

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною
безпекою

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:

В.о. завідувача кафедри,
к.е.н., доц.

Ольга ГУБАРИК

« ____ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ
ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною
безпекою»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Ольга ВАКУЛЬЧИК

Науковий керівник,
д. н. з держ. упр, професор

Ігор ПРИХОДЬКО

Дніпро – 2024

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітньо-професійна програма: «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« ____ » _____ 202_ р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Вакульчик Ольги Миколаївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення формування стратегії збуту продукції підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки

Науковий керівник: Приходько Ігор Павлович, д. н. з держ. упр., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «20» листопада 2023 року № 3508

2. Термін подання здобувачем роботи: 16 лютого 2024 року

3. Вихідні дані до роботи: Законодавчі, нормативно-правові акти та інструктивні матеріали по темі дослідження, річні звіти ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області, дані аналітичного та синтетичного обліку, періодична література, праці провідних вчених економістів

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) вступ, теоретично-методологічні основи формування збутової стратегії для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, стан та розвиток збутової діяльності підприємства задля забезпечення його фінансово-економічної безпеки, вдосконалення формування стратегії збуту продукції підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки, висновки та пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Види маркетингових стратегій за класифікаційними ознаками, Визначення поняття «збут», Стратегії збуту та розподілу продукції, Канали розподілу продукції при непрямому збуті, Канали реалізації сільськогосподарської продукції, Напрями збутової діяльності, Прямий і опосередкований вплив особливостей сільського господарства на збутову діяльність аграрних підприємств, Чинники впливу на ефективність збуту продукції підприємства, Основні методи оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, Склад і структура земельних угідь ТОВ «Агрофірма Авангард», Основні економічні показники виробничо – господарської діяльності в ТОВ «Агрофірма Авангард», Структура управління ТОВ «Агрофірма Авангард», SWOT-аналіз ТОВ «Агрофірма Авангард», Модель збутового цикл, Характеристика інструментів маркетингових комунікацій, Підходи до визначення понять «фінансова безпека», «фінансова безпека підприємства», Конкурентний аналіз ТОВ «Агрофірма Авангард» по відношенню до основних конкурентів

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретично-методологічні основи формування збутової стратегії для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства	вересень 2023р.	
2	Стан та розвиток збутової діяльності підприємства задля забезпечення його фінансово-економічної безпеки	жовтень 2023 р.	
3	Вдосконалення формування стратегії збуту продукції підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки	листопад 20243 р.	
4	Висновки та пропозиції, вступ	грудень 2023 р.	
5	Список використаних джерел, вступ, оформлення роботи	лютий 2024 р.	

Здобувач

_____ (підпис)

Вакульчик О.М.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

_____ (підпис)

Приходько І.П.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність та види стратегії збуту підприємства	10
1.2. Особливості формування збутової стратегії підприємства для забезпечення фінансово-економічної безпеки	18
1.3. Методологія формування збутової стратегії підприємства в контексті фінансово-економічної безпеки	22
Висновки до першого розділу	30
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА РОЗВИТОК ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області	31
2.2. Моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства в контексті його фінансово-економічної безпеки	40
2.3. Аналіз та оцінка збутової діяльності підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки	48
Висновки до другого розділу	55
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	57
3.1. Розробка заходів маркетингової комунікації по підвищенню ефективності збутової діяльності підприємства	57
3.2. Формування ефективної збутової стратегії та впровадження її в діяльність підприємства для забезпечення його фінансово-	

економічної безпеки	61
3.3. Стратегічне управління системою фінансово-економічної безпеки як самостійний напрям господарювання	64
Висновки до третього розділу	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	78

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення формування стратегії збуту продукції підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки»

Кваліфікаційна робота містить: 71 с., 17 рис., 24 табл., 50 літературних джерел, 2 додатки.

Об'єкт дослідження: процеси формування та розвитку збутової стратегії в контексті його фінансово-економічної безпеки на ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області.

Предмет дослідження: Порядок здійснення збутової діяльності ТОВ "Агрофірма Авангард" Петропавлівського району Дніпропетровської області з метою забезпечення його фінансово-економічної стабільності.

Метою кваліфікаційної роботи є створення маркетингової стратегії продукту компанії в сучасних економічних умовах та розробка методів її фінансово-математичної безпеки.

Методи дослідження: Під час дослідження підприємства були використані емпіричні методи дослідження, такі як спостереження, моніторинг, порівняння та загальні методи - аналіз і синтез.

У дипломній роботі використовується SWOT-аналіз, який описує позитивні та негативні аспекти дослідження компанії, а також потенційні можливості та загрози в сьогоденні та майбутньому. Внутрішнє та зовнішнє середовище було детально вивчено за допомогою PEST-аналізу.

Був також використаний аналіз портфоліо, під час якого була створена матриця продуктів BKG - Boston Consulting і визначені категорії продуктів, які слід покращити в майбутньому, і вони повинні бути повністю виключені з діяльності компанії.

Основу дослідження складають: законодавчі та нормативні акти, фінансова звітність та статистика, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, джерела в Інтернеті та результати власних досліджень.

АНОТАЦІЯ

УДОСКОНАЛЕННЯ, ФОРМУВАННЯ, СТРАТЕГІЯ, ЗБУТ,
ПРОДУКЦІЯ, ПІДПРИЄМСТВО, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

SUMMARY

IMPROVEMENT, FORMATION, STRATEGY, SALES, PRODUCTION,
ENTERPRISE, SECURITY, FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY

ВСТУП

Актуальність теми: Сьогодні, в умовах загострення конкуренції серед споживачів, успіх компанії залежить не тільки від її виробничих і фінансових можливостей, а й від ефективності її продажів.

Метою зусиль компанії з продажу є забезпечення того, щоб товари доставлялися, як очікувалося, до призначеного пункту призначення, у правильній кількості та якості та вчасно. Крім того, успіху виробничих цілей сприяє оцінка та задоволення вимог і потреб споживачів.

Створення стратегії збуту має на меті визначити відповідні напрямки дій і методи збутової діяльності, які дозволять максимізувати ефективність процесу збуту продукції. Цей процес передбачає вибір легітимної форми організації та методу збутової діяльності, спрямованої на досягнення конкретної мети. За допомогою успішної маркетингової стратегії та ефективних маркетингових процесів ви можете збільшити свою частку ринку та скористатися перевагами економії коштів. На жаль, різноманітність конкурентного середовища та підвищена ймовірність невизначеності в Україні та світі в цілому спричинили проблеми з продажами різних компаній. Це сприяло практичному застосуванню наукових досліджень, присвячених пошукам нових ефективних методів планування збутової діяльності корпорацій.

Пошуку шляхів сприяння комерційній діяльності корпорацій присвячена наукова діяльність як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Серед зарубіжних письменників М.В. Акуліч, М.Дж.Бейкер, В.В. Бурцев, Т.П. Данко, С. Дібба, П. Діксон, П. Дойл, І.В. Слід відзначити інших значущих осіб. ., Ламбена Ж.Ж., Ніколайчука В.Є., О'Шонесі Дж., Томсона А.А., Фатхутдінова Р.А., Хованова А.А., Черчилль Г., Юхансона Я.

Серед вчених, які спеціалізуються на вітчизняній еволюції компаній, що спеціалізуються на збуті, одними з найбільш значущих є: Л.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, І.Є. Дмитренко, В.І. Дубницький, Є.В.

Крикавський, Куденко Н.В., Пастухова В.В., Решетілова Т.Б., Святненко В.Ю., Старостіна А.О., Сущенко О.А., Шубін О.О. Ці автори обговорюють спільні риси еволюції країни з огляду на класичну теорію походження торгових мереж через історичну еволюцію ринків в Україні.

Мета кваліфікаційної роботи це створення маркетингової стратегії підприємства щодо сучасних методів ведення бізнесу та розробка методів їх вдосконалення з метою забезпечення їх фінансово-економічної стабільності.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- визначити основних принципів маркетингової стратегії компанії щодо збуту;
- дослідити організаційну структуру підприємства, дослідження економічних показників ТОВ «Агрофірма «Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області;
- виявити складові маркетингового середовища, які впливають на фінансово-економічну стійкість даного підприємства;
- розповісти про поточний стан формування доходів компанії;
- з метою створення маркетингових комунікацій, які сприятимуть підвищенню ефективності збутової діяльності підприємства дослідити забезпечення фінансово-економічної стабільності;
- максимізувати ефективність доходів підприємства шляхом використання математично-економічного підходу;
- сформулювати напрями та запропонувати вдосконалення зусиль компанії щодо отримання прибутку.

Об'єкт дослідження: процес розробки стратегії продажів, яка б забезпечувала фінансово-економічну стабільність ТОВ «Агрофірма «Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області.

Предмет дослідження: процес здійснення збутової діяльності ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області з метою забезпечення його фінансово-економічної стабільності.

Методи дослідження: Під час дослідження компанії використовувалися емпіричні методи дослідження, включаючи спостереження, моніторинг, порівняння та загальні підходи.

У дипломній роботі використовується SWOT-аналіз, який описує корисні та шкідливі аспекти дослідження компанії, а також можливі можливості та небезпеки в сьогоденні та майбутньому. Внутрішнє та зовнішнє середовище було досліджено дуже детально за допомогою аналізу PEST.

Також був використаний аналіз портфолію, під час якого була створена матриця продуктів BCG та визначено категорії продуктів, які слід покращити в майбутньому та повністю ігнорувати в зусиллях компанії.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що Обґрунтовано теоретичні аспекти стратегії збуту, особливості та розвиток формування збутової діяльності сільськогосподарського ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області з метою забезпечення його фінансово-економічної безпеки, запропоновано модель циклу продажів на підприємстві; вдосконалено систему показників для оцінки ефективності збутової діяльності компанії, яка включала не загальну вартість компанії, а ступінь прибутковості компанії під час самого процесу продажів.

Практичне значення одержаних результатів дипломної роботи Він полягає у створенні маркетингової стратегії компанії через розвиток комунікацій, які підвищують ефективність дій компанії. Встановлено кошторис реклами та визначено витрати на створення сайту та торгової марки ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області.

Апробація результатів роботи. Основні результати дослідження обговорювалися на наукових семінарах кафедри «Бухгалтерського обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою» з економічних та соціальних питань, а також у матеріалах Всеукраїнської

науково-практичної Інтернет-конференції 11-12 травня 2023 р. «Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств».

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 50 найменувань, містить 24 таблиці, 17 рисунків та 2 додатки. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 71 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та види стратегії збуту

Сьогоднішній ринок насичений численними компаніями, які є важливими та невід'ємними для економіки країни. Через підприємництво досягаються всі необхідні аспекти суспільства та задоволення споживачів. Підприємство є ланкою, на якій ведуться закупівлі, виробництво, збут та інша діяльність, що дає можливість виробляти необхідну продукцію для споживача і країни в цілому.

Компанії намагаються знайти та застосувати метод конкуренції, який буде прибутковим протягом тривалого періоду часу в їхній галузі. Для цього вони повинні вибрати найбільш вигідну стратегію для своїх починань. Як правило, слово «стратегія» походить від грецьких слів «strata» і «nauta», що означає «мистецтво розміщувати солдатів на полі бою», або спосіб спрямовувати свою увагу в контексті бою. Спільність підходів до стратегії підприємства, маркетингової стратегії та військової стратегії полягає у використанні військової термінології, як-от наступальний маркетинг, флангова стратегія, місія та наступальна стратегія. Пізніше це слово було включено в теорію ігор, яка позначає стратегію дій, що залежить від поведінки інших.

До цього моменту зусилля компанії в основному були спрямовані на маркетинг. Важливо визнати, що маркетингова стратегія - це детальний план господарської діяльності компанії. Основна роль полягає в сприянні та сприянні процесу виробництва, інтелектуальних здібностях співробітників компанії, розширенні асортименту та якості продукції, що випускається, створенні нових ринків збуту, збільшенні продажів і, нарешті, підвищенні ефективності діяльності. [200,135].

В економічній літературі немає єдиної стратегії, яка зазвичай використовується для організації. Таблиця 1.1 ілюструє різні стратегії.

Таблиця 1.1

Види маркетингових стратегій за класифікаційними ознаками

Класифікаційна ознака	Види стратегій
1. Термін реалізації стратегій	<ul style="list-style-type: none"> - довгострокові (1-12 місяців); - середньострокові (1-3 роки); - довгострокові (3-5 років)
2.Позиції, що фірма займає на ринку	<ul style="list-style-type: none"> - для лідерів ринку; - для претендентів на лідерство; - для послідовників; - для мешканців ніш; - для слабого бізнесу
3. Стан ринкового попиту	<ul style="list-style-type: none"> - - рекламний маркетинг; - синхротрейдинг; - - сприяння маркетингу; - ретаргетинг; - маркетинг
4. Загальноекономічний стан фірми та її маркетингові спрямування	<ul style="list-style-type: none"> - виживання; - стабілізації; - росту
5. Співвідношення відносної ринкової частки фірми та темп росту її ринку збуту (за матрицею БКГ)	<ul style="list-style-type: none"> - розвитку; - підтримання; - збирання врожаю; - елімінації
6. Метод обрання цільового ринку	<ul style="list-style-type: none"> - товарної спеціалізації; - сегментної спеціалізації; - односегментної концентрації; - вибіркової спеціалізації; - повного охоплення
7. Спрямованість на певний об'єкт	<ul style="list-style-type: none"> - товарні стратегії; - цінові стратегії; - стратегії просування; - стратегії збуту

Функціональні стратегії, які розраховані на конкретний об'єкт, можна розглядати як окремий тип, оскільки вони включають стратегії, що стосуються основних чотирьох компонентів маркетингового комплексу – «4Р»: продукту, ціни, просування та каналів дистрибуції (локації). .

Кожна з цих стратегій відіграє значну роль у діяльності компанії. У сукупності вони приносять йому найбільшу користь.

Продуктові стратегії - це основні принципи товарної політики, дотримуючись яких компанія може гарантувати постійний обсяг доходів і прибутку протягом усього життєвого циклу продукту.

Продуктові стратегії включають:

Стратегія інновацій у продукції (різноманітність продукції, диференціація продукції);

- зміна функціональних властивостей (таких як дизайн, назва, товарний знак, зображення, додаткові властивості тощо);

Стратегії елімінації (спеціалізація, зміна сорту).

Цінові стратегії — це довгострокова угода, яка визначає ціну продукту з метою стимулювання продажів. Як правило, обрана стратегія диктує найважливіші рішення. Ці рішення мають довгостроковий вплив на розвиток організації.

Основними стратегіями ціноутворення є:

- скімінг - акт встановлення високої ціни, яка пов'язана з грошовою вартістю конкретного продукту для більшості потенційних покупців, і отримання прибутку від низької чутливості до ціни конкретних груп покупців.

- вторгнення на ринок - встановлення ціни на продукт за низькою ціною порівняно з грошовою вартістю продукту з метою отримання прибутку при наявності великої кількості покупців, які чутливі до ціни та можуть забезпечити великий обсяг продажу.

рекламні стратегії складаються з повідомлень, які мають на меті проінформувати, переконати або нагадати людям про продукт.[].

Існує два основних підходи до просування продукції.

Стратегія примусу зосереджена на кінцевому споживачі продукту, який має на меті змусити організації, що займаються торгівлею, придбати продукт.

Стратегія прощтовхування передбачає націлювання на посередника з метою просування продукту через канал розподілу до кінцевого споживача.

Розглянемо тактику продажів більш детально. Перш ніж перейти до критики, важливо зрозуміти визначення продажів, торговельної діяльності та стратегії продажів.

Існує декілька методів визначення поняття продажів (табл. 1.2). У дослідженнях наукових розробок, присвячених питанням збутової діяльності, немає єдиного визначення слова «збут». У різних дослідженнях вчені мають різні визначення цього поняття.

Таблиця 1.2

Визначення поняття «збут»

№	Визначення	Автори, джерело
1	Термін «збут» зазвичай використовується для опису процесу прямого спілкування між продавцем і покупцем, який передбачає отримання фінансової вигоди та вимагає знань, умінь і певного рівня комерційної експертизи	Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. [3]
2	У широкому розумінні збут - це процес організації транспортування, зберігання, підтримки запасів, просування до оптових і роздрібних партнерів, передпродажної підготовки, пакування та продажу товарів з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку	Балабанова Л. В. [4]
3	Збут — це індивідуальний взаємний процес, який передбачає встановлення прямого контакту та переконання інших з метою збільшення продажів продуктів, які вже є на ринку	Варданян Л. Є. [11]
4	Мета збуту полягає в тому, щоб полегшити конвертацію попередньо виготовлених товарів у готівку	Бревнов О. О. [6]
5	Збут - набір тактичних прийомів, які використовуються для збуту товарів або послуг.	Вертоградов В.Н.[12]

У результаті деякі автори часто протиставляють концепцію продажів концепції продажу, тоді як інші визначають її як акт маркетингу товарів споживачам. Важливо визнати, що перший має більш розширене поняття,

оскільки включає як продаж товару, так і низку підготовчих дій, включаючи вибір способу розподілу, підготовку до відправлення, упаковку, післяпродажне обслуговування тощо.

Вчені розглядають збутову діяльність у конкретному та загальному сенсі. З вузької точки зору збутова діяльність вважається процесом виробництва продукції та її продажу споживачам шляхом прямої взаємодії з ними. У загальному сенсі це набір етапів і складний процес, який включає виробництво продукту, його розповсюдження споживачам і прибуток компанії. Тобто продажі спрямовані на підвищення ефективності зусиль компанії щодо підвищення ефективності, збільшення обсягу продажів, підвищення задоволеності споживачів і підвищення прибутковості компанії.

П. І. Белінський описав збутову діяльність у більш узагальненому сенсі як процедуру збуту готової продукції на ринок і організацію обміну звичайними товарами з метою отримання прибутку від бізнесу.

Кривешко О. В. зазначила, що збутова діяльність – це комплексний процес, який передбачає комплекс дій, спрямованих на забезпечення ефективності реалізації продукції.

До години О.В. Діяльність збуту в системі маркетингу - це організація серії постійних рухів товарів.

Виходячи з наведеної вище інформації, комплексна стратегія продажів є важливою для успішної торговельної діяльності.

Враховуючи перераховані фактори, компанії застосовують різні підходи до маркетингових стратегій (рис. 1.1).

1. Стратегія прямих продажів передбачає відмову виробника товару від залучення незалежних підрядників до розповсюдження, просування та продажу своєї продукції, все це робить виробник товару безпосередньо споживачеві.

Стратегія прямих продажів має кілька переваг, головною з яких є контроль над процесом продажів, який швидко реагує на зміни на ринку. Однак якщо продукцію споживає багато споживачів, то ця стратегія

неефективна, і для їх обслуговування необхідно створити особисту торгову мережу. Ця стратегія дорога в порівнянні з обсягом продажів і прибутку.

