

Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрного
підприємства»

Виконав: студент VI курсу, групи 601-EP
спеціальності 075 «Маркетинг»

Толочій О.Р.


Керівник: Добрянська В.В.


Рецензент: Скриль В.В.


Полтава-2024 р.

Консультант:

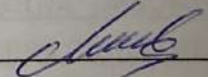
з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу
(аналіз економічного та фінансового стану підприємства)

16. 01. 2024 р.  В.В. Добрянська

Керівник роботи 16.01 2024 р.  В.В. Добрянська

Нормоконтроль 16.01 2024 р.  В.В. Добрянська

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри ЕП та М 17.01 2024 р.  М.Б. Чижевська

навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

рівень вищої освіти другий

спеціальність 075 «Маркетинг»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

М.Б. Чижевська
"30" жовтня 2023 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Толочій Олексій Романович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрного підприємства

Рівень роботи Добрянська В.В., к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом закладу вищої освіти від 04.09.2023.2023 року № 986-ф.а

Строк подання здобувачем роботи 15.01.2024 р.

Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретико-методичні основи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства. Розділ 2. Організаційно-економічна характеристика ТДВ «Гадяцький елеватор». Розділ 3. Формування стратегічного плану маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор»

Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості 19 аркушів представлений у Додатку Г

6. Консультанти розділів роботи


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

7. Дата видачі завдання 30.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1	Теоретико-методологічна частина	30.10–12.11.23
2	Аналітична частина	13.11–03.12.23
3	Проектна частина	04.12–24.12.23
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, рецензування, перевірка на плагіат, підготовка до захисту	25.12–21.01.24
5	Захист	22.01–26.01.24

Здобувач


(підпис)

Толочій О.Р.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Добрянський В.
(прізвище та ініціали)

Примітки:

22. Форму призначено для видачі завдання здобувачу на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи декана факультету (завідувача відділення).
23. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видається кафедрою.
24. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Толочій О.Р. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрного підприємства. Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 «Маркетинг». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024.

Робота містить 152 сторінки, 34 таблиці, 38 рисунків, 86 найменувань використаних джерел, 4 додатки .

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ТДВ «Гадяцький елеватор» та особливості її стратегічного планування. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти стратегічного планування маркетингової діяльності товариства.

Мета роботи – вивчення теоретичних і практичних основ формування стратегічного плану маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» для підвищення ефективності виробництва.

У роботі розглянуто теоретичні та методичні основи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства: сутність маркетингової діяльності та види планування; методи планування, методика та показники ефективності управління маркетинговою діяльністю. Проаналізовано зовнішнє середовище товариства, визначено проблеми та перспективи розвитку сільського господарства України. Проведено аналіз його економічного та фінансового стану. Досліджено маркетингову діяльність товариства. Обґрунтовано стратегічні напрями удосконалення маркетингової діяльності товариства. Сформовано стратегічний план маркетингової діяльності товариства.

Ключові слова: маркетингова діяльність, планування, стратегічне планування, стратегія, маркетингова стратегія, напрями, стратегічний план.

ABSTRACT

Tolochii O.R. Strategic planning of marketing activities of agricultural enterprise. Manuscript. Master's qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 075 "Marketing". – Poltava: National University " Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", 2024.

The work contains 152 pages, 34 tables, 38 figures, 86 names of sources used, 4 appendices.

The object of the study is the marketing activity of "Hadyatsky Elevator" TDV and the peculiarities of its strategic planning. The subject of the study is the theoretical and practical aspects of strategic planning of the company's marketing activities.

The purpose of the work is to study the theoretical and practical foundations of the formation of a strategic plan for the marketing activities of the "Hadyatsky Elevator" TDV to increase production efficiency.

The paper examines the theoretical and methodological foundations of strategic planning of the enterprise's marketing activities: the essence of marketing activities and types of planning; planning methods, methodology and performance indicators of marketing activity management. The company's external environment was analyzed, problems and prospects for the development of agriculture in Ukraine were determined. An analysis of its economic and financial condition was carried out. The marketing activity of the company was studied. The strategic directions for improving the company's marketing activities are substantiated. A strategic plan of the company's marketing activities has been formed.

Key words: marketing activity, planning, strategic planning, strategy, marketing strategy, directions, strategic plan.

ЗМІСТ

Вступ	8
Розділ 1. Теоретико-методичні основи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства	11
1.1. Стратегічне планування та його ключова роль в забезпеченні маркетингової діяльності підприємства ...	11
1.2. Сутність маркетингової діяльності підприємства	26
1.3. Методика оцінки ефективності планування маркетингової діяльності підприємства	36
Висновки до розділу 1	46
Розділ 2. Організаційно-економічна характеристика ТДВ «Гадяцький елеватор»	47
2.1. Аналіз зовнішнього середовища ТДВ «Гадяцький елеватор»	47
2.2. Організаційно-правові основи функціонування підприємства	58
2.3. Оцінювання економічного та фінансового стану товариства.....	67
2.4. Передумови стратегічного планування маркетингової діяльності товариства	106
Висновки до розділу 2	108
Розділ 3. Формування стратегічного плану маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор»	109
3.1. Дослідження маркетингової діяльності підприємства.....	109
3.2. Визначення стратегічних напрямів покращення маркетингової діяльності товариства.....	119
3.3. Удосконалення стратегічного плану маркетингової діяльності товариства	128

Висновки до розділу 3	134
Висновки та пропозиції.....	135
Список використаних джерел	142
Додаток А. Фінансова та статистична звітність за 2020 рік	153
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність за 2021 рік	183
Додаток В. Фінансова та статистична звітність за 2022 рік	224
Додаток Г. Ілюстративний матеріал	264

ВСТУП

Основним завданням підприємства при становленні ринкових відносин є забезпечення ефективності стратегічного планування маркетингової діяльності. Тому процес організації даної діяльності на підприємстві доцільно розглядати як такий, що складається з двох напрямків: по-перше, він має забезпечити оптимальне поєднання та ефективне використання всіх видів економічних ресурсів для досягнення економічних і фінансових результатів виробничо-збутової діяльності. ; по-друге, процес організації діяльності через реалізацію функцій управління. В умовах конкурентного середовища, що потребує трансформації системи управління та маркетингу суб'єктів господарювання, зростає роль маркетингу, метою якого є забезпечення управління всіма видами діяльності на підприємстві, пов'язаними з виробництвом продукції та її продаж через систему розподілу кінцевому споживачу. З розвитком ринкової економіки все більшого значення набуває потенціал маркетингової діяльності. Насамперед це стосується аграрного бізнесу. Маркетингова діяльність цих підприємств знаходиться на стадії розвитку. В сучасних ринкових умовах маркетингова функція організації об'єктивно стає невід'ємною частиною ринкового механізму та основою функціонування ряду підприємств як на внутрішньому ринку, так і у сфері міжнародного товарообміну. Як один із важливих елементів ринкового механізму, він покликаний забезпечити ефективний обмін товарів і грошей, особливо в кризовий період. Питання стратегічного планування корпоративної маркетингової діяльності широко досліджуються науковцями. Праці вчених А.І.Баскіна, О.Ю. Біленького, О.П.Василенко, С.Н. Виноградової, Ю.В. Гунякова, Л.В. Осипової, Ф.Г. Панкратова та ін. Проте серед науковців відсутній єдиний підхід щодо визначення ролі та значення маркетингової діяльності в системі стратегічного планування сільськогосподарських підприємств. Виникає потреба у поглибленому дослідженні специфіки маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, що

працюють в аграрному секторі, що зумовлює актуальність теми дослідження.

Метою магістерської роботи є обґрунтування стратегічних напрямків удосконалення маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор».

Реалізація поставленої мети передбачає вирішення наступних основних завдань дослідження:

- узагальнити теоретичні аспекти визначення сутності маркетингової діяльності в сучасних умовах господарювання;
- визначити особливості використання методів планування маркетингової діяльності підприємства;
- проаналізувати основні методологічні підходи до стратегічного планування корпоративної маркетингової діяльності;
- проаналізувати поточний стан маркетингової діяльності підприємства;
- розкриття впливу факторів на результативність показників маркетингової діяльності підприємства;
- визначення стратегічних напрямків удосконалення маркетингової діяльності підприємства;
- створення стратегічного плану маркетингової діяльності компанії.

Предметом дослідження є вивчення теоретичних та практичних засад складання стратегічного плану маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» для підвищення ефективності виробництва.

Теоретико-методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, який передбачає системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів. Для підготовки роботи використано такі методи дослідження: монографічний, абстрактно-логічний, графічний, аналітичний та порівняльний.

Вихідною інформацією дослідження є законодавчі та нормативні документи, фінансова та статистична звітність ТДВ «Гадяцький елеватор» та Інтернет-ресурси.

Практична цінність отриманих результатів. Результати дослідження характеризуються достатнім ступенем готовності до використання в практичній діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. Використання результатів дослідження

дозволяє вдосконалити стратегічне планування маркетингової діяльності на основі розроблених заходів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Стратегічне планування та його ключова роль в забезпеченні маркетингової діяльності підприємства

Сьогодні безперечно відомо, що альтернативи плануванню немає. Нові ринкові умови вимагають переходу планування від форм вказівок до прогнозів, передбачень, пропозицій, застережень, які належать до так званого індикативного планування (рекомендованого), механізм якого має лягти в основу регіональної економічної політики [19].

Загальна (генеральна) стратегія розвитку підприємства пов'язана з діяльністю підприємства в цілому, використанням усіх ресурсів і спрямована на реалізацію його основної мети [37]. Виробничі (допоміжні) стратегії забезпечують реалізацію загальної стратегії підприємства за окремими напрямками його діяльності (маркетинговим, фінансовим, виробничим тощо), видами діяльності (стратегія основної діяльності, пов'язаної з реалізацією товарів та обслуговуванням споживачів, стратегія некомерційної діяльності – реконструкції, будівництва, транспортування, виробництва тощо) використання окремих видів ресурсів (стратегія створення та використання трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів тощо).

Стратегічні плани розробляють так, щоб не тільки залишатися послідовними протягом тривалого часу, але також бути достатньо гнучкими, щоб дозволити зміни та переорієнтування, коли це необхідно. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, яка встановлює курс дій для підприємства на тривалий період часу і роблять висновок про те, що суперечливе та постійно мінливе ділове

та соціальне середовище робить постійні коригування неминучими.

Першим і, мабуть, найважливішим рішенням у плануванні буде вибір цілей підприємства.

Діяльність підприємства на споживчому ринку спрямована на досягнення конкретних стратегічних цілей і тактичних завдань, що сприяють забезпеченню ефективної діяльності бізнесу, виживання та конкурентоспроможності на ринку. Під метою розуміють якісну та кількісну характеристику діяльності підприємства, до досягнення якого воно прагне.

Досягнення цілей підприємства означає досягнення цілей суспільства (за нормальних умов розвитку ринку), оскільки отримання прибутку означає продаж продукції, тобто визнання покупцем.

При проектуванні цілей підприємства вибір найважливіших цілей також залежить від фази життєвого циклу підприємства, як показано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Класифікація цілей підприємства в залежності від стадії життєвого циклу

Стадія життєвого циклу	Головна ціль підприємства	Головне завдання
1	2	3
Народження	Виживання	Вихід на ринок
Дитинство	Короткочасний прибуток	Закріплення позицій на ринку
Юність	Прискорений ріст об'ємів продаж та прибутку	Захоплення своєї частини ринку
Рання зрілість	Постійний ріст об'ємів діяльності	Диверсифікація діяльності (освоєння додаткових напрямків діяльності)
Зрілість	Формування іміджу підприємства і збалансований ріст	Закріплення позицій підприємства на освоєному ринку
Старіння	Збереження позицій	Забезпечення стабільності господарської діяльності

Стадія життєвого циклу	Головна ціль підприємства	Головне завдання
1	2	3
Відродження	Оживання (пошук додаткових імпульсів в діяльності)	Омолодження (технічне переозброєння, нові постачальники, застосування нових технологій і т.п.)

Зв'язок побудови основних цілей і завдань в залежності від життєвого циклу підприємства можна представити так:

Метою підприємства (товариства) є визначення якісних і кількісних характеристик господарської діяльності, яку воно має на меті здійснювати. Мета діяльності підприємства – це складна та взаємопов'язана система, яка залежить як від зовнішнього середовища підприємства, так і від внутрішніх факторів його функціонування.

В умовах ринкових відносин діяльність кожного підприємства (товариства) залежить від конкурентного середовища та зміни ситуації на ринку сировини. Для досягнення постійного збільшення обсягів діяльності йому необхідно створити власну стратегію розвитку. Типи стратегій та їх характеристика наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Характеристика видів базової та альтернативних стратегій

Різновид базової стратегії	Критерії визначення характеру стратегії	Стратегічні альтернативи
1	2	3
1. Стратегія зростання (наступальна)	1) Об'єм продаж. 2) Дохід. 3) Частка ринку. 4) Швидкість зростання.	- інтесифікація ринку: просунення на нові ринки, розширення присутності, географічна експансія. - диверсифікація: вертикальна, горизонтальна, побіжна. - міжфірмове співробітництво та кооперація. - зовнішньоекономічна діяльність.

Різновид базової стратегії	Критерії визначення характеру стратегії	Стратегічні альтернативи
1	2	3
2. Стратегія стабілізації (наступально-оборонна)	1) Дохід на об'єм продаж. 2) Дохід на активи. 3) Дохід на акції. 4) Швидкість поживлення.	- економія: ревізія витрат, консолідація, поживлення. - зрушення: зменшення витрат, поновлення до-ходу, активізація фінансової діяльності. - забезпечення сталості:
3. Стратегія виживання (оборонна)	Критичний аналіз: - продуктів та ринків; - фінансового стану; - управління	- перебудова маркетингової діяльності: вилучення товару, експансія на основі ринки тощо; - перебудова системи управління; - фінансова перебудова.

Зобразимо види стратегії та їх характеристику на рисунку 1.1.

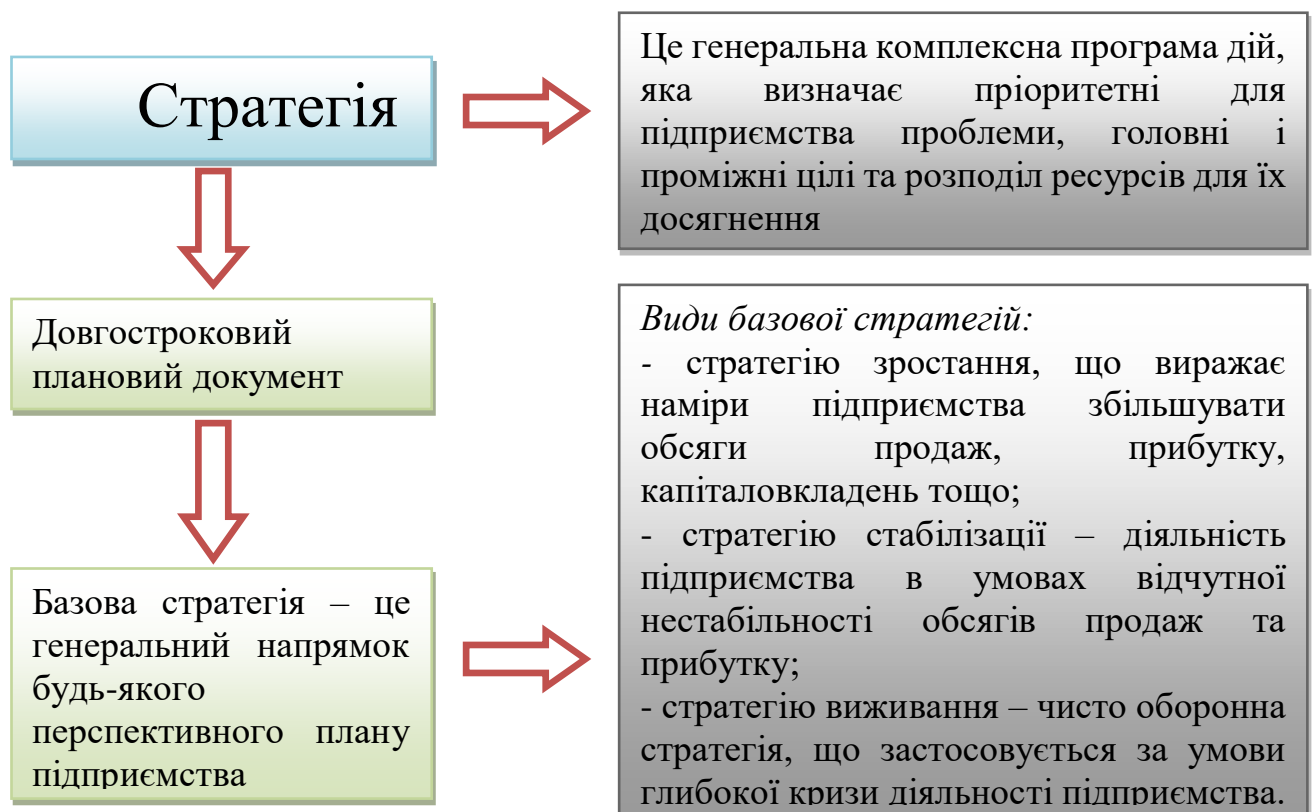


Рисунок 1.1 – Види стратегії

Розробка маркетингової стратегії підприємства на споживчому ринку відбувається в кілька етапів, суть і зміст яких полягають у наступному.

На першому етапі має бути проведений аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства та його виробничо-технічних можливостей.

Для цього потрібно:

а) провести маркетингове дослідження діяльності підприємства та визначити напрями його розвитку.

б) оцінити виробничо-технічні можливості підприємства та його конкурентоспроможність, проаналізувати можливості використання внутрішніх резервів і ресурсів підприємства для підвищення ефективності його діяльності.

в) провести аналіз зовнішнього середовища підприємства, вивчивши:

1) макроекономічні процеси (інвестиційний попит і пропозицію, наявність кредитних ресурсів, політику кредитного процесу, демографічні прогнози, співвідношення експорту й імпорту та ін.)

2) регуляторну діяльність держави (господарське та трудове право, грошово-кредитну та фінансову політику, зміни податкової та митної системи, антимонопольне регулювання);

3) регіон, у якому працює підприємство (питома вага продажів, ступінь монополізації в місті (регіоні), кількість конкурентоспроможних підприємств та їх положення на ринку).

Ефект першого етапу розробки стратегії підприємства полягає в отриманні інформації, яка дозволяє оцінити поточне середовище, в якому працює підприємство, оцінити його конкурентоспроможність і визначити найбільш вірогідні напрями його подальшого розвитку.

Другий етап створення стратегії відноситься до вираження цілей і ключових проблем розвитку підприємства.

На цьому етапі формуються загальні якісні цілі діяльності підприємства, які носять загальний характер і не виражаються кількісно. Наприклад, досягнення достатнього зростання прибутку для стабілізації діяльності підприємства або

відкриття нових ринків.

Поставлені цілі дезагреговані, узгоджені, деталізовані та кількісно виражені у вигляді системи важливих показників господарсько-фінансової діяльності, яких підприємство хоче досягти за певний період часу. Наприклад, темпи зростання продажів, показники ефективності використання ресурсів, загальний прибуток і інвестиційний капітал, сума виплачених дивідендів тощо.

На третьому етапі обґрунтування маркетингової стратегії підприємства розробляються альтернативні можливості збуту продукції підприємства. Для цього перевіряється зв'язок між поставленими цілями та наявними можливостями ресурсного потенціалу підприємства. На основі матриці «цілі-можливості» проводиться кількісна оцінка зв'язку між потребами підприємства та можливостями досягнення цілей. У разі невиконання розробляються тактичні програми, виконання яких усуває виявлений дисбаланс.

Аналіз невідповідності проводиться за всіма показниками та напрямками дій на основі даних першого етапу. Якщо наявні ресурси підприємства не дозволяють досягти поставлених цілей, слід повернутися до другого етапу і відкоригувати поставлені цілі. Ефектом процесу поєднання цілей і ресурсів підприємства є альтернативні варіанти його розвитку, які виражаються як в кількісних характеристиках, а також в часі, необхідному для досягнення поставлених цілей.

Четвертий етап – оцінка та вибір маркетингової стратегії розвитку. На цьому етапі роботи перевіряється ступінь реальності та реалізації поставлених цілей і розробляються варіанти їх досягнення. При оцінці розроблених стратегій маркетингової діяльності важливо визначити, чи можна реалізувати стратегію за наявних ресурсів чи необхідні зусилля у сфері маркетингу, вдосконалення комерційної організації тощо, чи стратегія цікава, але нездійсненна.

П'ятий етап – розробка програми дій та контроль за її виконанням. На цьому етапі роботи необхідно пов'язувати всі дії, пов'язані з реалізацією обраної стратегії, на всіх рівнях управління підприємством та визначити послідовність виконання окремих заходів аж до реалізації та виконавців, тобто цей етап є

тактичним плануванням, спрямованим на досягнення обраної стратегії розвитку підприємства.

Усі п'ять фаз показані на рисунку 1.2.

Незалежно від формулювання стратегічних цілей підприємства на майбутнє, необхідно забезпечити прибутковість підприємства.

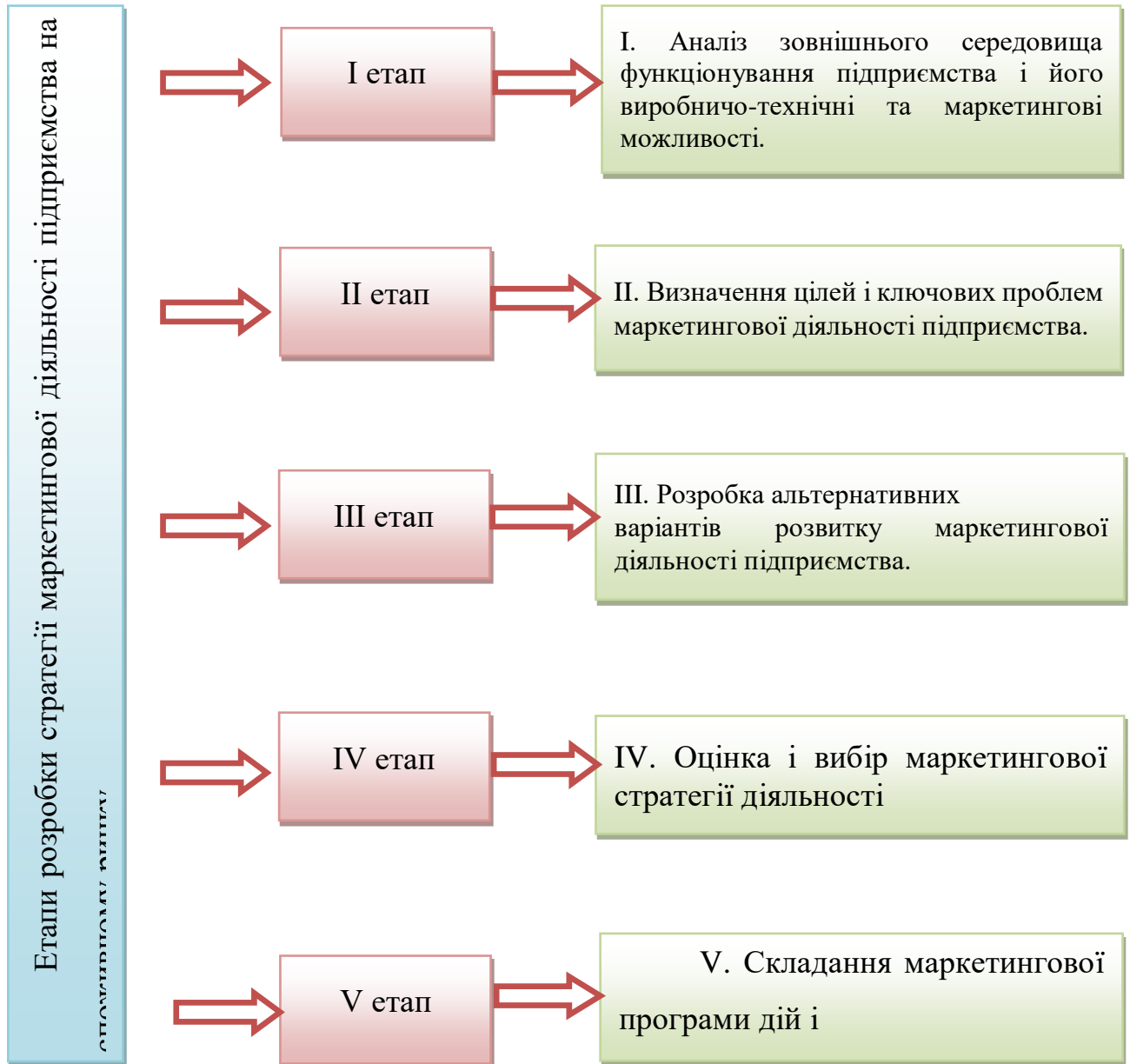


Рисунок 1.2 – Етапи розробки стратегії маркетингової діяльності підприємства

Підприємство може отримати прибуток лише за певного обсягу продажів, що, у свою чергу, забезпечує відповідність обсягу та структурі реалізованої продукції обсягу та структурі споживчого попиту, тобто цільова функція підприємства – отримання прибутку – не суперечить цілям суспільства, яке бажає задовольнити свої потреби, і прагне цього досягти. Підприємство, яке розробляє свою стратегію на майбутнє, завжди прагне отримати максимальний прибуток, адже це одна з умов вирішення виробничих і соціальних проблем. Для забезпечення стійкості ринкового становища підприємства необхідно враховувати економічні обмеження сфери його діяльності, порушення яких може призвести до банкрутства підприємства.

У світовій практиці для відображення цих меж використовуються поняття «точка беззбитковості» («мертва точка») і «точка мінімальної прибутковості». Точка беззбитковості визначається як обсяг продажів підприємства, при якому рівень валового прибутку відповідає рівню поточних витрат.

Під точкою мінімальної рентабельності розуміється такий обсяг продажів підприємства, при якому величина валового доходу не тільки компенсує поточні витрати на ведення бізнесу, але й формує прибуток, розмір якого після сплати податку відповідає уявленню власника підприємства про мінімальну рентабельність інвестованого капіталу.

Стратегія планування – це вид управлінської діяльності, який передбачає здійснення комплексу заходів, пов'язаних з визначенням операційної стратегії організації, тобто комплексного плану на довгострокового розвитку організації [12]. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, організаційних функцій, мотивації та контролю, з акцентом на розробку стратегічних планів. Процес стратегічного планування є основою для управління членами організації. Як видно, стратегічне планування стає все більш важливим для українських підприємств, які стикаються з жорсткою конкуренцією як між собою, так і з іноземними корпораціями.

Планування – це процес визначення цілей, яких підприємство хоче досягти

протягом певного періоду часу, а також засобів, методів і умов їх досягнення. Він об'єднує структурні підрозділи підприємства для спільної мети, забезпечує односпрямованість і координацію всіх процесів, що дозволяє найбільш повно і ефективно використовувати наявні ресурси, а також комплексно, якісно і швидко вирішувати різноманітні управлінські завдання. Види та принципи планування представлені графічно на рисунках 1.3 та 1.4.

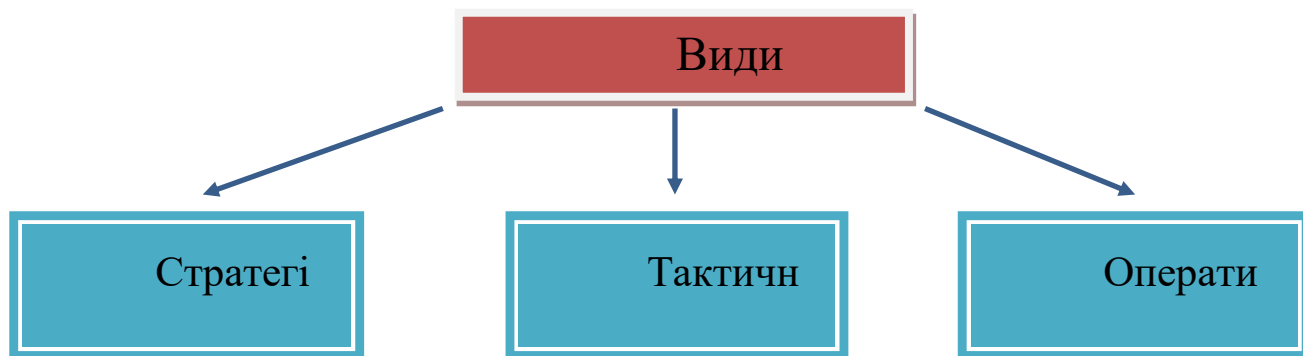


Рисунок 1.3 – Види планування

Система планування – це комплекс конкретних завдань цілеспрямованого управління економікою, що забезпечують пропорційний і ефективний розвиток підприємства.

Завдання планування діяльності підприємства:

- збільшення контрольованої частки ринку;
- передбачення потреб споживачів;
- виробництво продукції високої якості;
- забезпечення узгоджених умов доставки;
- встановлення рівня цін з урахуванням конкурентних умов;
- підтримання доброго імені підприємства серед споживачів.

