ситуація означає, що компанія з великим масштабом, великим виробничим потенціалом і, отже, великими масштабами виробництва та продажу продукції може накопичувати партії комерційно цікавих продуктів, які потім компанія продає на вищому рівні. Це пояснюється тим, що його можна впровадити в маркетингову інфраструктуру на цільовий ринок. Останнє істотно змінює структуру каналів збуту окремих видів продукції [18]. Водночас із розширенням масштабів виробництва компанія використовує інструменти біржової торгівлі для розширення можливостей ф'ючерсної торгівлі

продукцією, що скорочує довжину каналів збуту на експорт і збільшує експортний потенціал сільськогосподарських підприємств. розвиток і знання.

Суб'єктивні закономірності формування та функціонування системи розподілу продукції підприємства на ринку слід розділити на рутинні та поведінкові. Типовими закономірностями є, зокрема, ділові звички. Наприклад, прикладом останнього є те, що торгове підприємство, яке обслуговує домашні елеватори, як правило, протягом місяця з моменту поставки закупленої продукції, укладає договір із сільськогосподарським виробником зерна та отримує передоплату за послуги зі зберігання, а всі учасники ринку в типова ситуація Компанія приймає ці умови оплати. [47]. Існування комерційних звичаїв у міжнародній торгівлі сільськогосподарською продукцією призводить до створення відповідних вимог щодо якості сільськогосподарської продукції, що постачається, її кількості та розміру товарних партій.

Закономірності поведінки складаються з деталей рішень щодо залучення конкретного посередника до операції з продажу продукції. У той же час, в умовах обмеженої інформації та недостатньої раціональності власники вітчизняних ферм і наймані керівники покладаються насамперед на розподіл продукції на основі пріоритетів зусиль або очікувань. Ми приймаємо рішення щодо побудови систем. З одного боку, це прагнення максимізувати прибуток від виконання тієї чи іншої операції збуту, а з іншого – це прагнення забезпечити гарантію отримання коштів за відвантажену продукцію [11]. Через суперечливість цих підходів при побудові системи дистрибуції недостатньо враховуються бізнес-рішення та недостатня здатність протистояти ціновим ризикам і ризикам дефолту, що призводить до зниження прибутку при впровадженні системи дистрибуції. З них є багато випадків, коли ви не можете його отримати, що погіршує фінансове становище підприємств та знижує економічну ефективність виробничо-комерційної діяльності. Крім того, через нерозвинену складську інфраструктуру трапляються випадки, коли недоотриманий прибуток неможливо виправити через гонитву за вищими цінами продажу, що призводить до значного збільшення витрат на доставку. Зокрема, у 2017 році середнє перевищення загальної собівартості

реалізованої продукції вітчизняними агропідприємствами над собівартістю продукції за окремими видами сільськогосподарської сировини (високотоварний ріпак та озима пшениця) становило 37%. Це побічно говорить про те, що рівень логістики на підприємстві доволі низький.

Тому на етапі організації підприємницької діяльності слід дотримуватись певних принципів з метою усунення або мінімізації негативного впливу визначеної системи на економічну ефективність та фінансовий стан сільськогосподарського підприємства. У результаті абстрактно-логічного аналізу особливостей реалізації продукції сільськогосподарськими підприємствами вдалося виділити наступні принципи:

- Забезпечує контрольований характер результатів господарської діяльності підприємства.
- Диференціація поєднання каналів, що беруть участь у розподілі продукції на ринку.
- Адаптивність системи продажу продукції.

Тому основним принципом побудови виробничо-збутової системи сільськогосподарських підприємств є не підпорядкування іншим принципам, а контроль за результатами збутової діяльності. Реалізація певних принципів в управлінні збутом вимагає, щоб навіть у разі несприятливих цін або умов для бізнесу під час використання певного каналу збуту продукту інший процес мав здійснюватися без зайвих адміністративних чи організаційних зусиль. Це потребує створення умов, які в окремих випадках можуть бути компенсовані проведенням інших операцій, небезпечних з точки зору дотримання платіжної дисципліни [43]. Наявність таких можливостей компенсації є важливою частиною потенціалу прибутку компанії. Однак, щоб ефективно втілити це в життя, потрібно виробити деякі напрямки збуту продукції. В іншому випадку Компанія може не погодитися з існуючими умовами та цінами покупця.

Останнє вимагає дотримання другого принципу побудови організації системи збуту продукції та комерційного управління компанією, а саме диференціації всіх відповідних каналів збуту продукції. Тобто використання

каналів збуту, навіть якщо вони працюють надійно і якісно, забезпечує належний рівень економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності та реалізує продукцію в умовах, що створюють такі умови. Компанія не дає повної гарантії, що компанія це зробить. Отже, другий принцип враховує необхідність забезпечення стабільних продажів продукту в мінливому бізнес-середовищі, враховує характеристики продукту та пропонує кілька напрямків продажу будь-якого виду бізнес-продукту. Потрібно розвивати свою сексуальність.

Проте, враховуючи систематичний характер розподілу продукції на ринку та відповідні вимоги до систематичної організації комерційної діяльності підприємств, описані вище, у поєднанні з дотриманням перших двох принципів слід застосовувати такі принципи: адаптивність системи розподілу продукції компанії на ринку, тобто існуюче поєднання маркетингової, збутової та логістичної складових, що підвищує ефективність збутової діяльності по відношенню до зміни стану непорушеного зовнішнього середовища [25]. Щоб застосувати цей принцип, ви повинні використовувати кількість продажів, отриману з розрахунку бруто за одиницю, а не фізичне вимірювання кількості проданих продуктів як критерій ефективності ваших зусиль з продажу. Це коштує грошей. Виробляти та продавати певну кількість продукції, щоб забезпечити прийнятну віддачу від інвестицій.

### **1.3. Методична аспекти оцінки закупівельно-збутової політики на сільськогосподарському підприємстві**

Оскільки компанії змінюють напрямок своєї роботи відповідно до вимог ринку, головним завданням є розробка політики управління, яка адаптується до мінливих вимог споживачів і високого конкурентного тиску. Економічні показники торговельної політики загалом впливають на діяльність компаній і їх аналіз дає змогу виявити проблеми, які виникають у діяльності компаній. Для вирішення цих завдань необхідно використовувати не тільки низку стратегічно орієнтованих заходів у формуванні збутової політики, а й сучасні моделі та

методи вдосконалення організації, планування та контролю збутової діяльності підприємства.

Сучасні умови господарювання вимагають системної оцінки ефективності управління продажами. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та розробляти контрзаходи для їх вирішення.

Оцінка ефективності збутової діяльності полягає в обґрунтуванні ефективності управління збутовою діяльністю, тобто у виборі оптимального варіанту, з врахуванням досягнутого результату та визначити кінцевий результат збутової діяльності за певний проміжок часу.

Такі складові системи збуту, як побудова збутової організації та контроль збуту через логістичну систему, є елементами збутового контролю, а збутовий контроль визначається потенціалом підприємства та обраною компанією збутовою політикою. Продукція, стратегії та практики, що стосуються масштабів і ціноутворення, реклами, укладання контрактів, транспортування та інших аспектів продажів [23].

Для оцінки ефективності управління комерційною діяльністю підприємства рекомендується використовувати таку систему показників: збільшення виручки від реалізації продукції; розвиток рентабельності продажів; визначення середніх значень показників ефективності реалізації продукції [13].

Оцінка ефективності всіх дій, пов'язаних із забезпеченням споживачів продукцією, є одним із найважливіших напрямків удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства. Виходячи з аналізу методичних підходів науковців, загальноприйнятої системи оцінки ефективності збутової діяльності немає, але існує значна кількість показників моніторингу результатів збуту. Можна зробити висновок, що вони навчені.

На сьогодні розроблено систему показників оцінки результативності та ефективності бізнес-політики підприємств, яка представлена трьома групами показників:

- Узагальнюючий показник ефективності всієї виробничо-господарської діяльності.



- Показник ефективності, з якою використовуються основні типи ресурсів.
- Асортимент продукції, показник конкурентоспроможності підприємства [32].

Систему показників виробничо-господарської діяльності підприємств характеризують також такі групи: показники загального аналізу діяльності; показники організаційно-технічного рівня виробництва; показники виробництва та реалізації продукції; витрати виробництва; прибуток і рентабельність; економічний стимул [50].

Перша група показників є синтезом та узагальненням інших показників діяльності підприємства. На цій основі визначається загальна ефективність компанії.

Організаційно-технологічний рівень виробництва характеризує ступінь раціоналізації виробничої діяльності, що виявляється в знаряддях і технологіях виробництва, засобах і методах організації і управління виробництвом, у підвищенні якості продукції. Він визначає використання виробничих ресурсів, а також суму авансових коштів, обсяг виробництва та витрати на виробництво. Тому цей аналіз зосереджений на визначенні таких напрямів, як удосконалення науково-технічної та матеріально-технічної бази, а також рівня організації та управління, що створює умови для розробки та виробництва різноманітних оптимальних продуктів. Комплексним показником технологічного рівня виробництва є озброєність живою працею в основних фондах, ступінь механізації праці та рівень ремонту обладнання [47]. Організаційний рівень виробництва слід враховувати через такі показники, як завантаження виробничих потужностей підприємства та частка спеціалізованої продукції в загальному обсязі виробництва. Удосконалення технічного та організаційного рівня виробництва відбивається на економічному рівні виробництва, тому при управлінні асортиментною політикою необхідно враховувати ці показники. Під рівнем економічного виробництва розуміють ступінь використання натуральної праці та об'єктивованої праці. Ступінь використання живої праці характеризує

виробництво продукції на одного працюючого, а показником, що характеризує ступінь використання об'єктивованої праці, є фондвіддача [4].

Показники виробництва та обсягу реалізації продукції необхідно подавати за двома категоріями: товарна продукція та реалізована продукція. Це необхідно для комплексної оцінки найважливішого кінцевого результату діяльності підприємства: виробництва продукції.

Загальноприйнятим показником ступеня використання ресурсів у виробництві є собівартість продукції. Він узагальнює загальні витрати ресурсів на виробництво певного виду товарів, зниження яких створює стимул для впровадження нових технологій у виробництво. Собівартість узагальнює загальну характеристику ефективності виробництва з урахуванням основних причин і факторів, що впливають на цю ефективність. Показники прибутку та рентабельності є загальними економічними факторами [30]. Вони залежать один від одного від ключових показників, що характеризують ефективність виробництва, таких як: продуктивність праці, рентабельність капіталовкладень, матеріалоемність і витрати. Крім аналітичних показників виробничо-господарської діяльності, контролюючи асортиментну політику, необхідно також враховувати ступінь забезпеченості підприємства основними видами ресурсів (праця, матеріали, основні засоби). Це необхідно, тому що їх кількість і якість є одним з головних обмежень у розвитку систем асортиментної політики.

Для оцінки ефективності управління збутом на підприємствах використовуються такі дані: темпи зростання обсягу продажів, темпи зростання прибутку від продажів, абсолютна зміна рентабельності продажів, зміна продажів в абсолютних днях і темпи зростання продуктивності праці.

На основі розглянутих варіантів аналізу комерційної діяльності пропонуємо наступну послідовність оцінки ефективності управління комерційною діяльністю компаній: проводиться оцінка ефективності стратегій збуту; оцінка економічної ефективності управління комерційною діяльністю; аналіз досягнення цілей у сфері маркетингу [17].

Все це служить чітким планом дій щодо моніторингу ефективності управління комерційною діяльністю підприємства.

Рекомендуємо аналізувати комерційну діяльність компаній за такими напрямками [19]: аналіз дотримання договірних зобов'язань перед покупцями щодо поставки продукції; аналіз якості продукції, що поставляється клієнтам; аналіз комерційних показників діяльності; аналіз впливу комерційної діяльності на прибуток підприємства.

Ще одна проблема, з якою стикаються компанії, — це вирішити, як продавати свою продукцію. Це складний і важливий процес. Є кілька способів продажу вашого продукту: прямий, непрямий і комбінований. Далі розглянемо їх докладніше.