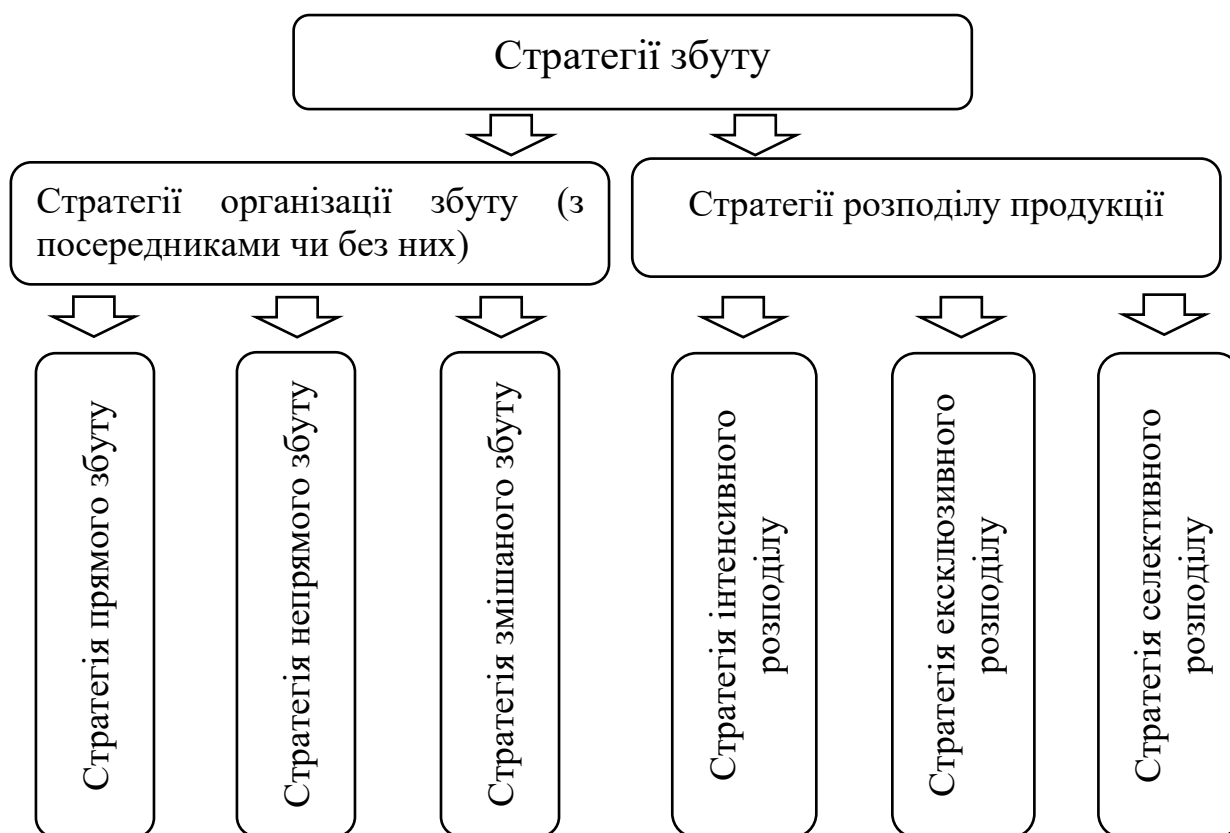


Рис. 1.1. Стратегії збуту та розподілу продукції

1. Стратегія прямих продажів передбачає відмову виробника товару від залучення незалежних підрядників до розповсюдження, просування та продажу своєї продукції, все це робить виробник товару безпосередньо споживачеві.

Стратегія прямих продажів має кілька переваг, головною з яких є контроль над процесом продажів, який швидко реагує на зміни на ринку. Однак якщо продукцію споживає багато споживачів, то ця стратегія неефективна, і для їх обслуговування необхідно створити особисту торгову мережу. Ця стратегія дорога в порівнянні з обсягом продажів і прибутку.

2. Реалізуючи стратегію непрямих продажів, компанія, що виробляє продукт, наймає посередників, які, у свою чергу, створюють канали

розподілу продукту та беруть на себе всі зусилля з просування до споживачів.

Цей метод розподілу складається з чотирьох компонентів і включає різну кількість посередників. У результаті на нульовому рівні товар переходить від виробника до споживача. При однорівневості товар буде переходити від виробника до роздрібного торговця, а від останнього до споживача. При дворівневій системі між виробником і споживачем стають оптові і роздрібні торговці. При трирівневій системі між виробником і споживачем діють три різні торговці, включаючи дрібнооптових, оптових і роздрібних торговців (рис. 1.2)

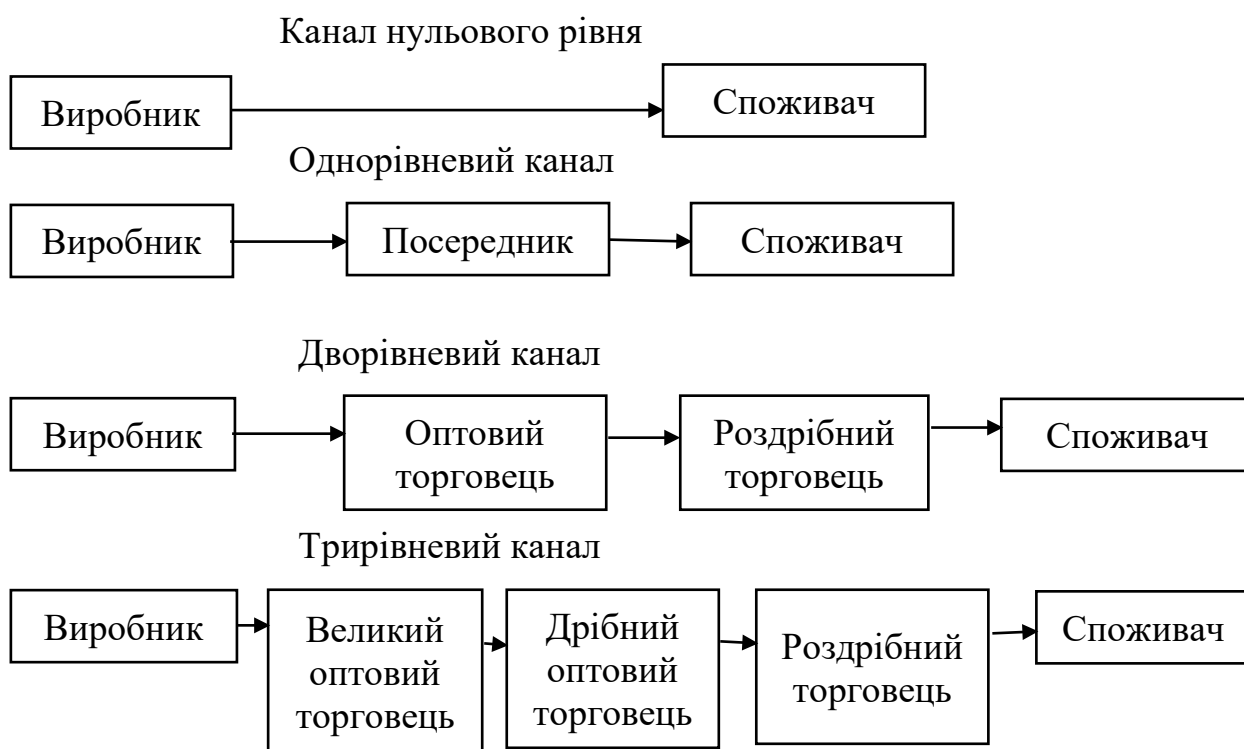


Рис. 1.2 . Канали розподілу продукції при непрямому збуті

1. Непрямі продажі через посередників переважно застосовуються на ринках споживчих товарів. Він буде успішним за наявності таких умов:

- ринки збуту зосереджені в першу чергу географічно, а за галузями економіки обсяг продажів у кожній області недостатній для отримання прибутку.

- компанії не вистачає необхідних ресурсів для створення та розвитку успішної мережі продажів.

2. Кількість оптовиків (посередників) значно перевищує кількість виробників у власних базових магазинах області;

Розбіжність між продажною ціною і собівартістю продукції занадто мала, щоб виробник міг побудувати особисту мережу збуту.

Якщо говорити про агрокомпанії, то метод продажу схожий. (рис.1.3).

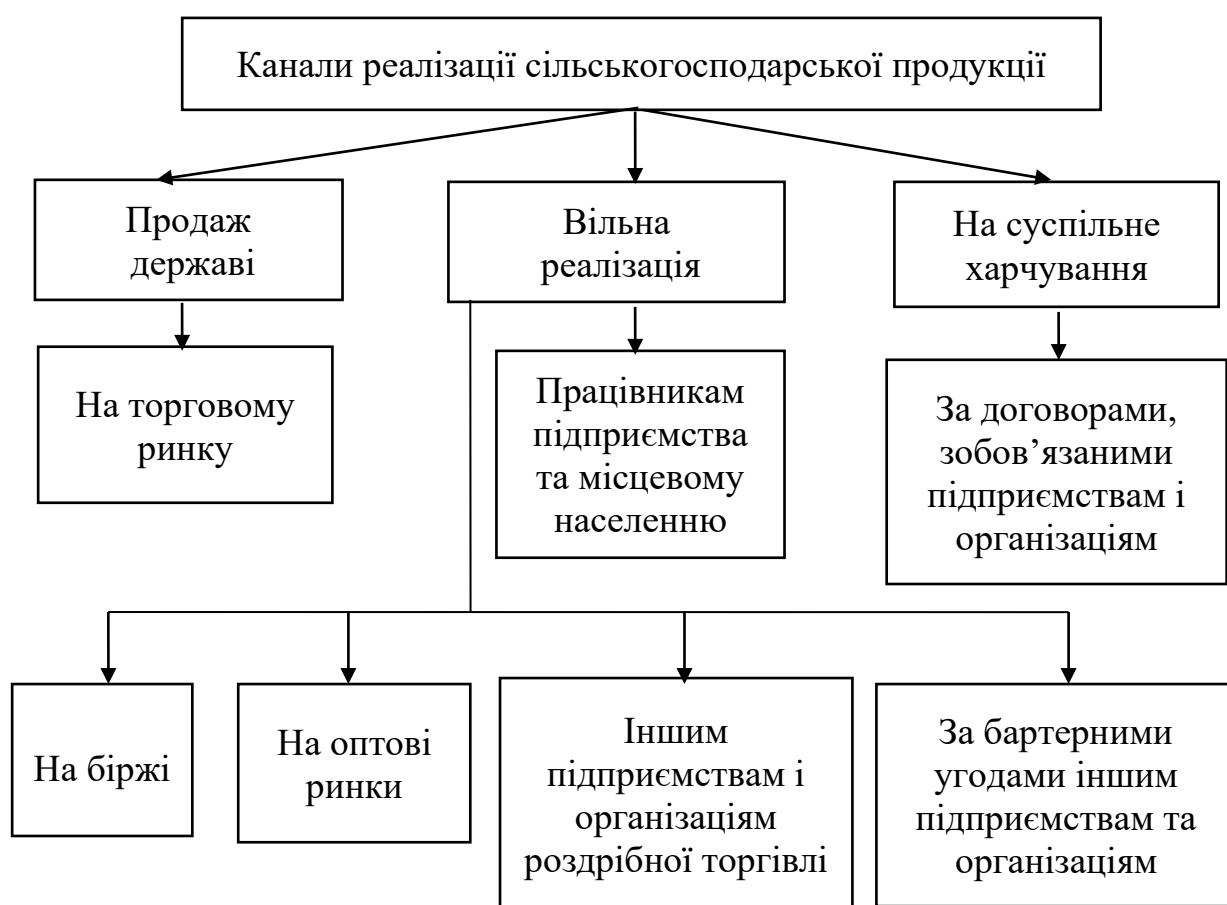


Рис. 1.3. Канали реалізації сільськогосподарської продукції

3. Стратегія об'єднання продажів передбачає використання прямих і непрямих продажів на різних ринках компанії. Наприклад, з більшістю споживачів в одній області та значною кількістю в іншій. У першому сценарії рекомендується здійснювати прямі продажі, а в другому – ефективніше працювати через посередників.

4. Стратегія селективної дистрибуції пов'язана з укладенням угод лише з декількома різними посередниками, які спрямовують свої виключні права на продаж продукції в певному регіоні. Він використовується на ринках із значною місткістю, це має на меті запобігти конкуренції між посередниками. Реалізуючи цю стратегію, виробник має можливість збільшити власну популярність за рахунок більш жорсткого контролю та з меншими витратами, ніж інтенсивна дистрибуція.

Цей тип системи передбачає вибір конкретних каналів і методів збуту. Вважається ефективною, ця система скорочує життєвий цикл продукту, мінімізуючи витрати для організації. Максимальний обсяг продажів і прибуток. Основною метою вибору методів і каналів збуту є зниження загальної собівартості збуту, яка залежить від обсягу комерційної діяльності та збутового обслуговування.

1.2. Особливості формування збутової стратегії підприємства для забезпечення фінансово-економічної безпеки

Фінансова стійкість організації - це попередження негативних наслідків від зовнішніх факторів, а також здатність швидко усувати різні небезпеки або змінювати умови, що не шкодять її діяльності. Основною метою фінансової стабільності компанії є забезпечення її постійної та максимально можливої ефективності на даний момент, а також високого потенціалу для зростання в майбутньому. При цьому його оцінка передбачає визначення ступеня платоспроможності підприємства, оптимальності структури та ефективності використання ним капіталу, а також встановлення ступеня відображення різних фінансово-економічних показників.

У вітчизняній науці поняття фінансової стійкості спочатку розглядалося на державному рівні, але це неможливо зробити без фінансової

стійкості самих суб'єктів господарювання. Ми обговоримо декілька визначень поняття (Додаток А).

Вивчивши наведені визначення, ми помічаємо, що, незважаючи на різницю у формулюваннях, у вчених є спільне розуміння поняття фінансової безпеки організації або як форми стабільності, або як засобу захисту, або і того, й іншого.

На сучасному етапі еволюції маркетингу маркетингова діяльність, пов'язана з реалізацією продукції, розглядається в двох окремих напрямках (рис.1.4).

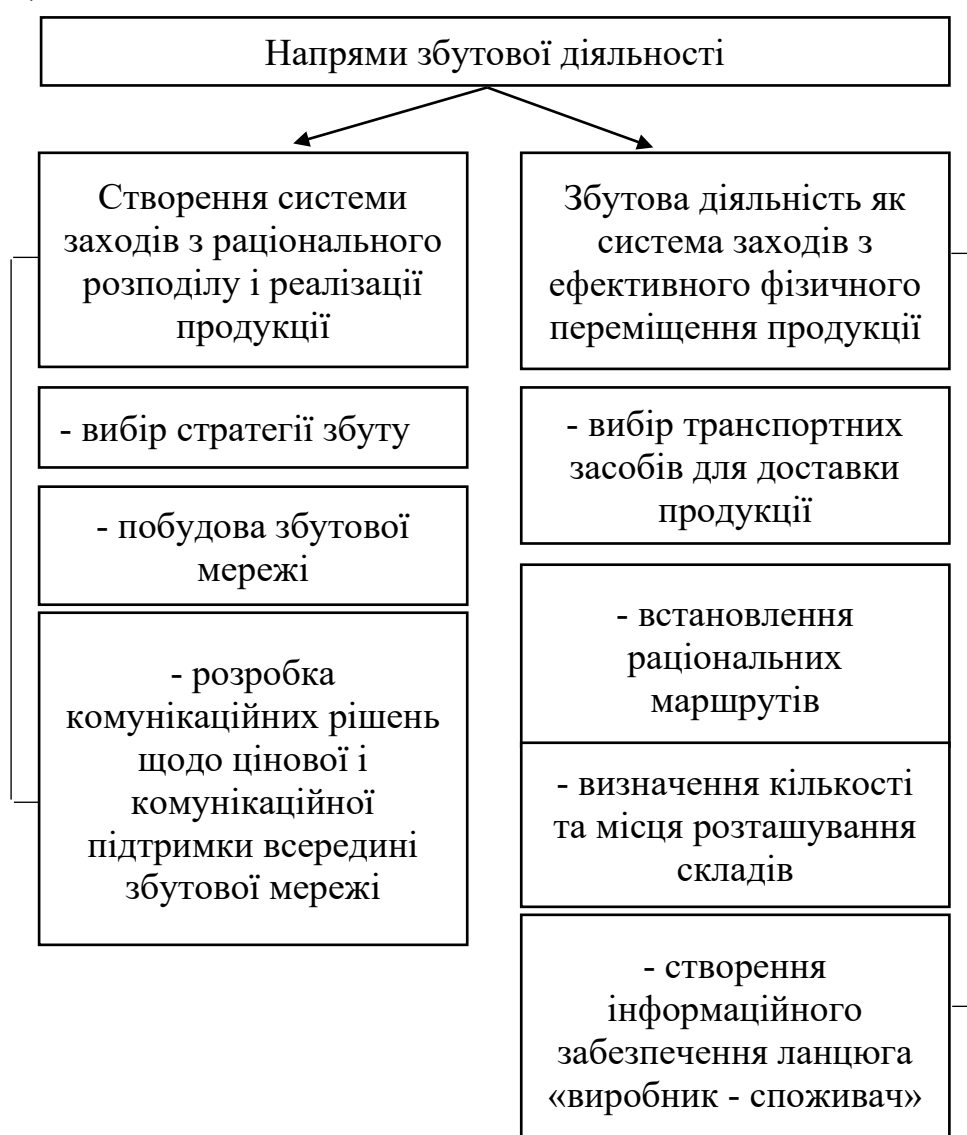


Рис. 1.4. Напрями збутової діяльності

Виходячи з рисунку 1.4, збутова діяльність має два аспекти: створення системи показників розподілу продукції з раціональним призначенням (вибір

стратегії збуту, створення мережі збуту, розробка комунікаційних рішень щодо ціни та підтримки збутова мережа) і збутова діяльність як система показників руху матеріальної продукції з раціональною метою (вибір транспортних засобів для доставки продукції, встановлення раціональних маршрутів, визначення кількості та розташування складських приміщень, створення інформаційного забезпечення). для виробника і споживача).