Завдання планування визначаються кожним підприємством незалежно від виду діяльності. Загалом, завдання корпоративного стратегічного планування обмежуються наступним чином:

- планування зростання прибутку;
- планування витрат підприємства і тим самим їх скорочення;

- збільшення частки ринку, збільшення частки продажів;
- удосконалення соціальної політики підприємства.

Система планування – це комплекс конкретних завдань цілеспрямованого управління економікою, що забезпечують пропорційний і ефективний розвиток підприємства.

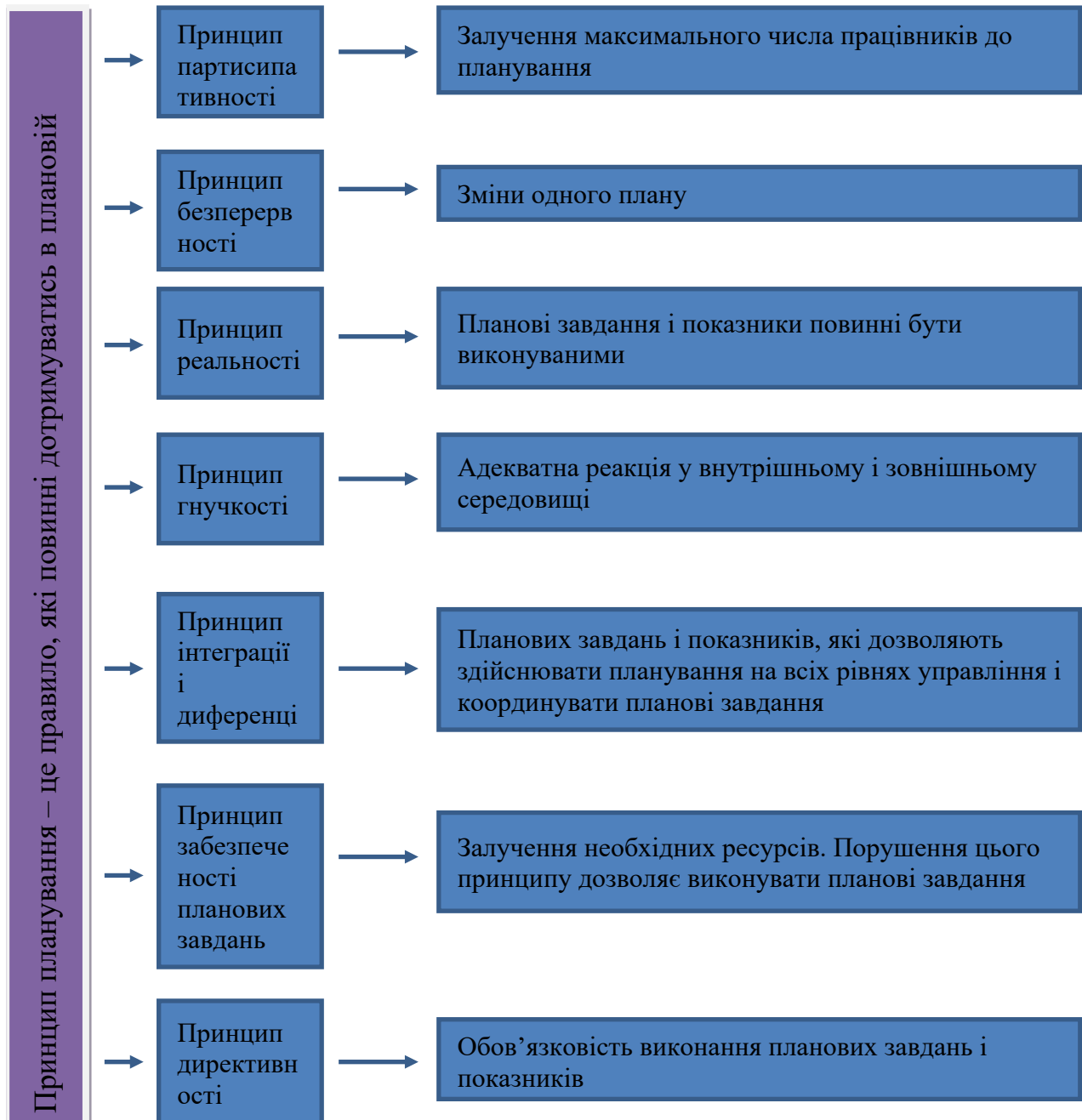


Рисунок. 1.4 – Принципи планування

Стратегічні господарські підрозділи – це незалежні відділи або підрозділи, відповідальні за асортиментну групу або товарний відділ в рамках організації, що зосереджується на конкретному ринку, і менеджер, який повністю відповідає за об'єднання всіх функцій в одну стратегію.

Процес стратегічного планування складається з п'яти взаємозалежних етапів (як показано на рисунку 1.5).



Рисунок. 1.5 – Етапи стратегічного планування

Кожний стратегічний господарський підрозділ в організації визначає власні цілі маркетингової діяльності. Зазвичай вони визначаються як кількісно, так і якісно.

Ситуаційний аналіз – визначення маркетингових можливостей і проблем, які можуть виникнути.

Результати моніторингу включають порівняння запланованих показників із фактичними результатами за визначений період часу.

У деяких випадках може знадобитися перегляд планів через вплив неконтрольованих змінних на доходи та витрати. Деякі далекоглядні підприємства розробляють плани, в яких заздалегідь визначаються дії у разі несприятливих обставин. У таблиці 1.3 узагальнено типи стратегічних планів.

Таблиця 1.3 – Характеристика видів планів

Ознака класифікації	Види планів		
	Стратегічний	Тактичний	Оперативний
1. За періодом планування	2-5 років	1 рік	До 3-х років
2. За головною метою розробки	Відображає конкретизацію стратегічних цілей діяльності підприємства	Відображає завдання тактичної політики	Забезпечує цілеспрямовану реалізацію конкретних тактичних завдань
3. За передумовами розробки	Прогноз розвитку ринку і оцінка свого економічного потенціалу	Стратегічні цілі і прогноз кон'юнктури ринку	Тактичні цілі і оцінка конкретних задач на споживчому ринку
4. За системою показників, що формуються	Обмежене коло найважливіших показників	Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства	Детальна система показників
5. За методичною основою розробки плану	Екстраполяційне прогнозування, експертні оцінки і багатоваріантні розрахунки	Система основних методів планування (в основному економічно-статистичні і техніко-економічні розрахунки	Конкурентні методики розрахунку і діючі нормативно-інструктивні матеріали

Етапи планування:

- аналіз стратегічних проблем;
- прогнозування майбутніх результатів діяльності та визначення завдань;
- вибір оптимального варіанту розвитку;
- реалізація планів, розробка планів, що забезпечують вдосконалення методів і процедур, мобілізацію людських і фінансових ресурсів підприємства.

Сам процес планування відбувається в чотири етапи:

- а) розробка загальних цілей.
- б) постановка конкретних, деталізованих цілей і завдань на відносно короткий період часу (2, 5, 10 років).
- в) визначення засобів і методів її досягнення.
- г) контроль досягнення поставлених цілей шляхом порівняння запланованих із фактичними показниками.

Планування завжди базується на минулих даних, але спрямоване на визначення та контроль майбутнього розвитку підприємства. Тому достовірність планування залежить від точності фактичних минулих показників.

Сучасні темпи змін і зростання знань є такими, що стратегічне планування є єдиним способом офіційно передбачити майбутні проблеми та можливості. Це дає вищому керівництву можливість створити довгостроковий план. Стратегічне планування також забезпечує основу для прийняття рішень. Знання того, чого хоче досягти організація, допоможе вам визначити найбільш прийнятний курс дій. Формальне планування допомагає зменшити ризик у прийнятті рішень. Завдяки розумним і систематичним плановим рішенням керівництво зменшує ризик прийняття неправильного рішення в результаті неправильної або недостовірної інформації про результати діяльності підприємства або зовнішню ситуацію. Планування використовується для формулювання конкретних цілей і сприяє створенню єдності загальних цілей всередині підприємства.

Метод планування – це сукупність прийомів і способів дослідження економічних процесів і розробки планових цілей стратегії підприємства.

Метод планування ресурсів базується на врахуванні ринкових умов господарювання і наявних ресурсів і використовується, коли підприємство займає монопольне становище або є слаборозвиненим.

Цільовий метод базується на визначенні ринкового попиту на конкретні види товарів, зміни насиченості споживчого попиту на товари й послуги та використовується в умовах конкуренції між підприємствами.

Метод екстраполяції базується на динаміці показників у минулому, припускаючи, що показники та пропорції, досягнуті на момент складання плану, зберуться і в майбутньому. Цей метод використовується на підприємствах, які мають стабільні показники діяльності.

При методі інтерполяції відбувається зворотний рух – від поставленої мети і відповідного кінцевого значення планових показників з розрахунком їх проміжних значень. Застосовується на підприємствах, які мають стабільні показники ефективності.

Статистичний метод передбачає використання фактичних статистичних даних минулих років і середніх значень для визначення планових показників. З методу інтерполяції метод статистичної вибірки використовується на підприємствах зі стабільними показниками діяльності.

Факторний метод – планові значення показників визначаються на основі розрахунків впливу основних факторів, що викликають зміни цих показників. Використовується при плануванні ефективності виробництва (визначення можливих темпів підвищення продуктивності праці, зниження собівартості, підвищення рентабельності).

Нормативний метод – планові показники розраховуються за прогресивними нормативами використання ресурсів з урахуванням їх зміни в результаті виконання організаційно-технічних заходів протягом планового періоду (норми витрат паливно-енергетичних ресурсів, норми амортизації, норми на постачання малоцінних та швидкозношуваних, норми виробітку, норми обслуговування тощо). Використовується на нормованих ділянках підприємства.

Балансовий метод забезпечує відповідність планових потреб необхідним для їх задоволення ресурсам. Цей метод використовується при складанні балансів за різними видами ресурсів (матеріальними, кадровими, фінансовими).

Матричний метод передбачає побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами і показниками. Використовується при плануванні багатовимірних моделей.

Фактори, що впливають на вибір методу планування:

- складність визначення планового показника та його зв'язку з іншими показниками;
- період планування (довгостроковий, середньостроковий, короткостроковий);
- надання попередньої інформації із зовнішнього середовища, а також використання внутрішніх факторів підприємства;
- матеріали для аналізу відповідних показників у передплановий період.

При виборі методів планування слід враховувати певні вимоги до них:

- вона має бути адаптована до зовнішніх умов господарювання та особливостей окремих етапів процесу формування та розвитку ринкових відносин;
- він повинен враховувати бізнес-профіль об'єкта планування та різноманітність засобів і шляхів досягнення основної бізнес-цілі – збільшення прибутку;
- змінюються в залежності від типу плану, що розробляється.

Найважливішим завданням планування стратегічного розвитку промислового підприємства є використання ефективних засобів для створення необхідних конкурентних переваг перед іншими підприємствами-конкурентами. Ті промислові підприємства, які планують і підтримують достатньо високий рівень, сприяють його безперервному розвитку, як показує зарубіжний досвід, вони стабільніші, прибутковіші та мають більший вплив на світову економіку.

Вибір стратегії маркетингової діяльності підприємства залежить насамперед від складу, структури та якості наявних економічних ресурсів, ступеня

конкурентоспроможності робіт і послуг, існуючої позиції на ринку та стратегічних цілей: зайняття лідируючої позиції на ринку. мати конкурентну перевагу над конкурентами, уникнути банкрутства і т. д. Тому в процесі стратегічного планування необхідно передбачити можливі зміни обмежених економічних ресурсів підприємства. Всі розрахунки повинні якомога повніше враховувати всі можливі позитивні зміни, які підприємство планує запровадити в майбутньому.

1.2. Сутність маркетингової діяльності підприємства

Ефективне управління маркетинговою діяльністю тісно пов'язане з маркетингом, тому це питання потребує особливої уваги як з теоретичної, так і з виробничої й прикладної точки зору. Маркетинг відіграє роль сучасного ринкового інструменту, який використовується для збору економічної інформації у зовнішньому середовищі підприємства, формування відповідної товарної та цінової політики, а також розвитку систем ринкових комунікацій, просування продукції та стимулювання збуту.

Питання проектування та розвитку маркетингової діяльності на сучасних підприємствах останнім часом привертають особливу увагу багатьох науковців А.А. Алексєєва, В.В. Апопія, В.І. Беляєв, С.С. Гаркавенко, Є.П. Голубкової, О.Я. Гримака, Т.Г. Діброви, В.Я. Кардаша, В.В. Кучера, О.В. Кучера, Ф. Котлера, Д. Крєвенса, Т.І. Лук'янець, Т.М. Примака, І.М. Павленка В.В. Писаренка, С.В. Позняка, В.А. Туржанського, О.М. Овдіюк, П.І. Островського, В.М. Рабштини, О.В. Разіної та ін. Значення маркетингового менеджменту на підприємстві відображено в дослідженнях Лагоцької Н.З., яка стверджує, що організація маркетингової діяльності на підприємствах має забезпечувати конкурентний успіх і достатнє виробництво необхідної покупцям продукції [36]. Карпенко Н.В. зазначає, що сьогодні служба маркетингу відіграє надзвичайно важливу роль у забезпеченні ефективної організаційної структури, яка відповідає сучасним потребам кожного підприємства [37].

Зараз багато українських підприємств, навіть добре працюючих, вважають непотрібним створювати відділ маркетингу та передавати функції маркетингу іншим відділам. Однак, коли успішні підприємства виходять на новий етап розвитку, вони неминуче стикаються з конкуренцією з іноземними підприємствами, і в цьому випадку часто програють вітчизняні підприємства, які не мають ефективної системи управління маркетингом.

У науковій літературі можна зустріти різні підходи до трактування категорії маркетингу з точки зору ринкової діяльності. Згідно з визначенням Американської асоціації маркетингу, «Маркетинг – це процес планування та реалізації ідеї, встановлення ціни, просування та впровадження ідей, товарів і послуг шляхом обміну, який досягає цілей окремих осіб та організацій» [42]. Щоб зрозуміти сутність і значення маркетингу, варто порівняти його з розумінням поняття продажу. Ці категорії досить схожі, але в той же час у них є деякі відмінності: маркетинг вирішує набагато ширше коло завдань. Основна мета збуту – продати вже вироблений товар, а головна мета маркетингу – створити попит і виробляти товар відповідно до цього попиту.

Управління маркетингом – це процес, що включає аналіз, планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль усіх пов'язаних із маркетингом процесів, а саме: виконання планів та відповідний контроль за виконанням усіх заходів, спрямованих на створення, зміцнення та підтримку партнерських відносин та взаємної співпраці, спрямованої на вигідний обмін зі споживачами та цільовими ринками в цілому для досягнення маркетингових цілей підприємства (збільшення прибутку, обсягу продажу, частки ринку тощо). Таким чином, основними функціями маркетингового менеджменту є:

- аналіз ринку (визначення потенціалу ринку, його можливостей, умов ведення бізнесу, поведінки споживачів і змін у перевагах, оцінка конкуренції та конкурентоспроможності тощо), а також відповідних ринкових можливостей суб'єкта ринку з урахуванням потенціалу ;

- планування та проектування маркетингових програм, які створюються на

основі прогнозів ринкової ситуації, оцінок розвитку нових технологій тощо;

– організація, тобто створення організаційної структури служби маркетингу на підприємстві; реалізація створених планів (розробка конкретних завдань, визначення та розподіл прав і відповідальності щодо реалізації маркетингових стратегій);

– мотивація, яка передбачає розробку та впровадження заходів матеріального та морального стимулювання працівників підприємства щодо підвищення продуктивності праці;

– контроль виконання маркетингових планів і заходів. В основі маркетингової діяльності лежить формулювання відповідної мети – конкретного кількісного та/або якісного результату, який має бути досягнутий протягом конкретного часу. Отже, метою маркетингу є досягнення конкретного (бажаного) стану продуктивності об'єкта.

Маркетингові цілі повинні бути сформульовані таким чином, щоб їх можна було представити кількісно. Прикладами маркетингових цілей можуть бути такі показники: збільшення обсягу продажів від 18 до 25% у звітному році або досягнення чистого прибутку 20%. Чим детальніше маркетингова мета сформульована та доведена до найкращих працівників і до кожного працівника, тим ефективнішим можна вважати управління маркетингом [39].

Цілі управління маркетингом можна розділити на п'ять груп:

Перша група – ринкові цілі (збільшення частки ринку, завоювання нових ринків, виявлення та освоєння перспективних ринків);

Друга група – маркетинг (формування іміджу підприємства, розвиток PR-діяльності, збільшення продажів продукції та прибутків, підвищення конкурентоспроможності);

Третя група має структурно-управлінський характер (впровадження маркетингових служб, удосконалення структури управління, оптимізація рівнів управління);

Четверта група – функціонально-забезпечувальна (удосконалення цінової

політики, стимулювання збуту, поліпшення споживчих властивостей товару, поліпшення параметрів товаропотоку);

П'ята група – контроль діяльності [17].

Однак основна мета маркетингового менеджменту полягає в тому, щоб з'єднати виробника зі споживачем, щоб допомогти йому якомога ефективніше задовольнити свої потреби.

Розробляючи маркетингові цілі, керуються такими принципами. Цілі повинні бути: максимально простими; мобілізуючими; наявний; концентруючими увагу; контрольовані; ранжируемими; схваленими підприємством. Вони повинні заохочувати тих, хто їх досягає; мати осіб, відповідальних за досягнення цілей; включати точні терміни. Основними функціями маркетингу є:

- аналітичні функції, що включають системний, комплексний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища та тенденцій їх змін; стан ринку; аналіз покупців; аналіз товарів і послуг; дослідження конкурентів; аналіз джерел ресурсів підприємства, дослідження постачальників і посередників; аналіз стану та діяльності підприємства;

- виробничо-збутові функції: організація розробки нових продуктів, виробництва, продажу та обслуговування; здійснення цінової політики; формування попиту; стимулювання продаж;

- функції управління та контролю: управління маркетингом як системою; стратегічне і тактичне планування; реалізація та контроль маркетингових рішень; оцінка їх ефективності, наближення до поставленої мети, розроблення пропозицій з усіх аспектів маркетингової діяльності [21].

Служба маркетингу створюється спеціально для реалізації маркетингових функцій. Кожну функцію виконує відповідний відділ (підрозділ) маркетингу. Як правило, один блок не бере на себе всі функції. Для цього є достатньо причин: не вистачає необхідних ресурсів і кваліфікованих працівників; Неможливо випустити супутні продукти для ефективного виконання окремих функцій. Служба маркетингу повинна вміти відповісти на такі питання: що купується на ринку, хто

купує, навіщо купує, як здійснює покупку, які операції здійснює покупець при покупці, коли і де він робить покупку тощо. Залежно від виду продукції, обсягів виробництва та можливостей ринку можливі різні варіанти маркетингових послуг.

– організація за функціями, коли передбачається, що товари і ринки мають певну однорідність. Для однорідних товарів або ринків створюються спеціальні відділи, які виконують всі функції маркетингу: дослідження ринку, планування виробництва і маркетингу, управління збутом і стимулювання збуту.

– організація за видами товарів, коли підприємство виробляє різні товари або групи товарів, які вимагають певного виробництва, умов продажу та обслуговування. Для цього для кожного товару створюються спеціальні групи маркетологів.

– організація за ринками. Під ринком розуміється окремий сектор промисловості або сегмент покупців з різних галузей.

– територіальна організація, коли на кожному із сегментів ринку, що обслуговують певні регіони, асортимент товарів не дуже великий, а відмінності між споживачами незначні [20].

Цілі маркетингу визначають і його завдання. Традиційно їх можна поділити на дві групи: задачі, які вирішуються у сфері виробництва та у сфері реалізації продукції. Виробнича сфера включає ряд завдань, визначених: управлінням якістю продукції; аналіз та пошук можливостей зниження витрат; вимоги дотримання норм, правил та інших стандартів. Головною метою при побудові служби маркетингу на підприємстві є управління маркетингом. Управління маркетингом відноситься до довгострокових потреб (рис. 1.6.) [34].

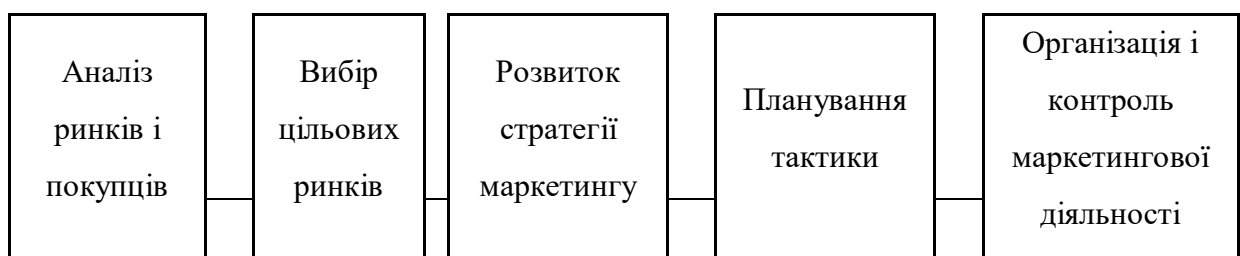


Рис. 1.6 – Загальна схема управління маркетингом [37]

Управління маркетингом використовує багато маркетингових прийомів, які отримали назву «маркетинг-мікс». Відповідно до цієї концепції комплекс маркетингової діяльності включає різні напрями маркетингової діяльності (рис. 1.7).

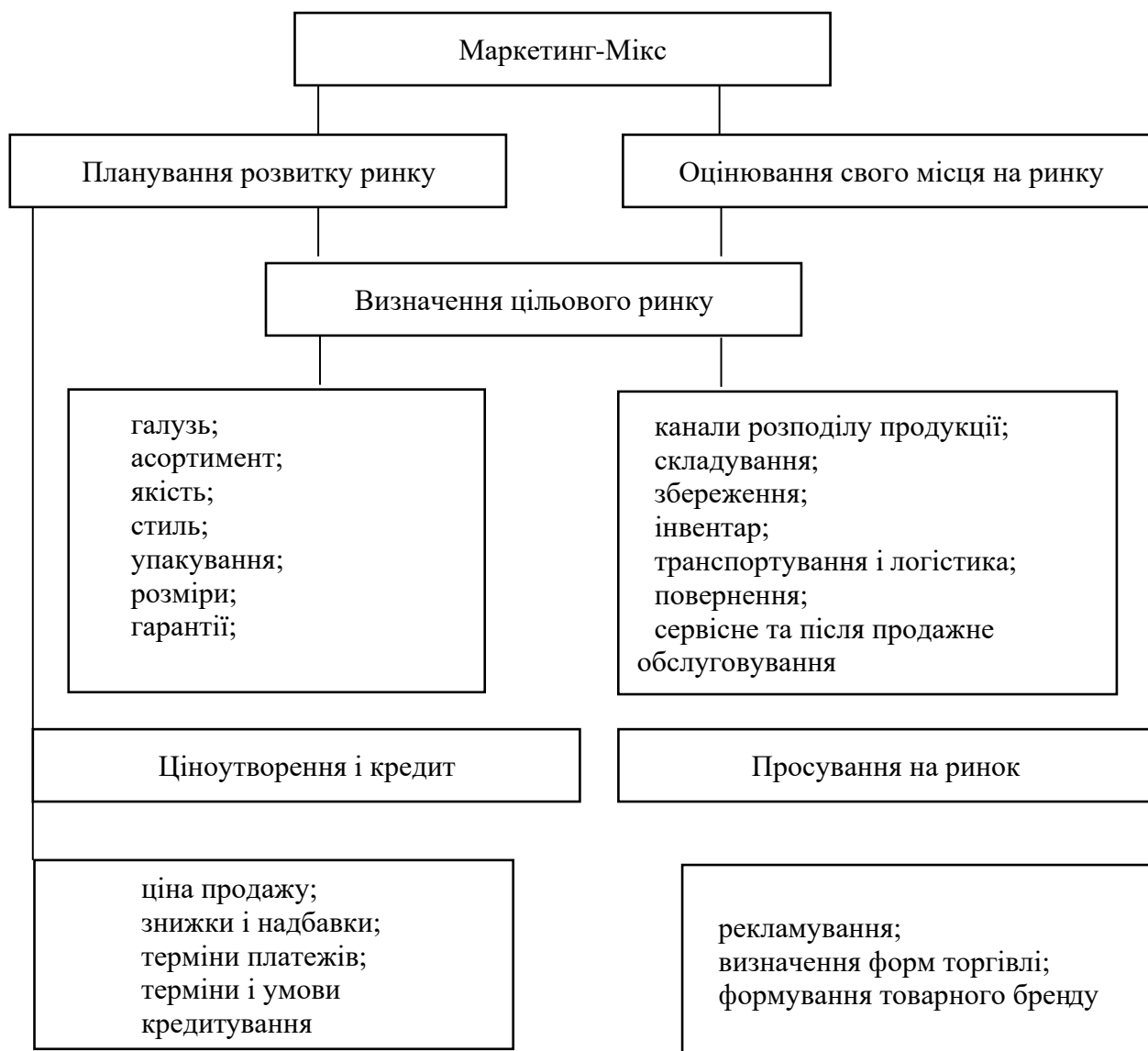


Рис. 1.7 – Комплекс маркетингу – мікс

Основні елементи системи управління маркетингом підприємства доцільно звести в 6 взаємопов'язаних блоків.

1. Зовнішні фактори впливу на ринкову ситуацію.
2. Розроблення маркетингової стратегії.
3. Вихідні дані для прийняття маркетингових управлінських рішень.

4. Канали збуту та просування товару на ринку.
5. Моделювання поведінки клієнтів.
6. Планування загального обсягу реалізації продукції та витрат [41].

Маркетинг стає дедалі активнішою частиною діяльності підприємства, але його часто ототожнюють із продажем. Для розуміння маркетингових концепцій необхідно розглянути п'ять альтернативних концепцій, на основі яких будуються відносини між споживачами і виробниками.

Перша маркетингова концепція базується на вдосконаленні виробництва і покладається на те, що споживачі віддають перевагу широкодоступним і недорогим товарам і послугам.

Друга маркетингова концепція полягає в удосконаленні продукту, що передбачає, що споживачі віддають перевагу продуктам і послугам, які відрізняються високою якістю і надійністю.

Третя концепція – інтенсифікація торгових зусиль, яка стверджує, що якщо не буде зроблено зусиль для стимулювання продажів, споживачі не будуть купувати товари в достатній кількості.

Четверта концепція маркетингу базується на припущенні, що необхідною умовою досягнення цілей підприємства є виявлення потреб споживачів і їх задоволення за допомогою методів, ефективніших за конкурентів.

П'ята концепція – соціально-етичний маркетинг, який враховує суспільні інтереси в цілому, крім інтересів підприємства та окремого споживача [61]. Маркетингова діяльність включає ряд заходів, які передбачають дослідження ряду тем, включаючи дослідження споживчих уподобань; вивчення мотивів своєї поведінки на ринку; аналіз ринку бізнесу; дослідження продукту (продукту або виду послуги); аналіз форм і каналів збуту; аналіз продажів підприємства; дослідження конкурентів, визначення форм і рівня конкуренції; дослідження рекламної діяльності; визначення найбільш ефективних шляхів просування товару на ринок; дослідження «ніші» ринку [47].

Запорукою успіху будь-якого підприємства є комплексне управління та ефективна організація стратегічної та тактичної маркетингової діяльності. Оскільки маркетинг спрямований на задоволення потреб споживачів, маркетингова діяльність завжди починається з комплексного дослідження ринку. У рамках дослідження ринку вивчають поведінку споживача, його переваги та потреби, споживчі переваги та мотиви, якими він керується, приймаючи рішення про покупку товару. Глибоке розуміння поведінки споживачів дозволяє маркетологам впливати на управлінські рішення щодо їхніх потреб краще, ніж потреби їхніх конкурентів. Розвитку маркетингової діяльності на підприємствах передують низка проблем, які можна розділити на декілька груп (рис. 1.8).

Метою маркетингу є створення умов для адаптації виробничого процесу до поточного попиту та потреб ринку; розробка системи організаційно-технічних заходів, спрямованих, з одного боку, на дослідження ринку, підвищення конкурентоспроможності, активізацію збуту з метою максимізації прибутку, а з іншого боку – завдяки використанню засобів і прийомів системи маркетингу – впливають на сферу збуту: попит і пропозиція, ціни, умови збуту, канали збуту тощо. Маркетинг повною мірою використовує ринкові умови та всі фактори комерційного успіху для досягнення головної мети – максимізації прибутку. Варто звернути увагу на специфіку маркетингової діяльності в Україні:

1. Низька платоспроможність та лояльність внутрішнього споживача.
2. Низький рівень виробничої конкуренції в більшості галузей робить непотрібним повноцінне використання концепції маркетингового менеджменту.
3. Сильний тиск з боку торгових посередників, що призводить до невинновданого підвищення цін.
4. Підготовка професійних маркетологів все ще знаходиться в зародковому стані.
5. Менталітет споживача характеризується недовірою до акцій та інших методів стимулювання збуту тощо.

6. Некоректність нормативно-правової бази у сфері захисту прав споживачів, недобросовісної конкуренції, реклами, реєстрації та захисту прав на позначення товарів і послуг, реєстрації патентів і винаходів.