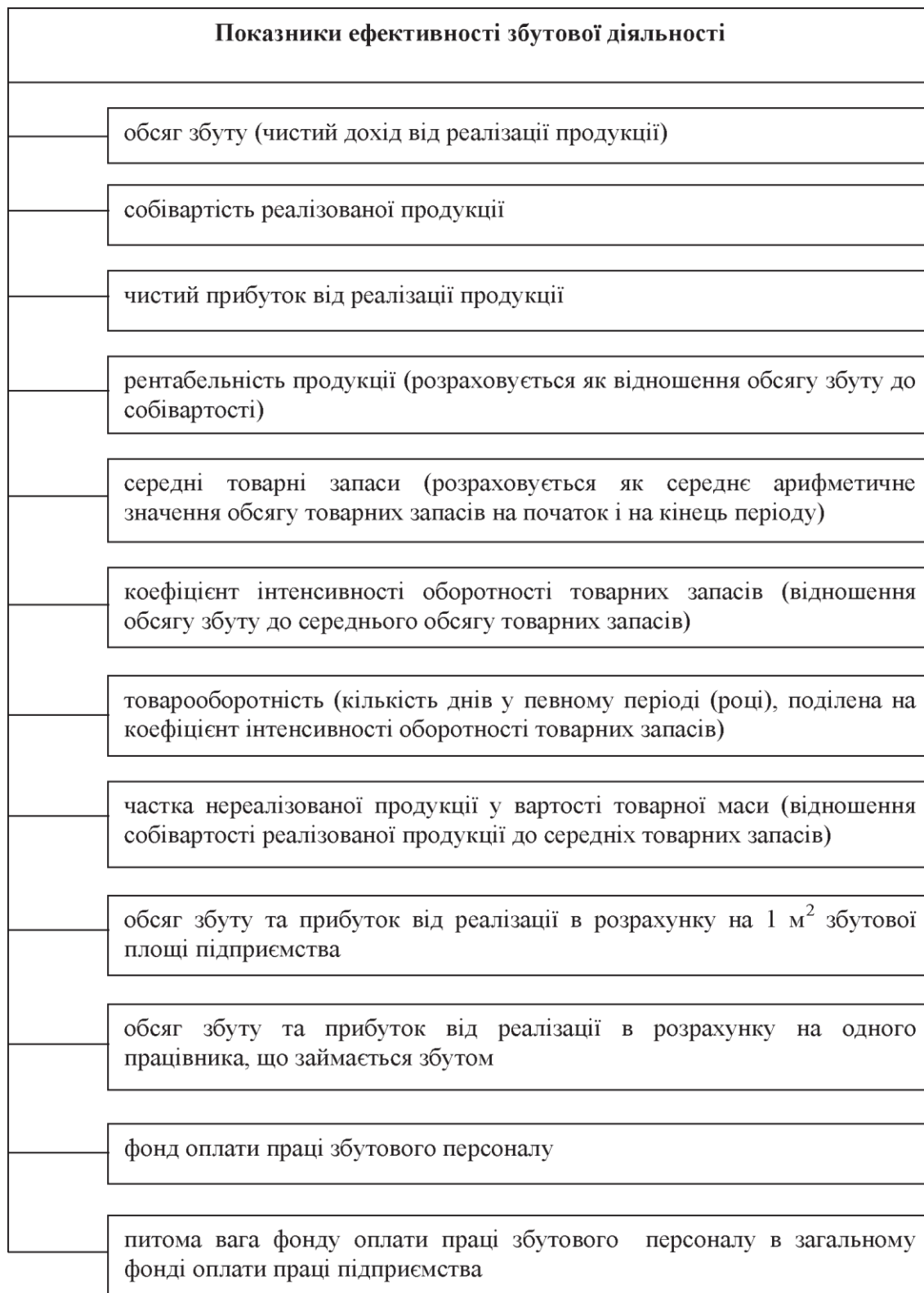
Прямі (прямі) продажі – виробники продають продукцію безпосередньо клієнтам [20]. Прямі продажі дозволяють вам зберігати повний контроль над своїми бізнес-операціями, краще досліджувати ринок для вашої продукції, будувати довгострокові відносини з ключовими споживачами та збільшувати продажі. На ринку споживчих товарів прямий продаж використовується рідко, але використовуються такі унікальні форми, як прямий маркетинг (безпосередня робота з клієнтами) і телемаркетинг (продаж товарів і послуг по телефону) [3].

Непряма або непряма дистрибуція, орієнтована на незалежних посередників [20]. Робота компаній-виробників і посередників може мати різні форми. Масштабні продажі – розміщення і продаж товарів у всіх компаніях комерційними посередниками, які бажають і можуть це робити. Ексклюзивна дистрибуція – вибір дистриб'юторів у певному регіоні для продажу продукції виробника. Вибірковий продаж – вибір обмеженої кількості посередників залежно від типу та клієнтської бази, можливостей обслуговування та ремонту товару, рівня підготовки персоналу [3].

При діагностиці ефективності системи збуту не тільки розраховується показник ефективності системи збуту, а й аналізуються фактори, що вплинули на відхилення між запланованим і фактичним показником збуту. Кількісна оцінка

ефективності систем збуту передбачає порівняння динаміки та визначення швидкості зміни та відхилення показників ефективності збутової діяльності [19].

При аналізі ефективності підприємницької діяльності важливо виділити її основні показники (рис. 1.5).



**Рис. 1.5 Показники ефективності збутової діяльності**

Висока ефективність операційної діяльності забезпечується постійним вдосконаленням та оптимізацією всього технологічного ланцюжка, що досягається шляхом його інтеграції та дотримання всіх вимог до обробки продукції. Кожне завдання, виконане до цього часу, одночасно готує до наступного завдання. Тут особливо важливі завдання, пов'язані з підготовкою товарів до продажу (упаковка, пакування, складання необхідного асортименту та ін.). У сучасних умовах ці операції здійснюються масово як в оптовій, так і в роздрібній торгівлі [3].

Особливо на пізніх стадіях життєвого циклу неефективність в управлінні діяльністю збуту знижує рівень зацікавленості споживачів продуктами, виробленими компаніями. Щоб уникнути цього, необхідно постійно контролювати виконання всіх функцій бізнес-систем підприємства (виробництва, організації, управління). Оцінка ефективності контролю бізнесу вимагає більш чітких і конкретних вимірювань, а результати оцінки повинні бути точними [54]. Крім того, використовуючи різні системні підходи до оцінки управління збутовою діяльністю, можна дізнатися, наскільки ефективно ведеться збутова діяльність в компанії, чи доцільно проводити ті чи інші збутові заходи, обґрунтувати їх важливість для діяльності компанії. Розрахунок показників ефективності системи виконання дозволяє приймати правильні рішення щодо підвищення рівня ефективності та якості господарської діяльності підприємства.

## **Висновки до розділу 1**

1. Стратегія збуту - це процес поточного планування та організації збутової діяльності. Це дозволяє не тільки оптимально вибрати канали збуту, широтний діапазон і часовий горизонт, але й спрощує взаємозв'язок між фінансовими можливостями компанії та її відділом продажів. Механізми реалізації комерційних маркетингових стратегій - це комплекс заходів маркетингового, фінансового та організаційного характеру, що забезпечують узгодження взаємних інтересів і координацію дій усіх учасників реалізації стратегії.

2. Поєднання принципів, визначених при формуванні та реалізації політики управління підприємством, практично нівелює негативний прояв зовнішніх факторів і значно підвищує економічну ефективність основної діяльності. Принаймні останнє дозволяє виробничо-збутовій стадії комерційного циклу перейти з категорії найвищого ризику для забезпечення належного розвитку аграрного бізнесу в категорію основного регулюючого чинника економічної ефективності, тим самим створюючи умови, це можливо. Стабілізувати розвиток сільськогосподарських підприємств.

3. Застосовуючи різноманітні системні підходи до оцінки управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств України, можна оцінити ефективність реалізації маркетингової діяльності, адекватність реалізації окремих маркетингових заходів, а також обґрунтувати важливість збутової діяльності. Підвищення функціональної ефективності підприємств у сучасних умовах неможливе без розвитку методів управління збутом, які дозволяють орієнтуватися на потреби ринку та вести конкурентну боротьбу. Крім того, систематична оцінка ефективності управління збутовою діяльністю є дуже важливим аспектом, оскільки дозволяє своєчасно виявляти проблеми та розробляти шляхи їх вирішення.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ЗАКУШВЕЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «НАТОН»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Натон»

Фермерське господарство «Натон» розташоване Сумському районі, Сумської області. Основною метою існування ФГ «Натон» є виробництво продукції рослинництва та тваринництва, в тому числі вирощування зернових, зернобобових та олійних культур, а також вирощування великої рогатої худоби, свиней, птиці та молока.

Основу ґрунтового покриву в господарстві становить звичайний чорнозем. Ґрунт має високий потенціал родючості та здатність забезпечувати сільськогосподарські культури певною кількістю поживних речовин.

Загалом природно-кліматичні умови, структура ґрунту та наявність достатніх водних ресурсів створюють сприятливі умови для вирощування зернових, цукрових буряків, соняшнику, картоплі та інших сільськогосподарських культур.

Виробництво сільськогосподарської продукції базується на органічному поєднанні землі, трудових ресурсів, знарядь і предметів праці тощо.

Товариство веде оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності та веде статистичну звітність у порядку, встановленому чинним законодавством України. Гроші, зароблені від бізнесу, зберігаються на поточному рахунку та використовуються самостійно. Відносини власності в сільськогосподарських підприємствах регулюються цивільним законодавством. Підприємство працює на умовах самокупності. Усі витрати ФГ «Натон» покриває за рахунок власних доходів.

Господарство підтримує зв'язки з підприємствами, установами та організаціями, визнаними державними установами та органами місцевого самоврядування самостійними виробниками при плануванні економічного та

соціального розвитку регіону. Реалізація продукції, ведення господарської діяльності та надання послуг здійснюється за цінами і тарифами, які встановлюються нами на підставі договору відповідно до чинного законодавства України.

У сільському господарстві земля є найважливішим засобом виробництва, і без землі неможливий власне процес виробництва продукції рослинництва і тваринництва. Земля визначає темпи розвитку та ефективність сільськогосподарського виробництва. Аграрні компанії мають на меті максимально використати кожен гектар землі. Тому при аналізі землекористування необхідно враховувати зміни у площі та структурі землі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Показники землекористування та ефективності використання  
земельних угідь ФГ «Натон»**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2020 р.	Відхилення у %, 2022 р. від 2020 р.
Загальна площа земельних угідь господарства, га	4840	4775	4820	-20	-0,41
з них с/г угіддя, га	4780	4708	4712	-68	-1,42
Площі ріллі, га	4695	4680	4691	-4	-0,09
Площа посівів господарства, га	4580	4608	4618	38	0,83
Навантаження в розрахунку на 1 працівника, га:					
сільськогосподарських угідь	25,29	24,39	38,00	12,71	50,25
посівних площ	24,23	23,88	37,24	13,01	53,68
Фондозабезпеченість сільськогосподарських угідь на 100 га, тис. грн/га	11,78	10,41	10,65	-1,13	-9,60
Витрати коштів в розрахунку на 100 га посівних площ, тис. грн./га.	1482,7	1543,1	1679,5	196,73	13,27

Загальний земельний капітал господарства у 2022 році порівняно з 2020 роком зменшився на 20 га. Сільськогосподарські площі зменшилися на 1,42%, або



на 68 га. та площа ріллі відповідно на 0,09% або 4 га при цьому площа посіву зросла на 38 га, що становить 0,83 %.

За рахунок зменшення чисельності працівників значно зросла площа сільськогосподарських угідь та площа посівів на одного працівника відповідно на 50,25% та 53,68%. Майже всі сільськогосподарські угіддя використовуються під вирощування сільськогосподарських культур. Зауважимо, що ФГ «Натон» – велике господарство, одне з найбільших в районі.

Результати виробничо-господарської та фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств характеризуються різноманітними показниками.

Результати господарської діяльності значною мірою залежать від рівня та спрямованості знань. Напрямок спеціалізації визначається сировинною і товарною структурою, а також витратами праці на виробництво.

ФГ «Натон» займається виробництвом та реалізацією продукції тваринництва та рослинництва. Частка надходжень від збуту продукції рослинництва у 2022 році становила 93,5% від загального обсягу продажів. Частка продукції тваринництва у 2022 році становила 5,2%. Слід зазначити, що за досліджуваний період доходи від реалізації продукції зменшилися. Зниження обсягів виробництва зумовлено близьким місцем розташуванням господарства до лінії військових дій. Після початку повномасштабного вторгнення підприємство працювало із обережністю і ресурси не використовуватися у повній мірі.

У 2022 році найбільшу частку в структурі товарної продукції становили 60,3% зерна та 29,8% соняшнику. Серед зернових культур найбільшу питому вагу займає дохід від реалізації озимої пшениці 29,9% у 2020 році та 39,5% у 2021 році.

Забезпечення сільськогосподарських підприємств основними засобами виробництва та підвищення ефективності їх використання є важливим фактором визначення результатів господарської діяльності, а саме: якість, цілісність і пунктуальність сільськогосподарських операцій і, отже, виробництва, його собівартість. В економіці всі засоби праці мають економічну форму основних

засобів. Проаналізуємо рівень та ефективність використання основних засобів у ФГ «Натон» (табл. 2.2).

Проаналізувавши рівень та ефективність використання обладнання ФГ «Натон», з'ясовано, що вартість обладнання у 2022 році порівняно з 2020 роком значно зросла на 11,23%. Це пов'язано із модернізацією основних засобів. Таким чином, рівень забезпеченості зріс на 12,83%, а рівень фондоозброєння збільшився на 69,53%. Проте фондівіддача впала на 15,15%, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів у виробничому процесі.

Таблиця 2.2

**Динаміка показників рівня та ефективності використання матеріально-технічних засобів виробництва**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2020 р.	Відхилення у %, 2022 р. від 2020 р.
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	48645	49025	54107	5462	11,23
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	40587	45218	44257	3670	9,04
Забезпеченість одиниці виробничих ресурсів основними засобами, тис. грн.: на 100 сільськогосподарських угідь	1017,7	1041,3	1148,3	130,6	12,83
на одного середньорічного працівника	257,4	254,0	436,3	179,0	69,53
Фондовіддача в розрахунку на 100 грн залучених основних засобів, грн.	198,3	208,7	168,2	-30,0	-15,15
Фондомісткість 1 грн. вартості валової продукції, грн.	0,50	0,48	0,59	0,09	17,86
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	153,6	161,3	177,5	23,9	15,54
Вивільнено (-)/залучено (+) оборотних засобів проти попереднього року, тис. грн.	1025,4	2159,9	4032,1	3006,7	293,22
Рентабельність основних активів господарства, %	52,58	60,53	21,97	-30,61	x
Норма прибутку, %	28,66	31,49	12,09	-16,58	x

Середньорічна вартість оборотних коштів ФГ «Натон» за досліджуваний період зросла на 9,04 %. При чому величина валового доходу зростала швидшими

темпами, що забезпечило зменшення тривалості обороту на 24 дні. За рахунок зниження тривалості обороту ФГ «Натон» може вивільнити із обороту 1032 тис. грн. Показники рентабельності використання основних засобів мають тенденцію до зниження, хоча залишаються на достатньо високому рівні.