Виробництво сільськогосподарської продукції як частина економіки має ряд унікальних особливостей, які прямо чи опосередковано впливають на збутову діяльність сільськогосподарських компаній, які необхідно враховувати при розробці збутової політики (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Прямий і опосередкований вплив особливостей сільського господарства на збутову діяльність аграрних підприємств

№	Особливості
Прямого впливу	
1	Для сільського господарства характерна мінливість обсягів виробництва продукції рослинництва, що зумовлено природними процесами, які не контролюються товаровиробниками. Варіації обсягів вироблених товарів впливають на створення спільних потоків на підприємствах
2	Для формування великих партій товару необхідно збільшити спеціалізацію і концентрацію підприємства
3	Сільськогосподарський бізнес може бути успішним за умови періодичного постачання ресурсів і технічного досвіду та своєчасного продажу продукції. Компенсаторами служать склади, в яких зберігається частина ресурсів і продукції. Однак продукти, які мають короткий термін служби, слід негайно продавати
4	Розташування виробництва характерне для агрокомпаній, що збільшує транспортні витрати при реалізації продукції. Як наслідок, виникає необхідність створення оптових ринків з достатньою інфраструктурою практично в кожному великому районі та обласному центрі країни
5	Сільське господарство характеризується високим ступенем неоднозначності та ризику, вимогою до негайної інформації та її обробки, що впливає на швидкість прийняття управлінських рішень та їх легітимність
Опосередкованого впливу	
6	Значна бездіяльність щодо цільових ресурсів, велика кількість незалежних виробників, високий ступінь конкуренції та низький дохід – все це шкодить збутовій політиці аграрного бізнесу
7	Високозамінні продукти. Попитом цін, коефіцієнт еластичності (0,20-0,25). Щоб споживачі зробили на 10% більше покупок, ціна на продукцію повинна знизитися на 40-50%. При розробці стратегії продажів для компаній слід враховувати відсутність нееластичності попиту та рівень доходів населення
8	Товаровиробники в сільському господарстві отримують рівень доходу, нижчий за середній, але стабільніший, ніж в інших галузях

Під час розробки збутової стратегії підприємство повинно враховувати велику кількість чинників, що зображені на рис 1.5.



Рис. 1.5. Чинники впливу на ефективність збуту продукції підприємства

На основі інформації обговоримо чинники, які зумовлюють необхідність створення та вдосконалення політики щодо реалізації сільськогосподарської продукції.

1) нерозвиненість системи заготівлі, зберігання, первинної переробки та реалізації сільськогосподарської продукції.

2) недосконалість економічних відносин між виробниками і переробниками сировини, постачальниками знарядь виробництва і каналів збуту, що зумовлює збільшення кількості посередницьких організацій і відсотка розподілу їхнього доходу.

3) ціновий диспаритет (низькі ціни на сільськогосподарську продукцію, які не компенсують її витрати і не сприяють збільшенню обсягів

виробництва; високі ціни на паливно-мастильні матеріали, сільськогосподарську техніку, добрива та ін.);

4) низька якість сільськогосподарських товарів;

5) труднощі малих і середніх компаній у створенні кооперативів постачання та збуту;

6) значна частка (понад 50%) домогосподарств задіяна у виробництві сільськогосподарської продукції за окремими видами.

- Політика щодо продажу повинна відповідати таким принципам:
- Задоволення споживчих бажань,
- Достатність фінансового стану споживачів,
- забезпечення економічної вигоди,
- Підтримується стабільність ринку, залучаються нові учасники ринку, щоб підтримувати позитивну репутацію. [80-83].

1.3.Методологія формування збутової стратегії підприємства в контексті фінансово-економічної безпеки

Методика оцінки фінансової безпеки підприємства, зокрема з точки зору їх особистого вибору, базується на конкретному змісті поняття «фінансова безпека підприємства».

Якщо на державному рівні методи оцінки фінансової стійкості вже склалися [14], то на корпоративному рівні вони досі дискусійні. Це, насамперед, стосується вибору критеріїв визначення фінансової безпеки підприємства, системи показників, що її описує, методичного підходу до визначення ступеня фінансової безпеки.

Ми обговоримо різні методи визначення ступеня фінансової безпеки організації, які поділяються на три великі категорії:

Ті, що хочуть оцінити ступінь фінансової безпеки як складову економічної безпеки компанії.

Ті, що пропонують оцінити ступінь фінансової безпеки підприємства шляхом спостереження за загальним станом фінансової діяльності організації;

Ті, хто хоче визначити точний метод для фінансової стабільності підприємства.

Використовуються як формальні, так і неформальні методи, які базуються на творчому, інтуїтивному мисленні. Серед формальних методів найбільшою популярністю користується матричний портфельний аналіз.



Рис. 1.6. Основні методи оцінки рівня фінансової безпеки підприємства

Одним із методів аналізу портфоліо є створення матриць, які порівнюють різні бізнес-підрозділи або продукти один з одним на основі таких показників, як зростання продажів, конкурентна позиція, етап життєвого циклу, частка ринку та потенціал успіху. Давайте обговоримо найпоширеніші підходи до аналізу портфеля.

1. Матриця «продукт-ринок» (матриця Ансоффа). Вперше вони використали стратегічні маркетингові матриці з матрицею Ансоффа, яка є візуальною моделлю, яка відображає зв'язок між ступенем технологічного розвитку продуктів і стадією розвитку маркетингу. Розроблено Ігорем

Ансоффом, відомим експертом у галузі стратегічного менеджменту. Ця модель призначена для створення стратегій у ситуаціях, коли реальний і запланований розвиток компанії відрізняється від бажаного напрямку, коли цілі компанії не досягаються за допомогою попередніх стратегій і необхідно змінити або знайти нові підходи для досягнення бажаної мети. Залежно від поля матриці, в якому задіяна стратегічна господарська одиниця (СГО) компанії, вибирається оптимальний варіант стратегії її зростання (рис. 1.7).

Ринки Товари	Наявні	Нові
Наявні	1. Вдосконалення діяльності (глибоке проникнення)	2. Ринкова експансія (розвиток ринку)
Нові	3. Товарна експансія (розвиток товару)	4. Диверсифікація

Рис. 1.7. Матриця Ансоффа [3, с.45]

Стратегія покращення операцій використовується, коли продукт виробляється SHP і аналіз ринку показує, що він знаходиться на ринку, який занепадає, але все ще є значним. У цьому випадку компанії рекомендується максимізувати прибуток за рахунок раціоналізації як виробництва, так і збуту: це стосується підвищення інтенсивності (зниження витрат, підвищення якості, сервісу, реклами, застосування знижок, розвиток рекламні заходи). Альтернативні методи вирощування, які є інтенсивними, включають:

Збільшення частки ринку є результатом безпосереднього спостереження споживачів продукції конкурентів. Для цього використовуються активні маркетингові стратегії, які дають найбільший ефект, коли товар підходить до кінця свого життєвого циклу.

- придбання ринків шляхом злиття або поглинання підприємств інших компаній;

- підвищення первинного попиту досягається шляхом залучення нових споживачів продукту, заохочення їх до більш частих покупок товару та пошуку нових способів використання товару.

- Захист своєї позиції на ринку через функціональний маркетинг.

- Ринок раціоналізується шляхом зосередження на прибуткових ринках, залишення збиткових ринків недоторканими, підвищення ефективності продажів тощо.

Стратегія розширення продуктів використовується на старих ринках, але все ще мають значну кількість споживачів, ця стратегія використовується для збільшення продажів шляхом розширення на нову територію або вдосконалення поточного продукту. Перевага цієї стратегії полягає в тому, що вона мінімізує ризик, а також забезпечує прибуток, зберігаючи відсоток ринку в майбутньому. Є й інші варіанти реалізації цієї стратегії:

- Збільшення кількості продукції, що може бути виготовлена, та асортименту продукції, що виготовляється (інша тара, тара, супутні товари тощо);

- розширення характеристик споживачів, які асоціюються з товаром (розширення функціональності товару).

Матриця Ансоффа є структурованим представленням ринкових фактів; він простий у використанні та дозволяє чітко вибрати стратегії зростання. Однак є й недоліки: однобічна орієнтація на зростання та обмеження, пов'язані з двома властивостями (продуктом і ринком) [3, с.45-47].

2. Тривимірне уявлення Абеля.

Один із важливих компонентів визначення бізнесу та матричного підходу в цілому був зроблений Д. Абелем, він запропонував, щоб визначення бізнес-сектору складалося з трьох вимірів:

- групи клієнтів, які обслуговуються, хто?);

- вимоги замовника (що це?);

- технологія, яка використовується при розробці продуктів і виробництві (як?).

Д. Абель використовує методологію І. Ансоффа, додаючи до визначення бізнесу третій компонент, який прив'язаний до технології (рис. 1.8).

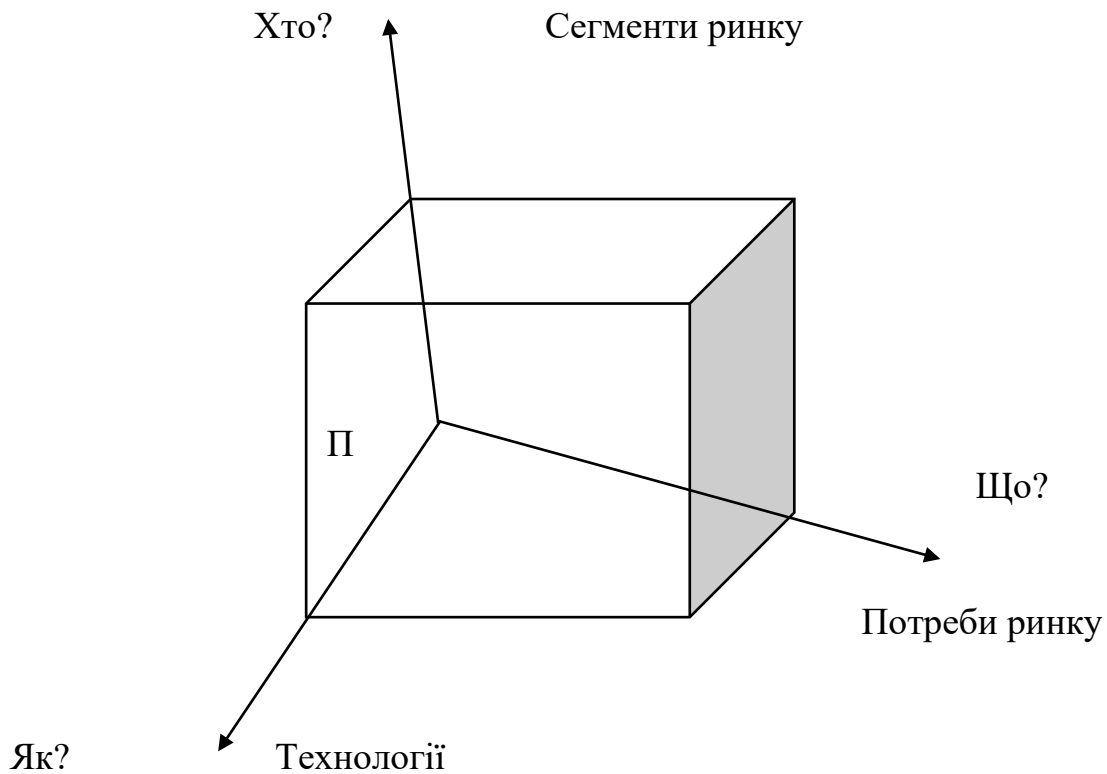


Рис. 1.8. Тривимірний модель Абеля [34, с.93]

По-перше, стан початкового бізнесу (Р) проілюстровано на діаграмі. Далі компанія повинна перейти від початкового стану до стану, який включає три вектори, потім компанія може досліджувати інші ринки, інші застосування продуктів, які ідентифікує споживач, або вони можуть знизити собівартість виробництва, змінивши залучену технологію. у виробництві або реалізації продукції.

3. Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG). Концепція підходу Ансоффа була задумана та культивована вченими з BCG. Матриця BCG, або матриця, яка описує зростання та частку ринку, походить від моделі життєвого циклу продукту, яка передбачає, що продукт проходить

чотири стадії під час свого розвитку: продукт спочатку представлений на ринку (це вважається " важка дитина»), потім росте (вважається «зіркою») і, нарешті, дорослішає (вважається «дійною» коровою). Крім того, змінюються грошові потоки та прибутки підприємства. Матриця BCG зосереджена навколо позитивних і негативних грошових потоків, які пов'язані з різними підрозділами компанії або її продуктами. Це полегшує оцінку маркетингових можливостей для зростання, які представлені в матриці середнім темпом зростання ринків у матриці та ступенем привабливості ринку, а також внутрішнім потенціалом ринку, який представлений у матриці за її часткою ринку (рис. 1.9).

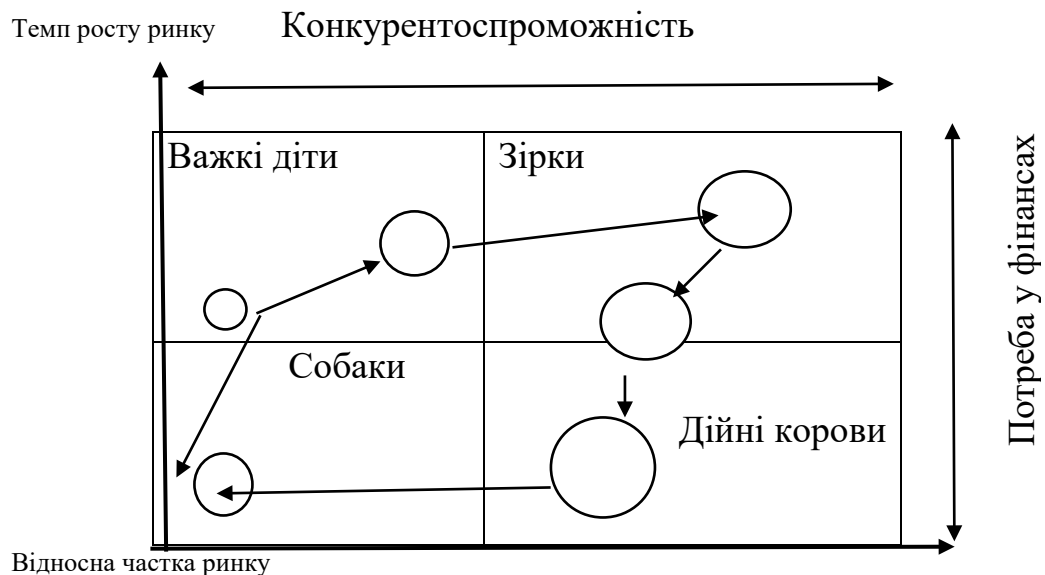


Рис. 1.9. Матриця БКГ [14, с.116]

4. Матриця McKinsey-General Electric. Інший тип матриці портфолію, званий «бізнес-екран», був створений групою McKinsey на замовлення корпорації General Electric і являє собою розширення та можливість узагальнення матриці BCG. Відмінними ознаками матриці McKinsey є зміни компонентів матриці: замість швидкості розширення ринку використовується комплексний показник привабливості ринку, замість відсотка частки ринку використовується комплексний показник життєздатності бізнесу. Кожен

показник розглядається за 3-вимірною шкалою: низький, середній, високий (рис.1.10).

Виходячи з квадранта матриці, що описує положення того чи іншого SHP, використовуються наступні тактики:

Квадрант 3 (низька конкурентоспроможність-висока ринкова привабливість) асоціюється з «важкими дітьми» на матриці ВКГ. Тобто ми обговорюємо НР, які виходять на ринок із новим продуктом. Вони використовують метод вибіркового розширення. Зрештою, це залежить від того, чи є інвестиція в перспективний бізнес, чи від нього слід просто відмовитися, оскільки новий продукт не має майбутнього з точки зору конкурентоспроможності.

↑ Висока Середня Низька ↓ Привабливість ринку	Висока	3. Обмежені інвестиції (закріпити стратегічні позиції)	6. Інвестувати (зростати)	9. Інвестувати (зростати)
	Середня	2. «Збирати врожай» (відмовитись від бізнесу)	5. Обмежені інвестиції (використовувати досягнутий стан і захищати його)	8. Інвестувати (зростати)
	Низька	1. «Збирати врожай» (відмовитись від бізнесу)	4. «Збирати врожай» (відмовитись від бізнесу)	7. Обмежені інвестиції (використовувати досягнутий стан)
		Низька	Середня	Висока
		Конкурентоспроможність фірми		

Рис. 1.10. Матриця Мак-Кінсі [30, с.72]

Квадрант з найбільшою конкурентоспроможністю та найбільшим ринковим потенціалом називається квадрантом 9. Це найвигідніша позиція для бізнесу, яку називають «зірками». Стратегія орієнтована на агресивне зростання, тобто інвестиції як у бізнес, так і в особисту оптимізацію.

Квадрант 7 (висока конкурентоспроможність - низька ринкова привабливість) асоціюється з «активними коровами» і передбачає, що ви повинні дотримуватися стратегії низької активності, «збирання врожаю» і захисту своєї позиції без додаткових витрат.

Перший квадрант (низька конкурентоспроможність – низька популярність на ринку) – найгірша позиція для бізнесу, який схожий на «собак».

У результаті вони обирають стратегію вилучення інвестицій або дезінвестування. продовження діяльності підприємства у формі «збирання врожаю» без додаткових інвестицій або ліквідація підприємства, якщо воно перестає бути прибутковим. Як правило, такі стратегії використовуються з меншою точністю в наступних квадрантах:

- для квадрантів 6, 8, 9 - інвестувати, рости;
- для квадрантів 1, 2, 4 – не інвестувати, «збирати врожай» або просто піти з компанії.
- для квадрантів 3, 5, 7 - інвестиції обмежені. Зокрема, щодо бізнесу в квадрантах: 3, для підтримки та використання стратегічних позицій, 5, для захисту та використання досягнутого стану, 7, для використання досягнутого стану [30, с.72-73].

Переваги використання матричних методів стратегічного (портфельного) аналізу в процесі розробки маркетингової стратегії компанії полягають у тому, що вони дозволяють збалансувати діяльність компанії, звернути увагу на привабливість ринку, а також допомогти визначити пріоритетність розподілу ресурсів на різні види діяльності, засновані на конкретних даних, це також служить чітким засобом розробки цілей організації на довгострокову перспективу.

Висновки до першого розділу

1. Стратегія продажів, яка є довгостроковою за своєю природою, передбачає планування діяльності з продажу на певний період часу, розробку основних принципів, філософії та інструментів, які підходять для реалізації діяльності з продажу в будь-якій компанії, і намагання задовольнити запити споживача в повному обсязі. В умовах розвитку ринку основними каналами збуту продукції сільськогосподарських підприємств є канали переробки, орендної плати, населенню (за рахунок праці), реалізації населенню та комерційним організаціям. Функція того чи іншого каналу різна для різних видів продукції.

2. Діяльність з продажу має два аспекти: створення системи показників для розподілу продукції з раціональним призначенням і продаж продукції через систему комунікаційного забезпечення (обидва вони розглянуті далі).

3. Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) - яка походить від моделі життєвого циклу продукту, ця модель припускає, що продукт пройде чотири різні стадії під час свого розвитку: перш ніж він буде випущений для громадськості (вважається, «важка дитина»), під час його зростання, під час його зрілості та після того, як він вийшов на публіку (його вважають «зіркою»). Це полегшує оцінку маркетингових можливостей для зростання, які представлені в матриці середнім темпом зростання ринків у матриці та ступенем привабливості ринку, а також внутрішнім потенціалом ринку, який представлений у матриці за її часткою ринку.