Рис. 1.8 – Структура типових проблем розвитку системи маркетингової діяльності підприємства

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин маркетингова діяльність набуває нових рис і дає ряд переваг:

- спонукає керівництво до постійного стратегічного мислення;
- сприяє ефективній координації зусиль підприємства;

- удосконалює процес встановлення показників господарської діяльності підприємства для подальшого контролю;
- спонукає підприємця до чіткого визначення завдань і цілей;
- створює умови для ефективного опору змінам;

Таким чином можна сформулювати основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства: клієнтоорієнтованість, гнучкість і адаптивність, стратегічна спрямованість, систематичність, повнота, свобода виробника і споживача, задоволення основних потреб, економічна і соціальна ефективність, інноваційна сила, постійне навчання, інформація для споживача. Ці принципи визначають сфери діяльності підприємств, створених у рамках системи управління маркетингом (рис.1.9).



Рис. 1.9 – Принципи управління маркетингом підприємства [57, 83]

Головною ознакою маркетингової діяльності є орієнтація на потреби споживачів. Ці потреби знаходяться в центрі уваги виробників продукції. Маркетингова діяльність полягає насамперед у виявленні та оцінці ринкової функції підприємства, моніторингу зовнішнього середовища з метою виявлення

потенційних можливостей розвитку та досягнення конкурентної переваги. Не менш важливим буде виявлення слабких місць підприємства, щоб планувати подальші шляхи їх усунення та зміцнення позицій у сфері спеціалізації. Інформація, необхідна для маркетингового аналізу, збирається в рамках дослідження ринку [19].

Таким чином, маркетингова діяльність підприємства у сфері ринкових відносин спрямована на досягнення цілей розвитку, базується на принципах маркетингу і водночас виконує конкретні маркетингові завдання, використовує спеціальні засоби та методи організації господарської діяльності підприємства на ринку. Варто зазначити, що товар продається не тому, що він неякісний, а тому, що існує невідповідність товару потребам споживачів на ринку. Необхідно представити товар, який задовольняє споживчу цінність покупців, – це головне завдання управління маркетингом.

1.3. Методика оцінки ефективності планування маркетингової діяльності підприємства

Розвиток підприємства залежить від його ефективної діяльності, яка полягає у забезпеченні своєчасного виконання стратегічних завдань на основі оптимального використання наявних ресурсів і резервів. При цьому великого значення набуває питання оцінки ефективності маркетингового планування. Це складний процес, оскільки досить складно контролювати взаємозв'язки між ефективністю різних підрозділів управління підприємством. Розглянемо визначення ефективності планування маркетингової діяльності підприємства на основі наукового аналізу різноманітних літературних джерел. Ефективність як економічне поняття – це порівняння результатів (особливо випадкових і непрямих) економічної діяльності з використаними ресурсами: працею, матеріалами, природним, фінансовим, основним капіталом тощо. Відповідно до Вікіпедії, теорія ефективності розробляє методи вимірювання витрати та наслідки функціонування

національної економіки та їх окремих складових [21]. Ефективність як економічна категорія відображає зв'язок між досягнутими результатами та витраченими на них ресурсами, і при вимірюванні ефективності ресурси можуть бути представлені або в тій чи іншій мірі відповідно до їх первісної (завищеної) вартості (використаних ресурсів), або частини її вартості у формі виробничих витрат (використаних ресурсів виробництва) [6]. Жан-Клод Ларреше пропонує розглядати ефективність як досягнення бажаних результатів при мінімально можливих витратах або отримання максимально можливої кількості продукції із заданої кількості ресурсів [86]. Окреслюючи сутність ефективності засобів стимулювання збутової діяльності підприємства, варто визначити основні принципи забезпечення ефективної маркетингової діяльності. На думку Н.В. Бутенко принципи забезпечення ефективності маркетингового планування такі [8]:

- об'єктивність (необхідність збору інформації, яка адекватно відображає реальну ситуацію на ринку, шляхом чіткої систематизації процесу дослідження ринку та запобігання можливим помилкам);

- системність (проведення маркетингових досліджень згідно розроблених планів і необхідних етапів);

- комплексність (здійснення ряду взаємопов'язаних заходів, частина з яких забезпечує ефективність наступної діяльності);

- безперервність (маркетингові дослідження проводяться безперервно внаслідок динамічної зміни факторів маркетингового середовища);

- оперативна ефективність (здатність швидко і вчасно реагувати та адаптувати процес дослідження ринку або його орієнтацію).

Д. Кревенс пропонує використовувати узагальнений критерій ефективності маркетингових послуг, який передбачає розрахунок сукупного річного економічного ефекту маркетингової діяльності [47]. Водночас Т.І.Лук'янець зазначає, що такий підхід не враховує якісні показники маркетингової діяльності. Мороз Л.А. та Князик Ю.М. до критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності відносять рівень збуту, своєчасність, ступінь агрегування маркетингової

діяльності та екстреного планування [38].

Ларіна Ю. С., Мочерний С. В., Фомишина В. М. розробили «збалансовану систему показників» для оцінки маркетингових технологій [39]. Збалансована система показників включає чотири основні критерії ефективності маркетингової діяльності: фінансовий, внутрішні бізнес-процеси, клієнти і ринок, персонал підприємства.

Згідно підходу Н.З. Лагоцької, ефективність маркетингової діяльності пов'язана з індексом рентабельності маркетингових інвестицій або прибутковістю маркетингових інвестицій (ROMI) [60]. Припущення, що впливають на значення ROMI, періодично коригуються в міру зміни конкурентного середовища, потреб клієнтів і витрат на маркетинговий канал. Цей показник пропонується розраховувати за формулою:

$$ROMI=(NPV_{ВП}-NPV_{Мі})/NPV_{Мі}, \quad (1.1)$$

де ROMI – рентабельність маркетингових інвестицій;

$NPV_{ВП}$ – чиста поточна вартість валового прибутку, тобто дисконтована різниця між доходом, отриманим унаслідок маркетингового заходу, і витратами на його реалізацію;

$NPV_{Мі}$ – чиста поточна вартість маркетингових інвестицій.

Тому основним завданням маркетингологів є обґрунтування умов використання того чи іншого показника для оцінки ефективності маркетингової діяльності залежно від обраного критерію цієї ефективності.

У комерційному маркетингу, на відміну від некомерційного, дуже важливу роль відіграє забезпечення всіх функціональних виробничих підрозділів надійною, достовірною та своєчасною інформацією про всі аспекти виробничо-комерційної діяльності, яку фахівцям необхідно терміново опрацювати та надати на розгляд структурним підрозділам, а ті, у свою чергу, повинні швидко й ефективно реагувати на зміни в зазначеній діяльності. Якщо відсутність такої інформації в

некомерційному маркетингу тільки погіршує суспільно важливу функцію економічної діяльності, то в економіці страждає виробничий процес, добробут працівників і, головне, сама економічна структура на межі банкрутства або навіть банкрутує. Проведення маркетингових досліджень є відносно тривалим і складним процесом, який передбачає збір вторинної інформації (аналіз інформації, зібраної для інших цілей: звіти, попередні дослідження тощо); отримання первинної інформації (дані, отримані в результаті дослідження); комплексний аналіз зібраної інформації; тлумачення наслідків; розробка рекомендацій; написання звіту.

Методологічною основою оцінки ефективності маркетингової діяльності є загальнонаукові методи, а саме: системний аналіз, комплексний підхід, цільове програмне планування, методи аналізу та прогнозування: лінійне програмування, теорія масового обслуговування, теорія комунікацій, теорія ймовірностей, мережеве планування, економічна статистика. Методи, економіко-математичне моделювання, дослідження, методи соціології, психології, естетики, дизайну та ін. Використовуються різні методи та алгоритми збору інформації: опитування, спостереження, експеримент, моделювання, дослідження та ін., а також різні методи для збору інформації. При оцінці маркетингової діяльності слід звернути увагу на план дослідження ринку. Основна схема дослідження ринку повинна включати:

- розробка концепції дослідження та вивчення цільової проблеми: аналіз виробничо-господарської діяльності, збір, обробка даних та створення баз даних, формулювання робочої гіпотези, встановлення системи показників інтерв'ю;
- створення проекту дослідження та постановка проблеми: інформація про попередні результати та методи їх збору, методологія алгоритмів розрахунку;
- частина, що забезпечує збір інформації та розрахунки: технічна, інформаційна та програмна;
- проведення досліджень і прийняття маркетингових рішень, а саме: збір, обробка та аналіз даних, прийняття маркетингових рішень, аналіз впливу досліджень на діяльність [12].

Найважливішим завданням дослідження ринку є збір інформації. Маркетингову інформацію можна збирати двома способами:

1) «Кабінетні дослідження» – збір «вторинної» (вже зібраної та оприлюдненої) статистичної та аналітичної інформації з використанням різноманітних звітів, державних документів та статистичних збірників;

2) «Полеове дослідження» – це збір детальної, актуальної інформації про збут, який здійснюється через участь у виробництві, її доступність для конкурентів, репрезентативні вибірки середньої сукупності. Найважливішими інструментами для цієї роботи є:

– дослідження громадської думки: інтерв'ю, опитування (пошта, преса, телефон, листівки), дискусія, конференція, експертна характеристика, моніторинг;

– спостереження через візуальний контроль часу, кількості потоків, рейтингів тощо.

– тести – перевірка іміджу підприємства, продукції, форм роботи та ефективності чужої реклами.

– експериментування – перегляд маркетингових рекомендацій, вивчення ефективності конкретних форм дій, тестування нових продуктів, зміна способу ведення бізнесу, розміщення продукту з метою вибору найкращого курсу дій. Експериментальний метод базується на порівняннях у контрольованих умовах, а саме: підхід «до і після» порівнює наслідки змін та після їх впровадження; Метод «розділеного потоку» порівнює результати досліджень двох статистично еквівалентних груп споживачів; за допомогою «диференційних» методів пропонується відразу кілька видів товарів, один з яких перевірений, а інший ні (якщо споживач не бачить цієї різниці, він буде використовувати різні види випадкових матеріалів); метод Латинського кварталу проводить експеримент на невеликій групі різноманітних споживачів, поширюючи результати на більшу групу споживачів. Серед маркетингових інструментів, які найчастіше використовуються у світовій практиці, є видимі. Через них отримується вся інформація про те, чим користуються маркетологи. Алгоритм опису використання

з визначенням наступних елементів:

- об'єкт планових цільових випробувань;
- основи відбору спостереження;
- виборчі структури (кількість людей даного віку з даним доходом);
- методи виділення індивіда з генеральної сукупності;
- методи (один або декілька) отримання інформації для визначення цільового значення (спостереження);
- методика аналізу результатів та оцінки достовірності дослідження.

Крім того, в іншому виді опису розкриваються цілі дослідження, спосіб вирішення проблеми, повнота і достовірність вихідної інформації, умови і вартість опису, але на основі підготовлених питань. Більшість мобільних пристроїв широко використовуються за допомогою аналітики, телефонних опитувань, персональних інтерфейсів та Інтернету. Дослідження часто проводиться в кілька раундів, у кожному з яких використовується різний тип набору даних. Через високу складність і невизначеність задачі спочатку використовуються відкриті рішення [8].

Для оцінки ефективності планування маркетингової діяльності підприємства рекомендується проаналізувати досягнутий рівень конкурентоспроможності. Наприклад, щоб оцінити конкурентне позиціонування, ви повинні спочатку створити карту сприйняття бренду. Для цього можна використовувати різні методи. Одним із методів є створення карти шляхом аналізу відповідей. Аналіз відповідності – це набір статистичних інструментів, які розробляють описові або пошукові методи для аналізу таблиць, що містять два або більше записів, які визначають певний ступінь відповідності між рядками та стовпцями. У даному випадку це статистичний прийом, який дозволяє візуалізувати імідж і сприйняття кількох брендів [6].

У цьому аналізі фактори та особливості, якими керуються покупці при виборі бренду, а також самі бренди наносяться на координатне поле. Чим ближче один до одного бренд і висловлювання на картці, тим сильніше певний бренд асоціюється

з цим твердженням порівняно з іншими брендами. Крім того, всі важливі характеристики можна використовувати для аналізу позиції даного бренду в свідомості безпосереднього покупця. Ви можете провести попарне порівняння з вашими основними конкурентами. Загалом для оцінки ефективності заходів стимулювання збуту продукції можна використовувати кілька методів, хоча існуючі методи доцільно об'єднати в шість груп (рис. 1.10).

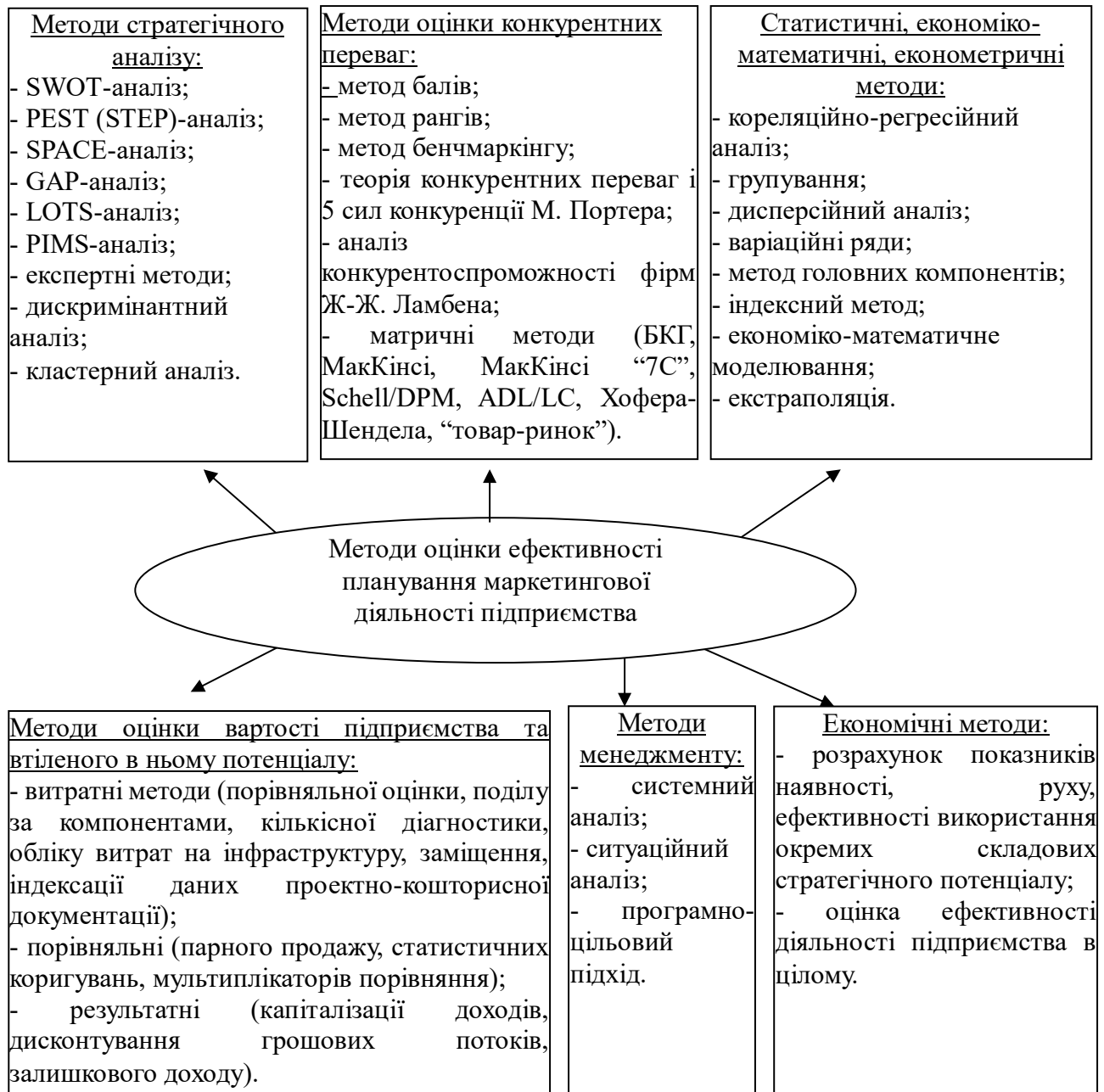


Рис. 1.10 – Методика оцінки ефективності планування маркетингової діяльності підприємства

При виборі методу відбору елементів сукупності дослідник повинен зробити вибір між послідовним або традиційним підходами до вибірки, повторним і одноразовим відбором, вибірковим і детермінованим методами. При послідовному підході предмети вибираються по одному. Після додавання кожного елемента до вибірки збирається інформація, обчислюється статистика вибірки та визначається вартість проведення тесту. Цей метод більш ефективний в теорії, ніж на практиці, оскільки більшість інформації про витрати та можливі наслідки недоступні. Відповідно до традиційного підходу до відбору предметів вибірка створюється безперервно перед початком збору інформації. Тому частіше використовують традиційний метод [5].

Множинна вибірка – це метод вибірки, при якому частина генеральної сукупності може бути включена до вибірки кілька разів. Одноразова вибірка – метод вибірки, при якому елемент сукупності не може бути включений до вибірки більше одного разу. Обсяг вибірки – це кількість елементів сукупності, які необхідно обстежити. При визначенні розміру вибірки необхідно враховувати фактор обмеженості ресурсів. Кожен дослідницький проект має часові та фінансові обмеження.

Детерміновані методи вибірки – це методи вибірки, які не використовують випадковий відбір об'єктів. Метод нерепрезентативної вибірки, за допомогою якого дослідник намагається створити вибірку відповідних суб'єктів для відбору. Предмети для вибірки відбирає в першу чергу інтерв'юер. Територіальна вибірка – це тип нерепрезентативної вибірки, за якої члени сукупності відбираються на основі судження дослідника. Квотне випробування можна розглядати як двоетапне випробування на території. Першим кроком є створення контрольних груп або квот із частини населення. На другому етапі вибір теми здійснюється на основі зручності вибору або судження дослідника. Вибір «снігова куля» – це детермінований метод вибірки, за якого початкова група респондентів вибирається випадковим чином. Надалі відбір буде здійснюватися з числа кандидатів, запропонованих першим співбесідником або на основі наданої ним інформації.

Метод випадкової вибірки генеральної сукупності – це метод вибірки за спостереженнями, при якому кожен елемент генеральної сукупності має певну ймовірність бути включеним у вибірку. Проста випадкова вибірка – це методика ймовірнісної вибірки, за якої кожен елемент генеральної сукупності має відому й однакову ймовірність бути у вибірці.

Систематична вибірка – це метод ймовірнісної вибірки, який спочатку створює довільну початкову точку, а потім послідовно вибирає всі решта елементів із вибірових спостережень.

Стратифікована вибірка – це двоетапний процес, у якому сукупність спочатку поділяють на підмножини або страти. Потім елементи випадковим чином видаляються з кожного шару, як правило, за допомогою простого методу випадкової вибірки. Основною метою стратифікованої вибірки є підвищення точності без збільшення вартості.

У кластерній вибірці досліджувана сукупність спочатку поділяється на взаємовиключні та взаємодоповнюючі підгрупи або кластери. Потім створюється випадкова вибірка кластерів за допомогою методу ймовірнісної вибірки, наприклад простої випадкової вибірки. Вибірка включає всі елементи виділеного кластера (одноступінчастий кластерний відбір) або їх відбір ймовірнісним методом (двоступеневий кластерний відбір). Існує два типи кластерної вибірки: проста двоступенева кластерна вибірка з простою випадковою вибіркою та ймовірністю, пропорційною обсягу [40].

Після формування вибірки проводиться опитування респондентів. Одним із поширених методів дослідження є метод Дельфі, при якому вивчається конкретна група респондентів з обов'язковою можливістю подальшого контакту та персоналізації анкет. За цим методом респондентам у першому турі задають питання, на які вони відповідають без аргументів. Отримані дані обробляються для визначення середнього та екстремального значень оцінки. Якщо результат респондента значно відхиляється від середнього, у другому турі опитування йому пропонують обґрунтувати свою думку або змінити оцінку за виправленими

запитаннями. Через нові результати, отримані після обробки, респондентів знову просять відповісти на ряд більш детальних запитань. Якщо є значні відхилення від оцінок, процес перевірки продовжується. Після третього-четвертого туру рейтинги респондентів зазвичай стабілізуються, що є критерієм для відмови від подальшого тестування. Процес інтерактивного опитування з обробкою звітів після кожного раунду забезпечує більшу узгодженість думок респондентів щодо досліджуваної проблеми, зменшує їх розбіжності, а групова думка у вигляді медіани індивідуальних оцінок стає чіткішою.

Різниця в опитуваннях в тому, що вони проводяться усно, і інтерв'юер заздалегідь готує зразки питань. Характерним для цих запитань є те, що респондент повинен відповідати на них швидко, оскільки у нього немає часу на роздуми. Тема інтерв'ю може бути повідомлена респондентам заздалегідь, але конкретні питання повинні бути сформульовані безпосередньо в інтерв'ю. Основна техніка в цьому контексті полягає в тому, щоб підготувати серію запитань, починаючи з простих запитань і ставлячи їх поступово глибшими та складнішими, коли вони стають більш проясненими. Перевагою інтерв'ю перед анкетуванням є живий контакт з респондентом, що дозволяє швидко отримати необхідну інформацію шляхом прямих і уточнюючих запитань залежно від відповіді. Недоліком інтерв'ю є підсвідомий (або свідомий) вплив інтерв'юера на відповідь респондента та відсутність часу на глибоке осмислення його відповіді [43]. Зібрану інформацію можна аналізувати за допомогою аналітико-логічних, обчислювальних (додавання, групування, арифметика) та бізнес-математичних методів. Слід підкреслити, що діяльність спрямована на використання математико-статистичних технологій у соціології. Необхідно перевести емпіричні (якісні) залежності між досліджуваними ознаками в кількісні [57]. Використовуються економіко-математичні методи:

- методи статистичної обробки даних;
- статистичний аналіз (розрахунок середніх результатів і коефіцієнтів помилок, узагальнення отриманих результатів на всю сукупність, аналіз залежностей, прогнозування подій за допомогою аналізу часових рядів);

– багатовимірні методи: факторний і кластерний аналіз, на основі яких здійснюються численні взаємопов'язані зміни, наприклад, визначення обсягу товарів залежно від якості, ціни, конкурентоспроможності;

– регресійний і кореляційний методи для встановлення зв'язків між групами змінних (ціни, продажі і прибуток);

– методи моделювання, коли змінні, що впливають на ситуацію, не визначаються аналітичними методами;

– методи теорії статистичних рішень (теорія ігор, теорія масових послуг, схоластичне програмування). Ці методи використовуються для прогнозування частки ринку та ставлення споживачів до бренду.

– методи дослідження детермінованих операцій (лінійне та нелінійне програмування). Найчастіше використовується для пошуку оптимальних рішень щодо цінової еластичності попиту в маркетинговій діяльності;

– для дослідження проблем транспортування продукції використовуються гібридні методи, що поєднують детерміновані та ймовірнісні (схоластичні) ознаки, такі як динамічне та евристичне програмування [47].

Висновки до розділу 1. Вибір конкретного методу збору та аналізу інформації залежить від цілей дослідження, змісту конкретних завдань та наявності чи відсутності програмного забезпечення. Проводячи дослідження ринку, також важливо з'ясувати, який відсоток цільової аудиторії знає ваш бренд. Але що важливіше, знайте, що вони дізналися про вас. Слід зазначити, що значно небезпечніше, якщо продукт не закріпиться у свідомості покупців, як планувалося.

Тому при оцінці ефективності стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства необхідно використовувати комплексну методикку, яка дозволяє об'єктивно оцінити роботу маркетингових служб підприємства, а також інших відділів підприємства, які є пов'язані з роботою менеджера з маркетингу. Ефективність планування маркетингової діяльності підприємства проявляється не тільки в результаті роботи даної служби, але і в загальних показниках господарської діяльності підприємства в цілому – прибутку, збільшенні обсягу виробництва, підвищенні рівня конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО - ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТДВ «ГАДЯЦЬКИЙ ЕЛЕВАТОР»

2.1 Аналіз зовнішнього середовища ТДВ «Гадяцький елеватор»

Сьогодні сільське господарство є однією з найважливіших галузей економіки України. Ця галузь виробляє продовольство і в заданих межах забезпечує економічну, екологічну та енергетичну безпеку, розвиток технологічно значущих галузей економіки та створює соціально-економічні умови для розвитку сільських територій. Як потужний виробник численних видів сільськогосподарської продукції, Україна протягом багатьох років посідає важливе місце у світовій структурі аграрного експорту.

Майбутній вступ України до ЄС та євроінтеграційні процеси відкривають нові ринки для аграрної галузі, що є необхідною передумовою для збільшення можливого експорту. Експорт є важливим фактором економічної системи будь-якої країни. Рівень експортного потенціалу країни значною мірою залежить від її позиції у світовій економіці та її впливу на глобальні процеси, які визначають не лише економічне, а й політичне значення країни, силу та місце держави в міжнародних відносинах [28].

На сучасному етапі розвитку української економіки актуальним є питання зміни векторів зовнішньої торгівлі в бік ЄС та Азії. З початком російської агресії було введено обмеження на ввезення українських товарів на територію Російської Федерації та обмежено торгівлю з Білоруссю, Казахстаном та Вірменією. Така ситуація вплинула на всю економіку України та призвела до зміни структури зовнішньої торгівлі вугільної, металургійної, машинобудівної та хімічної промисловостей [64].

Аграрний сектор України є запорукою економічного розвитку, одним із найважливіших джерел наповнення державного бюджету та валютних надходжень. Аграрний ринок зараз є одним із найважливіших елементів усієї економіки. Однією з причин цього є потенціал для створення значної частки валового внутрішнього продукту (рис. 2.1).

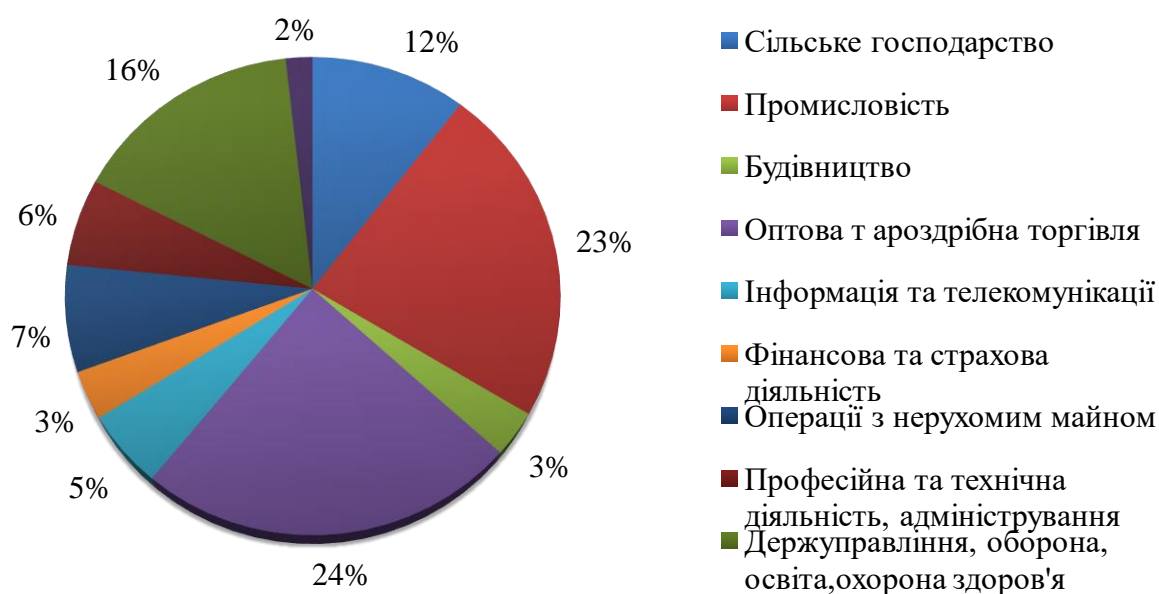


Рисунок 2.1 – Частка галузей у ВВП України, 2022 р., % [22]

Сільськогосподарський бізнес (12%) ранжується за часткою доходів від будівництва (16%) та загальною часткою інформаційної, комунікаційної та ріеторської діяльності (12%).

Основною ознакою ринку є аналіз його ефективності експортно-імпортних операцій, тобто відсутність надлишків і нестачі товарів, вироблених на такому ринку (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Сальдо аграрного ринку України в 2020-2022 рр., млн. грн. [22]

Показники стану аграрного бізнесу України	Роки			Абсолютне відхилення від базового	Темп приросту, від базового, %
	2020	2021	2022		
Національне виробництво	707792	847587	842767	134975	19,07
Імпорт	114398	137511	148251	33853	29,59
Експорт	472272	506250	572329	100057	21,19
Внутрішнє споживання	349918	478848	418689	68771	19,65

Так, як показано в таблиці 2.1, в аграрному секторі ринкова збалансованість забезпечується за рахунок експорту надлишків продукції за межі України, оскільки експорт продукції аграрного бізнесу в 2020 році склав 66,7% національного виробництва, у 2021 році - 59,7%, в 2022 році - 67,9%. Також спостерігається тенденція нарощення показників у 2022 р. порівняно – 2020 р: загального виробництва на 19,07 % (+134975 млн. грн), імпорту на 25,59% (+33853 млн. грн), експорту - 21,19% (+100057 млн. грн) та внутрішнього споживання, відповідно – 19,65% (+68771 млн. грн).