До потенційних ресурсів підприємства також відносяться трудові ресурси. Без кваліфікованих робітників неможливо здійснювати виробничі процеси та вести сільськогосподарську діяльність на належному рівні. Важливе значення мають і такі вимоги, як збалансоване забезпечення робочою силою всіх ділянок діяльності підприємства, дотримання необхідних умов праці, затверджених законодавством України, створення раціональної організації праці, охорони праці тощо.

Розглянемо ефективність використання трудових ресурсів у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

### Показники ефективності використання трудових ресурсів господарства

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2020 р.	Відхилення у %, 2022 р. від 2020 р.
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	189	193	124	-65	-34,39
Витрати робочого часу одного середньорічного працівника:					
люд.-днів	225	239	283	58	25,77
люд.-годин	1612	1702	1993	381	23,61
Продуктивність праці по господарству:					
річна в розрахунку на 1 працівника, тис. грн.	192,9	206,3	267,1	74,2	38,49
денна в розрахунку на відпрацьований люд.-день, грн.	856,6	862,3	943,2	86,6	10,11
погодинна в розрахунку на відпрацьовану люд.-год, грн.	119,6	121,2	134,1	14,4	12,04

Згідно з даними табл. 2.3 чисельність працівників ФГ «Натон» зменшилася на 65 осіб, що становить 34,4 % проти рівня 2020 року. Така тенденція скорочення чисельності працівників зумовлена війною в Україні. В 2022 році, після повномасштабного вторгнення Росії в Україну, частина працівників виїхали в більш безпечні місця для проживання, частина (чоловіки) пішли боронити країну.

Зменшення числа працівників спричинила до збільшення тривалості робочого часу. Так, витрати робочого часу в розрахунку на одного працівника зросли на 58 робочих днів, або 381 годину. Але незважаючи на нестачу трудових ресурсів, підприємство продовжує працювати в ці нелегкі часи. Також доцільно відмітити, що виробіток в розрахунку на працівників і відпрацьований час має тенденцію до зростання.

Діяльність кожного сільськогосподарського виробничого підприємства спрямована на планомірне збільшення виробництва сільськогосподарської продукції при зниженні витрат в розрахунку на одиницю продукції.

Ефективність виробництва - узагальнена економічна категорія, якісні характеристики якої відображаються у високій ефективності використання живої праці та втілюються в засобах виробництва. Показники економічної ефективності ФГ «Натон» представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

#### Показники ефективності діяльності ФГ «Натон»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2021 р.	Відхилення у %, 2022 р. від 2020 р.
Вироблено валової продукції в постійних цінах 2010 року, тис. грн.	36457	39814	33126	-3331	-9,14
Отримано валового доходу, тис. грн.	96452	102324	91025	-5427	-5,63
Загальні витрати підприємства, тис. грн.	70874	72647	79136	8262	11,66
Отримано чистого прибутку, тис. грн.	25578	29677	11890	-13688	-53,52
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів, грн.	198,3	208,7	168,2	-30,0	-15,15
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	153,6	161,3	177,5	23,9	15,54
Річна продуктивність праці, тис. грн.	192,9	206,3	267,1	74,2	38,49
Отримано в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:					
валової продукції	762,7	845,7	703,0	-59,7	-7,83
валового доходу	2017,8	2173,4	1931,8	-86,0	-4,26
прибутку	535,1	630,4	252,3	-282,8	-52,84
Рівень рентабельності діяльності, %	36,09	40,85	15,02	-21,06	x

Ефективність виробництва в ФГ «Натон» в 2022 році знизилася в порівнянні з попередніми роками, що зумовлено війною в Україні. Так, зменшення обсягу виробленої валової продукції в 2022 році склало 9,14 %, або 3,33 млн. грн. проти рівня 2020 року. Валовий дохід зменшився на 5,63 % (5,4 млн. грн.). А величина витрат при цьому зросла на 11,66 %. За рахунок цього прибуток підприємства зменшився на 53,5 %, що спричинило зменшення рівня рентабельності на 21,06 відсоткові пункти. Отже, діяльність підприємства залишається прибутковою, але менш ефективною. Тому ФГ «Натон» потрібно адаптувати підприємство до змін, які відбулися у маркетинговому середовищі.

## **2.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві**

Сьогодні сільськогосподарське виробництво відбувається в нових ринкових умовах. У рамках своєї господарської діяльності виробникам доводиться приймати рішення не тільки щодо ефективності виробництва конкретного продукту чи організації виробничого процесу, а й управлінські рішення, у тому числі щодо реалізації виробленої продукції. Для цього необхідно розробити систему маркетингу сільськогосподарської продукції. Однак сьогодні більшість місцевих виробників мають обмежені знання та навички для ефективного використання систем сільськогосподарського маркетингу.

Багато посередників користуються недосвідченістю фермерів, які виробляють сировину, і заробляють великі гроші на перепродажі овочів, молока та м'яса. А виробники продукції не отримують достатньо коштів для розширеного відтворення вирощеної продукції.

У міру зростання конкуренції маркетингова діяльність стає все більш важливою для виробників продукції. Основним каналом збуту зернових та олійних культур ФГ «Натон» (87% у 2021 році, 100% у 2022 році) є продаж оптовикам (дилерам). Реалізація зернових та олійних культур через інші канали збуту (біржі, комбикормові заводи, прямиї експорт) була дуже низькою.

Ферми відрізняються від інших сільськогосподарських підприємств тим, що вони часто невеликі і виробляють невеликі обсяги, що створює проблему збирання та продажу партій продукції.

Суть маркетингу ФГ «Натон» полягає в тому, що вся діяльність виробника будувалася на виявленні споживчого попиту та його довгострокового розвитку.

Головне завдання маркетингу - знати, чого хочуть споживачі і скільки вони готові заплатити за товар, а також навчити виробників пам'ятати, що споживач на першому місці. Проблема в тому, що ФГ «Натон» дуже поверхнево знає використання маркетингових механізмів для підвищення ефективності власного підприємства.

Побудувати науково обґрунтовану систему аграрного маркетингу в ФГ «Натон» та ефективно її використовувати можна двома шляхами.

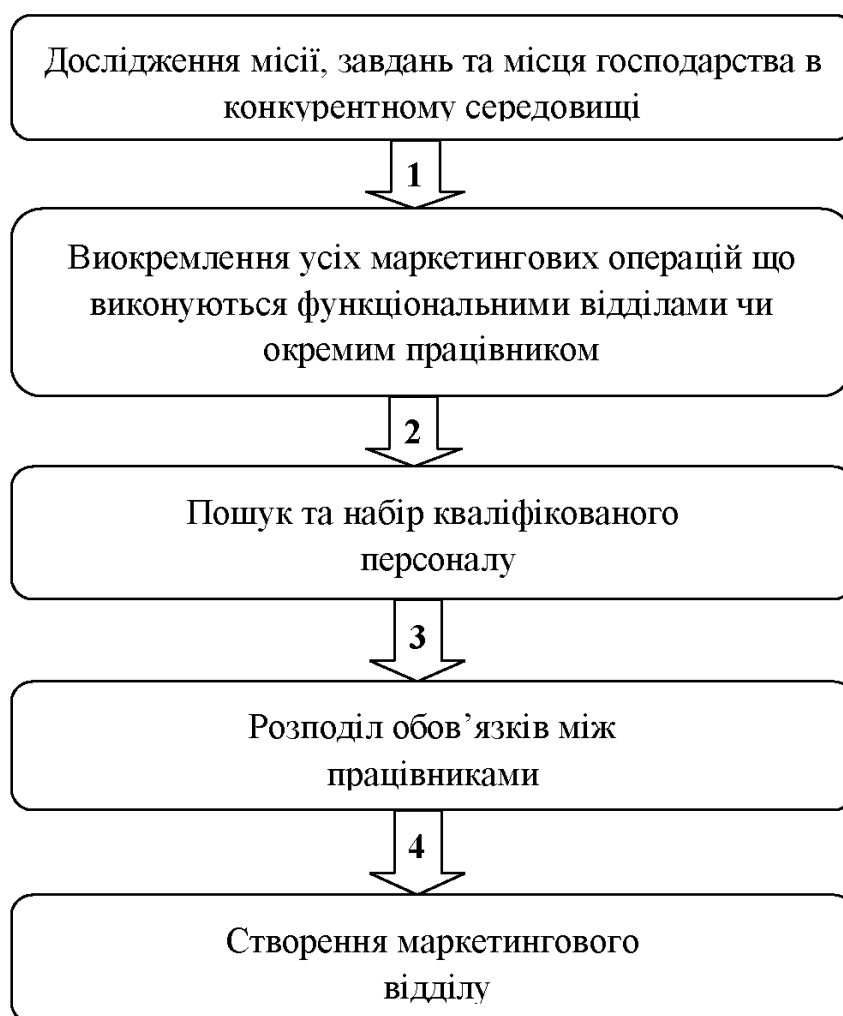
- Безпосередньо через власний відділ маркетингу;
- Шляхом замовлення консультаційних послуг незалежної зовнішньої консалтингової компанії у формі консалтингових послуг або консалтингових послуг.

Особливістю ФГ «Натон» є те, що воно виконує різноманітні маркетингові та управлінські функції. Тому дуже часто якість маркетингової діяльності не завжди відповідає сучасним вимогам.

На ФГ «Натон» маркетингові функції виконує окремий спеціаліст відділ. Тому маркетингова діяльність у цьому випадку має пройти етапи, наведені на рисунку 2.1. В іншому випадку маркетингова проблема не буде повністю вирішена і буде неефективною.

Практика показує, що ФГ «Натон» не може утримувати самостійний відділ маркетингу, враховуючи економію ресурсів. Таким чином, більш прийнятним буде підхід, за якого фермери можуть отримати професійну маркетингову консультацію від спеціалізованих приватних консультаційних організацій. Останній варіант, на нашу думку, є оптимальним для отримання маркетингових послуг від ФГ «Натон».

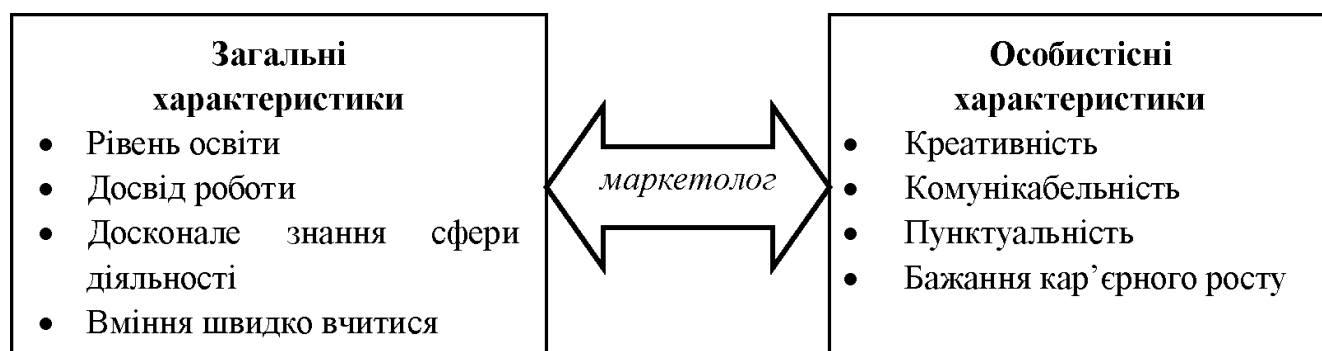
У цьому випадку орієнтація підприємницької діяльності спрямована на ринок і споживачів, а низка етапів дозволяє отримати максимальну віддачу від маркетингової діяльності. Практика показує, що маркетинговою діяльністю повинні займатися лише відділи маркетингу, у яких є кваліфіковані співробітники, здатні вирішувати складні ринкові проблеми за допомогою інструментів маркетингу [33]. Тому необхідно створити автономний (незалежний) відділ маркетингу, основним критерієм якого є якість, а критерієм – потреби споживачів.



**Рис. 1.1. Рекомендовані етапи організації управлінської діяльності в процесі створення маркетингового відділу ФГ «Натон»**

Для комплексного та систематичного управління маркетинговою діяльністю фермери повинні мати досвід і, у випадку великих ферм, дотримуватися чітких критеріїв відбору майбутніх маркетологів. Воно існує. Фермери — це всебічно розвинені люди, які отримали як загальні навички через навчання, так і спеціальні навички через практичний досвід.

Цей процес потребує врахування загальних професійних характеристик аграріїв. Проте, на нашу думку, важливішими є особистісні характеристики. Здоровий глузд і вміння адекватно реагувати – це вроджені якості, властиві кожній людині. Наведено основні загальні та специфічні характеристики маркетологів. (рис. 2.2.)



**Рис. 2.2. Основні характеристики фермера як фахівця з маркетингу**

Окрім людського фактору, важливу роль у маркетинговій діяльності ФГ «Натон» також відіграють організаційні та бізнес-чинники. Для ФГ «Натон» оптимальним вирішенням цієї проблеми є створення самостійного відділу маркетингу. Він був створений для підвищення продуктивності індивідуальних господарств, а також суміжних господарств окремого регіону. Учасники цих маркетингових асоціацій повинні проаналізувати ситуацію кожної окремої компанії та визначити її переваги, сильні та слабкі сторони.