РОЗДІЛ 2. СТАН ТА РОЗВИТОК ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Агрофірма Авангард» Петропавлівського району Дніпропетровської області

Сільськогосподарське ТОВ «Агрофірма Авангард» розташоване в Петропавлівському районі Дніпропетровської області. Для здійснення господарської діяльності компанія брала в оренду землю, а площа власної землі становить лише 3%. Це приватна форма власності і діє згідно зі статутом.

ТОВ «Агрофірма Авангард» має окрему фінансову звітність, печатку, штамп. Метою створення підприємства є досягнення його економічних цілей, які полягають у отриманні прибутку та задоволенні поточних потреб споживачів, як реальних, так і потенційних. Підприємство займається вирощуванням та продажем зерна, подорожників, олійних культур та саджанців. Переробка соняшникової олії на продаж. Поряд з вирощуванням і продажем живих свиней.

Земля є центром зусиль компанії, тому важливо враховувати клімат, ґрунт і рельєф навколо компанії. Клімат області жаркий влітку і відносно холодний взимку. Як правило, весняні заморозки закінчуються в середині квітня, а осінні - в середині жовтня. Тривалість плюсового періоду становить 170-175 днів, безморозного – 160-180 днів. Важливо відзначити, що знання клімату та його вмале використання є частиною ініціатив, спрямованих на підвищення врожайності сільськогосподарських рослин. Ґрунти — чорноземи малогумусні та чорноземи середньогумусні. Це створило сприятливі умови для вирощування сільськогосподарських рослин у господарстві. Давайте обговоримо принципи та закономірності землекористування на підприємстві (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь ТОВ «Агрофірма Авангард»

Вид земельних угідь	2020р.		2021р.		2022р.		2022 р. в % до 2020 р.
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа – всього, га	2833,0	-	2803,0	-	2840,0	-	100,2
в т.ч. сільськогосподарських угідь	2833,0	100,0	2803,0	100,0	2840,0	100,0	100,2
із них: рілля	2749,0	97,03	2803,0	100,0	2840,0	100,0	103,3
пасовища	84,0	2,97	-	-	-	-	-
Кількість робітників, чол.	87	-	45	-	60	-	69,0
Приходиться на 1 працівника: – с.-г. угідь	32,6	-	62,3	-	47,3	-	145,1
– ріллі	31,6	-	62,3	-	47,3	-	149,7
Коефіцієнт с.-г. освоєння	1,0	-	1,0	-	1,0	-	1,0
Коефіцієнт розораності	0,97	-	1,0	-	1,0	-	1,03

Результати таблиці свідчать, що загальна площа земель збільшилась на 2%, у тому числі площа сільськогосподарських угідь збільшилася на 0,2%. На 1,3% зросла площа землі, що підлягає обробітці.

У поєднанні з незначним розширенням площі сільськогосподарських угідь кількість наявних ділянок зросла на 45,1 відсотка. Забезпеченість ріллі правом власності на землю зросла на 49,7%. Ступінь концентрації розвитку в короткостроковій перспективі залишається незмінним. Коефіцієнт оранки збільшено на 0,3.

Кожне фермерське господарство, залежно від особистих потреб, розробило стратегію та взяло на себе зобов'язання (уклало договори), розподіляє зібрану продукцію. У конкретних випадках спрямовуватиме свою увагу на виробництво продукції наступного циклу розширеного відтворення (корми, насіння, садивний матеріал, відтворення стада тощо), забезпечення

харчуванням та обслуговуванням населення та дитячого садка, оплати праці. безпосередньо і, нарешті, продати. Товаром вважається продукція, яка реалізується компанією іншим організаціям, що закупають товари, переробним підприємствам і на біржах, які входять до складу підприємства.

Товарний продукт — це будь-яка частина валового виробництва, яка продається іншим споживачам за межами компанії. Це визначається тим, як воно виражено (грошовий) і його вартістю (не грошовий). Кожна компанія розраховує собівартість товарної продукції, виходячи з поточної ціни реалізації, рівень якої залежить від каналу та умов продажу, її якості, кон'юнктури ринку та інших факторів. Грошовий дохід, або грошовий прибуток, — це виручка від реалізації товарів, яка безпосередньо надходить на рахунки підприємства. Це суттєвий показник економічної діяльності, на основі якого розраховується виручка в кожній галузі і на підприємстві в цілому. За інших рівних умов він матиме більшу прибутковість, чим більший грошовий прибуток, отриманий від реалізації продукції, і навпаки.

Для оцінки здоров'я економіки підприємства та окремих його галузей визначається ступінь їх товарності. Відносна товарність характеризується показниками, які вимірюють ступінь товарності культури, вони визначаються для кожної галузі підприємства як відсоток загальної кількості товарної продукції окремої культури, поділений на загальну площу її вирощування (у сільському господарстві).

Для більш глибокого аналізу діяльності ТОВ «Агрофірма «Авангард» розглянемо динаміку складу товарної продукції та структуру представлених даних у таблиці 2.2.

З даних таблиці 2.2 видно, що загальний дохід економіки за досліджуваний період зменшився на 39,2%. Причиною цього стало зниження виручки від реалізації рослинницької продукції на 43,4%, у тому числі зернових та зернобобових культур ця продукція становила 11,8% загальної виручки. Крім того, повністю були відсутні озимі ячмінь і просо.

Таблиця 2.2

Динаміка складу і структури товарної продукції

Види продукції	2019р.		2021р.		2022р.		2022р. р. в % до 2019 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Продукція рослинництва, всього, в т.ч.:	3825,32	85,7	950,05	65,3	2165,85	79,8	56,6
- зернові і зернобобові- всього	945,49	21,2	647,54	44,5	833,59	30,7	88,2
із них: пшениця озима	358,42	9,5	507,63	34,9	715,43	26,4	199,6
гречка	-	-	6,65	0,4	7,42	0,3	-
кукурудза на зерно	379,74	8,5	0,96	0,07	0,74	0,03	0,2
ячмінь озимий	57,76	1,3	-	-	-	-	-
горох	145,53	3,3	132,30	9,1	110,00	4,1	75,6
просо	9,04	0,2	-	-	-	-	-
- соняшник	53,13	1,2	191,28	13,1	250,03	9,2	470,6
- інша продукція рослинництва	2826,70	63,3	111,23	7,6	1082,23	39,9	38,3
Продукція тваринництва, всього, в т.ч. вирощування:	393,48	8,8	134,76	9,3	152,43	5,6	38,7
- ВРХ	37,57	0,9	-	-	-	-	-
- свинарство	350,63	7,9	134,76	8,6	152,43	5,6	43,5
Мед, кг	5,28	0,1	-	-	6,04	0,2	114,4
Роботи і послуги	244,82	5,3	368,90	25,4	389,27	14,3	159,0
Разом по господарству	4463,62	100,0	1453,71	100,0	2713,59	100,0	60,8

Основний прибуток отримано від збільшення виручки від реалізації озимої пшениці, яка зросла в 2 рази, а виручка від реалізації соняшнику – у 5 разів. Останній урожай був найбільш несподіваним: виручка від продажів зросла, оскільки деякі врожаї були втрачені через посів, а посівні площі цієї культури зросли.

Динаміку загальної виручки від реалізації покажемо на рисунку 2.1

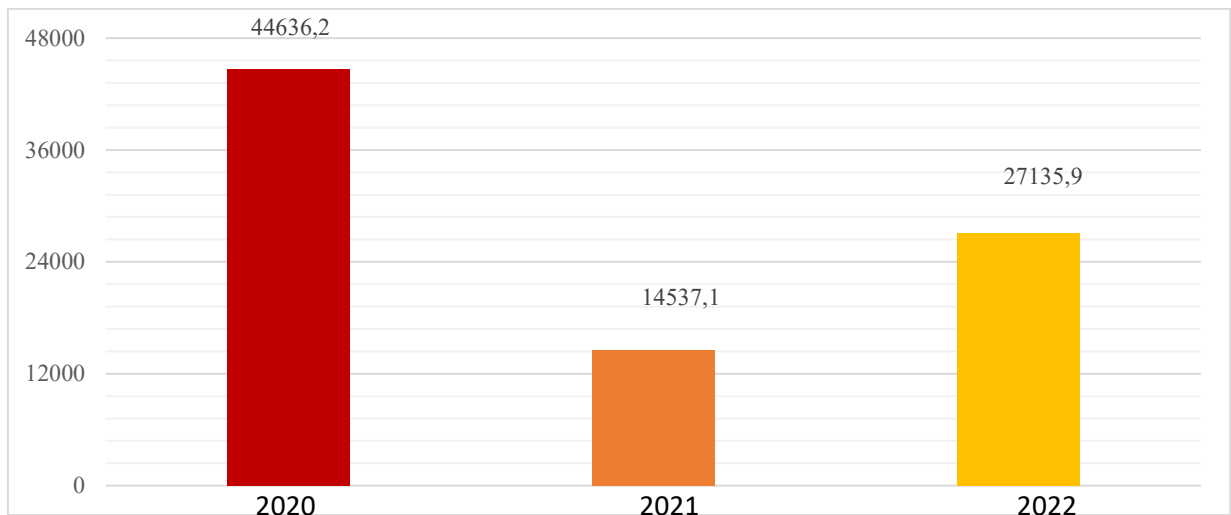


Рис. 2.1. Динаміка виручки від реалізації товарної продукції

Видно, що виручка від продажів значно впаде у 2021 році та поступово зросте у 2022 році.

Виручка від реалізації продукції тваринництва впала на 61,3%, в основному через падіння виручки від реалізації продукції свинарства на 56,5% та припинення вирощування великої рогатої худоби. Частка продукції тваринництва становить 5,6%, тому можна припустити, що підприємство не розвиває цю галузь.

Щоб краще зрозуміти розвиток галузі, ми будемо використовувати рівень спеціалізації як показник. Загалом, спеціалізація означає домінуючий розвиток одного або кількох секторів у виробництві товарів. Їх розвиток визначається виробничим напрямком економіки. Метою спеціалізованого поділу праці є створення умов, що сприяють підвищенню продуктивності праці, ефективності виробництва та якості продукції. Триває процес спеціалізації підприємств, причому рівень спеціалізації сільськогосподарського виробництва в господарствах значно коливається, що визначається часткою всіх товарних галузей, представлених коефіцієнтом спеціалізації:

$$k_c = \frac{100}{\sum_{i=1}^n d_i(2i-1)} \quad (2.1)$$

де d_i – питома вага i -виду продукції в загальній структурі товарної продукції ;

i – порядковий номер виду продукції в ранжируваному ряді.

Для господарств із низьким рівнем спеціалізації коефіцієнт становить до 0,20, середнім — від 0,21 до 0,40, високим — від 0,41 до 0,60. Підприємства з вищим ступенем спеціалізації мають коефіцієнти вище 0,6.

Використовуючи дані таблиці 2.2, визначимо коефіцієнт спеціалізації продукції ТОВ «Агрофірма «Авангард» за рівнянням 2.1:

$$K_s(2020) = 0,72; K_s(2021) = 0,54; K_s(2022) = 0,86.$$

Розрахунки показують, що протягом досліджуваного періоду ступінь спеціалізації фірм поглибився. Допоміжні виробництва поступово зникали з діяльності, залишалися ті, які приносили найбільший прибуток. За даними табл. 2.2 Підприємство спеціалізується на олії та зернових, а товарна структура його збуту представлена переважно насінням соняшнику та зерновими культурами.

Діяльність підприємств в основному спирається на виробничі ресурси, які включають природні фактори, людський фактор і штучні фактори для виробництва товарів повсякденного попиту. Основою збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, поліпшення матеріального життя людей є раціональне використання трудових ресурсів промисловості. Вони є основною складовою продуктивності сільського господарства, а їхня праця є вирішальним чинником сільськогосподарського виробництва.

Трудові ресурси – це промислово-виробничий персонал підприємства, який володіє знаннями у сфері діяльності та має певну кваліфікацію. До трудових ресурсів відносяться всі здатні до праці люди країни.

Далі проаналізуємо динаміку складу та ефективність використання трудових ресурсів ТОВ «Агрофірма «Авангард» (табл. 2.3).

За 2020-2022 роки загальний обсяг виробництва зріс на 35,3%. Середньорічна чисельність працівників скоротилася на 31%, а прямі витрати на оплату праці – на 15,2%. При цьому річна продуктивність праці зросла на 96,2% і годинна продуктивність праці на 59,8% відповідно.

Таблиця 2.3

Динаміка складу та ефективність використання трудових ресурсів

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. р. в % до 2020 р.
Валова продукція в порівняльних цінах 2010 року, тис. грн.	12958,2	15358,9	17534,2	135,3
Середньорічна чисельність робітників зайнятих в сільськогосподарському виробництві, чол.	87	45	60	69,0
Прямі затрати праці, тис. люд. – год. – всього	158,3	81,9	134,2	84,8
Вироблено валової продукції в порівняльних цінах 2010 року, тис. грн.:				
– на одного середньорічного робітника (річна продуктивність праці), тис. грн.	148,9	341,3	292,2	196,2
– одну люд.-год.(погодинна продуктивність праці), грн.	81,8	187,5	130,7	159,8

Функціонування господарства потребує певних матеріально-технічних ресурсів, які відображаються на матеріально-технічній основі.

Матеріально-технічна база — це сукупність знарядь праці та предметів праці, які використовуються в сільськогосподарському виробництві. Створено належні матеріальні умови для виробництва сільськогосподарської продукції. Частиною матеріально-технологічної бази є матеріальні ресурси. Серед них важливу частину займають виробничі фонди.

За економічною вартістю в процесі виробництва, характером обороту і способом перенесення вартості створеної продукції виробничі фонди сільськогосподарського виробництва поділяються на основні і оборотні.

Основним капіталом виробництва є засоби виробництва, які тривалий час беруть участь у процесі виробництва, зберігають свою речову форму, поступово й частково переносять свою вартість на створені продукти.

Масштаб і якість основних фондів характеризують рівень розвитку продуктивності праці і є матеріальною основою організаційно-технічних процесів.

Проаналізуємо рівень забезпеченості та ефективності використання основних фондів у господарстві (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Забезпеченість та ефективність використання основних засобів

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. р. в % до 2020р. р.
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	33825,4	12404,8	25324,3	74,9
Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	1194,0	442,5	1243,8	104,2
Фондоозброєність на одного середньорічного робітника, тис. грн.	388,8	275,6	422,1	108,6
Фондовіддача, грн.	0,38	1,2	0,69	181,6
Фондоємність, грн.	2,6	0,8	1,45	55,8

Таблиця аналізу. Як видно з рисунку 2.4, протягом досліджуваного періоду витрати основного виробничого капіталу щорічно зменшувалися в середньому на 25,1%, але за рахунок збільшення площі сільськогосподарських угідь фондозабезпеченість зросла на 4,2%. Основні засоби зросли на 8,6%, а рентабельність капіталу – показник, що відображає випуск продукції підприємства на 1 грн. основних фондів – зросла на 81,6% при збільшенні загального обсягу виробництва на 35,3%. Водночас капіталомісткість впала на 44,2%.

Далі переходимо до основного аналізу – економічного аналізу діяльності підприємства (табл. 2.5).

З інформації в таблиці 2.5 видно, що всі показники зазнали змін. Кількість основних фондів на 100 га сільськогосподарських угідь зменшилась на 23,3%. Виробництво загальної продукції на 100 га угідь сільськогосподарського призначення зросло на 35,1 відсотка, а площа сільськогосподарських угідь збільшилася на 0,2 відсотка.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники виробничо – господарської діяльності в ТОВ
«Агрофірма Авангард»

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. в % до 2020 р.
Приходиться на 100 га сільськогосподарських угідь:				
– основних фондів, тис. грн.	1194,1	442,5	891,7	74,7
– прямих затрат праці, тис. люд.-год.	5,6	2,9	4,7	83,9
– валового доходу, тис. грн.	374,1	151,1	382,5	102,2
– чистого доходу, тис. грн.	1575,6	518,6	1955,5	124,0
Вироблено валової продукції в порівняльних цінах 2010 року, тис. грн. в розрахунку на:				
– 100 га сільськогосподарських угідь	457,4	547,9	617,4	135,1
– 1 грн. основних фондів	0,4	1,2	0,7	175
– 1 середньорічного робітника	148,9	341,3	292,2	196,2
– 1 люд. – год.	81,8	187,5	130,7	159,8
Рівень рентабельності, %	73,2	70,9	75,9	2.7 в.п.

Прямі витрати праці на 100 га сільськогосподарських угідь зменшилися на 16,1% внаслідок зменшення чисельності працівників на 31,8%. Підвищилася ефективність використання праці, про що свідчить зростання

річної та погодинної продуктивності праці на 96,2% та 59,8% відповідно, а також зменшення працівників та незначне збільшення площі сільськогосподарських угідь на 0,2%.

Рентабельність є життєво важливою економічною категорією, яка пов'язана з діяльністю підприємств, які дотримуються принципів господарського розрахунку. Це окупність інвестицій, прибутковість компанії.

Відсоток рентабельності — це відношення прибутку до повної собівартості виробленої продукції і виражається у відсотках. На підприємстві його частка зросла на 2,7 відсотка, що свідчить про підвищення економічної ефективності підприємства.

2.2. Моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства в контексті його фінансово-економічної безпеки

Моніторинг - це процес збору, обробки та аналізу інформації про досліджуваний об'єкт.

Складовими економічної безпеки є фінансова, політична, кадрова, правова, інтелектуальна, науково-технічна, силова, екологічна, інвестиційна, кризова. Кожна з перерахованих вище складових має власний набір показників, які її оцінюють.

Мета моніторингу завжди очевидна і впливає з площі його об'єкта. Об'єктом моніторингу охорони навколишнього середовища вважається процес або система, що контролюються. Загальною ознакою будь-якого спостережувального моніторингу є його об'єктивність і відсутність залежності від отриманих даних, зокрема з точки зору спостерігача.

Об'єкти цього моніторингу можна класифікувати за віддаленістю від компанії – зовнішню чи внутрішню відповідно. Не можна сказати, що одні об'єкти є більш значущими, ніж інші, тому що якщо будь-який з них буде видалено, система моніторингу втратить свою ефективність.

Зовнішні фактори моніторингу включають такі суб'єкти, як постачальники, конкуренти, споживачі, державні суб'єкти, країни, які мають вплив на національну економіку та державну політику.

Кожне підприємство працює в конкурентному середовищі, фактори якого мають значний вплив. В умовах гострої конкуренції деякі компанії не можуть залишатися «вільними», тому вони повинні ефективно управляти ресурсами та співпрацювати з компаніями, які є прибутковими, вони повинні вибрати відповідні стратегії дій і вони повинні розуміти поведінку компанії на ринку, необхідний внутрішній і зовнішній аналіз.