Географія аграрного експорту з України досить широка – більшість зовнішніх аграрних ринків відкриті для українських підприємств. Тому експорт вітчизняної сільськогосподарської продукції поширений на всіх континентах.

Загалом сільськогосподарська діяльність є стабільно прибутковою (про це свідчать 83,5% учасників ринку, які досягли позитивного фінансового результату у 2022 році), а 14% найбільших підприємств України, незалежно від розміру та форми власності, є аграрними підприємствами [25].

Основною метою розвитку сільського господарства в умовах євроінтеграції є створення сучасного конкурентоспроможного агропромислового комплексу, що характеризується такими критеріями: ефективне використання нової сільськогосподарської техніки, матеріальних ресурсів і технологічних систем; виробництво конкурентоспроможної продукції; виробничі потужності для комплексного впровадження досягнень науки і техніки, освоєння наукоємних виробництв в агропромисловому комплексі; високий рівень розвитку інфраструктури аграрного ринку; раціональне використання землі, впровадження ресурсозберігаючих і відновлювальних технологій; високий рівень екологічної безпеки; забезпечення безперебійної роботи сільськогосподарських підприємств [2].

Значних втрат зазнав аграрний сектор внаслідок повномасштабної війни Російської Федерації проти України. За оцінкою Мінагрополітики України та Київської школи економіки, загальні збитки аграрної галузі внаслідок масштабного

російського вторгнення в Україну станом на 15 вересня 2022 року склали 6,6 млрд. дол.США [54]. Водночас непрямі збитки аграрної економіки України через падіння виробництва, блокаду портів і зростання собівартості продукції оцінюють у 34,25 млрд. дол. США (особливо в рослинництві через падіння виробництва – 11,2 млрд.дол.США; у тваринництві – 348,7 млн.дол.США; втрати через скорочення виробництва озимих оцінюються в 3 млрд.дол.США; у багаторічних насадженнях – 322 млн.дол.США. Втрати через логістику зриви становлять 18,5 млрд.дол.США [52].

Загальна кількість господарських одиниць агропромислового комплексу, які зазнали збитків внаслідок збройної агресії Російської Федерації, становить 2653 одиниці (рілля зменшилася на 1,9 млн. га, багаторічні насадження – на 9 тис. га). Крім того, наявність вибухонебезпечних предметів має бути обстежено територію площею приблизно 1 млн га.

Значних збитків зазнало рослинництво. Зокрема, зменшення обсягів виробництва продукції рослинництва в натуральних величинах у 2022 році порівняно з попереднім роком становить 35-40%, що пов'язано з обмеженням посівних площ (через тимчасову окупацію українських територій) та нижчою врожайністю порівняно з попереднього року [44]. За словами першого заступника Міністра аграрної політики та продовольства України Т. Висоцького, окупанти викрали з тимчасово окупованих територій понад 500 тис. тонн зерна, незаконно вивезли десятки тисяч тонн соняшникової олії та сотні кілограмів овочів [4]. Розглянемо основні загрози для функціонування аграрного сектору української економіки у 2022 році в умовах тотальної війни.

Втрата виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора. Значну частину сільськогосподарських угідь стало неможливо для ведення сільськогосподарської діяльності, оскільки вони або окуповані, або під постійним обстрілом, або заміновані (у 2022 році загальна посівна площа зменшилася на 20% порівняно з 2021 роком).

Зменшилась кількість використовуваних добрив і пестицидів, що призвело до зниження врожайності сільськогосподарських культур і погіршення якості ґрунту. За попередніми оцінками, внутрішнє споживання азотних добрив у 2022 році скоротилося на 40-55% – з 4,75 млн. тонн до 2-2,9 млн. тонн [6].

На територіях, де велися активні бойові дії, постраждали сільськогосподарські угіддя, якість яких значно погіршилася і в подальшому необхідно буде виділяти значні кошти для відновлення їх активного сільськогосподарського використання. Значні рівні забруднення навколишнього середовища в результаті бойових дій призведуть до того, що великі площі землі, які використовувалися для вирощування продуктів харчування, будуть вилучені з сільського господарства на невизначений термін. Нині третина території України стала зоною ризикованого землеробства [14].

Погіршилося постачання техніки в господарства – реалізація збиральних машин за 7 міс. У 2022 році порівняно з відповідним періодом 2021 року кількість тракторів зменшилася в 2,4 рази, а тракторів – вдвічі [8], що відбувається на фоні значних фізичних втрат техніки внаслідок бойових дій або її розкрадання окупантами. За оцінюванням, 84,2 тис. одиниць повністю або частково пошкоджених машин і обладнання – це 11% наявних одиниць станом до 24 лютого 2022 року [25].

Втрачено частину інфраструктури зберігання та попередньої обробки сільськогосподарської продукції, труднощі збуту продукції на зовнішніх ринках. Противник навмисно руйнував зернові склади, продовольчі склади та матеріально-технічну інфраструктуру, а також перешкоджав експорту української сільськогосподарської продукції, що зменшувало доходи сільгоспвиробників, а у разі труднощів зі зберіганням через відсутність електроенергії могло призвести до погіршення якості або навіть втрата частини врожаю. Внаслідок широкомасштабної збройної агресії РФ українські чорноморські порти – основний експортний канал вітчизняної агропродукції (до вторгнення РФ понад 90% зерна) – були заблоковані на тривалий час. а олійні рослини експортувалися морем).

Виявлено труднощі з інфраструктурою зберігання зерна. За оцінками, дефіцит потужностей для зберігання (10-15 млн т) [11] збільшився до 20 млн т [12] внаслідок руйнування елеваторів.

Водночас у 2022 р. в умовах повномасштабної війни АПК України виявив неабияку стійкість.

Було зібрано врожай. За повідомленням Мінагрополітики, у 2022 р. зібрано понад 67 млн т врожаю, що стало одним з п'яти кращих показників за 30 років. Станом на 12 січня 2023 р. зернових та зернобобових культур зібрано на площі 10,9 млн га (94 %), намолочено 50,965 млн т зерна, зокрема: пшениці обмолочено на 4,979 млн га (100 %), намолочено – 20,2 млн т; кукурудзи на зерно обмолочено на 3,6 млн га (85 %), намолочено – 23,5 млн т. Соняшника зібрано на площі 4,8 млн га (99 %), намолочено 10,5 млн т насіння; сої – на площі 1,5 млн га (100 %), намолочено 3,7 млн т; ріпаку – на площі 1,1 млн га (100 %), намолочено 3,2 млн т насіння [14].

Україна залишається одним із гарантів продовольчої безпеки у світі. 22 липня 2022 року Україна, Туреччина та ООН підписали Ініціативу щодо безпечного транспортування зерна та продовольства з українських портів (Зернова угода), яка забезпечила відновлення експорту зерна та супутніх продовольства з трьох морських торгових портів – Одеського, Чорноморськ та Південний. Також РФ підписала дзеркальну угоду з Туреччиною та ООН. Строк дії договору становив 120 днів; 17 листопада 2022 року його продовжили на такий же термін.

Уже в серпні (перший повний місяць реалізації ініціативи) із зазначених українських портів вийшло 68 суден і 1,72 млн. тонн української сільськогосподарської продукції було відправлено в порти призначення 18 країн світу. При цьому 66,9% експорту становила кукурудза, 21,6% пшениця, 4,8% ячмінь та 6,7% інша продукція (соняшник, ріпак, висівки, жом). У серпні через незаблоковані порти та дунайські порти, а також залізницею та дорогами було експортовано близько 5 мільйонів тонн сільськогосподарської продукції [14].

2023 рік не менш складний для аграріїв, ніж роком раніше.

Зменшилися посівні площі сільськогосподарських культур та їх валовий збір. За попередніми даними структурних підрозділів облдержадміністрацій, прогнозна посівна площа всіх категорій сільськогосподарських підприємств на підконтрольній території України під урожай 2023 року очікується 21,8 млн. га, що на 6,8 млн. га менше ніж у 2021 році (28.6 млн. га) [25]. За прогнозом НБУ, урожай зернових у 2023 році становитиме близько 46 млн тонн (приблизно на 15% менше, ніж минулого року) [48]. Такий спад пов'язаний із збільшенням собівартості вирощування сільськогосподарських культур, а також труднощами збуту продукції. Сільськогосподарським товаровиробникам необхідно змінити структуру виробництва на користь високопродуктивних сільськогосподарських культур (у 2023 році збільшиться площі посівів олійних культур: ріпаку, сої, соняшнику та зменшаються посіви пшениці [16]), а також відмовитися від вирощування трудомістких культур (переважно борщівника, ранньої продукції), що негативно позначиться на забезпеченості ними населення країни. Складна ситуація збережеться і в племінному секторі, в основному через зменшення поголів'я тварин у господарствах населення, зростання собівартості продукції (через повномасштабну війну у 64% господарств зафіксовано зростання собівартості худоби [49]) та відсутність фінансових ресурсів фермерів для реконструкції знищених тваринницьких приміщень та закупівлю молодняка. На функціонування галузі також впливає енергозабезпечення племінних ферм, стабільне забезпечення яких залежить від систем вентиляції, опалення та годівлі, а також охолодження та зберігання продукції.

У разі продовження бойових дій на території України експортні поставки українського зерна за кордон знизяться. Значні обсяги поставок української агропродукції за кордон у 2022 році зумовлені рекордним урожаєм сільськогосподарської продукції у 2021 році (понад 108 млн тонн зерна). У 2022 році загальний обсяг сільськогосподарських культур впав до 67 мільйонів тонн; Цього року також очікується спад. Крім того, через зміну структури площ на

користь олійних рослин зменшиться виробництво великомасштабної продукції, призначеної на експорт (кукурудза, пшениця, ячмінь).

З огляду на ситуацію, що склалася, необхідно вирішити наступні основні завдання.

Продовження зернової ініціативи, продовження терміну реалізації на рік або до закінчення воєнного стану. Також важливо поширити зернову ініціативу на портовий хаб у Миколаєві та включити в угоду можливість імпорту мінеральних добрив до українських портів.

Адаптація аграрної політики України до відповідних положень Спільної аграрної політики ЄС з метою адаптації національного законодавства у цій сфері до вимог, пов'язаних із вступом України до ЄС. При цьому законодавчі та виконавчі акти, запровадження яких буде ускладнено для аграріїв під час війни, мають прийматися з відкладеним терміном виконання – після закінчення воєнного стану (а в окремих випадках – із запровадженням періоду виправлення дії певних положень після закінчення терміну їх дії).

Отже, підсумовуючи результати дослідження щодо напрямів розвитку аграрної економіки, можна зробити висновок про перспективи її розвитку як для вітчизняних підприємців, так і для іноземних інвесторів. Фінансова підтримка з боку держави з кожним роком зростає. Стратегічні напрямки розвитку спрямовані на підвищення якості продукції та збільшення експортного потенціалу шляхом диверсифікації асортименту. Аграрний сектор України, виробничий потенціал якого значно перевищує потреби внутрішнього ринку, є ланкою, яка, з одного боку, є рушійною силою національної економіки та її ефективною інтеграції у світовий економічний простір, а з іншого боку, доходи від сільського господарства, які збільшуються понад 1/3 населення, справляють мультиплікаційний ефект на розвиток інших секторів економіки.

Усі підприємства та організації діють у світі постійних змін і часто перебувають під впливом факторів поза контролем організації. PEST-аналіз (або STEP-аналіз) пропонує деталізувати всі поточні зовнішні фактори та розділити їх

на чотири категорії, які можна розділити на: політичні, економічні, соціальні та технологічні. PEST - це аббревіатура чотирьох англійських слів:

P (Police) - політика;

E (Economy) - економія;

S (Society) - суспільство;

T (Технологія) - технологія.

В першу чергу слід розглянути політичний фактор, оскільки політика – це влада, а влада регулює механізм грошового обігу в країні та низку інших умов отримання основних фінансових ресурсів для функціонування кожного підприємства.

Аналіз економічних аспектів зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як розподіляються економічні ресурси на державному рівні.

Соціальні аспекти зовнішнього середовища пов'язані з процесом формування споживчих переваг. Вплив технічних факторів виражається в постійній загрозі ринкових втрат і заміщення ринкових втрат більш технологічною продукцією [54].

PEST-аналіз дозволить більш чітко визначити зовнішні можливості аграрного сектору. За результатами ми зможемо вибрати основний напрямок ефективного розвитку підприємства. Результати аналізу наведені в таблиці 2.2. Тому для оцінки зовнішнього середовища аграрного сектору були обрані такі фактори:

Політичні: нестабільне чинне законодавство; трудове право; проведення виборів; державне регулювання галузі; державна податкова політика.

Економічний: економічна ситуація в країні; інфляція; інвестиційний клімат в аграрному секторі; промислова монополія; рівень життя населення [29].

Соціальні: демографічні фактори; імідж підприємства; рівень доходів населення; методика роботи, кваліфікаційна характеристика.

Технологічні: впровадження нових технологій, орієнтація на новітні технології, заміна обладнання.

Як показано в таблиці 2.2, ми бачимо, що майже всі ці фактори мають дестабілізуючий вплив.

Таблиця 2.2 – PEST-аналіз аграрного сектору України

Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на компанію	Напрямок впливу	Ступінь важливості для компанії
1. ПОЛІТИЧНІ (P)				
Нестабільність чинного законодавства	3	3	-1	-9
Захист вітчизняного товаровиробника	2	2	+1	+4
Воєнний стан у країні	2	2	-1	-4
Державне регулювання галузі	3	3	-1	-9
Податкова політика держави	3	1	-1	-3
2. ЕКОНОМІЧНІ (E)				
Економічна ситуація в країні	3	3	-1	-9
Рівень інфляції	3	3	-1	-9
Монополія в промисловості	2	3	-1	-6
Інвестиційний клімат в агропромисловості	2	2	+1	+4
Життєвий цикл	2	2	-1	-4
3. СОЦІАЛЬНИЙ (S)				
Демографічні чинники	2	2	-1	-4
Імідж підприємства	2	2	-1	-4
Рівень доходів населення	3	3	-1	-9
Відношення до праці	1	1	-1	-1
Життєвий рівень населення	1	1	-1	-1
4. ТЕХНОЛОГІЧНІ (T)				
Впровадження нових технологій	3	3	-1	-9
Фокусування на новітню технологію	2	2	-1	-4
Удосконалення системи контролю за якістю	2	2	+1	+4
Заміна обладнання	3	1	+1	+3
Всього				-52

У своїй оцінці дестабілізуючими факторами експерти визначили низький рівень доходів населення, нестабільність чинного законодавства, державного регулювання галузі, економічну ситуацію в країні, інфляцію та впровадження нових технологій: небезпечний -9. Загальна оцінка за фактором – монополії в промисловості – була дещо нижчою – 6.

Стабілізуючими факторами були:

- Наявність в країні захисту вітчизняного виробника, підприємство оновлює основні фонди та впроваджує нові технології, що сприяють випуску нової продукції. Цей коефіцієнт становить +4;

- Інвестиційний клімат у галузі. Цей показник свідчить про те, що сільське господарство вдосконалює технології виробництва. Оцінка: +4;

- Удосконалення системи контролю якості. Одним із основних завдань підприємств аграрного сектору є проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, впровадження нових технологій освоєння земель та вирощування зернових. Це число теж +4.

За результатами аналізу сільського господарства України можна зробити висновок, що галузь є досить перспективною та конкурентоспроможною, однак, незважаючи на наявні дестабілізатори, підприємство має можливості та великий потенціал для подальшого зростання та вдосконалення.

Головним завданням держави є забезпечення продовольчої безпеки населення. Тому створення достатніх запасів зерна та продуктів його переробки є пріоритетним напрямком діяльності держави. Тому провідну роль у забезпеченні населення продуктами харчування відіграють галузі, які займаються зберіганням і переробкою зернової сировини. Зараз зернопереробні підприємства перебувають у складній економічній ситуації. У Полтавській області виробляють борошно пшеничне, житнє та різні види круп (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості в Полтавській області

Види продукції	Одиниці виміру	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Борошно пшеничне чи пшенично-житнє	тис.т	34,1	30,9	27,8
Крупи	тис.т	3,5	3,7	-
Всього	тис.т	37,6	34,6	27,8

Серед проблемних питань – зростання цін на сировину, зниження обсягів реалізації господарствами основних зернових культур на переробні підприємства та обсягів переробки цих зернових культур, нестабільність або зниження попиту на

готовий імпорт пшениці та борошна. Як наслідок, ці фактори призвели до скорочення виробництва борошна та зернових продуктів в Україні.

Для ефективного функціонування галузі зберігання та переробки зернової сировини важливо економічно збалансувати питання організації зв'язків між виробником, переробником та споживачем – підприємствами, що займаються вирощуванням та зберіганням зернової сировини та переробними підприємствами, торгівельні організації. Запропоновано широке використання вертикальної інтеграції, створення високотехнологічних професійних об'єднань і корпоративних структур як реальний захід ефективною організації виробничої діяльності при нарощуванні виробництва продуктів харчування та збільшенні виробництва сировини для переробної промисловості. Міжгалузеві трудові відносини у виробництві та переробці зерна мають вийти на новий, системний рівень, щоб забезпечити їх ефективне та взаємовигідне функціонування. Мета подальших досліджень – моніторинг вітчизняного агропродовольчого ринку та пошук нових можливостей його виробничої діяльності.

2.2. Організаційно-правові основи функціонування підприємства

Об'єктом дослідження – ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ГАДЯЦЬКИЙ ЕЛЕВАТОР».

Форма власності – недержавна власність. Установчими документами є Статут. Організаційно-правова форма – ТДВ (товариство з додатковою відповідальністю).

Основними видами діяльності є:

10.61 Виробництво борошна та зернових виробів.

01.63 Види сільськогосподарської діяльності після збирання врожаю.

46.19 Діяльність агентів з торгівлі широким асортиментом товарів.

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням та кормами для тварин.

49.41 Автомобільні перевезення вантажів.

52.10 Складування та зберігання.

35.23 Продаж газоподібного палива через трубопроводи.

Статутний капітал становить 5 893 600,00 грн.

Місцезнаходження: 37300, Полтавська обл., м. Гадяч, ВУЛИЦЯ ГЕРОІВ МАЙДАНУ, буд.75.

Керівник організації ЗАСТАВСЬКИЙ ГРИГОРІЙ ІВАНОВИЧ.

Засновниками є:

- СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПРИВАТНО-ОРЕНДНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ОБРІЙ». Розмір внеску до статутного фонду: 21 864,00 грн. Частка (%): 0,3710%;

- СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ІМ. ДУХОВА. Розмір внеску до статутного фонду: 49 527,00 грн. Частка (%): 0,8404%;

- ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВЕ ЖИТТЯ». Розмір внеску до статутного фонду: 55 931,00 грн. Частка (%): 0,9490%;

- ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ГОЛДЕН ГЕЙТ БІЗНЕС». Розмір внеску до статутного фонду: 11 021,00 грн. Частка (%): 0,1870%;

- СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПРИВАТНО-ОРЕНДНЕ ПІДПРИЄМСТВО «НИВА». Розмір внеску до статутного фонду: 7 883,00 грн. Частка (%): 0,1338%;

- КОЛЕКТИВНЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО «ЗЕЛЕНИЙ ГАЙ». Розмір внеску до статутного фонду: 5 206,00 грн. Частка (%): 0,0883%;

- ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ЗАЛІЗНИЧНІ ШЛЯХИ». Розмір внеску до статутного фонду: 5 000,00 грн. Частка (%): 0,0848%;

- ПРИВАТНО-ОРЕНДНЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО «АГРОФІРМА «ПЕРЕМОГА». Розмір внеску до статутного

фонду: 24 392,00 грн. Частка (%): 0,4139%;

- АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ІНВЕСТИЦІЙНА КОМПАНІЯ «СЛОБІДСЬКА». Розмір внеску до статутного фонду: 260,50 грн. Частка (%): 0,0044%;

- СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНИЙ КООПЕРАТИВ «БІР». Розмір внеску до статутного фонду: 47 527,00 грн. Частка (%): 0,8064%;

- ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МІЖРЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР ФОНДОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ». Розмір внеску до статутного фонду: 1 200,00 грн. Частка (%): 0,0204%;

- ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АГРОТРЕЙД КАПІТАЛ». Розмір внеску до статутного фонду: 5 483 820,00 грн. Частка (%): 93,0470%;

- 708 ФІЗИЧНИХ ОСІБ - УЧАСНИКІВ УСТАНОВИХ ЗБОРІВ. Розмір внеску до статутного фонду: 179 968,50 грн. Частка (%): 3,0536%.

Метою створення та діяльності підприємства є отримання прибутку (доходу) від провадження підприємницької та іншої діяльності, не забороненої законодавством.

Досягнення поставленої мети досягається за рахунок насичення споживчого ринку України та споживчого ринку інших країн усіма видами продукції, товарів, послуг і робіт (табл. 2.6).

Товариство може здійснювати також некомерційну діяльність, зокрема: благодійну, спонсорську, меценатську діяльність тощо, а також іншу діяльність, що приносить користь учасникам або Товариству шляхом укладення відповідних договорів, у тому числі дарування, пожертв тощо.

Структура обсягу реалізованої продукції, робіт та послуг за видами діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» графічно представлена на рисунках 2.2–2.5.

Таблиця 2.6 – Аналіз обсягів реалізованої продукції, робіт, послуг за видами економічної діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020 – 2022 рр.*

Види економічної діяльності	Обсяг реалізованої продукції						Відхилення			
	2020-й рік		2021-й рік		2022-й рік		2022 до 2020-го		2022 до 2021-го	
	Тис.грн.	Питома вага, %	Тис.грн.	Питома вага, %	Тис.грн.	Питома вага, %	У сумі	У стр-рі	У сумі	У стр-рі
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Складське господарство	79 536,60	91,72	119 977,50	94,72	144 008,40	77,12	64 471,80	-14,6	24 030,90	-17,6
Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів	6 050,20	6,98	6 052,60	4,78	37 087,20	19,86	31 037,00	12,88	31 034,60	15,08
Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин	957,4	1,1	304,4	0,24	85,1	0,05	-872,3	-1,05	-219,3	-0,19
Діяльність вантажного автомобільного транспорту	172,9	0,2	333,6	0,26	5 555,40	2,98	5 382,50	2,78	5 221,80	2,72
Всього	86 717,10	100	126 668,10	100	186 736,10	100	100 019,00		60 068,00	

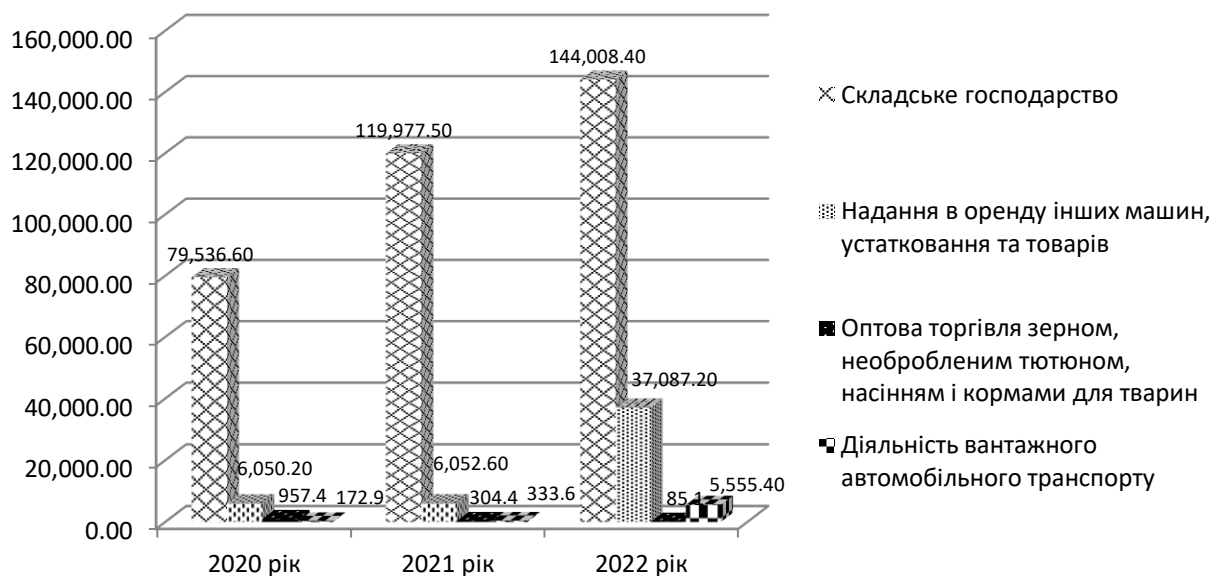


Рисунок 2.2- Аналіз обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 р.

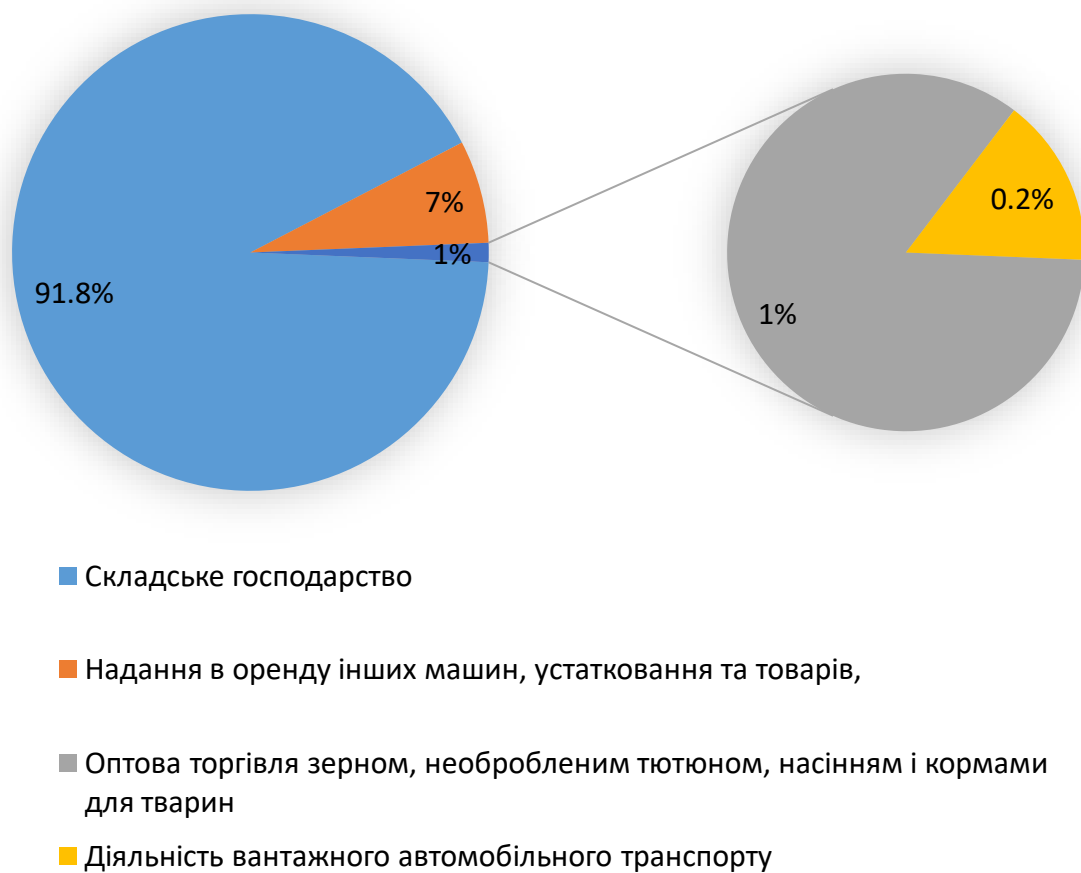
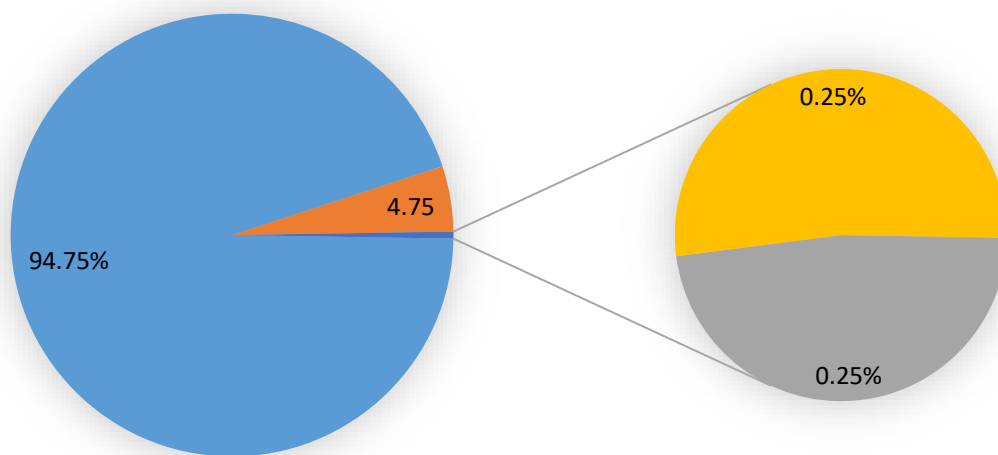
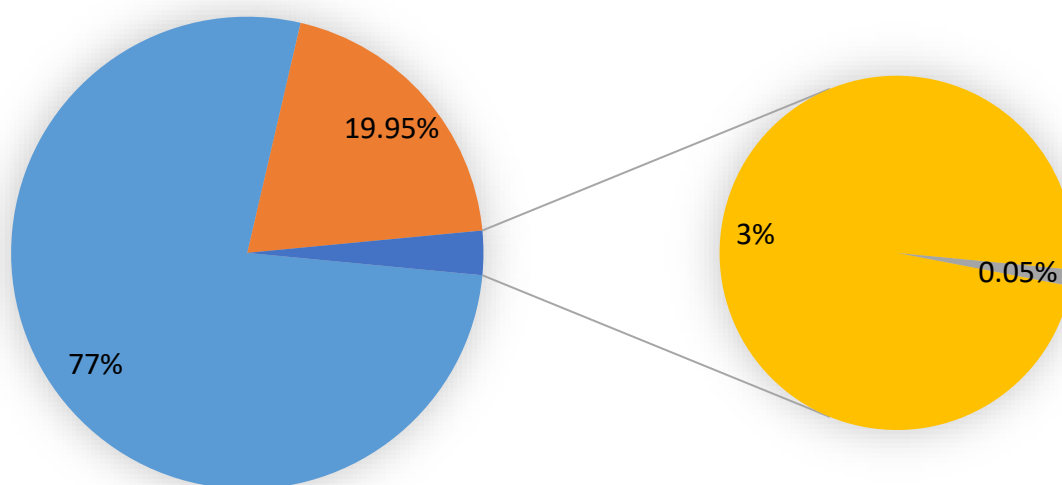


Рисунок 2.3 - Обсяг реалізованої продукції за 2020р у %



- Складське господарство
- Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів,
- Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- Діяльність вантажного автомобільного транспорту

Рисунок 2.4 - Обсяг реалізованої продукції за 2021 р. у %



- Складське господарство
- Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів,
- Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- Діяльність вантажного автомобільного транспорту

Рисунок 2.5 - Обсяг реалізованої продукції за 2022 р. у %

За проведеними розрахунками можемо зробити наступні висновки:

Складське господарство в 2021 році зросло на 40441,5 тис. грн. порівняно з 2020 роком. А в 2022 році зросло на 24030,9 тис. грн. Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів в 2021 році майже не змінилося і зросло на 2,4 тис. грн. а в 2022 зросло на 31034.6 тис. грн. Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном насінням та кормом для тварин в 2021 році знизилася на 653 тис. грн. а в 2022 році знизилась на 219,3 тис. грн. порівняно з минулим роком. Діяльність вантажного автомобільного транспорту в 2021 році зріс на 160,7 тис. грн. В 2022 році зріс на 5221,8 тис. грн.