Відділи маркетингу сільськогосподарських кооперативів матимуть більш дорадчий характер. Більші ферми можуть мати власних спеціалістів з маркетингу або невеликий відділ маркетингу.



Формування такої системи означає складання чіткого плану дій і підпорядкування всіх процесів кінцевій меті економіки. З боку виробника – отримати прибуток, а з боку споживача – задовольнити його захоплення та вподобання.

На нашу думку, така структура є оптимальною для управління маркетинговою діяльністю дочірніх господарств, що базується на ключових етапах від виробництва продукції до її безпосередньої доставки споживачеві. Така структура охоплює весь маркетинговий комплекс, включаючи розширення асортименту, цінову політику, роботу з посередниками, вивчення каналів збуту, вивчення політики конкурентів, проведення дослідження ринку, просування та рекламу товару тощо (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Рекомендована структура управління маркетинговою діяльністю фермерського господарства «Натон»**

Подальша структура відділу маркетингу не є оптимальною і універсальною, оскільки підходить лише для великих фермерських господарств або сільськогосподарських об'єднань. У деяких випадках необхідно, щоб керівник відділу маркетингу підпорядковувався безпосередньо керівнику ферми (фермеру), в інших випадках це стосується асоціацій фермерів.

Маркетингова діяльність включає розробку та виробництво продукції, доставку готової продукції споживачам через різні канали збуту, надання покупцям інформації про нові продукти та послуги, моніторинг конкурентоспроможних ферм і посередників. Усі процеси безпосередньо задіяні, включаючи співпрацю з.

Ці та інші кроки необхідно виконувати ретельно. За навички відповідають маркетингологи, а за реалізацію – решта співробітників. Для злагодженої роботи керівництво має виділяти пріоритети маркетингових рішень та їх реалізації. Нові маркетингові рішення дозволяють вирішувати складні проблеми агровиробників, одного з найбільш ризикованих напрямків бізнесу.

Правильна організація і здійснення маркетингової діяльності в кінцевому підсумку дає відповіді на питання: що для кого і в яких кількостях повинно вироблятися? Це знизить рівень ризику в українському сільському господарстві загалом.

Створивши ефективну та злагоджену систему управління маркетинговою діяльністю на фермі, можна: З одного боку оптимізувати сільськогосподарську діяльність. З другого, ви отримуєте більше прибутку. По-третє, підвищиться рівень запобігання ризикам в агросекторі. По-четверте, сільськогосподарські землі використовуються за безпосереднім призначенням. По-п'яте, вітчизняні аграрії зможуть виробляти конкурентоспроможну продукцію, яка виграє від попиту в Україні та інших країнах.

Таким чином, побудувавши ефективну систему управління маркетинговою діяльністю ФГ «Натон», можна досягти стабільного розвитку агросектору. Загалом це створить в Україні більше державних землевласників, які продовжуватимуть багатовікову сільськогосподарську традицію.

### **2.3. Оцінка впливу управління матеріалопотоками на ефективність функціонування підприємства**

Проблема прогнозування обсягів виробництва набуває важливого теоретичного і практичного значення в сучасних умовах розвитку сільського господарства. Сільськогосподарське виробництво можливе лише за умови використання основних виробничих ресурсів – землі, капіталу, праці. Виникає проблема оптимального поєднання праці, землі, капіталу з метою максимізації валової продукції підприємств. Така проблема може бути розв'язана шляхом кількісного аналізу у вигляді виробничої функції та виявлення залежності впливу основних чинників на валову продукцію. Дослідження даних проблем є надзвичайно актуальним, адже воно допоможе сформулювати оптимальне поєднання основних чинників сільськогосподарського виробництва.

Будь-який процес виробництва пов'язаний зі споживанням різних ресурсів. Практично всі продукти є результатом комбінованої дії цілої групи компліментарних матеріальних благ: земельних угідь, праці, основного та оборотного капіталу.

Сучасна економічна наука розрізняє певну кількість виробничих функцій різних типів, що визначають співвідношення між обсягом виробництва і кількістю використаних ресурсів.

Першим, найвідомішим варіантом виробничої функції, була виробнича функція Кобба-Дугласа, розроблена у 1923 році в США відомим економістом П.Дугласом, спільно з математиком Ч.Коббом, на основі досліджень в обробній промисловості США, за період з 1899 по 1922 рр. Дана функція описує залежність обсягів виробництва, від двох факторів - капіталу і праці, абстрагуючись від інших. Завдяки своїй простоті та універсальності згадувана функція набула широкого застосування в емпіричних дослідженнях. Первісний її вигляд був таким (формула 2.1):

$$Q = AK^\alpha L^{1-\alpha} (f(x_1, x_2) = Ax_1^\alpha x_2^{1-\alpha}) \quad (2.1)$$

де  $Q$  - обсяг виробництва;  $K$  - капітал;  $L$  - праця;  $A$  - коефіцієнт пропорційності, який враховував додаткові умови виробництва;  $\alpha > 0$  - числовий параметр (показник еластичності).

Числовий параметр виробництва характеризує приріст обсягів виробництва при прирості відповідних факторів на 1%. Зміст функції Кобба-Дугласа зводився до того, що при збільшенні кількості капіталу на 1 відсоток, за умови незмінної кількості праці, обсяг виробництва продукції збільшиться на 1 відсоток. Аналогічний зміст показника зберігається й при зміні на 1% праці.

При використанні  $n$ -ої кількості чинників функція Кобба-Дугласа набуває такого вигляду:

$$f(x) = Ax_1^{\alpha_1} x_2^{\alpha_2} \dots x_n^{\alpha_n} \quad (2.2)$$

Коефіцієнти  $\alpha$  у сумі відображають ступінь однорідності функції. Вони також характеризують віддачу технології виробництва від масштабу, якщо  $\alpha_1 + \dots + \alpha_n = 1$ , то має місце постійна віддача від масштабу, якщо  $\alpha_1 + \dots + \alpha_n > 1$ , то зростаюча, а при  $\alpha_1 + \dots + \alpha_n < 1$  - спадна.

Основними ресурсами, які використовуються у сільськогосподарському виробництві прийнято вважати землю, працю і капітал, а вплив усіх інших чинників на результати виробництва (природно-кліматичні умови, політичні фактори тощо) визначається через продуктивність трьох зазначених ресурсів.

Ми побудували математичну модель, яка описує формування продукту галузі, яким виступає валова продукція сільського господарства залежно від землі, а саме площі сільськогосподарських угідь перерахованих в умовні гектари, виходячи з величини грошової оцінки цих угідь; праці, а саме фонду заробітної плати працівників, та власного капіталу підприємств. Загальний вигляд описується формулою 2.3:

$$Q = A(K^{\alpha_k})(L^{\alpha_l})(S^{\alpha_s}) \quad (2.3)$$

де Q - валова продукція сільського господарства;

A - коефіцієнт пропорційності;

K - капітал, тис. грн.;

L - фонд заробітної плати, тис. грн.;

S - площа сільськогосподарських угідь, грн. ;

$\alpha_k, \alpha_l, \alpha_s$  - коефіцієнти еластичності для кожного з чинників.

Внаслідок розрахунків, проведених за допомогою пакету аналізу статистичних даних MS Excel, на підставі статистичних даних по ФГ «Натон» за 2020-2022 рр., було отримано рівняння виробничої функції Кобба-Дугласа:

$$Q = 3,858162 \cdot K^{1,0901} L^{-0,08378} S^{-0,00787}$$

При цьому, спостерігається надзвичайно тісний зв'язок між результативною та факторними ознаками ( $R=0,99976$ ), а значення критерію Фішера, який вказує на вірогідність розрахованого кореляційного відношення, - становить 58433,78.

Величини середніх продуктів всіх чинників протягом останніх років в основному мали тенденцію до зростання. Це пов'язано із значними темпами інфляції, які охопили нашу країну в останні роки. Грошова оцінка земель сільськогосподарського призначення індексується також з урахуванням рівня інфляції.

За умови, що значення граничного продукту менше від середнього, функція середнього продукту спадає. Середній продукт землі більший за граничний продукт даного виробництва, а щодо праці та капіталу, навпаки, - менші. Таким чином, рівень продуктивності землі у досліджуваному регіоні сьогодні знаходиться за максимально можливою величиною.

Узагальнюючи отримані результати слід констатувати наступне:

- приріст ресурсу «праця» на 1 відсоток забезпечує зменшення валової сільськогосподарської продукції майже на 0,0837 відсотка, тобто має місце відносна (порівняно з іншими чинниками) перенасиченість трудових ресурсів.

Збільшення кількості працюючих зменшує їх продуктивність, що веде до спаду виробництва;

- значні на сучасному етапі можливості щодо залучення підприємствами до сільськогосподарського виробництва площ сільськогосподарських угідь, стали причиною того, що земля, як економічний ресурс, сьогодні використовується найповніше, про що свідчить негативне значення коефіцієнта еластичності ( - 0,00787). Тобто виникає ситуація, коли висока освоєність території сприяє тому, що залучення додаткової одиниці землі в обробіток призводить до нестачі фінансових та матеріальних ресурсів і спричинює зменшення урожайності і виробництва валової продукції;

- під час аналізу величини капіталу спостерігається гострий дефіцит фінансових ресурсів аналізованого регіону. Так, збільшення капіталу на 1% призводить до збільшення валової продукції на 1,09%. Сучасний фінансовий стан сільськогосподарських підприємств аж ніяк не дає підстав стверджувати про достатність забезпеченості основними і оборотними засобами. Отже, як наслідок, спостерігається найбільший ефект віддачі з усіх аналізованих ресурсів, який свідчить про недостатність цього ресурсу.

Залишкова вартість основних засобів станом на 01.01.2023 р. в ФГ «Натон» становила менше 50 відсотків від їхньої балансової вартості. На нагальну потребу поповнення оборотних активів сільгосппідприємств вказує факт існування потенційної можливості нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок залучення додаткових коштів.

Отже, розрахунок параметрів виробничої функції Кобба-Дугласа для ФГ «Натон» дав змогу встановити наявність ефекту масштабу. Тобто, при одночасному збільшенні кількісного застосування всіх чинників на певну величину, існують реальні можливості значно більшого нарощування досліджуваними суб'єктами господарювання обсягів виробництва продукції сільського господарства, суттєвого підвищення ефективності використання їх виробничого потенціалу. Дослідженнями встановлено, що ефективність ведення сільськогосподарського виробництва в цілому, і ефективність використання землі

зокрема, залежить від матеріально-технічної бази господарств, від рівня розораності території, а також від інтенсивності використання добрив, пестицидів, інсектицидів, фунгіцидів, гербіцидів, протруювачів тощо.

## **Висновки до розділу 2**

1. ФГ «Натон» займається виробництвом та реалізацією продукції тваринництва та рослинництва. Частка надходжень від збуту продукції рослинництва у 2022 році становила 93,5% від загального обсягу продажів. Частка продукції тваринництва у 2022 році становила 5,2%. Слід зазначити, що за досліджуваний період доходи від реалізації продукції зменшилися. Зниження обсягів виробництва зумовлено близьким місцем розташуванням господарства до лінії військових дій. Після початку повномасштабного вторгнення ресурси не використовувалися у повній мірі. Ефективність виробництва в ФГ «Натон» в 2022 році знизилася в порівнянні з попередніми роками, що зумовлено війною в Україні. Так, зменшення обсягу виробленої валової продукції в 2022 році склало 9,14 %, або 3,33 млн. грн. проти рівня 2020 року. Валовий дохід зменшився на 5,63 % (5,4 млн. грн.). А величина витрат при цьому зросла на 11,66 %. За рахунок цього прибуток підприємства зменшився на 53,5 %, що спричинило зменшення рівня рентабельності на 21,06 відсоткових пункти. Отже, діяльність підприємства залишається прибутковою, але менш ефективною. Тому ФГ «Натон» потрібно адаптувати підприємство до змін, які відбулися у маркетинговому середовищі.

2. Суть маркетингу ФГ «Натон» полягає в тому, що вся діяльність виробника будувалася на виявленні споживчого попиту та його довгострокового розвитку. ФГ «Натон» має дуже поверхневі знання про застосування маркетингових механізмів для підвищення ефективності своєї компанії. На ФГ «Натон» маркетингові функції виконує голова фермерського господарства. Практика показує, що ФГ «Натон» не може утримувати самостійний відділ маркетингу, враховуючи економію ресурсів. Таким чином, більш прийнятним

буде підхід, за якого фермери можуть отримати професійну маркетингову консультацію від спеціалізованих приватних консультаційних організацій.

3. Кількісний аналіз впливу основних виробничих ресурсів на діяльність ФГ «Натон» проведено за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа. Розрахунок параметрів виробничої функції Кобба-Дугласа для ФГ «Натон» дав змогу встановити наявність ефекту масштабу. Тобто, при одночасному збільшенні кількісного застосування всіх чинників на певну величину, існують реальні можливості значно більшого нарощування досліджуваними суб'єктами господарювання обсягів виробництва продукції, суттєвого підвищення ефективності використання їх виробничого потенціалу. Дослідженнями встановлено, що ефективність ведення сільськогосподарського виробництва в цілому, і ефективність використання землі зокрема, залежить від матеріально-технічної бази господарств, від рівня розораності території, а також від інтенсивності використання добрив, пестицидів, інсектицидів, фунгіцидів, гербіцидів, протруювачів тощо.



## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Обґрунтування доцільності формування логістичного розподільчого центру**

Враховуючи специфіку аграрного сектору економіки та узагальнення наукових досліджень, під логістичним менеджментом в аграрному секторі слід розуміти механізм забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств на основі логістики. Це дозволяє сформувати такі комплексні агропромислові структури в регіоні та забезпечує ефективне використання ресурсів кожного регіону; вирішення регіональних екологічних проблем та питань соціального розвитку; забезпечити якісну сільськогосподарську продукцію та продукти харчування; інклюзивного та сталого розвитку сільських територій; використання новітніх технологій та підвищуємо екологічну безпеку харчового виробництва.

Розуміння ФГ “НАТОН” необхідності розвитку на основі логістики є необхідною умовою для створення стійкої конкурентної переваги.

У нинішній ситуації зростає потреба у створенні сучасної логістичної інфраструктури на аграрних ринках на основі розвитку регіональних центрів розподілу сільськогосподарської продукції та продуктів харчування. Створення логістичного центру забезпечує комплексне управління товарно-матеріальним потоком, зниження витрат на доставку, раціональне дозування сільськогосподарської продукції та продовольства, ефективну доробку, сортування, пакування, професійні послуги, логістичні послуги тощо. Включення регіональних дистриб'юторських центрів у ланцюг постачання сільськогосподарської та харчової продукції сприяє підвищенню конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках. Розвиток логістичних розподільчих центрів особливо актуальний для дрібних

агровиробників. Це пов'язано з тим, що дрібним сільськогосподарським виробникам, в тому числі і ФГ “НАТОН”, важко вивести на ринок готову продукцію відповідно до ринкових партій через нездатність забезпечити пошук і раціональний вибір каналів збуту. Зрозуміло, що інтеграція дрібних власників у ланцюги поставок сільськогосподарської та продовольчої продукції через логістичні центри розподілу сприяє як покращенню поставок продовольства, так і підвищенню конкурентоспроможності на місцевому, регіональному та національному рівнях.

Крім того, бракує логістичних зв'язків між сільськогосподарськими виробниками, переробниками та оптовиками та роздрібними торговцями, що призводить до цінового тиску між посередниками та високих витрат, пов'язаних із доробкою, зберіганням та переробкою. Реалізація продукції через відсутність окремих елементів логістичної інфраструктури визначає актуальність розгляду питання створення регіональних логістичних розподільчих центрів.

Тому сьогодні головною передумовою їх ефективного розвитку стала інтеграція малих сільськогосподарських товаровиробників у конкурентоспроможний ланцюг постачання та збуту сільськогосподарської продукції. У дрібних фермерів є обмежені можливості скоротити витрати, пов'язані з виробництвом і продажем своєї продукції, без ризику втрати якості. Одним із способів оптимізації витрат на реалізацію сільськогосподарської продукції та продовольства є використання логістичних посередників. Наш досвід у передових країнах переконує нас, що реалізація сучасних вимог логістики продажів можлива через будівництво логістичних розподільчих центрів.

Зараз старі склади перетворюються на великі розподільчі центри, розвиток яких забезпечують логістичні посередники. Посередників, що надають складські послуги, можна розділити на загальне складування та зберігання; логістичні компанії та постачальники логістичних послуг.

Для вітчизняного продовольчого ринку особливо актуальним є вивчення досвіду дистрибуційних центрів за кордоном та узагальнення їх функцій з метою визначення пріоритетних завдань.

Підсумовуючи практику формування логістичних розподільчих центрів сільськогосподарської та харчової продукції, можна зробити наступні висновки: необхідна значна державна підтримка; наявність широкого спектру послуг, починаючи від транспортування, зберігання, обробки, сортування та пакування, митного оформлення експортних вантажів, фінансових послуг, маркетингу та інших.

Логістичний центр є вузлом логістичних мереж, у якому відбуваються процеси розподілу товарних потоків, заміни транспортних засобів, складування, збереження та управління товарними запасами. Ми вважаємо, що логістичні центри розподілу на агропродовольчому ринку слід розглядати не лише як виконання певних функцій стимулювання збуту, але й як гравця у створенні цінності в ланцюгах постачання агропродовольчої продукції. На думку зарубіжних дослідників, сучасні логістичні центри поділяють на склади сировини та комплектуючих, незавершеного виробництва, готової продукції, оптово-розподільні центри, дрібнооптові підприємства, роздрібну торгівлю, регіональні склади та передпродажні склади. Відповідно до іншого підходу, логістичний центр – це територіальне об'єднання незалежних компаній і організацій, які займаються перевезенням вантажів (наприклад, транспортні агенти, експедитори, транспортні оператори, митні органи) і супутніми послугами (зберігання, технічне обслуговування та ремонт). які містять принаймні один термінал.

Терміни «розподільний центр» і «логістичний центр» є синонімами, хоча між ними існує різниця, яка визначається обсягом логістичних послуг, які вони надають. Розглядаємо логістичний розподільчий центр сільськогосподарської та харчової продукції як об'єкт надання комплексних логістичних послуг та координації транспортування, остаточної обробки продукції (сушіння, сортування тощо), зберігання, реалізації, а також супроводу фінансових та митних операцій, проведення маркетингових досліджень, надання інформаційної підтримки тощо.

Ми вважаємо, що основними критеріями розподільчих центрів сільськогосподарської та харчової логістики є те, що: збір, доставка та прийом сільськогосподарської продукції відбуваються в одному місці та забезпечуються

відповідні умови зберігання; проводиться обробка та сортування отриманої продукції; доробка, переробка та пакування сільськогосподарської продукції та харчових продуктів відповідно до фітосанітарних вимог; інформаційне забезпечення сільськогосподарських товаровиробників; створення належних умов для реалізації сільськогосподарської продукції; транспортування та доставка продукції споживачам для реалізації; гарантія рівних умов продажу для всіх постачальників; доступ сільгоспвиробників до фондових ринків, забезпечення фінансової інфраструктури, митних, ветеринарних та фітосанітарних послуг.

Здійснюючи прибуття, збір і зберігання сільськогосподарської продукції в розподільчому центрі, ми можемо знизити витрати на транспортування. Крім того, переробка, переробка, пакування та збереження відходів сільськогосподарської продукції відповідно до фітосанітарних вимог створює додаткову вартість у ланцюжку постачання. Найважливішим для національної практики є те, що аграрні логістичні та розподільні центри створюють умови для доступу до фондових бірж (електронної торгівлі), фінансової інфраструктури та митних послуг.

Сьогодні важливо забезпечити малим сільськогосподарським виробникам доступ до конкурентоспроможних ланцюжків поставок. Це стало можливим завдяки створенню регіональних логістичних розподільчих центрів. Таким чином, за результатами досліджень вітчизняних науковців, приватні та фермерські підприємства мають проблеми з реалізацією продукції та рідше формують великі партії, що підвищує ймовірність її входження в ланцюг поставок; переважають неформальні відносини з посередниками; слабка ринкова влада для впливу на умови угод купівлі-продажу; значна відстань до ринку.

Огляд вимог торгових мереж до постачальників сільськогосподарської продукції дозволив виділити наступні моменти: відповідність товару, тари та упаковки вимогам національного законодавства; надання повної документації для відповідності вимогам законодавства для кожної партії товару; широкий асортимент продукції; попит на продукцію та впізнаваність на місцевому ринку; гарний зовнішній вигляд і смак (доглянуте, чисте, сухе тощо).

Таким чином, економічні відносини між оптовиками та збутовими підприємствами базуються на постійно зростаючих вимогах роздрібних торговців до якості їхньої продукції. Невідповідність кількості, упаковки, маркування та способу доставки продукції місцевих виробників є, з одного боку, стимулом для постійного покращення якісних характеристик своєї продукції, а з іншого – перешкодою. Тому, щоб підвищити цінність ланцюга поставок сільськогосподарської продукції, доцільно створити центри розподілу сільськогосподарської логістики, які сприятимуть професійній обробці, сортуванню та підготовці продукції до продажу у відповідних торгових мережах.

Центри розподілу сільськогосподарської продукції для фермерів та індивідуальних господарств пропонують вирішення наступних завдань: розширення частки місцевого ринку; можливість виходу на зовнішні ринки; покращення фінансового становища; залучення додаткових інвестицій; підвищення продуктивності праці; розширення збутових і виробничих потужностей; оптимізація логістичних витрат; розширення ринку збуту; мінімізація посередників між виробниками та споживачами; побудова єдиної інформаційної системи для розуміння потоків сировини; формування ефективних національних і локальних каналів збуту продукції; замінити імпорتنу сільськогосподарську продукцію продукцією вітчизняного виробництва; більше зайнятості, вищі податкові пільги та збори; легалізація фіктивної торгівлі сільськогосподарською продукцією; розвиток і використання вітчизняних технологій, пов'язаних з переробкою, сортуванням і зберіганням продукції; Водночас створення такої структури для держави сприяє стабілізації цін на сільськогосподарську продукцію.

Важливо обґрунтувати організаційно-правову форму логістичного розподільного центру, систему управління, механізми налагодження економічних зв'язків із постачальниками сільськогосподарської продукції та організацію операційної діяльності. Модель роботи розподільного центру передбачає, зокрема, взаємодію керуючої компанії та/або оператора для виконання замовлень клієнтів. Провайдер 4PL (Fourth Party Logistics Provider) – це інтегрована

організація, яка вирішує проблеми, пов'язані з плануванням, управлінням і контролем усіх логістичних процесів компаній-замовників з урахуванням стратегічних цілей. Такі постачальники здатні впроваджувати інноваційні та сучасні рішення для створення конкурентоспроможного ланцюга постачання агропродовольчої продукції.

Функції розподільчого центру повинні включати: розробку раціональної моделі для інтеграції зацікавлених сторін логістичного центру в обслуговування клієнтів (операції, інфраструктура, організація, інформація); процес вибору оператора для виконання конкретного типу замовлення клієнта; розробка схем взаємовигідної взаємодії між торговими партнерами логістичних центрів та постачальниками та споживачами, а також моделювання ключових бізнес-процесів для використання ключової інфраструктури. Наприклад, використання інформаційних систем для зв'язку між постачальниками та клієнтами в розподільних центрах для обробки замовлень.

Будівництво розподільних центрів може здійснюватися на основі кооперації, коли індивідуальні фермерські господарства торгового типу та місцеві фермери стають акціонерами, таким чином будуючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. У той же час, якщо передбачається, що вся інфраструктура розподільчого центру орендована і всі замовлення споживачів виконуються в порядку, встановленому положеннями про інтеграцію та координацію дій, організація розподільного центру є простою: контрагенти, керуючі компанії, провайдери SPL, тісно співпрацюючі логістичні посередники, IT-компанії та інші контрагенти.

Виходячи з досвіду великих країн світу, ефективним є використання постачальників SPL (Third Party Logistics Provider) як операторів логістичних центрів, які надають логістичні ноу-хау, інструменти та системні рішення для комплексного впровадження. Зрозуміло, що послуги SPL-провайдерів з управління ланцюгом поставок сільськогосподарської продукції розглядаються клієнтами дистрибуційних центрів як інструмент для зниження логістичних

витрат, забезпечення необхідної якості обслуговування та впровадження сучасних інформаційних технологій.

Визначаючи підхід до формування учасників біржі в проекті логістичного центру, необхідно враховувати територіальну віддаленість, кількість операторів і постачальників, термін доставки тощо, а також обсяги потоку товарів. Виходячи з вищенаведених характеристик, доцільно створити організаційно-операційну модель, яка враховує ефективність при створенні центру розподілу сільськогосподарської продукції.

Ми вважаємо, що необхідність створення аграрних логістично-дистрибуційних центрів є соціально важливим проектом для забезпечення національної продовольчої безпеки та захисту вітчизняного агровиробника, але не потребує великих фінансових вкладень. Крім того, слід зазначити, що витрати на виробництво є високими і з цим пов'язані ризики. На етапі реалізації мають бути дотримані гарантії всіх учасників реалізації проекту щодо створення та функціонування логістичних розподільчих центрів, що неможливо без участі держави. Тому реалізація таких проектів можлива на основі механізмів державно-приватного або місцево-приватного партнерства, які дають змогу коригувати фінансове навантаження залежно від рівня розвитку центру, наприклад, зменшити вартісне навантаження.

Відомо, що державно-приватні партнерства є співпрацею між державними партнерами, з одного боку, і приватними партнерами, з іншого, і базуються на об'єднанні ресурсів і розподілі ризиків. Реалізація відбувається на основі договорів державно-приватного партнерства, які юридично укладаються на певний термін. Метою державно-приватного партнерства є мобілізація приватних інвестицій в економіку та забезпечення доступності та якості товарів, робіт і послуг органів державної влади та місцевого самоврядування. При цьому фінансування створення предмета договору здійснюється приватним партнером (концесіонером) за участь державного партнера (концесіонера) у створенні предмета договору та відшкодування пов'язаних з цим витрат.

Основними перевагами державно-приватного партнерства є: для державного сектору участь приватних інвесторів у фінансуванні та реалізації інфраструктурних проектів зменшує боргове навантаження на бюджет; підвищення конкурентоспроможності ланцюгів постачання сільськогосподарської та харчової продукції; сприяння розвитку сільськогосподарського виробництва та створювати конкурентне середовище на ринку своєї продукції. Для інвесторів – використання диверсифікації ризиків, гарантії мінімального прибутку, комісії з користувачів та інші механізми гарантування прибутку; гарантія державних облігацій забезпечує постійну окупність інвестицій протягом усього терміну експлуатації; підвищення рентабельності проекту шляхом надання додаткових логістичних послуг; зменшення загальні витрати на проект за рахунок оптимізації витрат.