Внутрішнє середовище компанії складається з елементів, які призначені для довгострокової прибутковості та безпосередньо контролюються керівниками та працівниками компанії. Він включає людей, обладнання, технології, інформацію, організацію виробництва та управління.

Зовнішнє середовище компанії складається з елементів і факторів, які є зовнішніми по відношенню до кордонів компанії і мають значний вплив на функціонування та розвиток компанії, але компанія не може впливати на ці фактори або елементи.

Зовнішнє середовище компанії складається з двох окремих частин: макросередовища та мікросередовища. Макросередовище – це ширший контекст, у якому відбуваються непрямі ефекти, а мікросередовище – менший контекст, у якому виникають прямі ефекти.

До факторів макросередовища належать: економічні, політичні, правові, демографічні, природні, соціальні, культурні, науково-технічні та політико-правові фактори. До компонентів макросередовища в окремий клас відносять також компоненти глобального середовища: технологічні фактори, до яких належать знання, інформація, розвиток науки і техніки, а також міжнародні фактори, які зумовлені глобальними тенденціями (наприклад, зростаюча поширеність технології та міжнародний характер економіки).

Мікросередовища складаються зі споживачів, постачальників, конкурентів, посередників і контактних аудиторій.

Зупинимось докладніше на факторах інтер'єру та екстер'єру ТОВ «Агрофірма «Авангард». Станом на 2022 рік на підприємстві працює 60 працівників, які займаються сільськогосподарським виробництвом. Якщо поглянути на еволюцію за три роки, то у 2021 році кількість працівників становила 45 осіб, у 2020 році – 87. У 2021 році відбулося зменшення персоналу, зокрема в галузі тваринництва, як у результаті змінилася структура товарної продукції, що використовується у тваринництві.

ТОВ «Агрофірма Авангард» організовано за лінійним стилем управління та має формальну систему правил і норм щодо організації та управління (рис. 2.2)

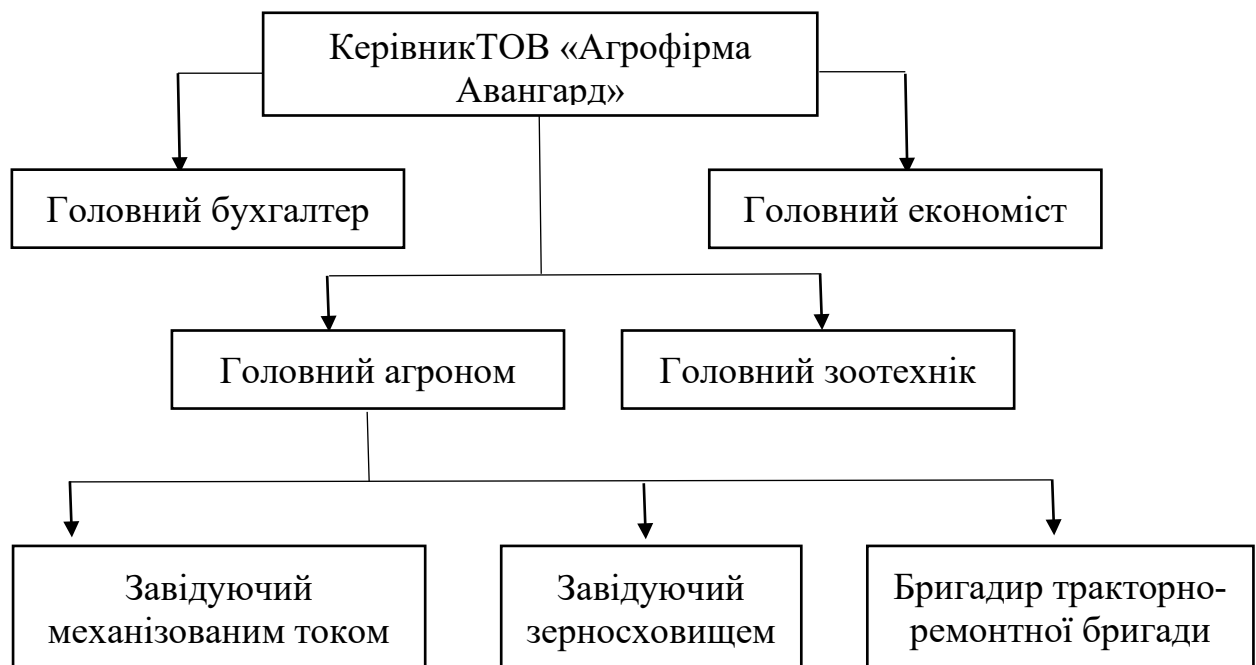


Рис. 2.2. Структура управління ТОВ «Агрофірма Авангард»

Процес виконання SWOT-аналізу передбачає об'єднання найбільш вигідних можливостей (можливостей), найбільш згубних загроз (загроз), сильних сторін підприємства, його слабких сторін і майбутнього потенціалу для зростання. Метою є дослідження підприємства як системи менеджменту в певній екологічній сфері «SWOT» аналіз ТОВ «Агрофірма Авангард» наведено в таблиці 2.6.

Проведене дослідження демонструє, що компанія намагається задовольнити вимоги свого клієнта, використовуючи високий рівень управлінської експертизи та високоякісні сільськогосподарські культури. Проте кілька інших факторів свідчать про неефективність компанії.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТОВ «Агрофірма Авангард»

Критерії	Можливості (О)	Загрози (Т)
		<ul style="list-style-type: none"> – розширення ринків збуту за рахунок виходу на міжнародний ринок; – створення відділу маркетингу; – представлення власної товарної марки.
Сильні сторони (S) <ul style="list-style-type: none"> – високий рівень кваліфікації керівника підприємства; – використання високопродуктивних сортів культур. 	Стратегії S-O <ul style="list-style-type: none"> – виготовлення продукції орієнтованої на певний сегмент ринку споживачів. 	Стратегії S-T <ul style="list-style-type: none"> – застосування сучасних методів обробітку ґрунтів, внесення органічних добрив.
Слабкі сторони (W) <ul style="list-style-type: none"> – підприємство мало відоме на ринку; – відсутність відділу маркетингу; – сезонна прибутковість; – застарілі технології. 	Стратегії W-O <ul style="list-style-type: none"> – ефективність продаж з появою власної торгової марки; – запрошення на роботу висококваліфікованого маркетолога 	Стратегії W-T <ul style="list-style-type: none"> – зниження ціни за перероблену продукцію; – зменшення собівартості за рахунок новітніх технологій

Щоб виявити вплив зовнішніх сил, ми будемо використовувати методологію PEST більшого середовища, що оточує компанії(табл. 2.7).

Результати аналізу вказують на те, що найбільший негативний вплив спричиняють економічні та політичні фактори, країна зараз не перебуває у стабільній чи кризовій ситуації.

Далі поговоримо про вплив факторів зовнішнього мікросередовища на діяльність ТОВ «Агрофірма Авангард».

ТОВ «Агрофірма Авангард» співпрацює з постачальниками нафтопродуктів та мінерального палива, обладнання тощо. З розширенням

учасників ринку кількість компаній у цьому секторі зростає. Це сприяє конкуренції між ними, але водночас збільшує спектр можливостей, доступних компаніям.

Основними учасниками зовнішнього середовища підприємства є конкуренти. У Додатку Б розглядається статус сільськогосподарських організацій, подібних до ТОВ «Агрофірма «Авангард». Рейтинг був побудований групою експертів на основі власного досвіду та з використанням інтернет-ресурсів.

Дані в додатку Б свідчать про наступне: високий ступінь конкурентоспроможності порівняно з базовою компанією супроводжується високим ступенем конкурентоспроможності порівняно з ТОВ «Агро-Еко» та ТОВ «Агро-Солюшнз» базової компанії, сукупний рейтинг яких становить 159.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз зовнішніх стратегічних факторів

Зовнішні фактори	Вага для галузі	Вага для фірми	Сила впливу	Зважена оцінка
Політика				
Відношення уряду до приватної власності	3	2	-1	-6
Політична стабільність в країні	3	2	-1	-6
Ставлення політики до галузі діяльності	3	1	+1	+3
Рівень регулювання діяльності з боку держави	3	1	-1	-3
Економіка				
Економічний розвиток	2	2	-1	-2
Система оподаткування	3	3	-1	-6
Рівень конкуренції в галузі	2	2	-1	-4
Система ціноутворення і рівень регулювання цін	2	2	-1	-4
Соціум				
Загальна кількість потенційних споживачів	3	3	+1	+9
Наявність оптових споживачів	3	3	+1	+6
Наявність роздрібних споживачів	1	2	+1	+1
Відносини з конкурентними підприємствами	2	1	+1	+1
Технологія				
Наявність новітніх технологій	3	2	+1	+6
Вимоги до кваліфікації кадрів	3	2	+1	+6

З таблиці видно, що найбільший негативний вплив на таблицю має ставлення влади до приватної власності, політичної стабільності та податкової системи. Крім того, найбільш сприятливий ефект дає наявність потенційних покупців.

Інформація в таблиці PEST вказує на те, що для ТОВ «Агрофірма Авангард» необхідно створити матрицю профілю зовнішнього середовища.

Таблиця 2.8

Матриця впливу зовнішніх чинників на ПП «Перемога АВК»

Чинники середовища	Вага для галузі	Вплив на фірму	Сила впливу	Зважена оцінка
Політичні	3	2	-1	-6
Економічні	3	3	-1	-9
Соціальні	3	3	+1	+9
Технологічні	3	2	+1	+6

На другому етапі визначається відсоток ринку, на який припадає компанія, це визначається як відношення частки компанії на ринку до частки найбільшого конкурента. Відносна частка ринку дозволяє порівнювати компанію або бренд з їхніми аналогами на різних ринках і визначати, наскільки вони конкурують на цих ринках.

Метою визначення відсотка ринку, на якому домінує компанія або бренд, є визначення ефективності компанії або бренду та ступеня його впливу на ринок.

Таблиця 2.9

Розрахункові дані для матриці БКГ

Назва продукції	Об'єм продаж, тис.грн	Об'єм продаж у конкурента, тис.грн	Темп зростання ринку	Частка ринку
Пшеница	7154,3	5254,3	140,9%	1,4
Горох	1100,0	1702,8	83,1%	0,6
Соняшник	2500,3	2256,1	130,7%	1,1
Свинарство	1524,3	3524,7	122,2%	0,4
Разом	12278,9	12737,9	-	-

На третьому етапі розрахунки приведуть до створення матриці ВКГ (рис.2.4)

Аналіз матриці ВКГ показує, що до категорії «Зірки» входять пшениця та соняшник, частка останнього на ринку становить 1,1. Загальний обсяг реалізації пшениці зріс на 40,9%, а загальний обсяг реалізації соняшнику зменшився на 30,7%. У категорію «Важкі діти» входить практика свинарства, обсяг продажів якої зріс на 22,2%, а частка ринку склала 0,4. Загальний обсяг реалізації гороху знизився на 16,9%, частка ринку склала 0,6, і вони близькі до всіх чотирьох категорій.

Тобто плюсом для компанії є те, що вирощування соняшнику та пшениці приносить достатній прибуток і вважається гідним покупки. Ці поля просто потрібно розвивати.

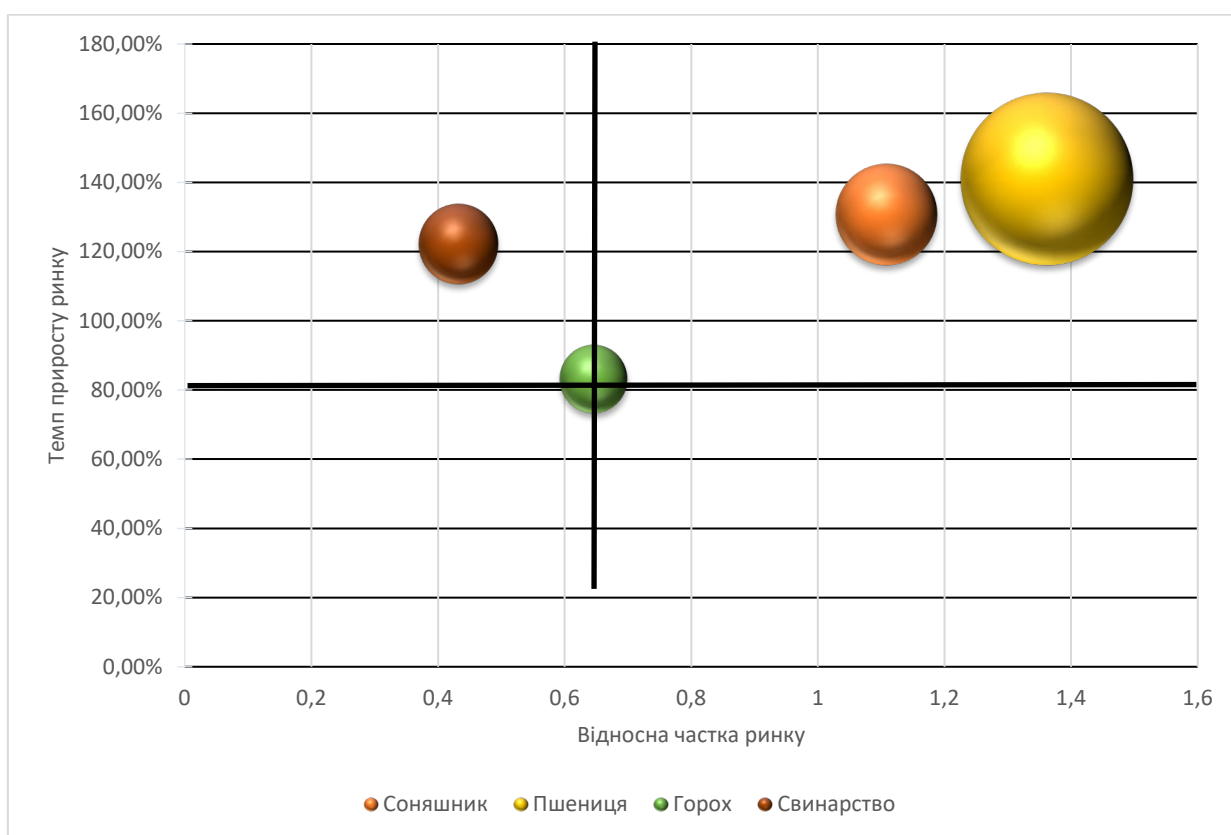


Рис. 2.4 Матриця БКГ ТОВ «Агрофірма Авангард» за 2022 рік

Галузь свинарства скорочується, тому для її розширення потрібні значні кошти. Компанія повинна вибрати між витратами і вигодами, тобто чи варто їх збільшувати, щоб просувати товар, знаходити нові методи продажу, покращувати якість товару. У майбутньому ця галузь може зникнути з портфоліо компанії або, щонайбільше, стати зірками.

Майже така ж проблема з полем гороху, яке знаходиться на межі між «Важкими дітьми» та «Зірками». Компанія змінила стратегію щодо насінництва, минулого року вирощувала харчовий горох, а в звітному періоді замість кормової – це популярна культура. Важливо відзначити, що в остаточному дослідженні матриця ВКГ мала інший вигляд (рис. 2.5), а горох був частиною групи «Собаки».

Окрім вирощування сільськогосподарських культур, компанія також постачає насіння для переробки соняшнику та зернових. Компанія не в змозі виробляти самостійно. Продукція, що переробляється – олія соняшникова (120 т/міс.), борошно пшеничне. Також на території підприємства є невелика ділянка з вуликами. З цієї території збирають мед: гречаний, спаржевий, фацелієвий, соняшковий (4 т/рік).

Таблиця 2.10

Динаміка ціни збуту продукції ТОВ «Агрофірма Авангард»

Товар	Ціна			2022 у % до 2020р.
	2020р.	2021р.	2022р.	
Соняшкове масло, грн/т	16400	18900	21300	129,9
Борошно пшеничне, грн./т	5600	6210	7400	132,1
Мед гречаний, грн./кг	44	52	65	147,7
Мед еспарцетовий, грн./кг	120	135	150	125
Мед фацелійний, грн./кг	55	60	69	125,4
Мед соняшковий, грн./кг	75	80	100	133,3

Дані таблиці свідчать про те, що щороку ціни на продукцію зростали на 10-30%. У результаті соняшкова олія у 2022 році порівняно з 2020

роком подорожчала на 29,9%, пшеничне борошно подорожчало на 32,1%. Найбільше подорожчав гречаний мед – на 47,7%, причиною цього, ймовірно, стало подорожчання гречки.

Щоб скористатися перевагами моніторингу без впровадження системи моніторингу показників економічної безпеки на підприємстві, необхідно створити та впровадити метод.

Систему моніторингу слід вважати інформаційною системою, яка постійно спостерігає за об'єктом і оцінює його поведінку як засіб контролю.

Повністю система моніторингу господарських об'єктів описана Галіциним В.К. Він описує систему економічного моніторингу (СМЕ) як інформаційну систему, яка постійно спостерігає за економічним об'єктом і оцінює його поведінку як частину управління.

МСП класифікуються за об'єктом, який вони спостерігають, який може бути більшим або меншим. Чим більша обсерваторія, тим складнішою є СМЕ з точки зору її функціональності. У результаті для малих і середніх господарюючих суб'єктів зовнішнє і внутрішнє середовище відокремлюються, а для великих суб'єктів – СМ стратегічного та операційного характеру. У цьому контексті в центрі уваги СМ знаходяться компанії, великі організації, галузі економіки, банківська система і вся економічна система однієї або кількох країн в цілому.

2.3. Аналіз та оцінка збутової діяльності підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки

Для визначення та оцінки ступеня вразливості компанії до фінансової шкоди найбільш ефективними підходами до аналізу є: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, метод створення сценаріїв, що описують розвиток подій.

Вважаємо, що в основу визначення ступеня фінансової стійкості підприємства слід покласти запропоновану категорію підприємницького ризику за В.В. Назаров і Ю. Подольчак . До небезпечних регіонів відносяться: благополучні; регіон з допустимим ступенем небезпеки (ризик втрати орієнтовного доходу); регіон з допустимим ступенем ризику (ризик втрати розрахункового прибутку); і весь регіон вважається втраченим (ризик втрати розрахункового доходу). банкрутство) [6; 7]. Далі, згідно з цією методологією, можна виділити чотири різні рівні фінансової безпеки: нормальний (власних коштів достатньо для забезпечення фінансової безпеки); нестабільний (для забезпечення фінансової безпеки підприємство повинно мати додаткові кошти); критичний (підприємство не має необхідних коштів для забезпечення фінансової безпеки), і банкрутство (підприємство впадає в борги).

Аналіз існуючих методів вимірювання ступеня фінансової безпеки підприємства призвів до визначення основних підходів, проблем, пов'язаних із запропонованими підходами, та можливостей для розвитку даної теми.