Найприбутковішим видом діяльності є зберігання, найбільш збитковим – оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням та кормами для тварин.

Підприємство – це складна система, яка поєднує в собі організаційну та виробничу системи, які у своїй злагодженій роботі призводять до позитивного результату на підприємстві.

Одним із джерел забезпечення позитивного результату діяльності будь-якого підприємства є забезпечення ефективної організаційної структури управління підприємством.

Під організаційною структурою управління підприємством слід розуміти форму системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів. Основними елементами організаційної структури управління є ланки управління (відокремлені структурні підрозділи та окремі посади з певними повноваженнями), рівні управління (сукупність ланок управління, які не підпорядковані одна одній і знаходяться на одному ієрархічному рівні) та комунікація (взаємодія між окремими підрозділами та рівнями управління) [38].

Організаційна структура управління підприємством представлена на рисунку 2.6.

Організаційна структура управління ТДВ «Гадяцький елеватор» складається з адміністративно-виробничого та допоміжного підрозділів. Організаційна схема товариства складається з трьох рівнів:

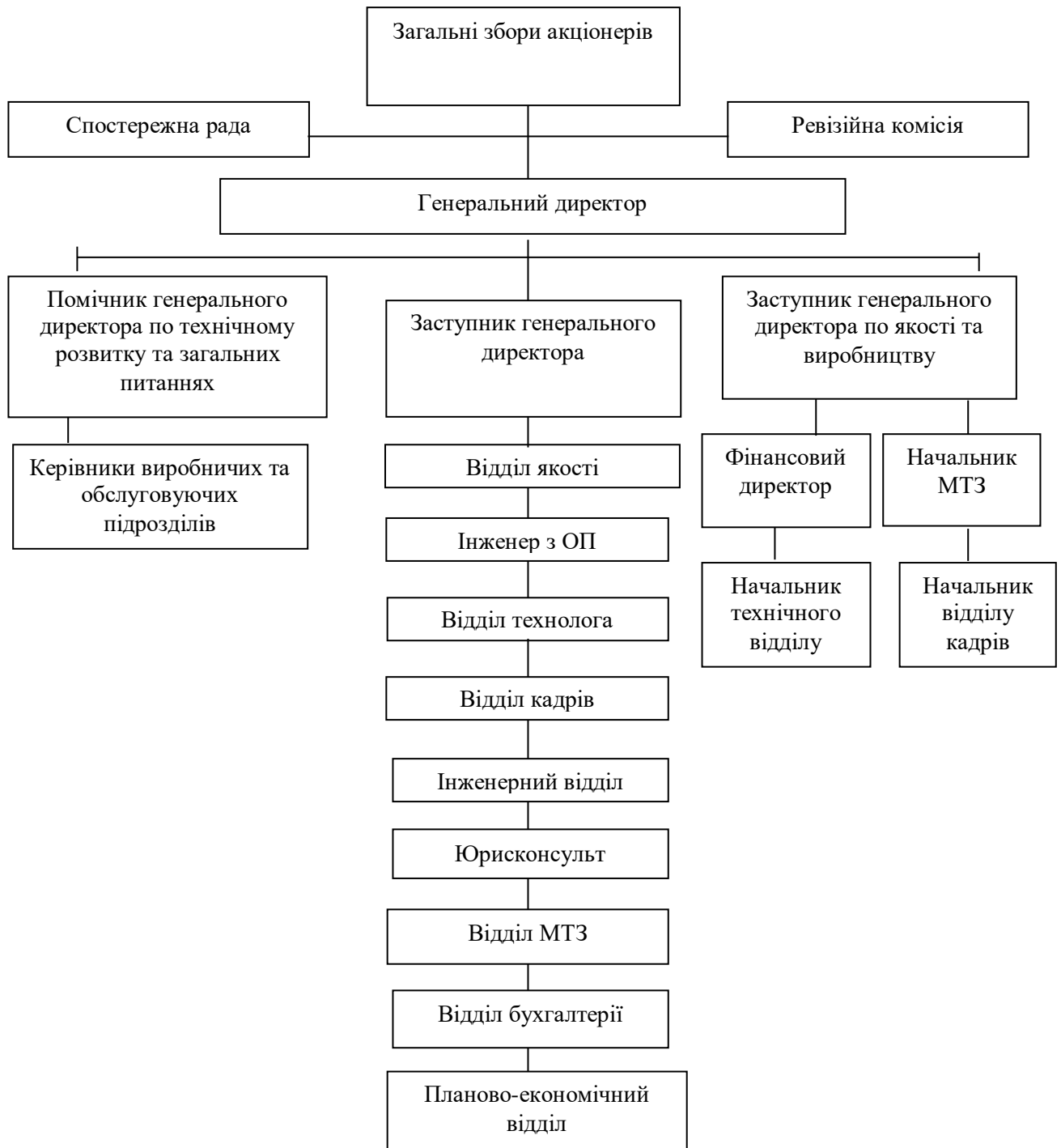


Рисунок 2. 6 – Організаційна структура управління на ТДВ «Гадяцький елеватор»

- I рівень – вище керівництво: виконавчий орган – директор, головний бухгалтер, загальні збори учасників, ревізійна комісія. До складу органу управління входять керівники виробничих підрозділів: фінансовий директор, начальник МТЗ, начальник технічного відділу, начальник відділу кадрів, заступник начальника з виробничо-технічного директора;

- Другий рівень управління складається з виробничо-сервісних підрозділів: відділ якості, розробник програмного забезпечення, технологічний відділ, відділ кадрів, інженерний відділ, юрист, відділ МТЗ, бухгалтерія, відділ планування та економічний відділ. Кожен із конкретних структурних підрозділів має своїх керівників;

- Управління III рівня - безпосередньо виробничо-сервісні відділи: Виробничі приміщення: ремонтно-складська служба, склад, цех ремонту обладнання, технічна служба, механічна майстерня.

Товариство очолює директор, до обов'язків якого входить:

- визначення, планування та здійснення всіх заходів;
- визначення напрямів розвитку підприємництва;
- організація роботи та ефективна взаємодія всіх структурних підрозділів;
- мотивація працівників;
- вирішувати всі питання в межах делегованих директору повноважень;
- забезпечення законності діяльності;
- представництво товариства в органах державної влади та відносини з акціонерами.

Завдання корпоративного планування та управління включають:

1. Розробка та визначення стратегії економічного розвитку товариства та його адаптація до господарської діяльності товариства.
2. Комплексний аналіз діяльності товариства в цілому.
3. Організація та координація науково-дослідних робіт, спрямованих на виявлення умов підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, та розроблення за результатами відповідних заходів.
4. Статистичний облік усіх виробничих і техніко-економічних показників підприємства, систематизація цих матеріалів.
5. Підготовка документації, впровадження автоматизованої обробки планової та облікової документації.

6. Контроль за виконанням господарського законодавства господарськими відділами.

7. Розробка та підготовка проектів перспективних та поточних бізнес-планів товариства.

8. Планування рівня капітальних вкладень і експлуатаційних витрат.

Організаційна структура управління підприємством під керівництвом директора в цілому є збалансованою і забезпечує ефективне управління виробничими підрозділами підприємства.

2.3 Оцінювання економічного та фінансового стану товариства

Визначення всіх фінансово-економічних даних щодо діяльності, необхідних для повного та загального аналізу діяльності товариства, прибутку, фінансового стану, винагороди та прибутковості. Крім того, ці цінності відіграють важливу роль в управлінні підприємствами, починаючи від прийняття управлінських рішень, співпраці з інвесторами, кредиторами та майбутніми партнерами в реалізації бізнес-плану.

Для розрахунку економіко-фінансових показників підприємства ми використовуємо дані фінансового, статистичного та управлінського обліку підприємства за 2020-2022 роки: форма №1 – «Баланс» (Звіт про фінансовий стан); форма № 2 - «Звіт про фінансові результати» (звіт про сукупний дохід); форма № 3 - «Звіт про рух грошових коштів» (прямий метод); форма № 4 - «Звіт про власний капітал»; форма № 5 - «Примітки до річної фінансової звітності»; форма № 1 – підприємство «Структурне дослідження підприємства».

Першим етапом оцінювання економічного та фінансового стану ТДВ «Гадяцький елеватор» є здійснення аналізу динаміки стану і структури його майна за даними Балансу за досліджуваний період, результати якого наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 –Аналіз майна ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 р.р

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
	Капітал на кінець року						7-5	7/5*100	7-6	7/6*100
1	Активи - всього	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1300, гр. 4	579345	547669	529073	-50272	91,32	-18596	96,6
1.1	Необоротні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд. (1095 + 1200), гр. 4	311851	296831	261712	-50139	83,92	-35119	88,17
1.1.1	Нематеріальні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1000, гр. 4	39	20	21	-18	53,85	1	105
1.1.2	Незавершені капітальні інвестиції	тис. грн.	Ф.1, ряд 1005, гр. 4	392	12	14	-378	3,57	2	116,67
1.1.3	Основні засоби	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1010, гр. 4	311420	296799	261677	-49743	84,03	-35122	88,17
1.1.4	Довгострокові біологічні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд 1020, гр. 4	-	-	-	-	-	-	-
1.1.5	Довгострокові фінансові інвестиції	тис. грн.	Ф.1, ряд (1030 + 1035), гр. 4	-	-	-	-	-	-	-
1.1.6	Інші необоротні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд (1040 + 1045 + 1050 + 1060 + 1065 + 1090 + 1200), гр. 4	-	-	-	-	-	-	-
1.2	Оборотні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд 1195, гр. 4	267494	250838	267361	-133	99,95	16523	106,59
1.2.1	Запаси	тис. грн.	Ф.1, ряд 1100 + 1110	3967	4167	70779	66812	1784,19	66612	1698,56
1.2.2	Дебіторська заборгованість	тис. грн.	Ф.1, ряд (1115 + 1120 + 1125 + 1130 + 1135 + 1140 + 1145 + 1155), гр. 4	257657	244352	186727	-70930	72,47	-57625	76,42
1.2.3	Грошові кошти та їх еквіваленти	тис. грн.	Ф.1, ряд (1160 + 1165), гр. 4	3159	1306	814	-2345	25,77	-492	62,33
1.2.4	Інші оборотні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд (1170 + 1180 + 1190), гр. 4	2711	1013	9041	6330	333,49	8028	892,5

Аналіз даних таблиці 2.7 показав, що загалом за три роки активи ТДВ «Гадяцький елеватор» знизилися із 579345 тис.грн. у 2020 р. до 529073 тис.грн. у 2022 р. на 18596 тис.грн. або на 3,4%. Відносно 2021 р. активи зменшилися на 50272 тис.грн. або 8,7%. У структурі активів балансу підприємства більшу питому вагу займають необоротні активи. Так, необоротні активи за досліджуваний період зменшувалися з 311851 тис.грн у 2020 році до 261712 тис.грн. у 2022 році. їх абсолютна величина знизилася у порівнянні з 2021 роком на 35119 тис.грн. Водночас оборотні активи Товариства за три роки зменшились з 267494 тис.грн. у 2020 році до 267361 тис.грн. на кінець 2022 р. Проте відносно 2021 р. вони зросли на 16523 тис.грн. Динаміку необоротних і оборотних активів підприємства наведено на рисунку 2.7.

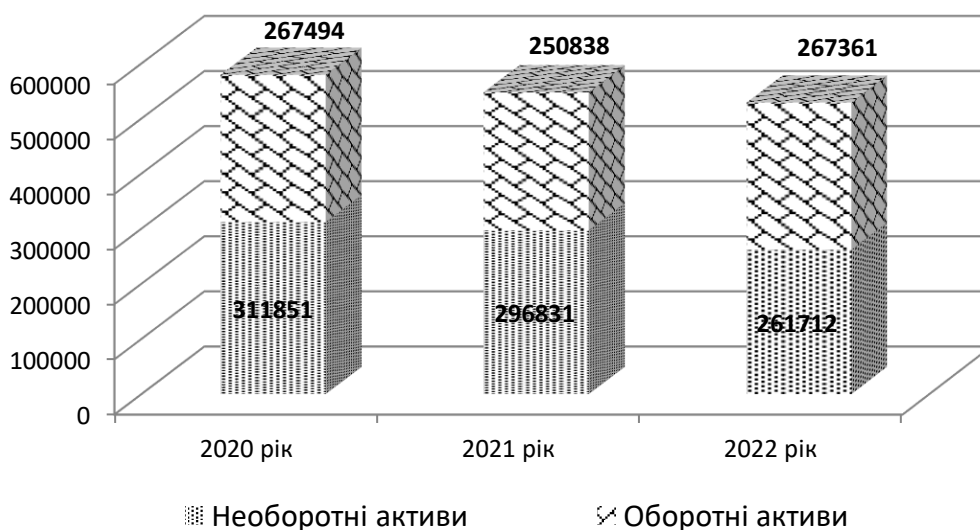


Рисунок 2.7 – Динаміка обсягу необоротних і оборотних активів ТДВ «Гадяцький елеватор» на кінець 2020-2022 рр.

ТДВ «Гадяцький елеватор» утримувало на балансі основних засобів на суму 261677 тис. грн. у 2022 р., сума яких зменшилася у порівнянні з 2020 роком на 35122 тис.грн. Основні засоби у структурі необоротних активів займають найбільшу питому вагу. Незначну вартість мають нематеріальні активи, а саме 21 тис.грн. у 2022 році. Обсяг незавершених капітальних інвестицій знизився з 392 тис.грн. у 2020 р. до 14 тис.грн. у 2022 р.

У таблиці 2.7 визначено чотири групи оборотних активів підприємства:

запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти та їх еквіваленти, інші оборотні активи. Запаси ТДВ «Гадяцький елеватор» різко зросли із 3967 тис. грн. у 2020 р. до 267361 тис. грн. у 2022 р. Дебіторська заборгованість ТДВ «Гадяцький елеватор» у 2020 р. становила 257657 тис. грн., а вже в 2022 році 186727 тис. грн. Загальна сума грошових коштів та їх еквівалентів за звітний рік значно скоротилася і склала на кінець року 814 тис. грн. Такі тенденції пов'язані із неможливістю реалізувати продукцію у зв'язку з блокадою основних логістичних шляхів у 2022 році. Динаміка дебіторської заборгованості, запасів грошових коштів, інших оборотних активів за розглянутий період графічно зображена на рисунку 2.8.

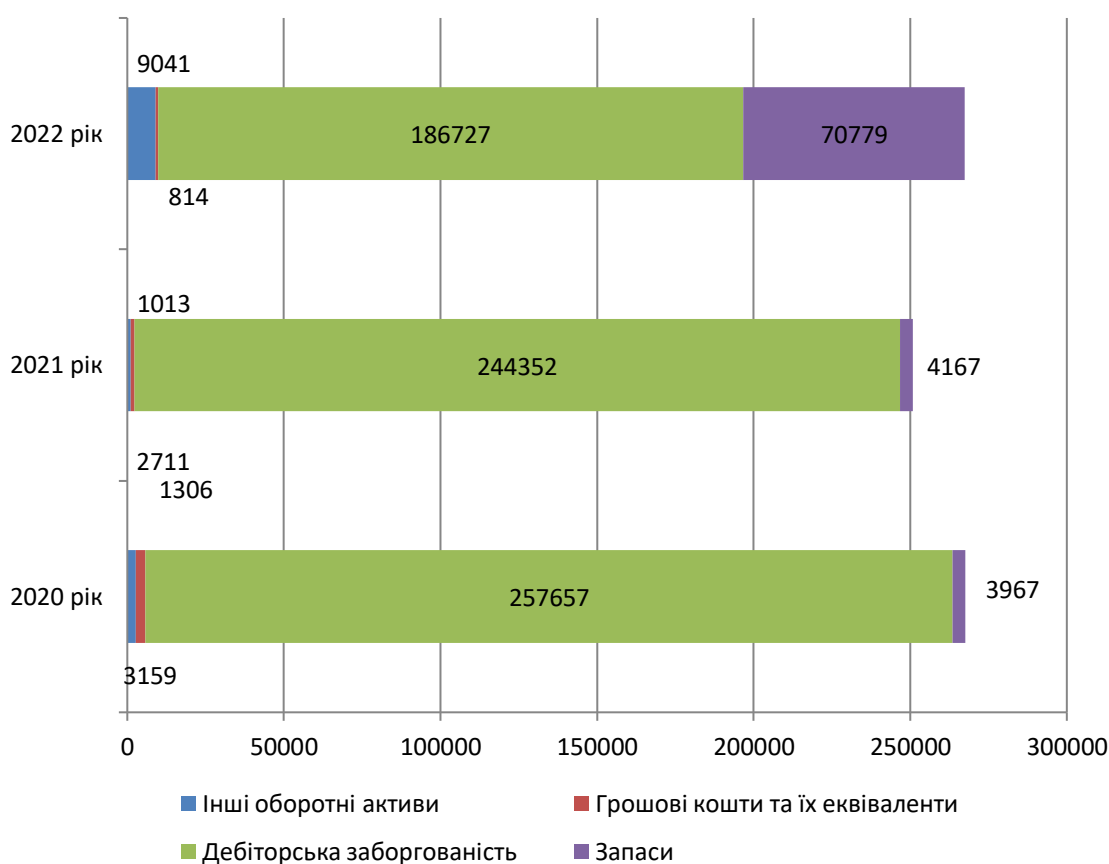


Рисунок 2.8 – Динаміка вартості складових оборотних активів ТДВ «Гадяцький елеватор» на кінець 2020-2022 рр.

Аналіз динаміки стану та структури джерел формування майна ТДВ «Гадяцький елеватор» за три роки наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз джерел формування майна ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ на кінець року										
1	Зобов'язання - усього	тис. грн.	Ф.1, ряд (1595 + 1695 + 1700), гр.4	138223	173480	326907	188684	236,51	153427	188,44
1.1	Довгострокові зобов'язання та забезпечення	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1595, гр. 4	78349	0	0				
1.2	Поточні зобов'язання	тис. грн.	Ф.1, ряд (1695 + 1700), гр. 4	138223	173480	326907	188684	236,51	153427	188,44
1.2.1	Короткострокові кредити	тис. грн.	Ф.1, ряд (1600 + 1610), гр. 4	0	0	0				
1.2.2	Кредиторська заборгованість за товари	тис. грн.	Ф.1, ряд (1615 + 1605), гр. 4	506	989	24470	23964	4835,97	23481	2474,22
1.2.3	Кредиторська заборгованість за розрахунками	тис. грн.	Ф.1, ряд (1620 + 1625 + 1630 + 1640 + 1645 + 1650 + 1660 + 1690), гр. 4	137717	172490	302437	164720	219,61	129946	175,33
1.2.4	Доходи майбутніх періодів	тис. грн.	Ф.1, ряд 1665, гр. 4	-	-	-	-	-	-	-
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ на кінець року										
2	Власний капітал – усього	тис. грн.	Ф. 1, ряд.1495, гр. 4	362773	374189	202166	-160607	55,73	-172023	54,03
2.1	Зареєстрований (пайовий) капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд.1400, гр. 4	5894	5894	5894	0	100	0	100
2.2	Додатковий капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд (1405 + 1410), гр. 4	367449	366465	352138	-15311	95,83	-14327	96,09
2.3	Резервний капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд. (1415 + 1435), гр. 4	-	-	-	-	-	-	-
2.4	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1420, гр. 4	-10570	-86648	-				
2.5	Неоплачений капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд. (1425 + 1430), гр. 4	-	-	-	-	-	-	-

Аналіз даних таблиці 2.8 свідчить, що за три роки джерелами формування майна ТДВ «Гадяцький елеватор» є позиковий капітал (зобов'язання) і власний капітал. Позиковий капітал збільшився з 138223 тис. грн у 2020 році до 326907 тис.грн. у 2022 році на 188684 тис. грн. Найбільшу питому вагу у позиковому капіталі займає кредиторська заборгованість за розрахунками, яка за досліджуваний період збільшилася з 137717 тис.грн. у 2020 році до 302437 тис.грн. у 2022 році. Власний капітал ТДВ «Гадяцький елеватор» за досліджуваний період мав тенденцію до скорочення. Так, на кінець 2022 р. він склав 202166 тис.грн., що менше на 160607 тис.грн. порівняно з 2020 р. Найбільшу питому вагу займає сума додаткового капіталу, яка за досліджуваний період теж незначно скоротилася на 15 311 тис.грн у 2022 р. порівняно з 2020 р. Необхідно відмітити збитковість діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор», про що свідчить наявність нерозподіленого збитку. Динаміку власного та позикового капіталу за три роки графічно зображено на рисунку 2.9.

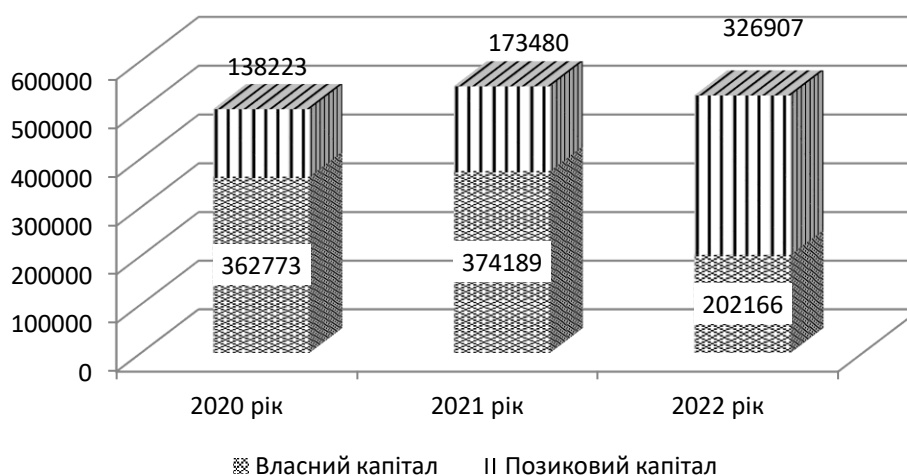


Рисунок 2.9 – Динаміка обсягу джерел формування майна ТДВ «Гадяцький елеватор» на кінець 2020-2022 рр.

З метою детального дослідження майна ТДВ «Гадяцький елеватор» проаналізовано складові елементи майна та його ресурси. Розрахунки представлено у табличній формі (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Аналіз ресурсів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
	РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА									
1.1	Основні засоби									
1.1.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1011, гр. 4	653818	660042	635247	-18571	97,16	-24795	96,24
1.1.2	знос на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1012, гр. 4	342098	363243	373570	31472	109,2	10327	102,84
1.1.3	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1011 гр. 3 + ряд. 1011 гр. 4)	657143	656930	647644,5	-9498,5	98,55	-9285,5	98,59
1.2	Нематеріальні активи									
1.2.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1001, гр. 4	168	118	131	-37	77,98	13	111,02
1.2.2	знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1002, гр. 4	129	98	110	-19	85,27	12	112,24
1.2.3	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1001 гр. 3 + ряд. 1001 гр. 4)	166	143	124,5	-41,5	75	-18,5	87,06
1.3	Оборотні активи									
1.3.1	усього на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1195, гр. 4	267494	250838	267361	-133	99,95	16523	106,59
1.3.2	дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1125 + ряд. 1130 + ряд. 1135 + ряд. 1140 + ряд. 1145 + ряд. 1150 + ряд. 1155), гр. 4	257657	244352	186727	-70930	72,47	-57625	76,42
1.3.3	середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1195 гр. 3 + ряд. 1195 гр. 4)	232723	259166	259100	26376,5	111,33	-66,5	99,97
1.4	Персонал									

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
1.4.1	середньооблікова чисельність працівників	осіб	Ф.1-підприємство р.3, ряд 300 гр. 1	255	228	229	-26	89,8	1	100,44
1.4.2	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	Ф.1-ПВміс, ряд.1020, гр. 2	23242	25581	26428	3186,3	113,71	846,9	103,31
1.4.3	Фонд робочого часу	люд-години	Ф.1-ПВ, ряд.4010, гр. 1	473030	414660	374911	-98119	79,26	-39749	90,41

Аналіз даних таблиці 2.9 свідчить, що ТДВ «Гадяцький елеватор» утримувало на балансі основних засобів на суму 635247 тис. грн., визначеною за первісною вартістю на кінець 2022 р., 653818 тис. грн. – відповідно на кінець 2020 р. Наявність основних засобів на кінець звітного року порівняно з 2020 р. зменшилася на 18571 тис. грн. Сума їх зносу за три роки зросла із 342098 тис. грн. у 2020 р. до 373570 тис. грн. у 2022 р. Таким чином, середньорічна вартість основних засобів теж знизилася із 657143 тис. грн. на кінець 2020 р. до 647644,5 тис. грн. на кінець 2022 р. Динаміку вартості основних засобів підприємства графічно зображено на рисунку 2.10.