Економічну доцільність створення дистриб'юторського центру сільськогосподарської продукції за принципом державно-приватного партнерства необхідно обґрунтувати в наступному порядку: розробка бізнес-планів державно-приватного партнерства та проведення переговорів з потенційними інвесторами та учасниками проекту; економічна оцінка пропозицій державних та приватних інвесторів; розрахунок показників ефективності реалізації проекту та його порівняльних переваг; ухвалення рішення щодо реалізації проекту.

Наступний крок – обґрунтування формату роботи логістичного центру. Координаторами в існуючій моделі розподільного центру є керуючі компанії, віртуальні логістичні оператори та провайдери 4PL.

Основним принципом побудови логістичного центру розподілу сільськогосподарської продукції є принцип інтеграції. Використовується послідовна система управління потоками, яка проходить через усі ланки логістичної системи. Сільськогосподарська продукція переробляється з моменту її надходження до виробника до реалізації кінцевому споживачеві. Такий підхід дає можливість об'єднати зусилля аграрного бізнесу, постачальників продукції та їхніх логістичних партнерів, щоб працювати в рамках спільно визначених цілей і стандартів ефективності. У складі логістичного розподільного центру ми



організовуємо блок управління на базі комп'ютерної мережі, який охоплює всі елементи інфраструктури сільськогосподарського логістичного розподільчого центру та координує роботу транспорту, логістики та постачальників через спеціальне програмне забезпечення, що містить інформацію: швидкість транспортування, управління вантажопотоком, інші елементи інфраструктури логістичного центру.

Організаційно-функціональна структура логістичного центру розподілу являє собою систему управління на чолі з директором, під керівництвом якого працюють начальник відділу матеріально-технічного забезпечення, начальник відділу торгівлі та збуту, начальник відділу матеріально-технічного забезпечення та зав. відділу інформації та продажу, начальник виробництва, фінансовий директор. Складовими інституційного середовища, що забезпечують організаційно-функціональну структуру логістичного центру розподілу сільськогосподарської продукції є: інформаційна інфраструктура; фінансова інфраструктура; нормативно-правове забезпечення регулювання торговельної, транспортної та складської діяльності. Процес управління повинен включати наступні етапи: 1 етап (підготовка) - Створення сприятливого середовища для залучення потенційних учасників. 2 - Розробка інвестиційних проектів (попереднє техніко-економічне обґрунтування (ТЕО), техніко-економічне обґрунтування, бізнес-план). 3 - Реалізація проекту (оцінка досягнутих показників відповідно до поставлених цілей). 4 - Оцінка результатів (порівняння досягнутих результатів із запланованими показниками, виявлення прогалин).

Учасниками розподільчого центру сільськогосподарської продукції є суб'єкти розподільчого центру (держава, приватні інвестори та виробники сільськогосподарської продукції). Органи державної влади здійснюють діяльність із залучення та розвитку проектів логістичних розподільчих центрів. Сприяють створенню економічних стимулів для сільгоспвиробників та інвесторів. Розробляють пропозиції щодо моніторингу діяльності логістично-розподільчих центрів сільськогосподарської продукції. Приватні інвестори укладають договори на поставку сільськогосподарської продукції, фінансують та управляють

об'єктами для забезпечення стабільного постачання сільськогосподарської продукції, підтримки сільськогосподарських товаровиробників (малих та середніх фермерських господарств, сімейних ферм). Функцією особи, відповідальної за управління розподільними центрами, є здійснення управління та управлінського впливу на об'єкти управління.

Ініціатором реалізації проекту може бути як державна влада, сільські громади об'єднаної території, так і приватні інвестори, які сформулювали та просували проектну пропозицію. Після оцінки ефективності проекту логістичного центру та його реалізації за принципом державного (регіонального) та приватного партнерства, ми визначаємо концепцію та створюємо файл документів, що характеризує техніко-економічні характеристики проекту.

Затвердження концептуальної пропозиції та бізнес-плану проекту центру розподілу сільськогосподарської продукції дозволить вирішити наступні питання: рішення щодо реалізації проекту; набір вимог до учасників; визначення особи, відповідальної за проектування пункту розподілу сільськогосподарської продукції; розподіл ризиків; укладення договору та будівництво розподільного центру.

Фінансування логістичних центрів повинно здійснюватися з використанням методів проектного фінансування на основі оцінки витрат і доходів, враховуючи розподіл ризиків між учасниками проекту та використовуючи грошові потоки, що генеруються проектом. Відомо, що при такому підході проектна компанія, створена спеціально для проекту, відповідає за його реалізацію і не має фінансової історії та застави, що є основними характеристиками цього виду фінансування.

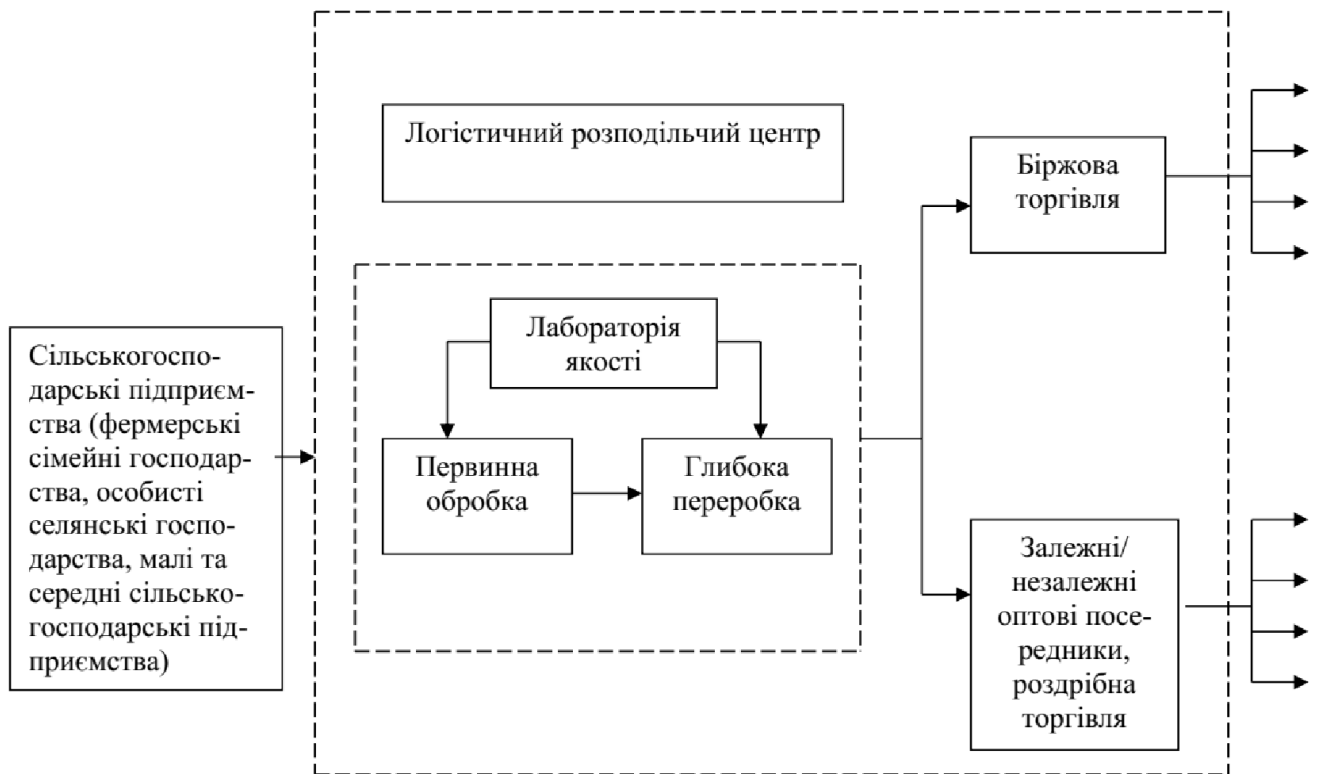
Логістичний центр розподілу приймає сільськогосподарську продукцію від виробників на підставі договорів купівлі-продажу та приймає її після попереднього фітосанітарного контролю. Потім сільськогосподарська продукція повинна бути перерозподілена між виробничими потужностями, де здійснюються такі операції, як сортування, обробка, фасування (при потребі) та зберігання продукції, а також подальша доставка для торгівлі та розподілу. Відділ, який

займається підготовкою документів, необхідних для продажу відповідно до замовлень клієнтів.

Ми вважаємо, що оптимальне розташування центрів розподілу сільськогосподарської продукції в регіоні має визначатися на основі ітераційного методу, який включає наступні кроки: визначення переліку потенційних місць розташування центру розподілу на основі набору економічних і технічних показників; визначення придатних місць розміщення розподільчих центрів пріоритетним методом з урахуванням пріоритетних напрямків сільськогосподарського виробництва, стану транспортної інфраструктури та інших техніко-економічних показників. Створіть список місць розташування сільськогосподарського виробництва для вашого логістичного центру розподілу на основі потенційних місць розташування, призначених конкретним регіонам.

Створення регіональних логістичних розподільчих центрів сприятиме вирішенню наступних завдань: розробка та реєстрація регіональних брендів якості, створення систем управління якістю продукції (ветеринарних, лабораторій захисту рослин, стандартизації та сертифікації продукції, підтримки регіональних брендів); посилення розвитку біржової справи; модернізація систем переробки та зберігання продукції; побудова оптимальної системи постачання екологічно чистих продуктів для таких організацій, як шкільне харчування та дитячі садки в рамках місцевих норм; оптимізація витрат, пов'язаних з транспортуванням, переробкою та зберіганням сільськогосподарської продукції.

Механізм роботи логістичного розподільного центру. Виробники сільськогосподарської продукції вироблену доставляють до логістичних розподільних центрів. Там проходить процедура оцінки якості (сорт, порода, якість), видача необхідних супровідних документів, упаковка, маркування, доопрацювання та обробка. Крім організації та правового супроводу угод з реалізації продукції через біржі, запроваджено систему договорів для державних і регіональних торговельних і продовольчих мереж (рис. 1.1). У запропонованій системі виробниками продукції є фермерські, індивідуальні та сімейні фермерські господарства.



**Рис. 3.1. Схема складових логістичного розподільчого центру сільськогосподарської продукції**

Вважаємо, що аграрні логістичні центри сприяють формуванню механізму, який враховує економічні інтереси учасників та координує взаємодію всієї системи руху товарів від агровиробника до споживача. Здійснення базової дистрибуції, перевалочного зберігання та централізованої доставки товарів до зон споживання. Здійснення контролю якості та безпеки харчових продуктів. Організація біржових операцій з використанням похідних фінансових інструментів.

Одним із підходів до інтеграції дрібних сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні ланцюжки поставок має стати створення логістичних розподільчих центрів. Доведено, що додавання цінності в ланцюг поставок сільськогосподарської продукції можливе за допомогою центрів розподілу сільськогосподарської логістики, які базуються на переробці, сортуванні та

підготовці продукції для продажу в оптовій і роздрібній мережах. Будівництво логістичних і розподільчих центрів може здійснюватися на кооперативних засадах за участю індивідуальних комерційних фермерів і місцевих фермерів як акціонерів, таким чином створюючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. Доведено, що будівництво агророзподільчих центрів також може здійснюватися за принципами державно-приватного партнерства.

Функції розподільчого центру повинні включати: розробку раціональної моделі для інтеграції зацікавлених сторін логістичного центру в обслуговування клієнтів (операції, інфраструктура, організація, інформація); процес вибору оператора для виконання конкретного типу замовлення клієнта; розробку схем взаємовигідної взаємодії між торговими партнерами логістичних центрів та постачальниками та споживачами, а також моделювання ключових бізнес-процесів для використання ключової інфраструктури; використання інформаційних систем для зв'язку між постачальниками та клієнтами в розподільних центрах для обробки замовлень.

### **3.2. Оптимізація вибору постачальника сировини і матеріалів в ФГ “НАТОН”**

Логістика набуває все більшої популярності на сучасному етапі розвитку економіки з системним підходом. Закупівля матеріально-технологічних ресурсів є першим елементом логістичного ланцюга, який забезпечує функціональність виробничого процесу, а отже, конкурентоспроможність продукту, і займає важливе місце в логістичній системі ФГ “НАТОН”.

Заготівельна логістика організовує пошук і закупівлю необхідних матеріалів з належною якістю і мінімальними витратами. Для підвищення ефективності логістики поставок необхідно проаналізувати можливі варіанти поставок і вибрати найбільш прийнятний.

Успішні внутрішні закупівлі потребують аналізу та дослідження широкого діапазону інформації про наявних постачальників.

Найважливішим моментом в управлінні закупівлею матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному конкурентному ринку існує велика кількість постачальників, які пропонують подібні матеріальні ресурси, але й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії.

Розробимо алгоритм відбору постачальників для ФГ «НАТОН». Оцінка постачальників має відбуватися не лише на етапі дослідження, а й у процесі співпраці з уже обраними постачальниками. З 2021 по 2022 рік ФГ «НАТОН» отримувало два види продукції: гербіциди та інсектициди від трьох постачальників: ТОВ «Прогрес», ТОВ «Явір» та ТОВ «Гайвір».