Крім того, вони оцінюють поточний рівень фінансової безпеки за наступними проблемними моментами: фінансова звітність компанії складається з результатів її фінансово-господарської діяльності, включаючи оцінку структури капіталу компанії, визначення її життєздатності та стабільність фінансів, витрат і прибутку.

Для дослідження системи збуту ТОВ «Агрофірма Авангард» необхідно зрозуміти причини зміни основних показників господарської діяльності, необхідно дослідити, як відбувалося виробництво та реалізація продукції протягом досліджуваного періоду.

Дані в таблиці є орієнтовними. Дохід від реалізації продукції за звітний рік зріс на 86,7%, а загальний обсяг продукції зменшився на 25,5%. Темп зростання доходу від продукції, яка реалізується, перевищує темп зростання виробленої продукції, що свідчить про надлишок продукції, яка не реалізована, і як наслідок, про позитивний характер продукції підприємства.

Таблиця 2.11

Динаміка виробленої та реалізованої продукції підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022р.	Темп змін (%)	
				2021 р./ 2020 р.	2022 р. / 2021 р.
Дохід (виручка) від реалізації продукції (тис. грн)	44636,2	14537,1	27135,9	32,5	186,7
Обсяг виробленої продукції (тис. грн).	51131,5	36128,0	33524,1	116,1	84,5
Коефіцієнт відповідності	1,43	0,44	0,81	30,8	184,0
Середні залишки нереалізованої продукції (тис. грн)	6495,3	21590,9	6388,2	332,4	33,4

Зв'язок доходу від реалізації товарів з обсягом виробництва зростає на 84,0%. Середня кількість нереалізованої продукції у звітному році була меншою порівняно з попереднім роком на 66,6 %, але все ж перевищувала показник минулого року в 10 разів. Корпорація змогла реалізувати продукцію звітного та попереднього року з мінімальними запасами 6388,2 тис. шт., які залишаться на наступний рік.

На рис. 2.5 показники динаміки чистого доходу від реалізації продукції та обсягу виробленої продукції зображено графічно.

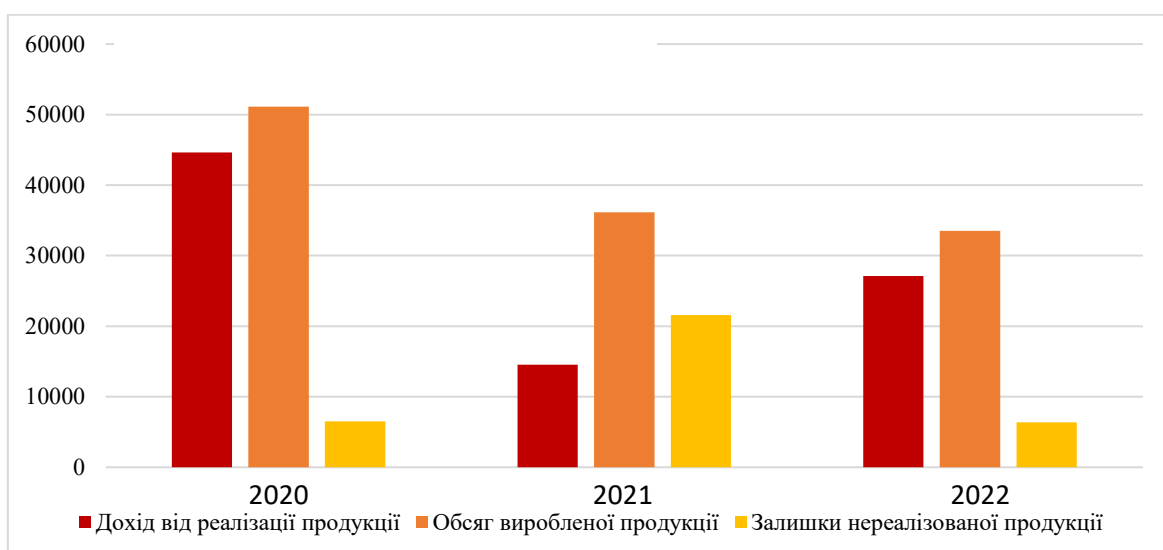


Рис. 2.5. Динаміка збутової діяльності підприємства за 2020-2022рр.

Загальний обсяг продажів опосередковано пов'язаний із собівартістю і рентабельністю продукції, фінансовим станом і потенціалом успіху підприємства. Дохід від реалізації продукції спрямовується на придбання сировини та інші витрати, працівників та інші витрати. Таким чином, у сучасному суспільстві надзвичайно важливо розробити ефективний метод аналізу процесів впровадження в бізнесі. Основні показники зростання доходів підприємства зафіксовані в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка основних показників збутової діяльності підприємства

Показники	2021 р.	2022 р.	Динаміка	
			Абсолютна (тис. грн)	Відносна (%)
Дохід від реалізації продукції (тис. грн)	14537,1	27135,9	12537,1	186,7
Собівартість реалізованої продукції (тис. грн)	10302,6	15088,1	5936,7	164,9
Валовий прибуток (тис. грн)	4125,5	10524,3	6398,8	255,1
Витрати на збут (тис. грн)	1151,2	1823,4	672,2	158,4

За розглянутий період часу дані таблиці 2.13 демонструють приріст усіх показників. Виручка від продукції зросла на 86,7%, а загальний прибуток зріс на 155,1%. Незважаючи на це, собівартість реалізованої продукції та отримана виручка зросли відповідно на 64,9% та 58,4%.

Динаміку вищезазначених показників зображено на рис. 2.6.

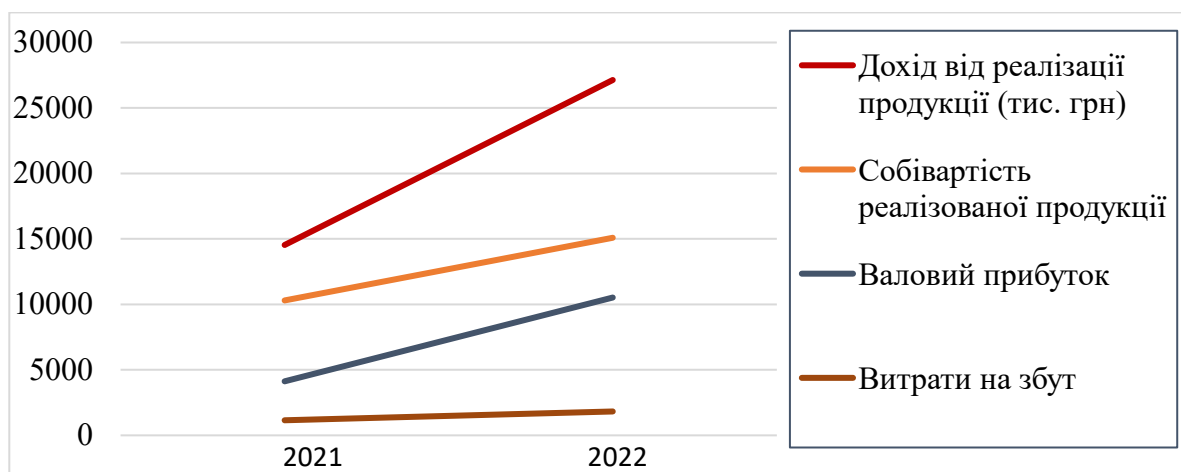


Рис. 2.6. Динаміка показників збутової діяльності підприємства

Розглянемо особливості динаміки, складу та структури витрат на реалізацію ТОВ «Агрофірма «Авангард» у таблиці 2.13, використовуючи вертикальний та горизонтальний аналіз їх значень протягом 2021/2022 рр.

Таблиця 2.13

Динаміка та структура витрат на збут підприємства

Статті витрат	2021 р.		2022 р.		Динаміка	
	Сума (тис. грн)	Частка, %	Сума (тис. грн)	Частка, %	Відносна, %	Частка, %
Витрати на зберігання продукції	12,5	0,76	17,4	0,74	139,2	-0,2
Витрати на оплату праці та комісійні винагороди працівника, що забезпечують збут продукції	1254,1	76,04	1823,1	77,4	145,4	1,36
Єдиний соціальний внесок	90,3	5,47	96,4	4,09	106,7	-1,38
Витрати на проведення рекламних заходів та на дослідження ринку товарів	15,1	0,91	18,5	0,78	122,5	-0,13
Витрати на оплату службових відряджень працівників, зайнятих збутом продукції	21,7	1,31	35,7	1,52	164,5	0,21
Витрати на відшкодування транспортних, перевалочних, страхових витрат постачальника	231,1	14,01	309,6	13,15	134,0	-0,86
Податки та збори, встановлені законодавством України	18,6	1,13	3,7	0,16	19,9	2,57
МШП	2,3	0,14	16,8	0,71	730,4	0,57
Інші витрати, пов'язані зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг	3,5	0,21	33,1	1,4	945,7	1,19
Разом витрат	1649,2	100,0	2354,3	100,0	142,7	-

Як задокументовано в таблиці 2.14, загальна собівартість продукції за аналізований період зросла на 42,7%. Щодо складових витрат, пов'язаних зі збутом, бачимо зростання за всіма статтями витрат, крім «Податки та збори», яка зменшилася на 80,1% порівняно з рівнем 2021 року.

Щоб визначити ефективність збутових зусиль підприємства, важливо вивчити місце витрат на збут у загальних витратах щоденної діяльності підприємства та оцінити ступінь, до якої ці витрати можуть бути окуплені. Визначимо відповідні значення в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Динаміка і окупність витрат підприємства на збут

Показники	2021 р.	2022 р.	Динаміка	
			абсолютна	відносна , %
Дохід від реалізації продукції (тис. грн.)	14537,1	27135,9	12598,8	186,7
Собівартість реалізованої продукції (тис. грн.)	10302,6	15088,1	4785,5	146,4
Адміністративні витрати (тис. грн.)	1725,4	3080,1	1354,7	178,5
Витрати на збут (тис. грн.)	1649,2	2354,3	705,1	142,7
Інші операційні витрати (тис. грн.)	1236,2	5248,6	4012,4	424,6
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю (тис. грн.)	14913,4	25771,1	10857,7	172,8
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю (тис. грн.)	0,110	0,091	-0,019	82,0
Окупність витрат на збут (тис. грн.)	8,8	11,5	2,7	130,7
Фінансовий результат від операційної діяльності (тис. грн.)	632,9	3100,1	2467,2	489,8
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	0,4	1,3	0,9	325

З розрахунків можна зробити висновок, що частка витрат на збут у загальних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, невелика і за аналізований період вона знизилася на 18%. Крім того, оплата витрат на збут

за виручкою (доходом) продукції в 11,5 рази перевищує собівартість 1 грн минулого року. На кожну 1 грн витрат на збут це на 30,7% більше, ніж у попередньому році. Також позитивну динаміку демонструє коефіцієнт, який вказує на відсоток виручки від операційної діяльності щодо загальної собівартості реалізованої продукції. Це зростання на 25%. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про підвищення продуктивності збутової діяльності підприємства.

Ми будемо оцінювати ефективність продажів шляхом вимірювання доходу. Для цього ми обчислимо відповідну статистику в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Показники результативності збутової діяльності (тис. грн)

Показники	2021р.	2022р.	Динаміка	
			абсолютна	відносна, %
Дохід від реалізації продукції (тис. грн)	14537,1	27135,9	12598,8	186,7
Інші доходи від операційної діяльності (тис. грн)	1118,2	3258,8	2140,6	291,4
Собівартість реалізованої продукції (тис. грн)	10302,6	15088,1	4785,5	146,4
Витрати, пов'язані з операційною діяльністю (тис. грн)	17584,1	33254,8	15670,1	189,1
Середня вартість активів підприємства (тис. грн)	20916,4	37597,2	16680,8	179,7
Валовий прибуток (тис. грн)	4125,5	10524,3	6398,8	255,1
Фінансовий результат від операційної діяльності (тис. грн)	632,9	3100,1	2467,2	489,8
Рентабельність реалізованої продукції, (%)	28,4	38,8	10,4	136,6
Рентабельність основної діяльності, (%)	40,0	69,7	29,7	174,2
Рентабельність 1 операційної діяльності (%)	3,6	0,1	-3,5	2,8
Рентабельність 2 операційної діяльності (%)	4,04	10,2	6,2	252,5
Економічна рентабельність (%)	3,03	8,2	5,2	270,6

Дані в таблиці 2.15 є орієнтовними, істотний вплив мають показники, які стосуються рентабельності продукції та основного виду діяльності. Таким чином, первинне зростання прибутковості відбулося у 2021 році замість 2022 року.

Для показників виручки, які виведені з фінансових результатів операційної діяльності, абсолютні значення свідчать про збільшення виручки. Таким чином, у 2022 році економічний потенціал збутової діяльності зріс на 16,8%. Загалом підвищилася ефективність досліджуваних процесів компанії.

Підсумовуючи розрахунки, можна сказати, що розглянуті теоретичні принципи та практичні застосування аналізу ефективності у відділі продажів компанії є значущими та вирішальними для передбачуваної стратегії продажів компанії та всього внутрішнього ринку.

Висновок до другого розділу

1. Сільськогосподарське ТОВ «Агрофірма Авангард» розташоване в Петропавлівському районі Дніпропетровської області. Має колективний характер і діє відповідно до статуту. Станом на 2022 рік загальна земельна площа становить 2840 га, яка переважно відведена під зернові та зернобобові культури, виручка від реалізації яких становить 30% від загальної виручки. Основний прибуток отримано за рахунок збільшення виручки від реалізації озимої пшениці, яка зросла вдвічі, та за рахунок збільшення виручки від реалізації соняшнику, яка зросла в п'ять разів у порівнянні з 2020 роком. Остаточний урожай – це найбільш жорстокий, дохід від його продажу найвищий, а оскільки деякі культури були виведені з сільськогосподарського процесу та збільшено їх площі, загальний дохід збільшився.

2. За період 2020-2022 рр. загальний приріст виробництва становить 35,3%. Підвищено ефективність використання трудових ресурсів, про що свідчить зростання річної та годинної продуктивності праці відповідно на 96,2 % та 59,8 %. Відсоток рентабельності збільшився на 2,7 відсотка, що свідчить про підвищення економічної ефективності підприємства. Для оцінки внутрішнього і зовнішнього середовища компанії

було проведено дослідження активів і пасивів компанії, небезпек і можливостей, а також потенціалу реалізації намічених планів - це було названо SWOT-аналізом. Компанія намагається виконати побажання клієнта, використовуючи висококваліфікованого менеджера та найрізноманітніші сорти культурних рослин. Недоліком компанії є відсутність відділу маркетингу.

3. Також було проведено аналіз PEST, який показав, що ставлення уряду до приватної власності, політичної стабільності та оподаткування мало найбільший вплив на уряд. Крім того, найбільшим позитивним моментом є наявність потенційних клієнтів. Під час дослідження була побудована матриця БКГ. Аналіз матриці ВКГ показує, що до класу «Зірки» входять пшениця та соняшник, частка останнього на ринку становить 1,1. Загальний обсяг реалізації пшениці зріс на 40,9%, а загальний обсяг реалізації соняшнику зменшився на 30,7%. До категорії «Важкі діти» входить практика свинарства, обсяг реалізації якої зріс на 22,2%, а частка ринку склала 0,4. Загальний обсяг продажів гороху знизився на 16,9%, його ринкова частка склала 0,6, і вони були однаковими у всіх чотирьох категоріях..

РОЗДІЛ 3.ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

3.1. Розробка заходів маркетингової комунікації по підвищенню ефективності збутової діяльності підприємства

Одним із компонентів удосконалення системи продажів є контроль і оцінка ефективності комплексу маркетингових комунікацій.

Маркетингові комунікації слід розглядати як частину процесу просування продукту на кожному етапі: перед продажем, під час продажу, після продажу. Для найбільшого успіху комунікаційні програми повинні бути адаптовані до кожної частини ринкової ніші та навіть для окремих клієнтів.

Ефективність маркетингових комунікацій, у свою чергу, залежить від загальної ефективності економічних процесів і, у свою чергу, має свої унікальні аспекти. У цьому випадку основна увага приділяється повноті та достовірності інформації щодо загального маркетингу та маркетингової комунікації. Якщо в країнах Західної Європи на вивчення маркетингових комунікацій витрачається 5% загального маркетингового бюджету, то в Україні – не більше 0,3%.

Для комунікації зі споживачем компанія використовує специфічні інструменти маркетингової комунікаційної політики, які наведені в табл.3.1.

Результати розслідування показують, що компанії не вистачає веб-сайту, присвяченого Інтернету та рекламі, які мають вирішальне значення для сучасного суспільства. Ми вивчили сайти в Інтернеті, щоб знайти посилання на сайт ТОВ «Агрофірма Авангард». Багато посилань розташовано на сайтах, які служать посередниками для продуктів компанії. На іноземних сайтах асоціацій не знайдено.

Таблиця 3.1

Характеристика інструментів маркетингових комунікацій

Інструмент маркетингової комунікації	Характер зв'язку	Переваги	Недоліки
Реклама	Масовий	Ефективний засіб широкого охоплення аудиторії	Високі абсолютні витрати; складно досягти ефективного зворотного зв'язку
Персональний продаж	Індивідуальний	Миттєвий зворотній зв'язок; високий рівень переконливості; можливість вибору цільової аудиторії; можливість надання комплексної інформації	Найвища вартість одного контакту; ефективність залежить від конкретного продавця
Зв'язки з громадськістю	Масовий	Джерело інформації надійніші за інші джерела з погляду споживача	Складно досягти співробітництва з ЗМІ; складно контролювати хід PR-компанії
Стимулювання збуту	Масовий	Ефективне спонування до швидкої купівлі; гнучкість	Значна можливість для зловживань; легко копіюється
Прямий маркетинг	індивідуальний	Можливість швидко підготувати повідомлення; довгострокові відносини з клієнтом	Зниження реакції споживача; значні витрати на ведення баз даних

У зв'язку з цим, на нашу думку, першочерговим кроком є створення спеціального сайту для компанії, де детально описується її діяльність, місцезнаходження та спеціалізація. Важливо вказати контактну інформацію директора або його заступника.

Більшість відвідувачів веб-сайту приходять із пошукової системи Google. Потенційний споживач введе запит на сайт у вікні пошуку, якщо сайт ТОВ «Агрофірма Авангард» знаходиться в списку на перших 10-20 позиціях, то є шанс, що він його відвідає. Якщо споживачі не знаходяться на цих позиціях, ймовірність того, що вони відвідають цей веб-сайт, становить один до 1000.

Спробуємо оцінити приблизні витрати на створення сайту та його підтримку (табл. 3.2.)