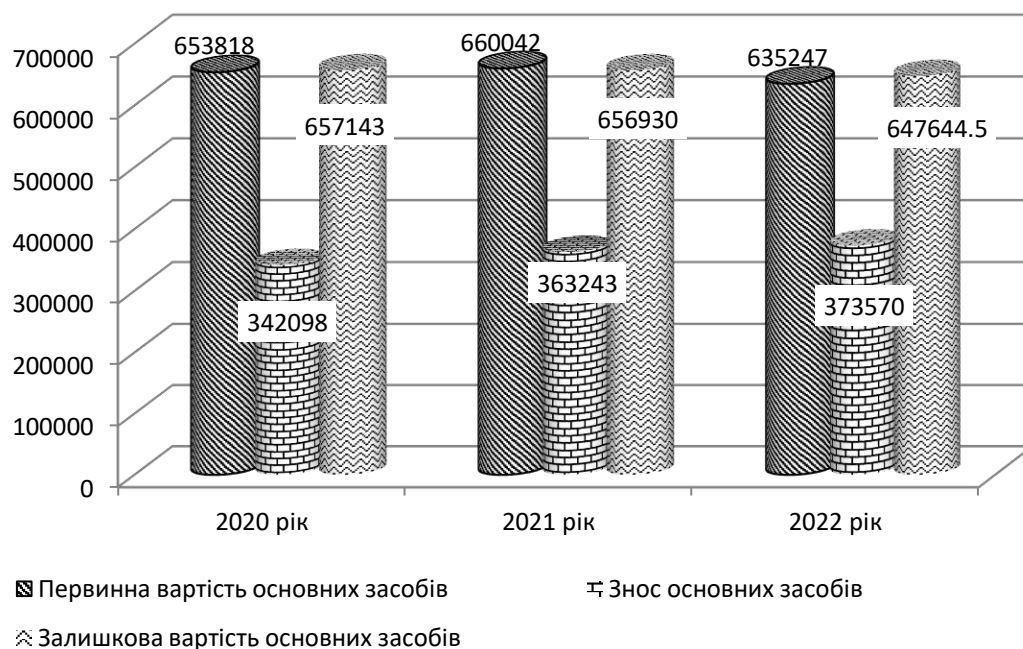
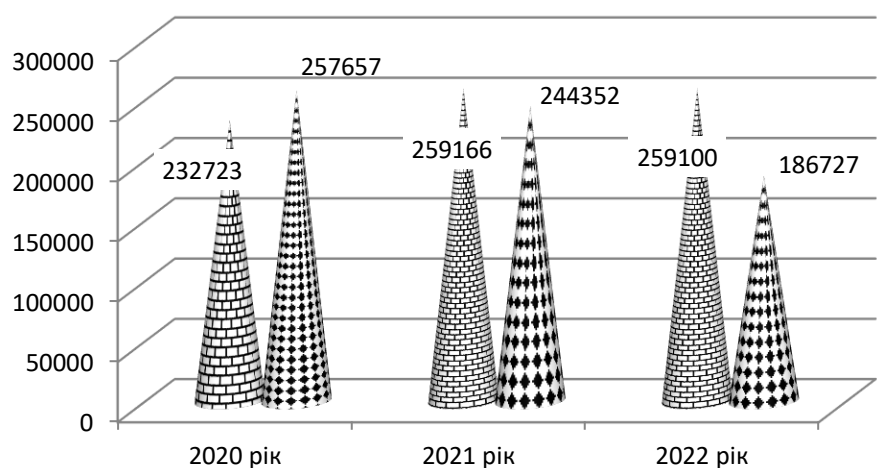


Рисунок 2.10 – Динаміка первісної, середньорічної вартості основних засобів та розміру зносу основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор» на кінець 2020-2022 рр.

Щодо нематеріальних активів товариства, то їх питома вага у структурі активів є незначною. Так, середньорічна вартість нематеріальних активів незначно зменшилася з 166 тис.грн. у 2020 р., 143 тис.грн. у 2021 р., 124,5 тис.грн. у 2022 р.

Аналіз даних таблиці 2.9 свідчить, що протягом досліджуваного періоду на ТДВ «Гадяцький елеватор» вартість оборотних засобів на кінець року незначно

зменшилася з 267494 тис.грн. у 2020 р. до 267361 тис.грн. у 2022 р. Найбільшу питому вагу у структурі оборотних засобів займає дебіторська заборгованість, вартість якої за досліджуваний період зменшилася з 257657 тис.грн у 2020 р. до 186 727 тис. грн. у 2022 р. Середні залишки оборотних засобів за досліджуваний період зросли з 232723 тис.грн. у 2020 р. до 259100 тис.грн. у 2022 р. Динаміку середніх залишків оборотних коштів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр. графічно зображено на рисунку 2.11.



☐ Середні залишки оборотних активів ◆ Рентабельність оборотних активів

Рисунок 2.11 - Динаміка середніх залишків оборотних активів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Рушійною силою виробничої діяльності підприємства є трудові ресурси, від продуктивної та злагодженої роботи яких залежить своєчасність і ефективність досягнення поставлених цілей і планових завдань. Одним із складових елементів менеджменту ТДВ «Гадяцький елеватор» є управління персоналом, оскільки людський фактор відіграє чи не найважливішу роль в ефективному функціонуванні підприємства. Раціональне кількісне та якісне забезпечення кадрами та їх використання, професійний і розвиток є метою кадрової політики.

Середньооблікова чисельність працівників у звітному році склала 229 осіб, у 2021 р. 228 осіб, у 2020 р. 255 осіб, тобто даний показник з роками знижується, що свідчить про скорочення виробництва. Зміну середньооблікової чисельності працівників ТДВ «Гадяцький елеватор» графічно зображено на рисунку 2.12.

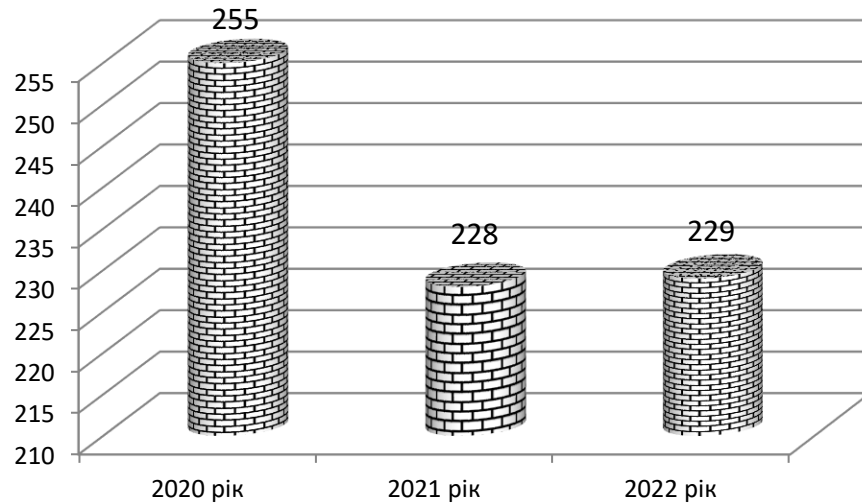


Рисунок 2.12 – Динаміка середньооблікової чисельності працівників ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

У 2022 р. фонд оплати праці усіх працівників Товариства становив 26428 тис. грн., що більше відносно до минулорічного показника на 846,9 тис.грн. та 3186,3 тис.грн. – відносно до 2020 р. За досліджуваний період середньомісячна оплата зросла. При чому фонд робочого часу за три роки поступово зменшувався із 473030 люд.-години у 2020 р. до 374911 люд.-години у 2022 р. Динаміку фонду оплати праці підприємства графічно зображено на рисунку 2.13.

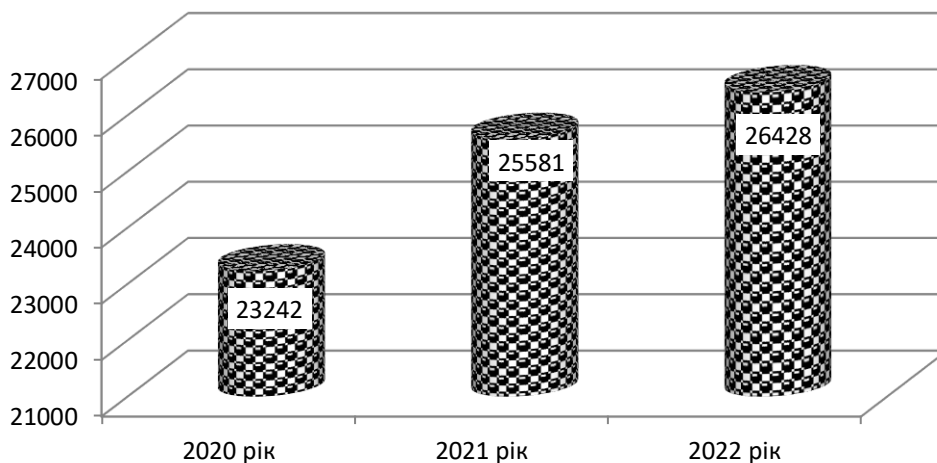


Рисунок 2.13 – Динаміка обсягу фонду оплати праці працівників ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Аналіз економічних та фінансових показників діяльності підприємства за 3 роки наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз економічних та фінансових показників діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ										
1.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд.2000, гр. 3	105412	123325	180035	74623	170,79	56710	145,98
1.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	Ф.1-підприємство р.3, ряд 300 гр. 2	86 717,10	126 668,10	186 736,10	100019	215,34	60068	147,42
1.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	статистична звітність ф №1-П-НПП	90 684,10	130 835,10	257 515,10	166831	283,97	126680	196,82
1.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд 2050, гр. 3	53250	99748	148950	95700	279,72	49202	149,33
1.5	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	Ф.2, ряд 2090, гр. 3 (ряд 2095 гр. 3)	52162	23577	31085	-21077	59,59	7508	131,84
1.6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	Ф.2,ряд 2190, гр. 3 (ряд 2195, гр. 3)	37068	18173	-70615		0		0
1.7	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	Ф.2, ряд 2290, гр.3 (ряд 2295, гр. 3)	22057	12400	-83545				
1.8	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	Ф.2, ряд 2350, гр. 3 (ряд 2355), гр. 3	22057	12400	-83545				

Економічні та фінансові результати господарської діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр., визначені у таблиці 2.10, значно покращилися в частині отриманого доходу та валового прибутку. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 р. досяг 180035 тис. грн., що перевищує минулорічне значення на 56710 тис. грн. Порівняно з 2020 р. зростання виручки склало 74623 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції у звітному році порівняно з 2020 р. зросла на 95700 тис. грн., а з 2021 р. – на 49202 тис. грн. Динаміку економічних результатів ТДВ «Гадяцький елеватор» зображено на рисунку 2.14.

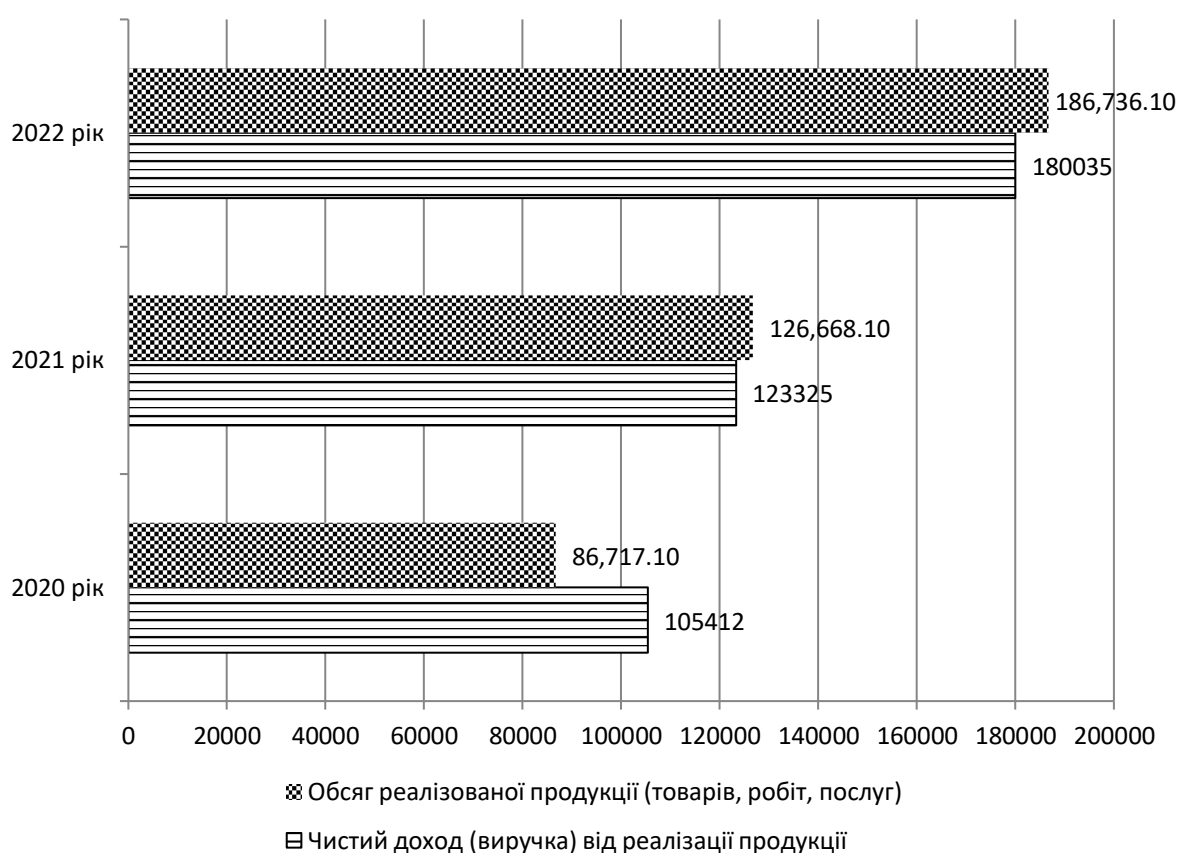


Рисунок 2.14 – Динаміка економічних результатів господарської діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Валовий прибуток ТДВ «Гадяцький елеватор» загалом за три роки зменшився із 51162 тис. грн. у 2020 р. до 31085 тис. грн. у 2022 р. Прибуток від операційної діяльності зменшився порівняно з минулим роком з 37068 тис. грн. у 2020 р. до 18173 тис. грн. у 2021 р. У 2022 році товариство отримало збиток від операційної діяльності

у сумі 70615 тис.грн. Відбулося зниження прибутку від звичайної діяльності до оподаткування та чистого прибутку ТДВ «Гадяцький елеватор» з 22057 тис.грн. у 2020 р. до 12400 тис.грн. у 2021 р., а у 2022 р. товариство отримало чистий збиток у сумі 83545 тис.грн. Динаміку фінансових результатів ТДВ «Гадяцький елеватор» за досліджуваний період графічно наведено на рисунку 2.15.

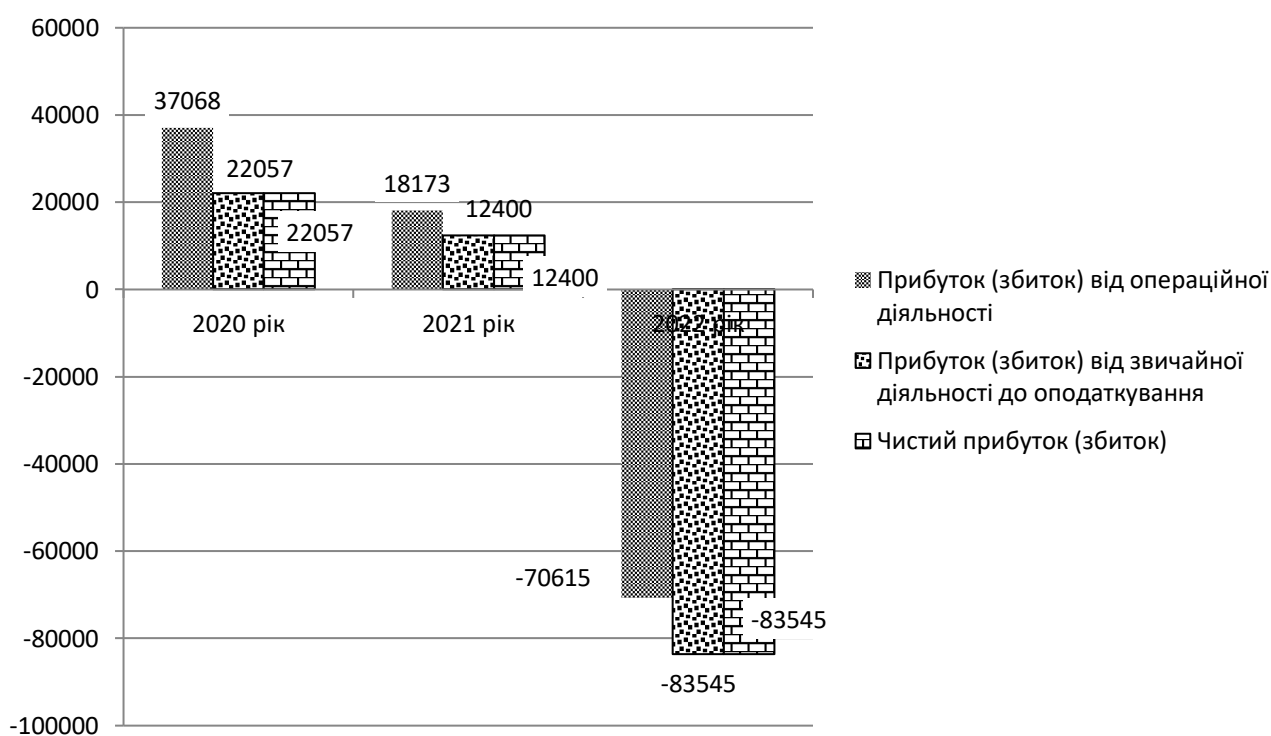


Рисунок 2.15 - Динаміка фінансових результатів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

На наступному етапі доцільно проаналізувати показники, що характеризують ефективність господарської діяльності товариства (табл. 2.11).

За звітний рік зросла продуктивність праці одного працівника з 355,62 тис.грн/особу у 2020 році до 1124,52 тис.грн/особу у 2022 році. Порівняно з базовим 2020 роком даний показник підвищився на 768,9 тис.грн./особу, у порівнянні з 2021 роком на 550,68 тис.грн/особу, що свідчить про ефективне використання трудових ресурсів. Динаміку продуктивності праці одного працівника по підприємству графічно зображено на рисунку 2.16.

Таблиця 2.11 – Аналіз показників ефективності господарської діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ										
1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	5.3. / 4.4.1	355,62	573,84	1124,52	768,9	316,21	550,68	195,96
2	Рівень оплати праці за 1 людину-годину	тис. грн. / люд-год.	4.4.3 / 4.4.4	0,049	0,062	0,07	0,02	143,47	0,01	114,26
3	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн.	4.4.3 / (4.4.1 *12 міс.)	9,07	9,35	9,62	0,55	106,06	0,27	102,89
4	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		Ф.1, (ряд. 1012 / ряд. 1011), гр. 4	0,523	0,55	0,588	-0,06	112,43	-0,04	106,91
5	Коефіцієнт оновлення основних засобів		Ф.5, ряд. 260 гр.5 / ф.1 ряд. 1011 гр. 4	0,008	0,014	0,008	0	100	-0,01	57,14
6	Коефіцієнт вибуття основних засобів		Ф.5, ряд. 260 гр. 8 / ф.1 ряд. 1011 гр. 3	0,0182	0,005	0,045	0,03	247,25	0,04	900
7	Фондовіддача	грн./ грн.	5.3 / 4.1.3	0,16	0,19	0,28	0,12	175	0,09	147,4
8	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./чол.	4.1.3 / 4.4.1	2577	2881	2828	251	109,74	-53	98,2
9	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	5.1. / 4.3.3	0,45	0,48	0,69	0,24	153,3	0,21	143,75
10	Середній період обороту оборотних засобів	дні	360 дн. / 6.10	800	750	522	-278	65,25	-228	69,6

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2020	2021	2022	2022 від 2020		2022 від 2021	
							Абсолютне	Темп росту, %	Абсолютне	Темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
11	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	5.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1125 гр. 3 + ряд. 1125 гр. 4)	0,19	0,22	0,33	0,14	173,68	0,11	150
12	Середній період обороту дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	дні	360 дн. / 6.13	1895	1636	1091	-804	57,6	-545	66,7
13	Рентабельність власного капіталу	%	5.8* 100 / (Ф.1, ряд.1495 (гр.3 + гр.4)) / 2	99%	59%	-388%				
14	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	підвищення	Ф.1, ряд.1195 / ряд 1095 (гр. 4)	0,86	0,85	1,02	0,16	118,6	0,17	120

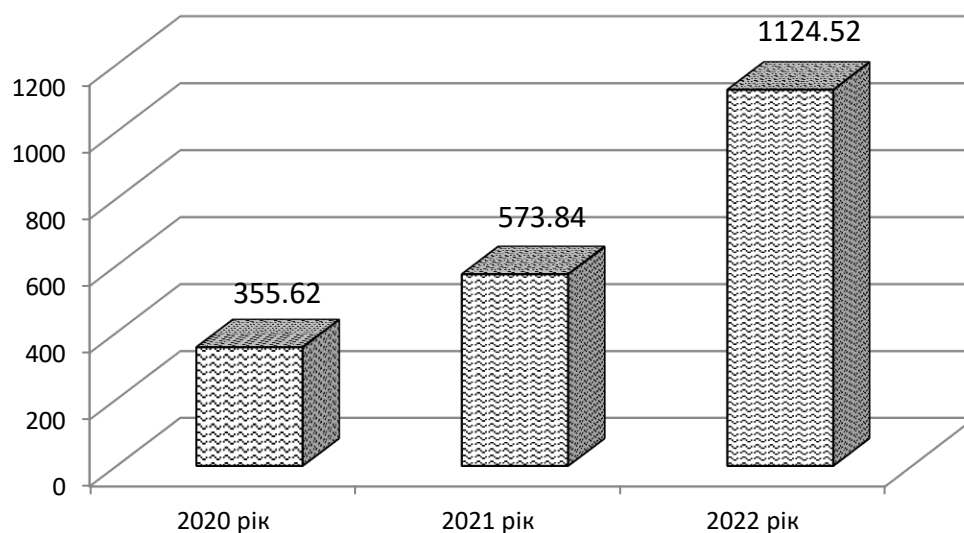


Рисунок 2.16 – Динаміка продуктивності праці одного працівника ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

У середньому за місяць один працівник отримував заробітну плату у розмірі 9620 грн. у 2022 році, що на 550 грн. більше, ніж у 2020 р. Порівняно з середньомісячною заробітною платою одного працівника у 2021 р., яка складала 9350 грн., заробітна плата за місяць у звітному році більша на 270 грн. Рівень оплати праці за 1 людино-годину на підприємстві зріс і становив 0,049 тис.грн./люд.-год. у 2020 р. відносно 0,07 тис.грн./люд.-год. у 2022 р. (рис. 2.17).

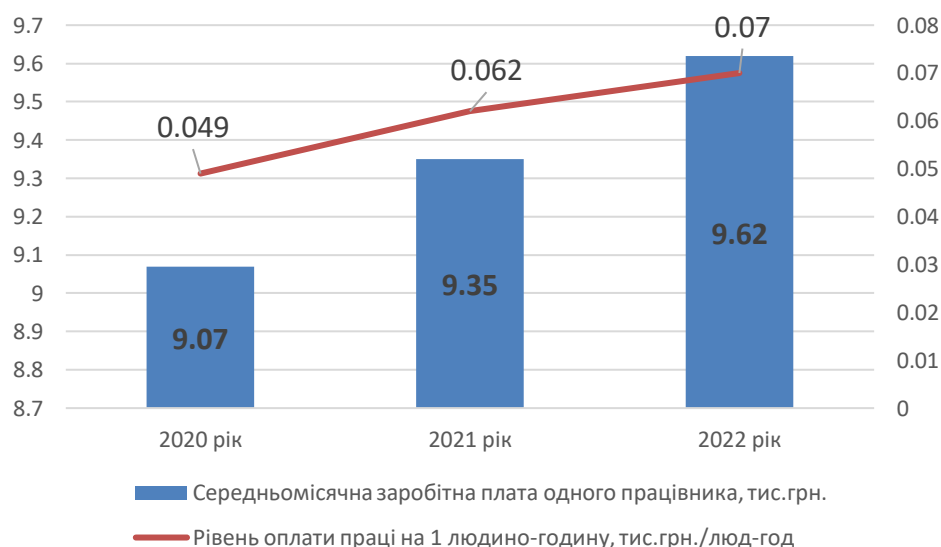


Рисунок 2.17 – Динаміка розміру середньомісячної заробітної плати одного працівника та рівня оплати праці за 1 людино-годину на ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Таким чином, за досліджуваний період при зменшенні середньооблікової чисельності працівників обсяг виробництва продукції зростає, що свідчить про сумлінне та своєчасне виконання виробничих завдань і результативність праці.

За даними таблиці 2.11 розраховано показники стану та руху основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор». Значення коефіцієнта зносу загалом за досліджуваний період підвищилося із 0,523 у 2020 р. до 0,588 у 2022 р. Динаміку коефіцієнтів технічного стану основних засобів заводу графічно зображено на рисунку 2.18.

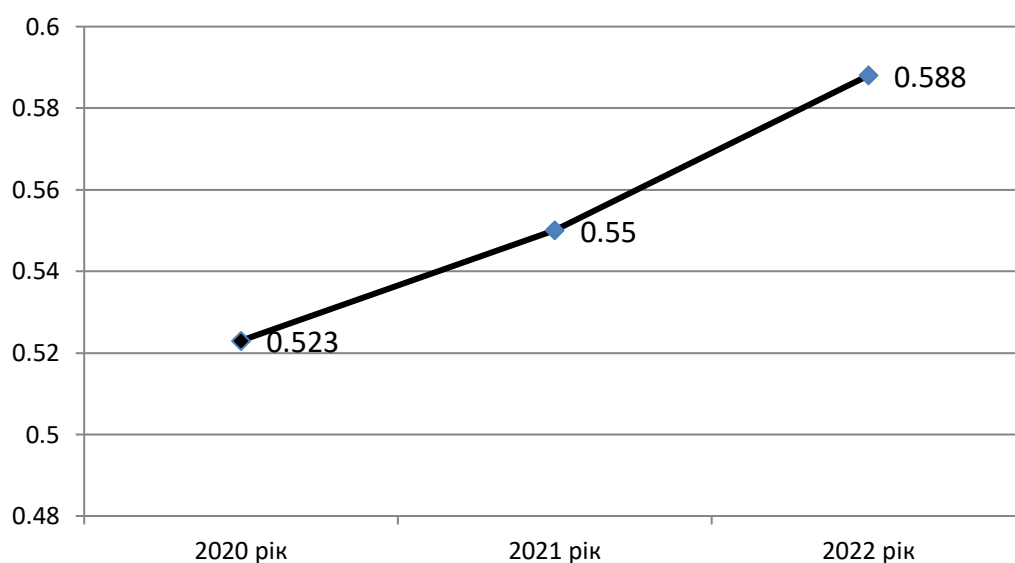


Рисунок 2.18 – Динаміка коефіцієнта зносу основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2023 рр.

Технічний стан основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор» незадовільний, про що свідчить значення коефіцієнту зносу основних засобів 0,588 (K_{zn} більше 50%). Коефіцієнт оновлення основних фондів підприємства у звітному році склав 0,008, який за роками майже не змінювався. Значення коефіцієнта вибуття у 2020 р. становило 0,018, у 2021 р. – 0,005, у 2022 р. - 0,045. Тобто, коефіцієнт вибуття за роками зростає. Перевищення коефіцієнта вибуття основних фондів над коефіцієнтом оновлення означає, що інноваційні процеси надходження засобів праці відбувалися менш інтенсивно. Динаміку показників руху основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор» за три роки графічно представлено на рисунку 2.19.

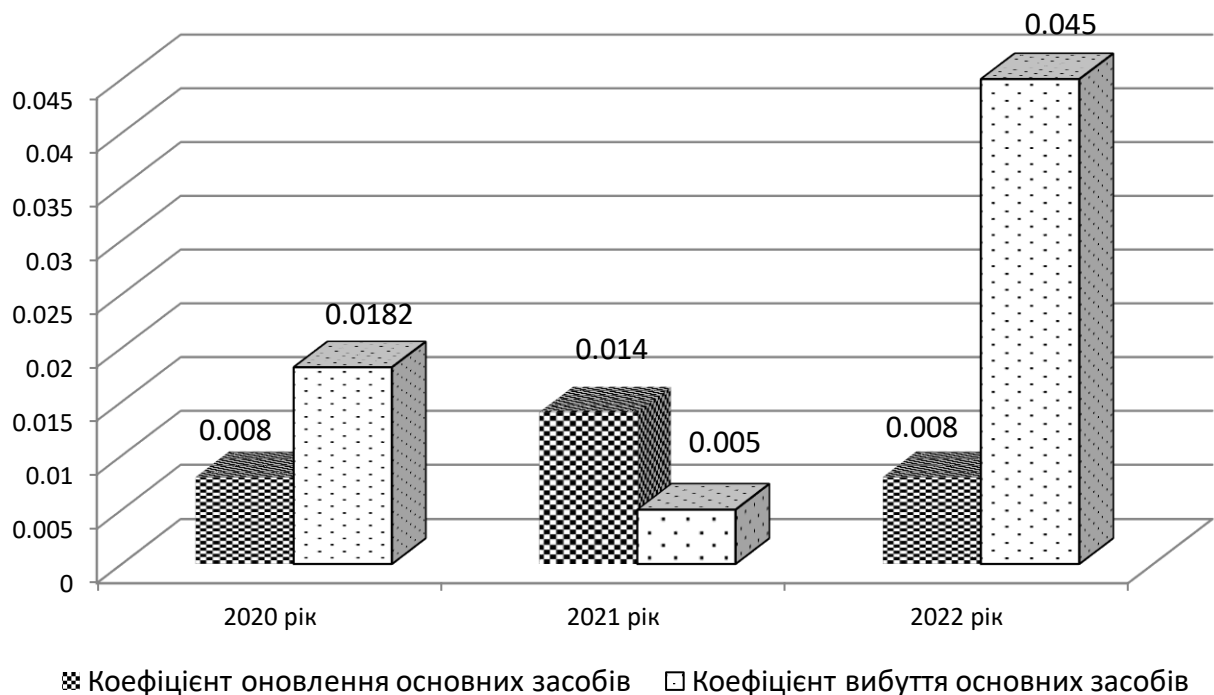


Рисунок 2.19 - Динаміка показників руху основних засобів
ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2023 рр.

Основні засоби визначають виробничу потужність підприємства, оскільки їх стан та рівень зношеності впливають на швидкість виготовлення, повноту переробки, продуктивність, трудомісткість та якісні характеристики готового виробу, фондомісткість виробництва продукції. Оцінювання ступеня використання основних засобів підприємства ґрунтується на результаті аналізу показників ефективності їх використання, фондovіддачі та фондоозброєності праці одного працівника.