Для прийняття рішення про продовження договорів з різними постачальниками необхідно визначити рейтинг кожного постачальника. Постачальники оцінювалися за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. Таким чином, для розрахунку рейтингу постачальника були використані наступні показники ваги: ціна за одиницю продукції - 0,5; якість поставлених матеріальних ресурсів – 0,3; надійність постачальника – 0,2. У табл. 3.1-3.3 показано динаміку цін на продукцію, що поставляється, динаміку поставок продукції неналежної якості та динаміку порушень постачальниками встановлених умов постачання.

Таблиця 3.1

### Ціни матеріальних ресурсів від постачальників ФГ «НАТОН»

Постачальник	Рік	Товар	Обсяг поставки, ц/рік	Ціна за ц., грн.
ТОВ «Прогрес»	2021	гербіциди	500	15900
	2021	інсектициди	300	4200
ТОВ «Явір»	2021	гербіциди	550	15000
	2021	інсектициди	450	3720
ТОВ «Гайвір»	2021	гербіциди	450	15960
	2021	інсектициди	375	3840
ТОВ «Прогрес»	2022	гербіциди	375	15912
	2022	інсектициди	325	4140
ТОВ «Явір»	2022	гербіциди	525	15024
	2022	інсектициди	437,5	3780
ТОВ «Гайвір»	2022	гербіциди	475	16020
	2022	інсектициди	325	3960

Матеріали табл. 3.1 демонструють, що ТОВ «Явір» забезпечує поставку матеріальних ресурсів за мінімальною ціною, по відношенню до інших компаній. Для ФГ «НАТОН» даний постачальник є більш доцільним так як вартість поставки вплине на загальну собівартість виробництва.

Кількість неякісних матеріальних ресурсів представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

### Рівень якості отриманих матеріальних ресурсів ФГ «НАТОН»

Рік	Постачальник	Кількість неякісних матеріальних ресурсів, ц
2021	ТОВ «Прогрес»	17,7
	ТОВ «Явір»	7,1
	ТОВ «Гайвір»	16,3
2022	ТОВ «Прогрес»	23,7
	ТОВ «Явір»	8,6
	ТОВ «Гайвір»	17,4

Матеріали табл. 3.2 свідчать, що ТОВ «Прогрес» постачає максимальну кількість неякісної продукції.

Дані табл. 3.3 демонструють які постачальники здійснюють поставку матеріальних ресурсів ФГ «НАТОН» з порушенням обумовлених термінів.

Таблиця 3.3

### Порушення термінів поставки матеріальних ресурсів в ФГ «НАТОН»

ТОВ «Прогрес»			ТОВ «Явір»			ТОВ «Гайвір»		
Рік	Кількість поставок, од.	Тривалість затримки, дні	Рік	Кількість поставок, од.	Тривалість затримки, дні	Рік	Кількість поставок, од.	Тривалість затримки, дні
2021	9	32	2021	12	52	2021	10	39
2022	8	40	2022	14	40	2022	12	38

Щоб вирішити, чи хочете ви продовжити контракт з одним із ваших постачальників, потрібно розрахувати рейтинг для кожного постачальника.

Щоб оцінити постачальників за ціновим критерієм, потрібно розрахувати середньозважений темп зростання цін на товари, які вони постачають.

Результати подаємо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

### Показники динаміки ціни на матеріальні ресурси

Постачальник	Темп зростання ціни на, %		Частка в загальній сумі поставки, коеф.		Середньозважен ий темп зростання цін
	гербіциди	інсектициди	гербіцидів	інсектициди	
ТОВ «Прогрес»	100,075	98,571	0,8160	0,1840	99,799
ТОВ «Явір»	100,160	101,613	0,8267	0,1733	100,412
ТОВ «Гайвір»	100,376	103,125	0,8553	0,1447	100,774

Питому вагу неякісних матеріальних ресурсів в загальному обсязі поставок визначимо на підставі вихідних матеріалів, наведених в табл. 3.2 та табл. 3.3. Результати розрахунків оформимо у вигляді табл. 3.5.

Таблиця 3.5

### Розрахунок питомої ваги неякісних матеріальних ресурсів в загальному обсязі постачань ФГ «НАТОН»

Рік	Постачальник	Загальний обсяг постачань, ц/рік	Питома вага неякісних матеріальних ресурсів в загальному обсязі постачань, %	Темп зростання частки неякісних матеріальних ресурсів, %
2021	ТОВ «Прогрес»	800,0	2,21	x
	ТОВ «Явір»	1000,0	0,71	x
	ТОВ «Гайвір»	825,0	1,97	x
2022	ТОВ «Прогрес»	700,0	3,39	152,995
	ТОВ «Явір»	962,5	0,89	124,675
	ТОВ «Гайвір»	800,0	2,18	110,362

Середня затримка або кількість затримок на доставку дозволяє кількісно оцінити надійність доставки (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

### Розрахунок темпу зростання середнього терміну затримок постачання в ФГ «НАТОН»

Постачальник	Середня затримка на 1 поставку в 2021 р.	Середня затримка на 1 поставку в 2022 р.	Темп зростання середнього терміну затримок постачання, %
ТОВ «Прогрес»	3,556	5,000	140,63
ТОВ «Явір»	4,333	2,857	65,93
ТОВ «Гайвір»	3,900	3,167	81,20



Для визначення рейтингу постачальника потрібно отримане підвищення ціни помножити на вагу кожного показника. Зауважимо, що в даному випадку показник зростання відображає зростання негативних характеристик постачальника (підвищення ціни, збільшення затримок), тому необхідно віддавати перевагу постачальникам, рейтинг яких, розрахований за цим методом, знижується.

Розрахунок рейтингу постачальника наведено в таблиці 3.7. Згідно отриманих результатів ФГ «НАТОН» рекомендовано продовжити співпрацю з постачальником ТОВ «Гайвір», оскільки він має найнижчий рейтинг серед постачальників – 99,735.

Таблиця 3.7

### Рейтинг постачальників матеріальних ресурсів ФГ «НАТОН»

Показник	Ваговий коефіцієнт	Бальна оцінка постачальника			Зважена оцінка постачальника		
		ТОВ «Прогрес»	ТОВ «Явір»	ТОВ «Гайвір»	ТОВ «Прогрес»	ТОВ «Явір»	ТОВ «Гайвір»
Ціна	0,5	99,799	100,412	100,774	49,899	50,206	50,387
Якість	0,3	152,995	124,675	110,362	45,899	37,403	33,109
Надійність	0,2	140,625	65,934	81,197	28,125	13,187	16,239
Рейтинг постачальника					<b>123,923</b>	<b>100,795</b>	<b>99,735</b>

При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства. Для оцінки важливості окремих критеріїв, за якими планується відбір постачальників, призначаються експерти (при необхідності керівник підприємства або фахівець із закупівель і виробництва). Коефіцієнти значущості критеріїв, визначені експертами представлені в табл. 3.8

Кожному експерту (незалежно та конфіденційно від інших експертів) пропонується визначити оцінку важливості для обраного критерію в діапазоні від 1 до 10, де 1 означає найгіршу оцінку, а 10 – найкращу оцінку. В останньому

стовпчику розраховується загальний рейтинг як сума коефіцієнтів значущості за кожним критерієм.

Таблиця 3.8

**Розрахунок обґрунтування вибору постачальника гербіцидів  
для ФГ «НАТОН»**

Найменування фактору	Ваговий коэф.	Оцінка ТОВ «Прогрес»		Оцінка ТОВ «Явір»		Оцінка ТОВ «Гайвір»	
		експерт	загальна	експерт	загальна	експерт	загальна
Вартість матеріальних ресурсів	10	7	70	8	80	9	90
Рівень якості сировини	9	6	54	9	81	10	90
Інтервал постачання	7	9	63	9	63	8	56
Надійність постачальника	8	8	64	7	56	8	64
Умови договору постачання	6	9	54	8	48	9	54
Розподіл ризиків між контрагентами	5	7	35	9	45	9	45
Надання знижки	1	9	9	7	7	7	7
Відстань доставки	2	8	16	7	14	8	16
Тривалість постачання	4	7	28	6	24	6	24
Відтермінування оплати	3	6	18	8	24	6	18
<b>Сумарний рейтинг</b>	-		<b>411</b>		<b>442</b>		<b>464</b>

З проведених розрахунків можна зробити висновок, що за сумарною вагою продукту та рейтингом усіх елементів найвищий рейтинг у сфері закупівлі гербіцидів має постачальник ТОВ «Гайвір» із сумарним рейтингом 464. Дане підприємство постачає якісні гербіциди, а також забезпечує вигідні умови поставки сировини. На другому місці постачальник ТОВ «Явір» з рейтингом 442 і на останньому ТОВ «Прогрес», оскільки постачає неякісну продукцію. Для наочності порівняння постачальників матеріальних ресурсів в ФГ «НАТОН» побудуємо радар конкурентоспроможності за отриманими результатами (рис. 3.2).

За розрахунками, ТОВ «Гайвір» є більш конкурентоспроможним на ринку гербіцидів і лідирує серед опитаних компаній за такими критеріями, як якість продукції, відстань до споживача, умови виконання замовлення тощо. Тому цю компанію можна рекомендувати як орієнтир для інших компаній, що працюють на цьому ринку.



**Рис. 3.2. Радар конкурентоспроможності постачальників гербіцидів на ФГ «НАТОН»**

Обов'язковою умовою успішного виконання поточного плану є забезпечення виробництва необхідними ресурсами: матеріалами, технологіями, енергією. При транспортуванні на виробничі підприємства матеріальні ресурси проходять стадію зберігання на складах підприємств-постачальників і споживачів. Скорочення часу перебування на складі є дуже важливим економічним фактором. Одним із головних питань управління постачанням матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному ринку багато постачальників подібних ресурсів, а й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії в реалізації її стратегії.

### Висновки до розділу 3

1. Одним із підходів до інтеграції дрібних сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні ланцюжки поставок має стати створення

логістичних розподільчих центрів. Доведено, що додавання цінності в ланцюг поставок сільськогосподарської продукції можливе за допомогою центрів розподілу сільськогосподарської логістики, які базуються на переробці, сортуванні та підготовці продукції для продажу в оптовій і роздрібній мережах. Будівництво логістичних і розподільчих центрів може здійснюватися на кооперативних засадах за участю індивідуальних комерційних фермерів і місцевих фермерів як акціонерів, таким чином створюючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. Доведено, що будівництво агророзподільчих центрів також може здійснюватися за принципами державно-приватного партнерства.

2. Найважливішим моментом в управлінні закупівлею матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному конкурентному ринку існує велика кількість постачальників, які пропонують подібні матеріальні ресурси, але й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії. З метою визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів було побудовано алгоритм відбору постачальників для ФГ “НАТОН”. Оцінка постачальників має відбуватися не лише на етапі дослідження, а й у процесі співпраці з уже обраними постачальниками. Для прийняття рішення про продовження договорів з різними постачальниками необхідно визначити рейтинг кожного постачальника. Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства. Розрахунок рейтингу постачальника показав, що ФГ “НАТОН” рекомендовано продовжити співпрацю з постачальником ТОВ «Гайвір», оскільки він має найкращий рейтинг серед постачальників.

## ВИСНОВКИ

1. Стратегія збуту - це процес поточного планування та організації збутової діяльності. Це дозволяє не тільки оптимально вибрати канали збуту, широтний діапазон і часовий горизонт, але й спрощує взаємозв'язок між фінансовими можливостями компанії та її відділом продажів. Механізми реалізації комерційних маркетингових стратегій - це комплекс заходів маркетингового, фінансового та організаційного характеру, що забезпечують узгодження взаємних інтересів і координацію дій усіх учасників реалізації стратегії.

2. Застосовуючи різноманітні системні підходи до оцінки управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств України, можна оцінити ефективність реалізації маркетингової діяльності, адекватність реалізації окремих маркетингових заходів, а також обґрунтувати важливість збутової діяльності. Підвищення функціональної ефективності підприємств у сучасних умовах неможливе без розвитку методів управління збутом, які дозволяють орієнтуватися на потреби ринку та вести конкурентну боротьбу. Крім того, систематична оцінка ефективності управління збутовою діяльністю є дуже важливим аспектом, оскільки дозволяє своєчасно виявляти проблеми та розробляти шляхи їх вирішення.

3. ФГ «Натон» займається виробництвом та реалізацією продукції тваринництва та рослинництва. Частка надходжень від збуту продукції рослинництва у 2022 році становила 93,5% від загального обсягу продажів. Частка продукції тваринництва у 2022 році становила 5,2%. Слід зазначити, що за досліджуваний період доходи від реалізації продукції зменшилися. Зниження обсягів виробництва зумовлено близьким місцем розташуванням господарства до лінії військових дій. Після початку повномасштабного вторгнення ресурси не використовуватися у повній мірі. Ефективність виробництва в ФГ «Натон» в 2022 році знизилася в порівнянні з попередніми роками, що зумовлено війною в Україні. Так, зменшення обсягу виробленої валової продукції в 2022 році склало 9,14 %, або 3,33 млн. грн. проти рівня 2020 року. Валовий дохід зменшився на

5,63 % (5,4 млн. грн.). А величина витрат при цьому зросла на 11,66 %. За рахунок цього прибуток підприємства зменшився на 53,5 %, що спричинило зменшення рівня рентабельності на 21,06 відсоткові пункти. Отже, діяльність підприємства залишається прибутковою, але менш ефективною. Тому ФГ «Натон» потрібно адаптувати підприємство до змін, які відбулися у маркетинговому середовищі.