Таблиця 3.2

Затрати на створення сайту ТОВ «Агрофірма Авангард»

Вид затрат	Самостійне створення сайту	Залучення програміста
Реєстрація домену	300,0 грн/рік	300,0 грн/рік
Плата за хостинг	1500,0 грн/рік	1500,0 грн/рік
Плата програмісту	-	7500,0 грн
Плата копірайтеру	Від 3 750,0 грн	Від 3 750,0 грн
Всього	5 500,0 грн	13 050,0 грн

Тому просто додамо: для того, щоб самостійно створити веб-сайт, потрібно заплатити 5 500,0 грн., плюс якщо до створення сайту буде залучено веб-розробника – 13 050,0 грн. Однак обов'язковий платіж за кожен рік у будь-якому випадку становитиме 1800,0 євро.

Існують віртуальні ринки сільського господарства – веб-сайти, які надають щоденний доступ фермерам, покупцям, постачальникам та іншим учасникам до можливості укласти взаємовигідні угоди щодо купівлі-продажу сільськогосподарської продукції та інших товарів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Основні аграрні Internet-майданчики України

Назва	Internet - адреса	Тип ресурсу
Аграрна українська Internet-біржа	agub.com.ua	каталог, дошка оголошень
Агропортал «Агробізнес»	agrobiznes.com.ua	каталог, дошка оголошень
Дошка оголошень «AGRO Ukraine»	agro-ukraine.com	дошка оголошень
Дошка оголошень «АРКУА»	arkua.com	дошка оголошень
Портал «АПК України»	ukrapk.com	каталог, дошка оголошень
Торговий портал «Агроторг»	agrotorg.net	каталог, дошка оголошень

Незалежні дослідження показали, що кількість каналів, задіяних у розповсюдженні рекламної інформації про промислові товари, така: див. табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Пріоритетність каналів розповсюдження рекламної інформації

Способи передачі інформації	Частка у відсотках, %	
	керівників	спеціалістів
Спеціалізовані журнали	12,2	11,8
Спеціалізовані виставки і ярмарки	10,8	10,3
Персональні зустрічі та переговори	9,0	8,7
Проспекти, буклети, плакати, листівки, відкритки, календарі	8,4	9,1
Особисті зустрічі з технічними спеціалістами підприємств-виробників	8,2	8,5
Науково-технічна література з питань дослідження рекламованих виробів	7,8	8,0
Газети і журнали та її електронні версії	7,6	8,0
Зустрічі з представниками адміністрації підприємства-виробника	8,1	7,2
Каталоги однорідної продукції	7,2	6,2
Електронні фірмові журнали	5,8	4,7
Універсальні виставки і ярмарки	5,7	4,7
Міжнародні конгреси і симпозиуми	4,7	5,2
Доповіді спеціалістів підприємств-виробників на конференціях і семінарах	4,4	5,3
Рекламні відеоролики в Інтернеті	2,0	2,3

Лише за 10 років кількість окремих зростає з 5 до 100. Очікується, що до 2020 року кількість становитиме 3,6 мільйона осіб. Збільшення кількості приватних пояснюється стимулами, що надаються для працевлаштування. Це сприяє розширенню штату(табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Затрати на рекламу ТОВ «Агрофірма Авангард»

Види реклами	Середня вартість в місяць, грн.	Кількість/ періодичність	Затрати на рік, грн.
Спеціалізовані журнали	1200,0	2 шт.	14400,0
Участь у виставках та ярмарках	8333,3	1 раз на рік	100000,0
Буклети, листівки, календарі, ручки, блокноти.	4166,7	2000 шт.	50000,0
Рекламний щит	1500,0	1 шт.	18000,0
Всього	15200,0	-	182400,0

З таблиці видно, що найдорожчим видом реклами є участь у виставках та ярмарках – у середньому це коштуватиме 100 тис. грн. на рік. замовлення на друковані книги, ручки, блокноти, листівки, календарі з фірмовим

дизайном - близько 50 000,0 щорічно. Тобто корпорація може спрямовувати кошти, призначені на рекламу, на просування продукту.

3.2. Формування ефективної збутової стратегії та впровадження її в діяльність підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки

Окрім цих витрат, наведених у таблиці, ви також можете понести витрати, пов'язані з різними змінами та розробками.

Процес реєстрації торгової марки триває 12-15 місяців з дати подачі заявки, але може бути прискорений сплатою додаткового державного мита, починаючи від 4000 грн. Термін реєстрації в цій справі починається з 4 місяців[16].

Загальний успіх стратегії управління системою фінансово-економічної безпеки залежить від впровадження інтегрованого та систематичного підходу, а також від адаптивності до змін в господарському середовищі. Постійний моніторинг, оцінка та коригування стратегії дозволять досягнути сталості фінансово-економічної безпеки та забезпечити успішну діяльність організації. Модель управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання - це концептуальна структура, розроблена для забезпечення ефективного управління фінансово-економічними ризиками та забезпечення стійкості господарської діяльності організації.

Основна мета моделі управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання полягає у виявленні, оцінці та управлінні фінансовими ризиками, які можуть впливати на функціонування організації. Це допомагає забезпечити фінансову стабільність, знизити ймовірність фінансових збитків та реагувати на зміни на ринку та в економічному середовищі.

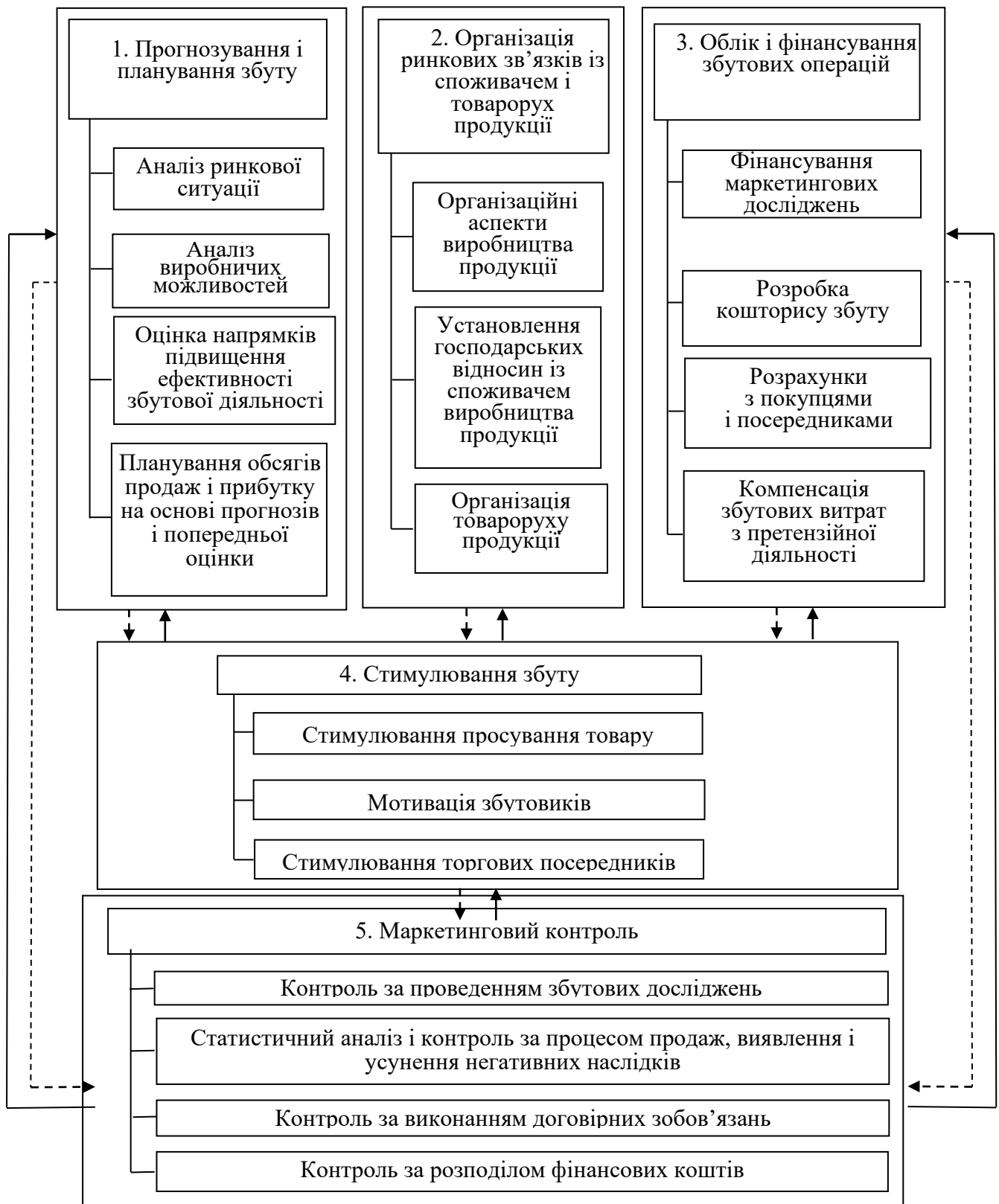


Рис. 3.1. Модель збутового циклу

Окрім цих коштів підприємство понесе ще ряд затрат (табл. 3.6).

Важливо відзначити, що модель управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання повинна бути реалістичною, адекватною розміру та складності організації. Вона повинна дозволяти ефективно впроваджувати заходи зі зниження ризиків та забезпечувати високий рівень фінансової стійкості організації [36].

Таблиця 3.6

Вартість реєстрації торгової марки

Назва послуги	Державний збір, грн.	Послуга компаній, грн
1. Перевірка торгової марки	-	300
2. Підготовка та подання комплексу матеріалів заявки на торгівельну марку	1000	1000
- додатково за кожен клас товарів більше одного	1000	100
- додатково за подачу заявки в кольорі	500	-
3. Подання заявки на товарний знак декількома заявниками	130% від суми мита по пункту 2	-
4. Підготовка та подача заперечення на попереднє рішення патентного відомства про відмову в реєстрації торгової марки	-	1500
5. Видача свідоцтва на торгівельну марку	85	500
6. Публікація про видачу свідоцтва на торгівельну марку за кожен клас товарів	150	-
- додатково за публікацію в кольорі	100	-

На основі даних торгових марок конкурентів ми створимо таблицю аналізу конкурентів виробників соняшникової олії (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Аналіз конкурентів-виробників соняшникової олії

Назва ТМ	Середня ціна реалізації, грн/л	Асортимент продукції	Асортимент тари, шт
Олейна	34,90	3	4
Стожар	34,50	1	3
Чумак	38,40	2	3
Щедрий дар	38,25	2	4

Ці чотири торгові марки добре функціонують на вітчизняному та зовнішньому ринках та мають постійного споживача, незважаючи на високу ціну.

3.3. Стратегічне управління системою фінансово-економічної безпеки як самостійний напрям господарювання

Стратегія управління системою фінансово-економічної безпеки є важливим напрямом господарської діяльності для будь-якої організації чи держави. Вона спрямована на забезпечення сталого розвитку, збереження фінансових ресурсів та запобігання негативним фінансовим ризикам.

Основною метою стратегії управління системою фінансово-економічної безпеки є забезпечення довгострокової стійкості фінансового стану організації і зменшення можливих загроз її фінансовій стійкості. Для досягнення цієї мети, варто визначити кілька ключових аспектів стратегії управління:

Аналіз фінансових ризиків: Першим кроком у формуванні стратегії управління є аналіз фінансових ризиків, що можуть зіткнутися з організацією. Цей аналіз повинен охоплювати оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на фінансову безпеку.

Визначення пріоритетних напрямів: Після аналізу ризиків управлінський персонал повинен визначити пріоритети щодо розвитку стратегії управління. Це можуть бути напрями, спрямовані на зменшення ризиків, підвищення ефективності фінансових операцій, збільшення диверсифікації фінансових ресурсів тощо.

Розробка і впровадження заходів: Після визначення пріоритетів, необхідно розробити конкретні заходи для досягнення поставлених цілей. Ці заходи можуть включати поліпшення фінансового контролю, оптимізацію

фінансових процесів та процедур, розробку ефективної системи управління ризиками та фінансовими резервами.

Моніторинг та оцінка: Останнім етапом стратегії є постійний моніторинг та оцінка її дії. Для цього варто встановити відповідні метрики та індикатори, що вказуватимуть на ефективність заходів управління фінансово-економічною безпекою. На основі результатів моніторингу можуть бути запроваджені коригувальні заходи для підвищення ефективності стратегії.

Враховуючи складність сучасного бізнес-середовища, стратегія управління системою фінансово-економічної безпеки повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб відповідати змінам у факторах, що впливають на фінансову безпеку. Також варто пам'ятати, що виконання стратегії потребує застосування комплексного підходу та співпраці всіх підрозділів організації. Далі, хотілося б розглянути деякі конкретні аспекти стратегії управління системою фінансово-економічної безпеки:

Управління фінансовими ризиками: Цей аспект передбачає розробку та впровадження ефективних стратегій управління різними фінансовими ризиками, такими як кредитний ризик, валютний ризик, процентний ризик тощо. Включається аналіз та контроль за позиціями, що потенційно можуть призвести до фінансових збитків, а також розробка механізмів зменшення або перехилу таких ризиків.

Фінансова планування та прогнозування: Цей аспект включає розробку довгострокових та короткострокових фінансових планів і прогнозів. Він передбачає оцінку фінансової ситуації організації, визначення фінансових цілей та стратегій їх досягнення, а також розробку бюджетних планів і контроль за їх виконанням.

Фінансовий контроль: Цей аспект включає розробку та впровадження системи внутрішнього фінансового контролю. Це включає моніторинг фінансових операцій, виявлення та вирішення фінансових невідповідностей, здійснення аудиту фінансової діяльності та контроль за дотриманням фінансових стандартів та правил.

Диверсифікація фінансових ресурсів: Цей аспект включає розробку та здійснення стратегій залучення та розподілу фінансових ресурсів. Досягнення рівноваги у складі фінансових активів, розподіл ризиків та збільшення доходності шляхом розташування коштів у різних фінансових інструментах, таких як акції, облігації, депозити тощо.

Постійне навчання та розвиток: Стратегія управління системою фінансово-економічної безпеки повинна передбачати систему навчання та розвитку працівників, що відповідають за фінансову діяльність. Це дозволить підвищити їх фаховий рівень та ефективність, а також підтримувати відповідність до змін у фінансових регуляторних вимогах та нормативах.

Модель управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання зазвичай включає такі складові:

1. Аналіз фінансово-економічної ситуації: цей етап включає збір та аналіз фінансової інформації, щоб оцінити поточну фінансову стійкість організації.

2. Визначення фінансових ризиків: на цьому етапі здійснюється ідентифікація потенційних фінансових ризиків, таких як валютний ризик, кредитний ризик, ринковий ризик тощо.

3. Оцінка ризиків: на цьому етапі проводиться оцінка ймовірності виникнення ризиків та їх впливу на фінансову стійкість організації.

4. Розробка стратегії управління ризиками: після оцінки ризиків розробляються стратегії та заходи для зниження ризиків, такі як диверсифікація портфеля, захист від валютного ризику, залучення страхового покриття тощо.

5. Виконання та моніторинг: цей етап включає впровадження заходів зі зниження ризиків та постійний моніторинг фінансової стійкості організації з метою вчасного виявлення та корекції будь-яких відхилень.

Принципи моделі управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання можуть варіюватися залежно від конкретної організації та її ділових потреб. Однак, незалежно від конкретних складових, модель повинна

бути гнучкою, адаптованою до змін у фінансовому середовищі та забезпечувати внутрішній контроль та виявлення ризиків. Окрім основних складових, модель управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання може включати такі додаткові елементи:

Аналіз внутрішнього контролю: цей аспект включає перевірку ефективності внутрішнього контролю організації для запобігання фінансовим шахрайствам, помилкам та зловживанням.

Розробка плану надзвичайних ситуацій: планування та розробка стратегій для управління фінансово-економічними кризами або надзвичайними ситуаціями, які можуть виникнути в організації.

Взаємодія зі зацікавленими сторонами: залучення інших стейкхолдерів, таких як банки, інвестори, регуляторні органи та інші, для отримання підтримки, консультацій та співпраці в управлінні фінансово-економічною безпекою.

Постійне оновлення та адаптація: модель управління системою фінансово-економічної безпеки господарювання повинна бути постійно оновлюваною та адаптованою до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації. Це дозволяє підтримувати актуальність та ефективність управління ризиками.

Інтеграція такої моделі управління фінансово-економічною безпекою господарювання в структуру організації допомагає забезпечити систематичний та прозорий підхід до управління ризиками та забезпечення стійкості фінансового стану компанії.

Висновки до третього розділу

1. Стратегія фінансово-економічної безпеки полягає у розробці довгострокового плану, який забезпечить досягнення цілей і завдань підприємства, зокрема забезпечення фінансово-економічної стабільності,

планування розподілу ресурсів відповідно до умов, що змінюються. Середовище порушується та змінюється, щоб пом'якшити наслідки потужних загроз і небезпек, а також сприяти типовому та безпечному функціонуванню. Стратегія фінансово-економічної безпеки передбачає спочатку визначення цілей і завдань системи, потім розробку рішень, форми і способу використання відповідних сил, а також потенціалу реструктуризації системи тощо. Заповідання необхідні для викорінення та локалізації потенційних небезпек.

2. Стратегія фінансово-економічної безпеки має включати: розпізнавання та категоризацію внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці, розпізнавання та моніторинг дестабілізуючих факторів, що впливають на фінансову ситуацію, визначення критеріїв і параметрів, що визначають фінансово-економічні інтереси, усунення або посилення ролі дестабілізуючих факторів у системі фінансово-економічної безпеки.

3. Враховуючи поточний стан справ щодо функціонування вітчизняного бізнесу та всієї національної економіки, рекомендується розробити декілька альтернативних стратегій фінансово-економічної безпеки, виходячи зі стратегічних цілей економічної системи.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Стратегія збуту - стратегічне планування довгострокової збутової діяльності, формулювання основних принципів, концепцій та інструментів, придатних для будь-якого підприємства для здійснення збутової діяльності, спрямоване на повне задоволення вимог споживачів. Збутова стратегія повинна бути інтегрована з іншими елементами маркетингового комплексу: ціною, товаром і т.д. Проте такі чинники, як зростання витрат, пов'язаних із збутом продукції, загострення конкуренції на ринку збуту, зростання вимог споживачів до якості послуг значно підвищили важливість ефективного управління продажами в будь-якій корпоративній діяльності.

2. Для забезпечення ефективного збуту вироблених товарів підприємства здійснюють комплекс заходів, спрямованих на забезпечення реального руху та розподілу великої кількості товарів на ринковому просторі, доставку товарів споживачам, організацію їх ефективного споживання або використання. Все це присутнє в розробці маркетингової стратегії продажів. Вивчення основних форм і методів збуту спрямоване на виявлення перспективних засобів просування товарів від виробників до кінцевих споживачів і організації роздрібних продажів на основі незалежного аналізу та оцінки ефективності каналів і методів збуту, що використовуються Торгівлею і Збутом.