ТДВ «Гадяцький елеватор» ефективно використовує основні засоби, оскільки звітне значення показника фондovіддачі 0,28 грн./грн. у 2022 році перевищує значення 2020 р.- 0,16 грн./грн., 2021 р. – 0,19 грн/грн. Динаміку фондovіддачі підприємства графічно зображено на рисунку 2.20.

Забезпеченість працівників ТДВ «Гадяцький елеватор» основними засобами незначно покращилась у зв'язку з зменшенням середньооблікової чисельності персоналу 2021-2022 роках. Так, у звітному році озброєність працівників засобами праці у розрахунку на одну особу склало 2828 тис. грн. Показник фондоозброєності

праці працівників у порівнянні з 2020 р. збільшився на 251 тис.грн./чол. Порівняно з 2021 р. фондоозброєність праці незначно зменшилася на 53 тис.грн./чол.

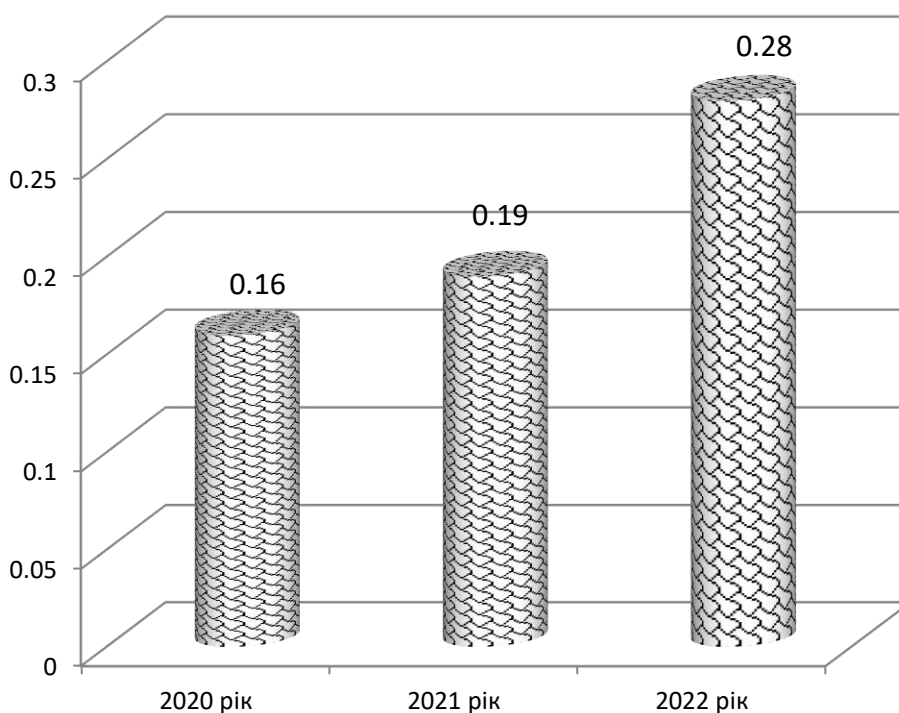


Рисунок 2.20 - Динаміка фондовіддачі основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

У 2022 р. коефіцієнт обіговості оборотних засобів становив 0,69 оборотів, відповідно у 2020 році – 0,45 оборотів, у 2021 році – 0,48 оборотів, що свідчить про досить ефективне використання оборотних активів. Середній період обороту оборотних засобів зменшився із 800 днів у базовому році до 522 днів у звітному. Отже, прискорення швидкості обертання оборотних засобів призвело до вивільнення оборотних коштів ТДВ «Гадяцький елеватор».

Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги загалом за три роки теж збільшується. Динаміку коефіцієнтів обіговості оборотних засобів, дебіторської заборгованості графічно представлено на рисунку 2.21.

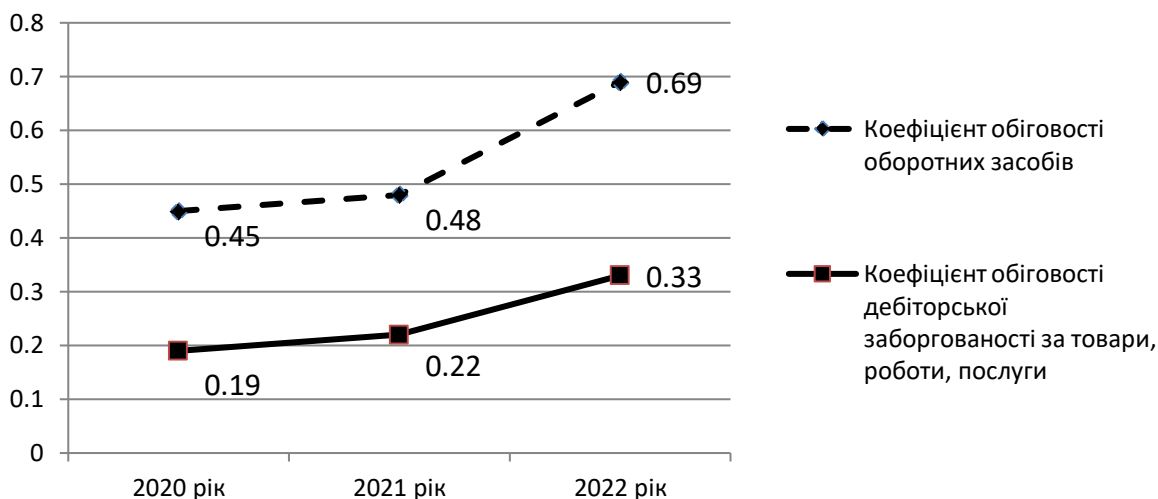


Рисунок 2.21 - Динаміка коефіцієнтів обіговості оборотних засобів і дебіторської заборгованості ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

За даними таблиці 2.11 протягом досліджуваного періоду рентабельність продажу, рентабельність активів, власного капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор» погіршилася. Рентабельність власного капіталу підприємства у 2020 році склала 99%, у 2021 році – 59%, а 2022 рік є збитковим. Динаміку рентабельності власного капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор» за досліджуваний період графічно представлено на рисунку 2.22.

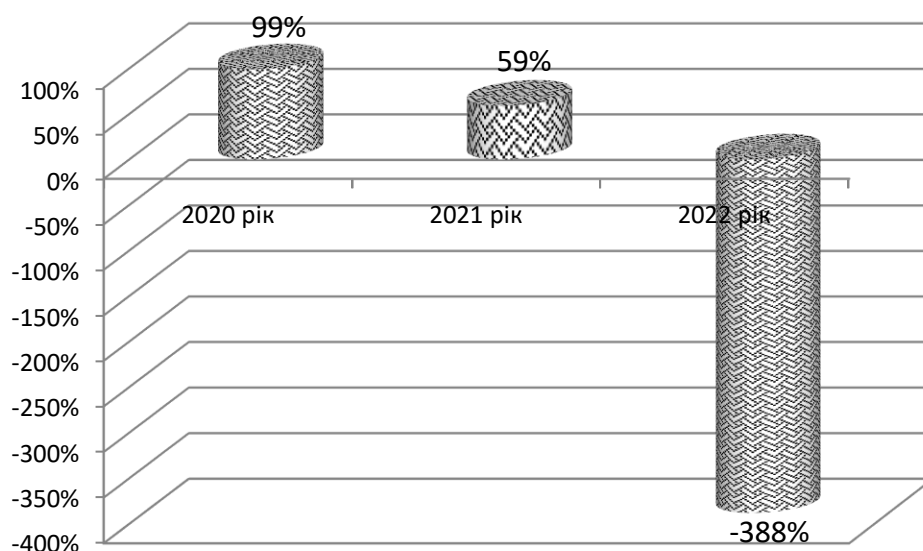


Рисунок 2.22 – Динаміка рентабельності власного капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Фінансовий стан підприємства характеризується системою показників, які відображають стан капіталу в процесі кругообігу та здатність суб'єкта господарювання фінансувати свою діяльність.

Цей розділ містить:

- аналіз фінансової стійкості;
- аналіз ліквідності балансу;
- аналіз платоспроможності.

Показники структури капіталу або фінансової стійкості характеризують ступінь захищеності інтересів кредиторів та інвесторів, що здійснюють довгострокові інвестиції в підприємство. До них відносяться: коефіцієнт автономії, коефіцієнт концентрації задіяного капіталу, коефіцієнт власного капіталу до позикових коштів, коефіцієнт довгострокової заборгованості, коефіцієнт оборотного капіталу та інші.

Ця група показників дає інформацію про рівень фінансового ризику компаній і ступінь їх залежності від позикового капіталу. Висока фінансова стійкість свідчить про здатність швидко реагувати на зовнішні та внутрішні стреси без впливу на фінансово-виробничий потенціал суб'єкта господарювання.

Розуміння результатів розрахунків показників фінансової стійкості свідчить про високий ступінь незалежності від зовнішніх джерел фінансування, низьку ймовірність банкрутства, здатність швидко адаптуватися до змін ринкової ситуації тощо. Водночас занадто високі значення показників, наприклад, показника фінансової незалежності, можуть свідчити про те, що організація не повністю використовує наявний потенціал.

Розрахунок показників фінансової стійкості:

1. Сума власних обігових коштів - цей показник вказує на ту частину оборотних активів підприємства, яка може бути профінансована за рахунок його фінансових ресурсів. Отже, наявність у підприємства власних обігових коштів у додатній сумі є позитивною. Динаміка зростання обсягу показника також позитивна.

Сума власних обігових коштів визначається як різниця суми власного капіталу та довгострокових зобов'язань і позаоборотних активів. Тобто формула має наступний вигляд:

$$B.O.K. = \text{рядок 1495} + \text{рядок 1595} - \text{рядок 1095}$$

$$B.O.K1 = 362773 + 78349 - 3118510 = 129271 \text{ тис.грн.}$$

$$B.O.K2 = 374189 + 0 - 296831 = 77358 \text{ тис.грн.}$$

$$B.O.K3 = 202166 + 0 - 261712 = -59546 \text{ тис. грн.}$$

2. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами говорить про здатність підприємства фінансувати оборотні активи за рахунок власних коштів. Нормативним значенням є 0,1 та вище. У випадку нижчого значення необхідно залучати додаткові кошти для покриття розривів у платіжному календарі.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами є відношенням власних обігових коштів до оборотних активів, тобто формула має наступний вигляд:

$$\text{Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами} =$$

$$= B.O.K. / \text{рядок 1195}$$

$$129271 / 267494 = 0.483$$

$$77358 / 250838 = 0.308$$

$$-59546 / 267361 = -0.223$$

3. Маневреність робочого капіталу – цей показник вказує на частину запасів підприємства, що фінансуються за рахунок власних обігових коштів. Здатність покривати обсяг запасів за рахунок власних коштів свідчить про хороші перспективи розвитку підприємства, низьку потребу у додатковому залученні позикових коштів та потенційно низький обсяг фінансових витрат.

Позитивним є зменшення значення показника.

Маневреність робочого капіталу визначається як відношення запасів до власних обігових коштів, тобто:

$$\text{Маневреність робочого капіталу} = (\text{рядок 1101} + \text{рядок 1102} +$$

рядок 1103 + рядок 1104) / В.О.К.

$$(168+129)/129271=0,002$$

$$(118+98)/77358=0,003$$

$$(131+110)/(-59546)=-0,004$$

4. Маневреність власних обігових коштів вказує, яка частина власних обігових коштів перебуває у грошовій формі. Високе значення показника свідчить про здатність швидко відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями за рахунок власного капіталу.

Маневреність власних обігових коштів розраховується як відношення грошових коштів до власних обігових коштів:

Маневреність власних обігових коштів = рядок 1165 / В.О.К.

$$3159/129271=0,024$$

$$1306/77358=0,017$$

$$814/(-59546)=-0,014$$

5. Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів свідчить про рівень фінансування запасів за рахунок довгострокових джерел фінансових ресурсів. Позитивною динамікою є збільшення показника.

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів є співвідношенням власних обігових коштів до суми запасів, тобто:

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів =

= В.О.К. / (рядок 1100 + рядок 1110)

$$129271/3967=32,59$$

$$77358/4167=18,56$$

$$-59546/70779=-0,84$$

6. Коефіцієнт покриття запасів вказує на скільки запаси забезпечені нормативними джерелами фінансування запасів. Позитивною динамікою є підвищення значення цього коефіцієнту.

Коефіцієнт покриття запасів є співвідношення нормативних джерел покриття запасів до суми запасів, тобто формула має наступний вигляд:

Коефіцієнт покриття запасів =

$$= (B.O.K. + \text{рядок 1600} + \text{рядок 1605} + \text{рядок 1615} + \text{рядок 1635}) / (\text{рядок 1110} + \text{рядок 1110})$$

$$(129271+506+80743)/3967=53,07$$

$$(77358+989+0)/4167=18,80$$

$$(-59546+24470+0)/70779=0,50$$

7. Коефіцієнт економічної незалежності вказує, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власного капіталу. Нормативним значенням показника є $\geq 0,5$. Нижче значення свідчить про високий рівень фінансових ризиків, а вище може означати не повне використання потенціалу (у випадку додатного показника ефективну фінансового левериджу).

Коефіцієнт автономії є відношенням власного капіталу до суми пасивів, тобто:

$$\text{Коефіцієнт автономії} = \text{рядок 1495} / \text{рядок 1900}$$

$$362773/579345=0,63$$

$$374189/547669=0,68$$

$$202166/529073=0,38$$

8. Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до попереднього, а його нормативне значення – близько 2.

Коефіцієнт фінансової залежності є відношенням пасивів до власного капіталу, тобто:

$$\text{Коефіцієнт фінансової залежності} = \text{рядок 1900} / \text{рядок 1495}$$

$$579345/362773=1,60$$

$$547669/374189=1,46$$

$$529073/202166=2,62$$

9. Коефіцієнт маневреності власного капіталу дозволяє визначити частку власного капіталу, що спрямована на фінансування оборотних активів. Додатне значення свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних.

Позитивною динамікою є збільшення показника, а нормативним значенням – 0,5 та вище.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу означає співвідношення власних обігових коштів до власного капіталу, тобто:

Коефіцієнт маневреності власного капіталу = *В.О.К. / рядок 1495*

$$129271/362773=0,36$$

$$77358/374189=0,21$$

$$-59546/202166=-0,29$$

10. **Коефіцієнт концентрації позикового капіталу** є протилежним до коефіцієнту автономії та дозволяє визначити частку активів підприємства, що фінансуються за рахунок довгострокових та короткострокових позикових ресурсів. Нормативним значенням відповідно є <0,5.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу означає відношення позикового капіталу до суми пасиву:

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу =

$$= (\text{рядок 1595} + \text{рядок 1695} + \text{рядок 1700}) / \text{рядок 1900}$$

$$(78349+138223)/579345=0,374$$

$$(0+173480)/547669=0,317$$

$$(0+326907)/529073=0,618$$

11. **Показник фінансової стабільності** – свідчить про співвідношення власних та позикових коштів, а нормативним значенням є одиниця або більше.

Коефіцієнт фінансової стабільності визначається, як відношення власних коштів до позикових фінансових ресурсів:

Коефіцієнт фінансової стабільності =

$$= \text{ряд. 1495} / (\text{рядок 1595} + \text{рядок 1695} + \text{ряд. 1700})$$

$$362773/(78349+138223)=1,675$$

$$374189/(0+173480)=2,157$$

$$202166/(0+326907)=0,618$$

12. **Коефіцієнт фінансової стійкості** дозволяє вказати, яка частина активів

фінансується за рахунок довгострокових джерел фінансування – власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів. Високе значення показника свідчить про низький рівень ризику втрати платоспроможності та хороші перспективи функціонування підприємства. Зокрема банкрутство у поточному році суб'єкту господарювання не загрожує. Нормативним є значення 0,7 – 0,9.

Коефіцієнт фінансової стійкості визначається як відношення суми власного капіталу і довгострокових позичок до пасивів:

Коефіцієнт фінансової стійкості =

$$= (\text{рядок 1495} + \text{рядок 1595}) / \text{рядок 1900}$$

$$(362773+78349)/579345=0,76$$

$$(374189+0)/547669=0,68$$

$$(202166+0)/529073=0,38$$

Розрахунки показників заносяться в таблицю 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз показників фінансової структури капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор»

Показники	На кінець 2020	На кінець 2021	На кінець 2022	Відхилення (+,-) звітнього періоду до	
				2020-го року	2021-го року
1	2	3	4	5	6
1. Сума власних обігових коштів, тис. грн.	129271	77358	-59546	-188817	-136904
2. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами ($\geq 0,1$)	0,483	0,308	-0,223	-0,71	-0,53
3. Маневреність робочого капіталу (зменшення показника)	0,002	0,003	-0,004	-0,01	-0,01
4. Маневреність власних обігових коштів (високе значення показника)	0,024	0,017	-0,014	-0,04	-0,03

Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6
5. Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів (збільшення показника)	32,59	18,56	-0,84	-33,43	-19,41
6. Коефіцієнт покриття запасів (збільшення пок-ка)	53,07	18,8	-0,5	-53,56	-19,3
7. Коефіцієнт економічної незалежності ($\geq 0,5$)	0,63	0,68	0,38	-0,24	-0,3
8. Коефіцієнт фінансової залежності (близько 2)	1,6	1,46	2,62	1,02	1,15
9. Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($\geq 0,5$)	0,36	0,21	-0,29	-0,65	-0,5
10. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу ($< 0,5$)	0,374	0,317	0,618	0,24	0,3
11. Коефіцієнт фінансової стабільності (≥ 1)	1,675	2,157	0,618	-1,06	-1,54
12. Коефіцієнт фінансової стійкості (0,7-0,9)	0,76	0,68	0,38	-0,38	-0,3

Аналіз даних таблиці 2.12 показав, що ТДВ «Гадяцький елеватор» не в змозі фінансувати свою господарську діяльність за рахунок власних обігових коштів, оскільки їх розмір становить -59546 тис. грн. у 2022 р. Даний показник мав позитивне значення у 2020-2021 роках, який за роками знижувався. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами підприємства склав -0,223 у звітному році порівняно з 0,483 у базовому (рисунок 2.23).

Запаси підприємства фінансуються за рахунок позикових коштів, на що вказує маневреність робочого капіталу -0,004 у 2022 р. Маневреність власних обігових коштів низька, оскільки коефіцієнт склав -0,014. У звітному періоді Товариство економічно залежне, оскільки коефіцієнт економічної незалежності менше нормативного значення 0,5. На одну гривню пасивів припадає 380 грн. власного капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор». Відносно бази порівняння даний коефіцієнт зменшився, так як даний показник у 2020 р. склав 0,63, у 2021 р. – 0,68. Коефіцієнт маневреності власного капіталу становить 0,36 у 2020 р, 0,21 у 2021 р., у 2022 р. – 0,29.

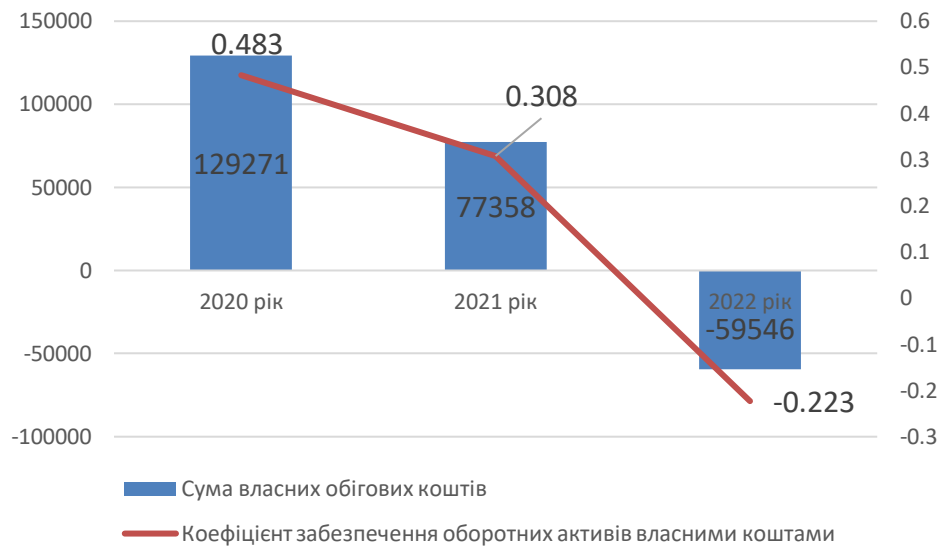


Рисунок 2.23 – Динаміка обсягу власних обігових коштів та коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор» перевищує нормативне значення 0,5 і становить у 2022 р. 0,618. За три роки даний коефіцієнт зріс. У звітному році співвідношення власних та позикових коштів підприємства становить 0,618 у 2022 р. і є менше 1. За три роки коефіцієнт фінансової стійкості Товариства погіршився з 0,76 у 2020 р. до 0,38 у 2022 р. (рисунок 2.24).

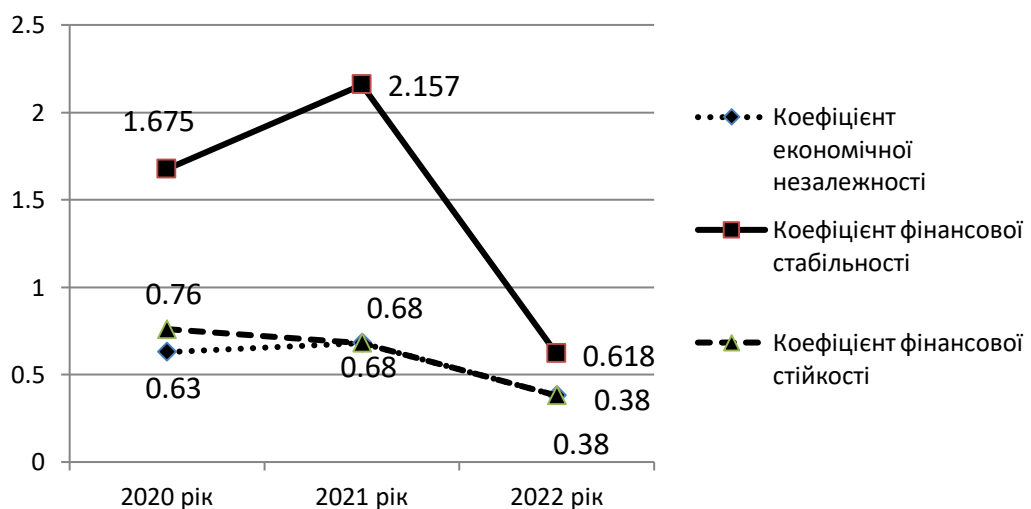


Рисунок 2.24 – Динаміка коефіцієнтів економічної незалежності, фінансової стабільності й стійкості ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

Отже, аналіз показників фінансової структури капіталу ТДВ «Гадяцький елеватор» свідчить про недостатнє забезпечення власними коштами та низьку економічну незалежність і фінансову стабільність. Підприємство перебуває у ризиковому стані, оскільки за потреби воно не зможе фінансувати свою господарську діяльність за рахунок власних коштів. Для остаточного висновку про фінансовий стан ТДВ «Гадяцький елеватор» проведено розрахунок узагальнюючих показників фінансової стійкості, що представлений в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ТДВ «Гадяцький елеватор»

Показники	Методика розрахунку за балансом	На кінець 2020	На кінець 2021	На кінець 2022
1	2	3	4	5
1. Наявність власних обігових коштів для формування запасів – Н1	ряд. 1495 – ряд. 1095	50922	77358	-59546
2. Наявність власних обігових та довго-строкових позикових коштів для формування запасів – Н2	Н1 + ряд. 1595	129271	77358	-59546
3. Наявність власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Н3	Н2 + ряд. 1600 + 1610 + 1665	164094	77358	-59546
4. Запаси – Н4	ряд. 1100 + ряд. 1110	3967	4167	70779
5. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів – Е1	Н1-Н4	46955	73191	-130325
6. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Е2	Н2-Н4	125304	73191	-130325

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5
7. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Е3	Н3-Н4	160127	73191	-130325

При оцінці фінансового стану необхідно враховувати:

а) якщо значення $E1, E2, E3 > 0$, то підприємство має абсолютну фінансову стійкість;

б) якщо значення $E1 < 0$, а $E2, E3 > 0$, то воно має нормальну фінансову стійкість;

в) якщо значення $E1, E2 < 0$, а $E3 > 0$, то підприємство характеризується нестійким фінансовим станом;

г) якщо значення $E1, E2, E3 < 0$, то воно має кризове фінансове положення.

Аналіз даних таблиці 2.13 показав, що ТДВ «Гадяцький елеватор» відчуває нестачу власних коштів для формування запасів у 2022 р. Так, нестача власних обігових коштів становить -130325 тис.грн. Нестача власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів загалом за три роки зменшилась до -130325 тис.грн. на кінець 2022 р. Нестача власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів підприємства теж мала тенденцію до зниження. Динаміку нестачі власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів Товариства графічно зображено на рисунку 2.25.

Таким чином, за досліджуваний період ТДВ «Гадяцький елеватор» має кризове фінансове положення. Тому, що підприємство відчуває нестачу власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів.

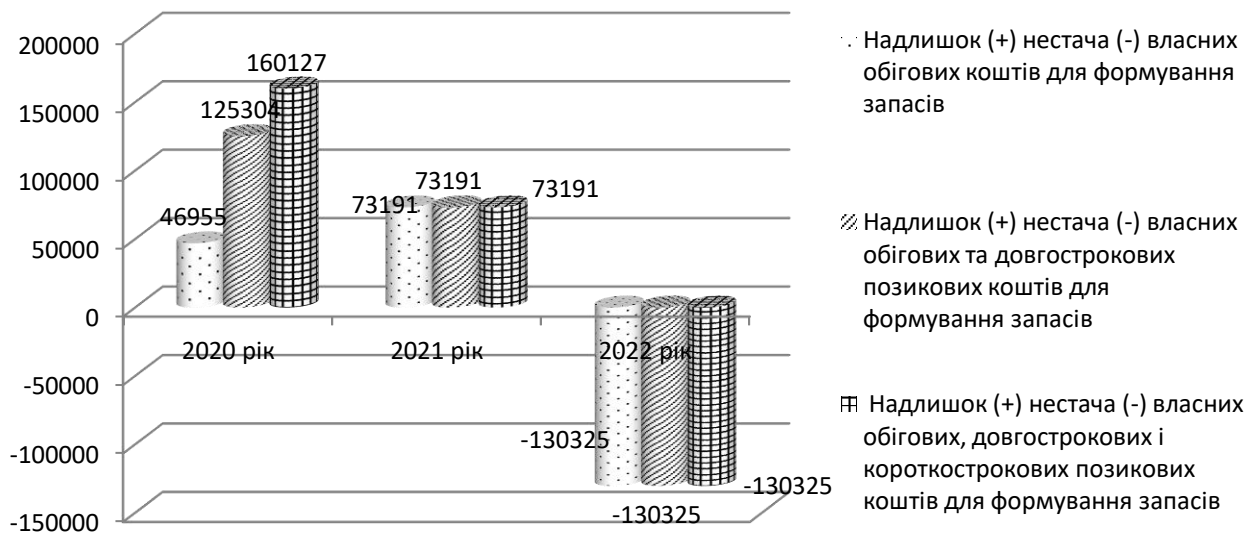


Рисунок 2.25 – Динаміка нестачі власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 рр.

На наступному етапі оцінки фінансового стану підприємства необхідно здійснити аналіз ліквідності балансу і платоспроможності.

У залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в кошти, активи підприємства поділяються на такі групи:

– **найбільш ліквідні активи (A1)** – суми за всіма статтями коштів, що можуть бути використані для виконання поточних розрахунків негайно. У цю групу включають також короткострокові фінансові вкладення (цінні папери).

ряд. 1160 + ряд. 1165;

$3159+0= 3159$

$1306+0= 1306$

$814+0= 814$

– **активи, що швидко реалізуються (A2)** – активи, для перетворення яких у грошові кошти потрібний певний час. У цю групу можна включити дебіторську заборгованість (платежі по якій очікуються протягом 12 місяців після звітної дати), інші оборотні активи.

ряд. (1115 + 1120 + 1125 + 1130 + 1135 + 1140 + 1145 + 1155);

$$13093+40504+46+204014=257657$$

$$24550+0+44+219758=244352$$

$$66606+0+80+120041=186727$$

– **активи, що повільно реалізуються (А3)** – найменш ліквідні активи – це запаси, та інші оборотні активи.

$$\text{ряд. (1100 + 1110 + 1150 + 1170 + 1190);}$$

$$3967+22+2689=6678$$

$$4167+466+547=5180$$

$$70779+12+9029=79820$$

– **активи, що важко реалізуються (А4)** – активи, що призначені для використання в господарській діяльності протягом відносно тривалого періоду часу. У цю групу можна включити статті 1 розділу активу балансу «Необоротні активи».

$$\text{ряд.1095 + ряд.1200.}$$

Пасиви балансу за ступенем зростання термінів погашення зобов'язань групуються так:

$$311851+0=311851$$

$$296831+0= 296831$$

$$261712 +0 = 261712$$

– **найбільш термінові зобов'язання (П1)** – кредиторська заборгованість, розрахунки за дивідендами, інші поточні зобов'язання.

$$\text{ряд. (1610 + 1615 + 1620 + 1625 + 1630 + 1635 + 1640 + 1645 + 1650 + 1690);}$$

$$34823+506+1139+0+81+80743+19951=137243$$

$$0+989+425+21+77+0+170709=172221$$

$$0+24470+231+66+1155+0+299512=325434$$

– **короткострокові пасиви (П2)** – короткострокові кредити банків та інші позики, що підлягають погашенню протягом 12 місяців після звітної дати.

$$\text{ряд. (1600 + 1605 + 1660 + 1665 + 1670);}$$

$$0+0+0+0+980=980$$

$$0+0+0+0+1259=1259$$

$$0+0+0+0+1473=1473$$

– **довгострокові пасиви (ПЗ)** – довгострокові позики та інші довгострокові пасиви – статті 3 розділу пасиву балансу «Довгострокові зобов'язання».