2. Суть маркетингу ФГ «Натон» полягає в тому, що вся діяльність виробника будувалася на виявленні споживчого попиту та його довгострокового розвитку. ФГ «Натон» має дуже поверхневі знання про застосування маркетингових механізмів для підвищення ефективності своєї компанії. На ФГ «Натон» маркетингові функції виконує голова фермерського господарства. Практика показує, що ФГ «Натон» не може утримувати самостійний відділ маркетингу, враховуючи економію ресурсів. Таким чином, більш прийнятним буде підхід, за якого фермери можуть отримати професійну маркетингову консультацію від спеціалізованих приватних консультаційних організацій.

3. Кількісний аналіз впливу основних виробничих ресурсів на діяльність ФГ «Натон» проведено за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа. Розрахунок параметрів виробничої функції Кобба-Дугласа для ФГ «Натон» дав змогу встановити наявність ефекту масштабу. Тобто, при одночасному збільшенні кількісного застосування всіх чинників на певну величину, існують реальні можливості значно більшого нарощування досліджуваними суб'єктами господарювання обсягів виробництва продукції, суттєвого підвищення ефективності використання їх виробничого потенціалу. Дослідженнями встановлено, що ефективність ведення сільськогосподарського виробництва в цілому, і ефективність використання землі зокрема, залежить від матеріально-технічної бази господарств, від рівня розораності території, а також від інтенсивності використання добрив, пестицидів, інсектицидів, фунгіцидів, гербіцидів, протруювачів тощо.

4. Одним із підходів до інтеграції дрібних сільськогосподарських виробників у конкурентоспроможні ланцюжки поставок має стати створення логістичних розподільчих центрів. Доведено, що додавання цінності в ланцюг

поставок сільськогосподарської продукції можливе за допомогою центрів розподілу сільськогосподарської логістики, які базуються на переробці, сортуванні та підготовці продукції для продажу в оптовій і роздрібній мережах. Будівництво логістичних і розподільчих центрів може здійснюватися на кооперативних засадах за участю індивідуальних комерційних фермерів і місцевих фермерів як акціонерів, таким чином створюючи виробничі потужності, придатні для підтримки інфраструктури. Доведено, що будівництво агророзподільчих центрів також може здійснюватися за принципами державно-приватного партнерства.

5. Найважливішим моментом в управлінні закупівлею матеріальних ресурсів є вибір постачальників. Його важливість пояснюється не тільки тим, що на сучасному конкурентному ринку існує велика кількість постачальників, які пропонують подібні матеріальні ресурси, але й тим, що постачальник повинен, перш за все, бути надійним партнером компанії. З метою визначення оптимального постачальника матеріальних ресурсів було побудовано алгоритм відбору постачальників для ФГ “НАТОН”. Оцінка постачальників має відбуватися не лише на етапі дослідження, а й у процесі співпраці з уже обраними постачальниками. Для прийняття рішення про продовження договорів з різними постачальниками необхідно визначити рейтинг кожного постачальника. Постачальників доцільно оцінювати за показниками ціна, надійність і якість товару, що поставляється. При виборі постачальників необхідно оцінювати та систематизувати їх за важливістю для компанії, оскільки це вирішує багатокритеріальну задачу оптимізації управління матеріалопотоками підприємства. Розрахунок рейтингу постачальника показав, що ФГ “НАТОН” рекомендовано продовжити співпрацю з постачальником ТОВ «Гайвір», оскільки він має найкращий рейтинг серед постачальників.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
2. Біловодська О.А., Сигида Л.О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
3. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. Посібник. Львів. комерц. акад. К.: Центр учбової літератури, 2017. 360 с.
4. Болквадзе Н.І., Мигаль О.Ф. Особливості закупівельної логістики в міжнародному бізнесі. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2022. № 11. С. 27-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_11\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_11_5)
5. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник К.: Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
6. Варченко О.М., Варченко О.О., Вернюк Н.О. Логістичні розподільчі центри як інструмент залучення дрібних сільськогосподарських виробників у агропродовольчі ланцюги постачання. Економіка та управління АПК. 2022. № 2. С. 87-97. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есurapk\\_2022\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есurapk_2022_2_9)
7. Величко О.П. Логістика в системі менеджменту підприємств аграрного сектору економіки: монографія. Дн-ськ: Акцент ПП, 2015. 525 с.
8. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
9. Вівчар О.І., Сталінська О.В., Дідченко О.І., Когут-Ференс О.І., Шатарський А.Я. Сучасна практика оцінки ризиків логістичного управління економічної безпеки підприємств транспорту. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2020. Вип. 16(2). С. 237-246. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2020\\_16\(2\)\\_\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2020_16(2)__26)



10. Віроzub О. Д. Особливості матеріального потоку у складі логістичної системи в аграрному секторі. *Таврійський науковий вісник*. 2021. Вип. 90. С. 196-202. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tavnv\\_2021\\_90\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tavnv_2021_90_38)
11. Войтко С.В., Максимчук А.І. Дослідження розвитку міжнародних логістичних систем в Україні та світі в умовах індустрії 4.0. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 14-21.
12. Воловик О.І., Курсенко Ю.А. Забезпечення конкурентних переваг у процесі інтегрування логістичної та маркетингової діяльності компанії. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка. 2021. Т. 26, Вип. 1. С. 46-55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2021\\_26\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2021_26_1_9)
13. Волохова І.В., Волохов В.А., Барський В.І. Логістичне забезпечення глобального руху матеріальних потоків. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 117-124. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_64\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_64_18)
14. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
15. Ганжуренко І. В. Адаптивність маркетингово-логістичних систем суб'єктів аграрного бізнесу. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 38-46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2019\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2019_3_8)
16. Ганжуренко І. В. Маркетинг, збут та логістика сільськогосподарської продукції в системі управління розвитком аграрного підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 4. С. 48-51. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_ekon\\_2019\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2019_4_10)
17. Ганжуренко І.В. Маркетингові стратегії як основа здійснення збутової та логістичної діяльності аграрного підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 433-444. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg\\_2019\\_206\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdusg_2019_206_43)
18. Ганжуренко І.В., Федорова В.О. Логістична діяльність в системі маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. *Український журнал прикладної*

- економіки. 2019. Т. 4, № 3. С. 282-288. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2019\\_4\\_3\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2019_4_3_33)
- 19.Герзанич В.М., Дуран В.І., Форкош М.О. Маркетинговий підхід до стратегічного управління збутом підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 11. С. 66-71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_11\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_10)
- 20.Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2018. 352 с.
- 21.Глазун В.В., Ковбаса О.М. Логістичне управління розвитком аграрного підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 3. С. 146-150. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2017\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2017_3_24)
- 22.Городко М. В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 80-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2017\\_8\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_8_21)
- 23.Горьовий В.П., Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств. Уманський нац. ун-т садівництва. К. : Центр учбової літератури, 2014. 366 с.
- 24.Громова О.Є., Терейковська Н.С. Концепція взаємозв'язку маркетингу та логістики. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 8(1). С. 23-25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2019\\_8\(1\)\\_\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2019_8(1)__7)
- 25.Грянко Т.Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*. 2018. № 12(1). С. 267-269. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_12\(1\)\\_\\_66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12(1)__66)
- 26.Даниленко А. С., Варченко О. М., Шубравська О. В. та ін. Логістика: теорія і практика: навч. посіб. Київ: Хай-Тек Прес, 2010. 408 с.
- 27.Даниленко В. В. Характеристика і перспективи заснування логістичних центрів сільськогосподарської продукції в Україні. *Молодий вчений*. 2020. № 2(2). С. 330-334. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2020\\_2\(2\)\\_\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_2(2)__32)
- 28.Дейнека О.Г., Волобуєв В.В., Канна Л. Удосконалення логістичного менеджменту в умовах економічних перетворень. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 166-170. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2019\\_33\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_26)

29. Демко М.Я., Гринів Н.Т. Тенденції розвитку маркетингової збутової та комунікаційної політики вітчизняних і зарубіжних банків в умовах цифрової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1. С. 12-19. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2021\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_1_4)
30. Демчак І. М. та ін. Загальні тенденції розвитку фермерських господарств в Україні. Київ: НДІ Укראгропромпродуктивність, 2022. 61 с.
31. Демченко Г.В. Аналіз сучасних тенденцій логістичного аутсорсингу в Україні. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Харків, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. С. 114-118.
32. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основи логістики: навчальний посібник для вищої школи. К.: Центр учбової літератури, 2012. 176 с.
33. Зеленко О.М. Методика аналізу управління заготівельною діяльністю сільськогосподарських підприємств на основі логістичного підходу. Економічний форум. 2019. № 2. С. 152-159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2019\\_2\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2019_2_25)
34. Іванова М.І. Наукові засади управління логістичними системами на промислових підприємствах: монографія. Клас. приват. ун-т. Дніпро: Грані, 2017. 428 с.
35. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 1-2. С. 65-70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2021\\_1-2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2021_1-2_9)
36. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. Посібник. К.: Кондор, 2014. 246 с.
37. Ларіна Я.С., Завальнюк К.С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. К.: Центр учбової літератури, 2020. 275 с.
38. Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макрорівнях: монографія. Ун-т ім. Альфреда Нобеля; за наук. ред. І.В. Тараненко. Дніпро: Ун-т ім. А. Нобеля, 2017. 284 с.

39. Молнар О.С., Андрійчук Е.С., Салтикова Н.В. Маркетингові стратегії управління збутом підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 11. С. 83-89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_11\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_11_13)
40. Молнар О.С., Калинич В.П., Сегедій В.С. Взаємозв'язок маркетингу та логістики в системі збуту підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 3. С. 54-59. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_3_9)
41. Морозов Р.В., Потанер Л.Д. Управління логістично-збутовою діяльністю аграрних підприємств. Бізнес-навігатор. 2020. Вип. 1. С. 157-161. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2020\\_1\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_1_30)
42. Нехай В. В. Маркетингове планування діяльності та логістики підприємств на ринку товарів виробничого призначення. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2020. № 2. С. 58-64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2020\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2020_2_9)
43. Окландер М.А., Кірнослова М.В. Маркетингова товарна політика: навч. Посібник. Одес. нац. екон. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2014. 208 с.
44. Онешко С. В. Моделювання стійкого функціонування виробничо-збутових систем на основі логістико-орієнтованого підходу. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2022. № 6. С. 44-52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_6\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_6_7)
45. Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і середнього бізнесу: моногр. Ун-т мит. справи та фінансів; за наук. ред. К.С. Жадька. Дніпро: УМСФ, 2019. 224 с.
46. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. Посібник. Ун-т мит. справи та фінансів. 3-тє вид., перероб. і доп. Дн-ськ: Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. 362 с.
47. Піддубна Н.М., Кирічок А.В. Оптимізація розташування розподільних центрів в логістичній підсистемі розподілу. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2019. № 3. С. 135-143. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU\\_2019\\_3\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2019_3_25)

48. Попело О.В., Лисогор І.С. Механізм забезпечення ефективного управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств в епоху цифровізації. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 8. С. 48-52.
49. Потапова Н.А. Перспективи розвитку розподільчої логістики АПК. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 9. С. 87-99. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp\\_2017\\_9\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2017_9_9)
50. Репіч Т.А., Кот І.О. Удосконалення функціонування каналів розподілу за рахунок взаємодії маркетингової та логістичної складової. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 3. С. 61-65. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2018\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_3_14)
51. Романовський І. Г. Логістичне вдосконалення збутової мережі підприємства. Проблеми економіки та політичної економії. 2020. № 1. С. 69-78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pepe\\_2020\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pepe_2020_1_8)
52. Савенко І.І., Седіков Д.В. Теоретичні основи дослідження логістичної системи виробництва та розподілу зерна. Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 4. С. 102-105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2018\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_4_25)
53. Семенов К.Л. Концептуальні засади формування комплексного підходу до маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 47(1). С. 164-171. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2019\\_47\(1\)\\_\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_47(1)__33)
54. Сергієнко О.А., Голофаєва І.П., Швець А.Д. Розроблення оптимізованої моделі логістичних ланцюгів постачання-розподілу підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 28(2). С. 98-105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_28\(2\)\\_\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_28(2)__20)
55. Серновіц Е. Сарафанний маркетинг. Як розумні компанії змушують про себе говорити. К.: Сварог, 2020. 214 с.
56. Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дн-ська держ. фін. акад. Дн-ськ: ДДФА, 2013. 172 с.

- 57.Струк Н.Р., Карпій О.П. Маркетингово-логістичне управління в умовах сучасного підприємництва. Наукові записки [Української академії друкарства]. 2019. № 2. С. 126–134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\\_2019\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2019_2_17)
- 58.Сумець О.М., Бабенкова Т.Ю. Логістичні системи і ланцюги поставок: навчальний посібник. К.: Хай-Тек-Прес, 2012. 220 с.
- 59.Ткаченко А.М., Севастьянов Р.В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1. С. 188-191. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2021\\_1\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_1_35)
- 60.Третяк В.П., Гармаш Ю.О. Сучасна практика управління закупівельною логістикою на підприємстві. Бізнес Інформ. 2020. № 4. С. 200-205. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2020\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_4_25)
- 61.Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 391 с.
- 62.Формування системи інноваційного маркетингу підприємств. С. В. Маловичко [та ін.]; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2016. 215 с.
- 63.Харсун Л. Ефективність логістики сільськогосподарської продукції як фактор підвищення її конкурентоспроможності. Товари і ринки. 2018. № 1. С. 168–179. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary\\_2018\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2018_1_16)
- 64.Холодний Г.О. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва. Вісник Херсонського національного технічного університету . 2019. № 4. С. 181-186. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu\\_2019\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2019_4_24)
- 65.Юрченко В.В. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*. Матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р.) Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С. 71-73.