3. Аналіз методики оцінки рівня фінансової безпеки підприємств показує, що вона має певні недоліки, а саме: недоцільно оцінювати рівень фінансової безпеки підприємства на основі динамічного аналізу одного чи кількох показників, оскільки вона не враховує. При оцінці рівня фінансової безпеки підприємства пріоритет слід надавати використанню комплексних індикаторів безпеки, які є методами, отриманими з багатовимірної статистики, значна частина цих методів не враховує зв'язок між фінансовою безпекою та загрозами. Велике значення має точна та кількісна оцінка

зв'язку між загальним рівнем фінансової безпеки підприємства та загрозами фінансовій безпеці, серед аналітичних методів оцінки рівня фінансової безпеки підприємства науковці зосереджуються переважно на поточних та ретроспективних оцінках рівня безпеки, а також не припиняючи Прогнозних оцінок майбутнього.

4. ТОВ «Агрофірма Авангард» діє під керівництвом керівника, який відповідає за основні відділи: планово-економічний, бухгалтерський та два діючих відділи: рослинництва та тваринництва. Кожне відділення очолюють головний економіст, головний бухгалтер, головний агроном, зоотехнік. Для того, щоб оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище бізнесу, рекомендується провести аналіз сильних і слабких сторін компанії, загроз для її діяльності та можливості реалізації намічених планів – SWOT аналіз.

5. Слід зазначити, що ТОВ «Агрофірма Авангард» обрало два методи ціноутворення – рентабельний метод ціноутворення та спеціальний метод ціноутворення. В основі першого методу лежить обчислення всіх витрат на виробництво і реалізацію товарів або витрат, визнаних у бухгалтерських документах. Другий базується на методах ціноутворення, таких як пікове ціноутворення та вирівнювання цін. Однак жодна стратегія чи технологія ціноутворення не можуть запобігти ціновому ризику, а ціновий ризик є ключем до прибуткової діяльності компанії. Можна вирощувати якісне зерно, дотримуватись усіх технічних норм, можна передбачити погодні умови, але вся ваша праця та зусилля будуть марними, якщо ціна кінцевого продукту навіть не дозволить окупити собівартість його виробництва в рік часу Все витрачено.

6. Опис методу оцінки рівня фінансової безпеки підприємства показує, що план має певні недоліки, а саме: значна частина методу не враховує зв'язок між фінансовою безпекою та загрозами. Велике значення має точна та кількісна оцінка зв'язку між загальним рівнем фінансової безпеки підприємства та загрозами фінансовій безпеці, а в аналітичних

методах оцінки рівня фінансової безпеки підприємства в основному зосереджено на поточній та ретроспективній оцінці рівень безпеки, який не сприяє майбутнім прогнозам.

7. Підходить для рекламної діяльності компанії. ТОВ «Агрофірма Авангард» має привернути увагу нових клієнтів не тільки оптом, а й у роздріб. Рекламні кампанії розробляються на основі наступних етапів. Ставте рекламні цілі: привертайте увагу нових клієнтів, інформуйте існуючих клієнтів про ваші товари. Визначте свою цільову аудиторію. Цей етап дуже важливий, тому що ми повинні максимально зосередитися на наших споживачах. Визначте сегменти цільової аудиторії та виберіть цільові сегменти. Після сегментування слід вибрати ті сегменти, з якими найбільш вигідно працювати.

8. Для ТОВ «Агрофірма Авангард» рекомендую друкувати інформацію про товар у фахових журналах, це вигідно, тому що керівники великих підприємств приймають журнали та розглядають їх. Рекомендується також представляти свою продукцію на спеціалізованих виставках і ярмарках, оскільки там ви можете зустрітися віч-на-віч з конкурентами і ознайомитися з їх продукцією. Але це дорого, тому що все потрібно прорахувати до дрібниць. Рекомендуємо створити персональні брошури, листівки, календарі, ручки, блокноти. Таким чином кожен співробітник має певну кількість клієнтів, оскільки потенційних клієнтів можна знайти будь-коли та будь-де.

9. Тому під стратегічним управлінням системою фінансово-економічної безпеки пропонуємо розуміти процес визначення довгострокових цілей функціонування системи фінансово-економічної безпеки в умовах впливу існуючих та потенційних загроз для зовнішнє і внутрішнє середовище, Низка дій щодо впровадження концепцій і політики фінансової та економічної безпеки протягом тривалого періоду через набір стратегій, які можна коригувати відповідно до вимог часу та конкретних умов і обставин, які впливають на нормальну роботу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності підприємств. Агросвіт. 2014. № 4. С. 25-28.
2. Атаманчук Ю. М. Маркетингові інструменти механізму збутової діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 92–395.
3. Атанасуліс С., Шиллер Р., Ван Вінкооп Е.: Макроринки та фінансова безпека. FRBNY Ec.pol. реверс. 4, 21–39 (1999).
4. Баум К.Ф., Пандіт М., Рамаєнді А.: Потоки капіталу та фінансова стабільність у країнах з економікою, що розвивається. ADB, 522, 23 (2017) .
5. Басюркіна Н.Й. Агропромислові формування в забезпеченні продовольчої безпеки: монографія / Басюркіна Н.І.; НАН України, ІПРтаБЕД. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2013. – 441 с.
6. Білошкурська Н.В. Економіко-організаційний механізм формування економічної безпеки підприємства : принципи побудови, функції, структура. Економіка та держава. 2013. № 12. С. 24-29.
7. Вівчар О. Специфіка управління системою фінансово-економічної безпеки бізнесу в умовах турбулентності економічних процесів / О. Вівчар.). гал. Ек. Newsl. 2, 144–150 (2015).
8. Гавриш Ю., Слесь І. Методи оцінки ефективності управління збутової діяльності промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. № 20. С. 189-197.
9. Гарматюк О. В. Ефективність вибору каналів збуту. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку національних економік: від мікро- до макрорівня», (Одеса, 8 квітня 2016). Одеса : МГУ, 2016. С. 147–149.
10. Гончаренко Л. П. Процес забезпечення економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Л. П. Гончаренко // Довідник

економіста. - 2004. - № 12. – Режим доступу:
http://www.profiz.ru/se/12_04/952.

11. Гринкевич С. С., Кокнаєва М. О. Формування системи управління фінансово-економічною безпекою торговельного підприємства / С. С. Гринкевич. іт. Академії митної служби України. 1, 126–131 (2012).

12. Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 3. С. 102-107.

13. Гнилянська Л.Й. Організація збутової діяльності підприємства Національний університет «Львівська політехніка». 2014. URL:
<http://ena.lp.edu.ua>

14. Горобець Н. М., Скрыга О. В. Особливості стратегічного управління виробничо-збутовою діяльністю птахівничого підприємства. Агросвіт. 2016. № 4. С. 31-37.

15. Дубина М. В. Концептуальні засади зміцнення фінансово-економічної безпеки держави через активізацію діяльності системи парабанківських посередників / М. В. Дубина. бул. ЧДТУ. 3, 188–196 (2014).

16. Донець Л.І., Ващенко Н.В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2008. 240 с.

17. Доценко І.О., Мельничук О.П.: Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І.О.). SR. 3, 79–84 (2018) 8 SHS Web of Conferences 65, 03001 (2019)
<https://doi.org/10.1051/shsconf/20196503001> МЗЕ2 2019.

18. Дудка Т. В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств харчової галузі промисловості на основі виміру резервів використання виробничого потенціалу /Т.В.Дудка// Економічні інновації : зб. наук. праць. - 2006. - Вип. 24. - С. 168-175.

19. Дячков Д.В., Батура В.Ю., Сокирко І.А. Формування організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою

підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка та управління. К.: ВД «Гельветика», 2019. Т. 30 (69). № 5. Ч. 2. С. 31-36.

20. Ефективність землекористування: теорія, методика, практика: монографія / Д.М. Пармаклі, Л. П. Тодорич, Т. Д. Дудогло [і ін.]; під ред. : Д. М. Пармаклі. - Комрат. гос. ун-т, НИЦ «Прогрес». - 2015. - 274 с.

21. Іванова З. О., Мріх О. А. Основні переваги та недоліки маркетингової політики стимулювання збуту продукції. ВІСНИК КНУТД. № 1 (131), 2019. С. 67-74.

22. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214-218.

23. Ільїн А. І. Економіка підприємства: короткий курс / А. І. Ільїн. - Мінськ: Нове знання, 2007. - 236 с.

24. Зачосова Н. В. (ред.): Формування системи економічної безпеки фінансових установ. ПП Чабаненко Ю.А., Черкаси (2016)

25. Каламан О.Б. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості / О. Б. Каламан, О. О. Братковська // Економіка харчової промисловості. – 2014. – № 1 (21). – С. 87–91.

26. Кордзая, Н. Р. Основні поняття продовольчої безпеки країни [Текст] : монографія / Н. Р. Кордзая, Б. В. Єгоров. - Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. - 148 с.

27. Кордзая, Н. Р. Аналіз складу населення в розрізі забезпечення продовольчої безпеки України / Н. Р. Кордзая, Б. В. Єгоров. // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – № 15-1 (05). – С. 40–45.

28. Копилюк О.І., Музичка О.М.: Формування системи фінансово-економічної безпеки підприємницьких структур. іі. of LCA, 48, 104–109 (2015).

29. Квасова О. П., Хіміч Г. О., Дегтяр А. С.: Фінансово-економічна безпека як система / О. П. Квасова. Interscience J., 12(2), 70–73 (2016)

30. Логвиненко М. І., Борисова А. М.: Фінансово-економічна безпека підприємства: деякі аспекти термінології / М. І. Логвиненко. Форум права, 1, 618-621 (2013).

31. Левковець Н.П. Принципи забезпечення економічної безпеки підприємства. Управління проектами, системний аналіз і логістика : науковий журнал. 2008. № 5. С. 333-336.

32. Міщук, О. В.: Дослідження сутності фінансово-економічної безпеки підприємства та стратегія управління нею / О. В. Міщук. ФЕСМ. 1, 4-9 (2015) 19. Ібрагімов Є. Є. Теоретичні підходи до виокремлення складових системи економічної безпеки підприємства / Є. Є. Ібрагімов. наук. ії. ІНУ. 11, 94-96 (2015).

33. Методичні рекомендації до оцінювання рівня економічної безпеки України. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13> (2013). Доступ 23 лютого 2019 р.

34. Мойсеєнко І.П.: Системний механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І.П. наук. ії. ЛДУ Міжн. аф., 1, 284-291 (2013).

35. Назарова Е. В. Антикризове управління кредитними організаціями: навч.-практ. посібник / Е. В. Назарова. - М.: ЕАОИ, 2007. - 237 с.

36. Орлик О. Економічна безпека підприємства : властивості, стратегія та методи забезпечення. Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки : колект. моног. у 2 т. Дніпро : «ФОП Дробязко С.І.», 2014. Т. 2. С.176-182.

37. Протопопова Н.А. Механізм забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. Системи обробки інформації. 2010. Вип. 3. С. 150-151.

38. Про Стратегію національної безпеки України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/105/2007> (2007). Доступ 21 лютого 2019 р.

39. Стратан І. Безпека бізнесу: монографія / І. Стратан. - Кишиневу: «ELANPOLIGRAF», 2007. - 336 с.
40. Стратегія національної безпеки України). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015> (2015) Перевірено 26 лютого 2019 р.
41. Торкатюк В.І., Аболхасанзаде А., Мітіна Т.В., Козинська І.О., Кузічкіна Н.І., Дріль Н.В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/38672/1/164-165.pdf>.
42. Шквиря Н.О., Шебуняєва А.С. Вибір оптимальних каналів збуту молочної продукції. Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 3 жовтня, 2017р. Харків : ХДУХТ, 2017. С. 347-349.
43. Чеберяко О. В., Кривов'яз М. А. Економіко-теоретична сутність системи забезпечення фінансової безпеки підприємства / О. В. Чеберяко. *Ес and the state J.*, 11, 94–97 (2015).
44. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства / О. В. Черевко. *ЕЕ.* 2. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_83 (2014) Перевірено 26.02.2019
45. Яніогло А. Комплексна система забезпечення економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / А. Яніогло // *Agricultural and Resource Economics : International Scientific E-Journal.* - 2015. - Vol.1. - No. 1. - С. 69-79. - Режим доступу : [www. are-journal.com](http://www.are-journal.com).
46. Якімова А. М., Головкова Л. С. Сучасні проблеми формування системи фінансово-економічної безпеки залізнично-транспортного комплексу України / А. М. Якімова, Л. С. Головкова. *комплекс України*). *полковник наук. праць НУ Св. податкової сер. України.* 1, 56–69 (2015).
47. Lasan N. Securitatea: concepte în societatea contemporană / N. Lasan // *Revista de Administratie Publică si Politici Sociale.* - 2010. - An II, Nr. 4(5). - Pag. 39-50.

48. Kahler, M.: Економічна безпека в епоху глобалізації: визначення та положення. *The Pac. Rev. J.*, 17/4, 485–502 (2004)
49. Schimmel, K., Liu, S., Nicholls, J., Nechval, N.A., Yi-Lin Форрест, Дж.: Економічна безпека під впливом іноземного капіталу. *Adv. в Syst. наук. та додат.* 17(2), 14–28 (2017)
50. Wysokińska-Senkus, A., Raczkowski, K.: Економічна безпека в контексті стійкості. *Aleksandras Stulginskis Univ.*, 6(1), 454–462 (2013)

ДОДАТКИ

Підходи до визначення понять «фінансова безпека», «фінансова безпека підприємства»

Автор	Визначення
Барановський А.О.	<p>Фінансова безпека – це:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин; – рівень забезпеченості громадянина, домашнього господарства, верств населення, підприємства, організації, установи, регіону, галузі, сектора економіки, ринку, держави, суспільства, міждержавних утворень, світового співтовариства фінансовими ресурсами, достатніми для задоволення їх потреб і виконання існуючих зобов'язань; – стан фінансової, грошово-кредитної, валютної, банківської, бюджетної, податкової, розрахункової, інвестиційної, митно-тарифної та фондової систем, а також системи ціноутворення, який характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх та зовнішніх негативних впливів, здатністю відвернути зовнішню фінансову експансію, забезпечити фінансову стійкість (стабільність), ефективне функціонування національної економічної системи та економічне зростання; – якість фінансових інструментів і послуг, що запобігає негативному впливу можливих прорахунків і прямих зловживань на фінансовий стан наявних та потенційних клієнтів, а також гарантує (у разі потреби) повернення вкладених коштів [6].
Ревенчук Н.Й.	<p>Фінансова безпека підприємства – це захист від можливих фінансових втрат і попередження банкрутства підприємства, досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів [7].</p>
Бланк І.О.	<p>Фінансова безпека підприємства як кількісно та якісно детермінованого рівня фінансового стану, що забезпечує стабільний захист його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз внутрішнього та зовнішнього характеру, параметри якого визначаються на основі його фінансової філософії і створюють необхідні передумови фінансової підтримки стійкого розвитку в поточному та перспективному періоді [8].</p>
Горячева К. С.	<p>Фінансова безпека підприємства – такий його фінансовий стан, котрий характеризується збалансованістю і якістю фінансових інструментів, технологій і послуг, стійкістю до загроз, здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію власних фінансових інтересів, місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів, а також забезпечувати ефективний і сталий розвиток цієї фінансової системи [9].</p>
Папехін Р. С.	<p>Фінансова безпека – визначає граничний стан фінансової стійкості, в якому повинно знаходитися підприємство для реалізації своєї стратегії, і який характеризується спроможністю підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам [10].</p>

Продовження додатку А

Єпіфанов А. О.	<p>Фінансова безпека – це стан підприємства, що:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) дозволяє забезпечити стабільність, платоспроможність і ліквідність у довгостроковому періоді; 2) забезпечує достатню фінансову незалежність; задовольняє потреби підприємства у фінансових ресурсах для стійкого розширеного відтворення; 3) здатен протистояти існуючим і виникаючим небезпекам, що прагнуть завдати фінансової шкоди підприємству або змінити всупереч бажанню структуру власного капіталу, або примусово ліквідувати підприємство; 4) забезпечує достатню гнучкість при прийнятті фінансових рішень, захищає фінансові інтереси власників підприємства [12].
Кириченко О.А., Лаптев С.М., Пригунов П.Я., Захаров О.І.	<p>Фінансова безпека – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, виражений у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості і рентабельності бізнесу, якості управління, використання основних і оборотних засобів підприємства, структури його капіталу, норми дивідендних виплат по цінних паперах підприємства, а також курсової вартості його цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану підприємства і перспектив його технологічного і фінансового розвитку [13].</p>
Нікіфоров П. О. Куперівська С. С.	<p>Фінансово-безпечна компанія та, яка виражено і оптимально підходить до використання і управління своїми фінансовими ресурсами, здійснює чіткий їх контроль, оперативно реагує на будь-які загрози, внутрішні чи зовнішні, з метою їх мінімізації або уникнення без шкоди для загальної діяльності [11].</p>

Конкурентний аналіз ТОВ «Агрофірма Авангард» по відношенню до
основних конкурентів

Групи показників	ТОВ «Агрофірма Авангард»		ПП «Агро-Еко»		ТОВ «Агро-Солюшнс»	
	значення	експертна оцінка (10б)	значення	експертна оцінка (10б)	значення	експертна оцінка (10б)
1	2	3	4	5	6	7
1. Економічні:						
Ринкова частка, %	3	6	7	10	5	8
Обсяг продажу, тис. грн.	27135,9	8	38526,8	10	32658,7	9
Чистий прибуток, тис. грн.	11708,2	8	16951,8	10	15354,6	9
Рентабельність, %	78,9	8	78,6	8	88,7	10
Коефіцієнт співвідношення власних та позичених коштів	5	3	23	10	7	7
Зважена оцінка	-	33	-	48	-	43
2. Якісні (100-бальна шкала вимірювання):						
Широта асортименту	80	8	85	8	95	9
Адаптованість каналів збуту	85	8	90	9	100	10
Додаткові послуги	60	6	90	9	80	8
1	2	3	4	5	6	7
Якість обслуговування	70	7	95	9	85	8
Імідж підприємства	70	7	95	9	100	10
Зважена оцінка	-	36	-	44	-	45
3. Організаційні (+,-):						
Досвід маркетингової діяльності	-	0	+	10	-	0

Продовження додатку Б

Оргструктура управління маркетингом	-	0	+	10	+	10
Взаємодія маркетингової служби з іншими структурними підрозділами	-	0	+	10	+	10
Зважена оцінка	-	0	-	30	-	20
4. Функціональні (100-бальна шкала вимірювання):						
Знання споживачів	85	8	100	10	70	7
Конкурентоспроможність товарів	75	7	90	9	50	5
Ефективна збутова політика	60	6	95	9	45	4
Гнучка політика цін	20	2	90	9	20	2
Зважена оцінка	-	17	-	37	-	19
Сума зважених оцінок	-	86	-	159	-	127