ряд. (1595 + 1700 + 1800);

78349

0

0

– **постійні пасиви (П4)** – статті 1 і 2 розділу пасиву балансу.ряд. 1495.

362773

374189

202166

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються такі умови:

$$A1 \geq П1,$$

$$A2 \geq П2,$$

$$A3 \geq П3,$$

$$A4 \leq П4.$$

Якщо виконуються перші три нерівності, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, то обов'язково виконується остання нерівність, що свідчить про наявність у підприємства власних оборотних коштів – дотримується мінімальна умова фінансової стійкості.

Аналіз ліквідності балансу проводиться в таблиці 2.14.

Отже, баланс ТДВ «Гадяцький елеватор» за звітний період є важколіквідаційним. Оборотні активи нижчі за зовнішні зобов'язання компанії, що свідчить про відсутність у компанії власних оборотних коштів - не виконується мінімальна вимога фінансової стійкості.

Потім розраховуються коефіцієнти платоспроможності, на підставі яких оцінюється, чи здатне підприємство виконати свої поточні зобов'язання. Вони дають огляд платоспроможності компанії на даний момент і в разі надзвичайних

подій. Коефіцієнт покриття, також званий поточним коефіцієнтом, дозволяє загальну оцінку платоспроможності. Він відповідає відношенню поточних активів до короткострокових зобов'язань і показує, наскільки поточні зобов'язання забезпечені поточними активами, тобто скільки грошових одиниць поточних активів відповідає 1 грошовій одиниці поточних зобов'язань:

$$\text{Кз.п.} = (A1+A2+A3):(П1+П2).$$

Установлений норматив цього показника > 1 .

$$\text{Кз.п1} = (3159+257657+6678)/(137243+980) = 1,94$$

$$\text{Кз.п2} = (1306+244352+5180)/(172221+1259) = 1,45$$

$$\text{Кз.п3} = (814+186727+79820)/(325434+1473) = 0,82$$

$$A1 < П1,$$

$$A2 > П2,$$

$$A3 < П3,$$

$$A4 < П4.$$

Якщо співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань підприємства менше 1:1, це свідчить про високий фінансовий ризик, оскільки підприємство не в змозі погасити свої зобов'язання.

Таблиця 2.14 – Аналіз ліквідності балансу ТДВ «Гадяцький елеватор»

Актив	На кінець 2020	На кінець 2021	На кінець 2022	Пасив	На кінець 2020	На кінець 2021	На кінець 2022	Платіжний надлишок або недостача		
								базового року 2 – 6	попереднього року 3 – 7	звітного року 4 – 8
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	3159	1306	814	1. Найбільш термінові зобов'язання (П1)	137243	172221	325434	-134084	-170915	-324620
2. Активи, що швидко реалізуються (А2)	257657	244352	186727	2. Короткострокові пасиви (П2)	980	1259	1473	256677	243093	185254
3. Активи, що повільно реалізуються (А3)	6678	5180	79820	3. Довгострокові пасиви (П3)	78349	0	0	-71671	5180	79820
4. Активи, що важко реалізуються (А4)	311851	296831	261712	4. Постійні пасиви (П4)	362773	374189	202166	-50922	-77358	59546
БАЛАНС	579345	547669	529073	БАЛАНС	579345	547669	529073	x	x	x

Співвідношення 1:1 передбачає, що короткострокові зобов'язання рівні. Однак, беручи до уваги різну ліквідність активів, можна припустити, що не всі активи будуть реалізовані негайно, і тому фінансова стабільність підприємства знаходиться під загрозою. Якщо значення коефіцієнта покриття значно перевищує співвідношення 1:1, то можна вважати, що підприємство має значні оборотні кошти за рахунок власних джерел. З точки зору кредиторів підприємства такий варіант структури оборотних коштів є найбільш прийнятним. Однак, з точки зору керівника, значне накопичення запасів на підприємстві та відволікання коштів у дебіторську заборгованість можна пояснити незадовільним управлінням активами. Коефіцієнт фінансування може зменшитися внаслідок двох факторів: збільшення оборотних активів і значного збільшення поточних зобов'язань.

Для з'ясування причин зміни цього показника необхідно проаналізувати зміни в структурі джерел коштів та їх розподілі порівняно з початком року.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є проміжним коефіцієнтом покриття і показує, яка частина поточних активів за мінусом запасів покривається поточними зобов'язаннями:

$$\text{Кш.л.} = (A1+A2):(П1+П2).$$

$$\text{Кш.л 1}=(3159+257657)/(137243+980)=1,89$$

$$\text{Кш.л 2}=(1306+244352)/(172221+1259)=1,42$$

$$\text{Кш.л 3}=(814+186727)/(325434+1473)=0,57$$

Запаси виключаються не стільки через меншу ліквідність, а насамперед тому, що кошти, які можна отримати в разі вимушеного продажу виробничих запасів, можуть бути значно нижчими за витрати на придбання. У ринковій економіці типова ситуація виникає, коли підприємства після ліквідації отримують 40% або менше балансової вартості акцій. «Розумний» швидкий коефіцієнт становить 1:1.

На практиці багато підприємств мають нижчий коефіцієнт швидкої ліквідності (наприклад, 0,5:1). Тому для оцінки їх фактичної ліквідності необхідно проаналізувати тенденції зміни цього показника за конкретний період часу. Таким чином, якщо збільшення коефіцієнта швидкої ліквідності в основному пов'язане зі

збільшенням необґрунтованих позовів, це свідчить про серйозні фінансові проблеми підприємства. У західній економічній літературі цей показник називається коефіцієнтом миттєвої оцінки.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш жорстким критерієм платоспроможності та показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом:

$$\text{Кабс. лікв.} = (A1):(П1+П2).$$

$$\text{Кабс. лікв. 1} = (3159)/(137243+980) = 0,023$$

$$\text{Кабс. лікв. 2} = (1306)/(172221+1259) = 0,008$$

$$\text{Кабс. лікв. 3} = (814)/(325434+1473) = 0,002$$

Цей коефіцієнт показує, скільки короткострокових боргів можна погасити негайно, якщо це необхідно. Теоретично для коефіцієнта абсолютної ліквідності достатньо співвідношення 0,2:1. На практиці фактичні середні значення коефіцієнтів ліквідності значно нижчі, але це ще не є підставою для висновку про неспроможність підприємства негайно погасити свої борги, оскільки навряд чи всі кредитори підприємства пред'являтимуть своїх боргові вимоги одночасно.

Розрахунки показників заносяться в таблицю 2.15.

Таблиця 2.15 – Аналіз показників платоспроможності ТДВ «Гадяцький елеватор»

Показники	На кінець 2020	На кінець 2021	На кінець 2022	Відхилення (+,-) 2022 р. до	
				2020 4-2	2021 4-3
1	2	3	4	5	6
Показник покриття (>1)	1,94	1,45	0,82	-1,12	-0,63
Показник швидкої ліквідності (≥0,5)	1,89	1,42	0,57	-1,31	-0,84
Показник абсолютної ліквідності (≥0,2)	0,023	0,008	0,002	-0,02	-0,01

Аналіз даних таблиці 2.15 свідчить, що платоспроможність ТДВ «Гадяцький елеватор» знаходиться на кризовому рівні, тому що значення показників платоспроможності менше нормативу у 2022 р. Поточні зобов'язання не забезпечені поточними активами так як коефіцієнт покриття менше нормативного значення 1 і становить 0,82 у 2022 р. Порівняно з 2020 р. коефіцієнт покриття знизився на 1,12 пунктів, з 2021 р. – на 0,63. Оскільки на підприємстві відношення поточних активів і короткострокових зобов'язань нижче за 1:1, це є свідченням високого фінансового ризику, оскільки підприємство не в змозі оплатити свої рахунки. Коефіцієнт швидкої ліквідності знизився із 1,89 у 2020 р. до 0,57 у 2022 р. Підприємство майже не може погасити найближчим часом частину короткострокової заборгованості, про що свідчить коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства 0,002 у звітному році. Проте мало ймовірно, щоб усі кредитори підприємства одночасно пред'явили йому свої боргові вимоги.

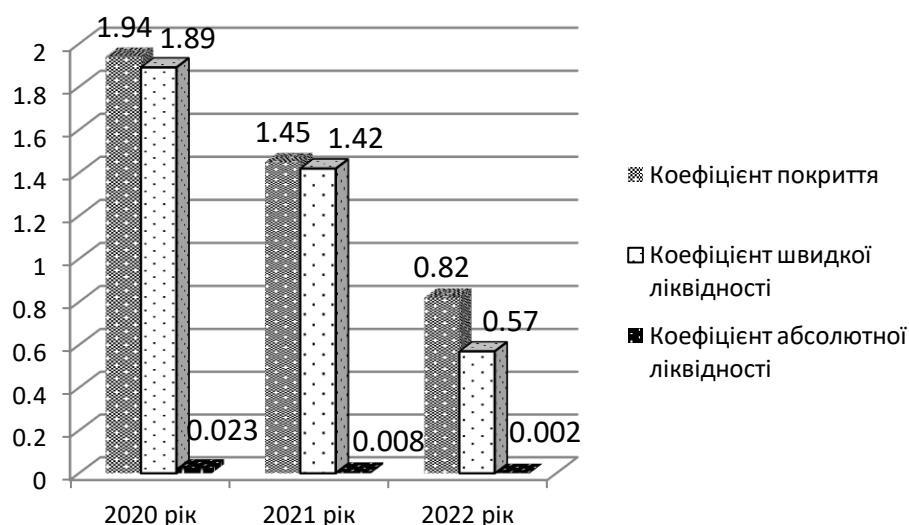


Рисунок 2.26- Аналіз ліквідності ТДВ «Гадяцький елеватор» за 2020-2022 р.

Як результат розрахунку відносних показників ліквідності – аналітик отримує уявлення про надійність підприємства, рівень поточних фінансових ризиків та ризиків втрати ліквідності, ефективність фінансової політики у короткостроковій перспективі.

Аналіз економічних та фінансових показників діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» показав, що Товариство має погіршення доходу та прибутку підприємства, господарська діяльність перебуває у ризиковому стані. Наявний дефіцит власних коштів та низька фінансова стабільність.

2.4 Передумови стратегічного планування маркетингової діяльності товариства

Забезпечення конкурентоспроможності продукції є головною умовою формування ефективного стратегічного планування маркетингової діяльності товариства.

Параметри конкурентоспроможності продукції, мають забезпечуватися правильними умовами з боку керівництва підприємства: організаційними, економічними, техніко-технологічними та інноваційною діяльністю (таблиця 2.16).

Таблиця 2. 16 – Передумови стратегічного планування маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства [31]

Умови	Перелік дій з боку керівництва
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> - удосконалення регіонального розміщення і визначення місця кожної культури в системі сівозмін; - способи просування продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, поставок споживачам.
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - формування конкурентоспроможного виробництва с/г культур, що включають в собі покращення кількісного виразу витрат, обсягів виробництва, особливості реалізації та формування ціни.
Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - науково-технічний рівень продукції; - використання родючих, адаптованих до природно-кліматичних умов сортів і гібридів; - використання економічно та фізично ефективних мінеральних добрив та хімічних засобів захисту рослин; - використання прогресивних методів обробки землі; - використання сучасних способів посіву, обробки та збирання зернових культур.
Інноваційна	<ul style="list-style-type: none"> - здійснення і впровадження наукових розробок; - створення і поширення нових видів продукції та технологій; - впровадження нових організаційних форм виробництва та методів управління.

Серед багатьох елементів, які підвищують конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції, найважливішими є:

1. Фінансово-економічні елементи:

- економічна ефективність виробництва. Деталізація рівня економічної ефективності виробництва, тобто рентабельності сільськогосподарської продукції, та пошук шляхів її підвищення на макрорівні (на рівні підприємства) може стати передумовою підвищення рентабельності підприємства. Чим вищий показник рентабельності, тим продукція цієї рослини привабливіша для сільгоспвиробників. Зміна рівня рентабельності сільськогосподарського рослинництва відбувається під впливом виробничо-ринкових факторів, для яких продуктивність рослинництва є визначальною;

- собівартість продукції. При дослідженні виробничих процесів, методів, технологій виробництва або реалізації продукції з метою підвищення конкурентоспроможності вирощуваної продукції основний акцент слід робити на пошуку резервів, які дозволяють знизити собівартість продукції, оскільки собівартість продукції на одиницю продукції залежить виключно від вартості посіву 1 га та врожайності відповідної культури. Для досягнення максимального прибутку необхідно раціонально та ефективно використовувати наявні ресурси та докладати зусиль для зниження витрат. В умовах ринку собівартість відображає витрати на виробництво та реалізацію певного виду продукції, а підприємство має на неї безпосередній вплив. Тому з точки зору підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції варто прагнути до зниження витрат на вирощування;

- підвищення прибутковості (рентабельності) шляхом визначення оптимальної ціни реалізації готової продукції на основі постійного моніторингу цінової ситуації на ринку. Ціна сільськогосподарської продукції в переважній більшості випадків значно перевищує можливості менеджменту підприємства і залежить від кон'юнктури ринку, економічної та політичної ситуації в країні, природно-кліматичних умов та обсягу врожаю тощо;

- конкурентна або ринкова позиція, яка допомагає досягти якомога більшого конкурентного статусу на ринку в процесі конкурентного суперництва. Щоб успішно досягти обраної вами конкурентної позиції, ви повинні використовувати всі можливі інструменти. Конкурентоспроможність продукції на ринку сільськогосподарських рослин визначається ціною та якістю продукції [55].

2. Елементи виробництва:

- впровадження високоефективних, енергозберігаючих ресурсозберігаючих технологій на базі високопродуктивного обладнання може призвести до підвищення продуктивності праці в 4 рази і зниження матеріальних витрат на виробництво одиниці продукції в 1,5-3 рази. ;

- технічна модернізація підприємства у сфері зберігання та переробки зерна знижує матеріальні витрати та покращує якість готової продукції [65].

Висновки до розділу 2. Пріоритетними напрямками розвитку аграрного сектору є:

- впровадження перспективних агротехнологій, завдяки чому підвищується продуктивність виробництва, знижується собівартість одиниці продукції та посилюється її конкурентоспроможність;

- боротьба зі шкідниками та хворобами сільськогосподарських культур, що дозволяє зберегти понад 20% посівів;

- інтенсифікація сільського господарства шляхом механізації та комп'ютеризації виробництва;

- розвиток висококваліфікованих спеціалістів

- зменшення втрат сільськогосподарської продукції під час збирання, транспортування, зберігання та переробки [16].

Виявлені передумови стратегічного планування маркетингової діяльності товариства враховуються при розробці напрямів її удосконалення.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ГАДЯЦЬКИЙ ЕЛЕВАТОР»

3.1. Дослідження маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність на ТДВ «Гадяцький елеватор» є складною і вимагає комплексної роботи з її вдосконалення.

Очевидно, що процвітання ТДВ «Гадяцький елеватор» залежить не лише від діяльності самого підприємства та його працівників, а й від стійкості маркетингових комплексів, які використовують різні компанії, а також від тенденцій та подій у маркетингу в навколишньому середовищі.

З характеристики основних показників підприємства видно, що рентабельність виробництва знизилася внаслідок невикористання всіх можливих маркетингових інструментів, непродуманої кадрової політики підприємства, збільшення собівартості продукції тощо. Але у підприємства є ресурси в бюджеті і продумані причини для реорганізації управління маркетингом та узгодженість корпоративного управління з точки зору управління маркетингом і продажами.

З метою оцінки можливостей ТДВ «Гадяцький елеватор» проведено аналіз маркетингового середовища.

Аналіз зовнішнього маркетингового макросередовища є основою для макроекономічних, соціально-політичних, виробничо-технологічних прогнозів і використовується для оцінки довгострокової діяльності організації в умовах очікуваного розвитку ринкових процесів.

Зовнішнє середовище в найширшому розумінні – це сукупність господарських об'єктів, економічних, природних, соціальних умов, національних і міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх факторів, що діють у глобальному середовищі.

Загрози та можливості маркетингового макросередовища, з якими стикається підприємство, можна розділити на фактори PEST:

P – політичні фактори;

E – економічні фактори. Необхідно постійно діагностувати та оцінювати економічні фактори середовища, такі як рівень інфляції, стабільність гривні та податкові ставки;

S – соціальні фактори. До них належать зміни в очікуваннях, ставленнях і поведінці суспільства;

T – технологічні фактори. Необхідно постійно стежити за змінами зовнішнього технологічного середовища. При аналізі цього середовища можна врахувати зміни в технології виробництва та використання комп'ютерних технологій у сільському господарстві.

Використовуючи метод порівняння профілю макросередовища і найближчого оточення, можна оцінити відносну важливість окремих факторів зовнішнього середовища для підприємства. Матриця зовнішнього екологічного профілю враховує індивідуальні екологічні фактори, кожен з яких піддається наступній експертній оцінці за участю працівників ТДВ «Гадяцький елеватор»:

– значимість для галузі за розміром:

3 – велика, 2 – помірна, 1 – слабка;

– вплив на організацію залежно від ступеня:

3 – сильний, 2 – помірний, 1 – слабкий, 0 – немає ефекту;

– напрямок впливу відносно шкали:

+1 – позитивний, -1 – негативний.

Потім всі три експертні оцінки перемножуються, щоб отримати загальну інтегральну оцінку, яка показує ступінь важливості того чи іншого фактору для підприємства, на підставі якої керівництво ТДВ «Гадяцький елеватор» може визначити, який із факторів зовнішнього середовища відносно більш важливий для підприємства і тому заслуговує найбільшій увазі. Тому ми створюємо

матрицю зовнішнього середовища для ТДВ «Гадяцький елеватор». Дані матриці наведено в таблиці 3.1.

Тому можна стверджувати, що найбільш небезпечними факторами для нашого підприємства є економічні та політичні чинники, що на даний момент не дивно і не становить загрози для жодного виробничого підприємства.

Таблиця 3.1 - Матриця аналізу макросередовища маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор»

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Міра важливості
Економічні	3	3	-1	-9
Політичні	2	2	-1	-4
Ринкові	3	2	+1	5
Технологічні	3	3	+1	6
Конкурентні	2	2	+1	4
Міжнародні	1	3	+1	3
Соціальні	1	2	+1	2

Для максимально ефективного маркетингового контролю ТДВ «Гадяцький елеватор» та впровадження інновацій потрібно провести діагностику внутрішнього та зовнішнього середовищ, визначити слабкі та сильні сторони підприємства.

Можливості та результати діяльності підприємства є складовою ситуаційного аналізу і знаходять своє віддзеркалення в плані маркетингу під назвою SWOT-аналіз. SWOT-аналіз – це інформаційний інструмент для оцінки і встановлення мети маркетингової діяльності та розроблення програми маркетингу. Спочатку формуємо перелік слабких і сильних сторін ТДВ «Гадяцький елеватор», а також загрози та можливості (табл. 3.2).

При проведенні SWOT-аналізу необхідно не тільки виявити можливості та загрози в зовнішньому середовищі підприємства, а й визначити ймовірність їх використання та вплив обраних можливостей і загроз на функціонування підприємства.

Таблиця 3.2 - Аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз ТДВ «Гадяцький елеватор»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Вигідне розташування господарства;	Нестійка конкурентна позиція;	Можливість впровадження маркетингової служби для покращення збуту продукції господарства	Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності
Кваліфікація на достатньому рівні	Значна частина застарілої техніки;	Оновлення техніки та технологій на підприємстві Можливість збільшення обсягів виробництва продукції	Незпрацювання механізмів реформування сільського господарства
Налагодження зв'язків з постачальниками матеріальних ресурсів.	Зменшення урожайності сільськогосподарських культур;	Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур, вирощування нових культур	Можливість появи нових конкурентів
Наявність стабільних партнерів на певні види продукції;	Скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції;	Розширення напрямків діяльності, інноваційна діяльність	Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості
Існує потенціал для розвитку галузі	Потреба у кредитах		Збільшення залежності від позичкових коштів

Проведемо оцінювання ймовірності використання можливостей і загроз та їхній вплив на бізнес-операції підприємства. Проведемо комплексний аналіз сприятливих можливостей і загроз, використовуючи комбінацію ймовірності реалізації певного фактору протягом року та значущості його впливу на підприємство. Ці два параметри ми оцінимо за 10-бальною шкалою. Створимо матрицю можливостей і загроз (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Аналіз сприятливих можливостей та загроз ТДВ «Гадяцький елеватор»

Фактор	Ймовірність здійснення			Важливість впливу		
	Висока 7-10	Середня 4 - 6	Низька а 1- 3	Висока 7-10	Середня 4-6	Низька 1-3
Сприятливі можливості						
Можливість впровадження маркетингової служби для покращення збуту продукції господарства	+			+		
Оновлення техніки та технологій на підприємстві		+		+		
Можливість збільшення обсягів виробництва продукції		+		+		
Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур	+				+	
Розширення діяльності, інноваційна діяльність			+	+		
Загрози						
Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності	+			+		
Незпрацювання механізмів реформування сільського господарства		+			+	
Можливість появи нових конкурентів	+			+		
Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості	+			+		
Збільшення залежності від позичкових коштів	+			+		
Втрата партнерів через конкурентний тиск		+			+	
Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності	+			+		

Після того як конкретний список слабких і сильних сторін підприємства, а також загроз і можливостей складений, настає етап установлення зв'язків між ними. Для встановлення цих зв'язків складається матриця SWOT – аналізу, що має наступний вигляд (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Матриця SWOT – аналізу ТДВ «Гадяцький елеватор»

	<p>Можливості: Можливість впровадження маркетингової служби, для покращення збуту продукції господарства; Оновлення техніки та технологій на підприємстві; Можливість збільшення обсягу виробництва продукції; Можливість підвищення урожайності сільськогосподарських культур; Розширення напрямів діяльності, інноваційна діяльність</p>	<p>Загрози: Можливість значного зменшення обсягу виробництва за рахунок низької урожайності; Не спрацювання механізмів реформування сільського господарства; Можливість появи нових конкурентів; Можливість подорожчання продукції за рахунок збільшення собівартості; Збільшення залежності від позичкових коштів; Втрата партнерів з причини конкурентного тиску;</p>
<p>Сильні сторони господарства: 1. Вигідне розташування господарства; 2. Кваліфікація на достатньому рівні 3. Налагодження зв'язків з постачальниками; 4. Наявність стабільних партнерів на певні види продукції; 5. Існує потенціал для розвитку галузі</p>	<p>За рахунок виробництва якісної продукції та наявності стабільних партнерів можна стабілізувати економічний стан господарства, реалізувавши продукцію за вигідними цінами . За рахунок впровадження маркетингової служби можна виявити нові канали збуту продукції та підвищити попит на продукцію.</p>	<p>Втрату партнерів з причини конкурентного тиску можна подолати іміджем виробника високоякісної продукції. Наявність стабільних партнерів та високоякісна продукція допоможуть залучити нових кредиторів. Постійні стеження за змінами в законодавстві та рішеннями органів місцевої влади</p>
<p>Слабкі сторони господарства: 1. Нестійка конкурентна позиція; 2. Зменшення урожайності сільськогосподарських культур; 3. Скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції; 4. Низька ефективність збуту (нижче середнього).</p>	<p>Впровадження маркетингової служби, кредити, наявність висококваліфікованого персоналу, оновлення техніки та технологій на підприємстві допоможе досягти збільшення урожайності сільськогосподарських культур, обсягів виробництва та реалізації продукції, а також зниження її собівартості.</p>	<p>Використовуючи свої сильні сторони і можливості, а також обравши вигідну стратегію господарство може успішно подолати загрози, а слабкі сторони перетворити в переваги.</p>

На основі виявлених слабких і сильних сторін підприємства, а також загроз і можливостей виявлено проблеми в управлінні маркетинговою діяльністю ТДВ «Гадяцький елеватор»:

1. Необхідно запровадити посаду маркетолога, яка дозволить визначити

перспективи виробництва нової продукції та пошук нових прибуткових каналів збуту продукції;

2. Відсутність маркетингової стратегії підприємства призводить до зниження ефективності підприємства на ринку.

3. Ефективне впровадження інноваційних продуктів і технологій.

Більше того, після досліджування керівництва маркетинговою діяльністю ТДВ «Гадяцький елеватор» було встановлено, що посади маркетолога на підприємстві немає. На підприємстві маркетинговою діяльністю зайнятий планово-економічний відділ, який в сучасних динамічних умовах не встигає досліджувати маркетингове середовище та розробляти маркетингову стратегію, що в кінцевому підсумку знижує ефективність роботи всього підприємства.

Для визначення стратегічних напрямів удосконалення маркетингової діяльності необхідно оцінити перспективність окремих видів діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор». Аналізуючи діяльність ТДВ «Гадяцький елеватор», виділимо стратегічні підрозділи підприємства. Стратегічна бізнес-одиниця (СБО) - внутрішня організаційна одиниця, відповідальна за розробку стратегії підприємства на одному або кількох цільових сегментах ринку.

Діяльність СБО базується на таких принципах: самостійність виробничо-господарських завдань; практично повна автономність у визначенні ринкової та збутової політики; повна відповідальність керівника за прибутки й збитки. До складу СБО входять виробничі, наукові, збутові та інші підрозділи, для яких на основі стратегії СБО розробляються програми тактичних дій. Роль вищого керівництва ТДВ «Гадяцький елеватор» зводиться до оцінки важливості цілей і стратегій кожного СБО, аналізу ресурсів, необхідних для реалізації стратегії кожного підрозділу та загальної координації діяльності підрозділів. Такими стратегічними підрозділами ТДВ «Гадяцький елеватор» є:

- оренда машин і обладнання;
- види сільськогосподарської діяльності після збору урожаю;

- оптова торгівля зерном, тютюновою сировиною, насінням та кормами для тварин;

- автомобільні перевезення вантажів;

- складське господарство.

Для оцінки ефективності окремих СБО використаємо метод General Electric, який оцінює позицію окремого стратегічного підрозділу, що виробляє товари, з точки зору ринкової привабливості та ефективності бізнесу (рис. 3.1), виходячи з твердження, що навіть сильний бізнес на непривабливому ринку і слабкий бізнес на привабливому ринку однаково неефективні. Тільки ефективний бізнес на привабливому ринку досягне успіху. Визначаємо ступінь ринкової привабливості та ефективності наявних СБО на ТДВ «Гадяцький елеватор» (таблиці 3.5-3.7) та аналізуємо можливе становище продукції підприємства (рис. 3.2).

Ефективність бізнесу

		Ефективність бізнесу			
		Низька	Середня	Висока	
Привабливість ринку	Висока	5,0 Вибіркове розширення Виробництва	3,67 Інвестиції у розширення виробництва	1,0 Захищена позиція	
	Середня	3,67 Обмежене розширення або “збирання врожаю”	2,33 Вибіркове розширення або управління дохідністю	1,0 Вибіркове розширення ринку	
	Низька	1,0 Ліквідація	1,0 Управління, спрямоване на підвищення дохідності	1,0 Захист і Переорієнтація	
		1,0	2,33	3,67	5,0

Рисунок 3.1 - Вибір стратегії за методом General Electric

Таблиця 3.5 - Оцінка привабливості ринку та ефективності оптової торгівлі зерном

Показник	Значимість фактора	Оцінка (1-5 бал.)	Цінність
Привабливість ринку			
1. Загальний обсяг ринку	0,2	4	0,8
2. Темпи зростання ринку (в рік)	0,2	2	0,4
3.3. Прибутковість	0,25	3	0,75
4. Рівень конкуренції	0,15	3	0,45
5. Екологічні вимоги	0,1	3	0,3
6. Санітарні вимоги	0,1	3	0,3
Усього	1		3,0
Ефективність СБО			
1. Частка ринку	0,15	3	0,45
2. Темпи зростання частки ринку	0,15	2	0,3
3. Якість продукції	0,2	5	1
4. Ефективність виробництва	0,2	5	1
5. Ефективність збуту	0,15	4	0,6
6. Репутація	0,15	4	0,6
Усього	1		3,95

Таблиця 3.6 - Оцінка привабливості ринку та ефективності надання в оренду машин та устаткування

Показник	Значимість фактора	Оцінка (1-5 бал.)	Цінність
Привабливість ринку			
1. Загальний обсяг ринку	0,2	4	0,8
2. Темпи зростання ринку (в рік)	0,2	4	0,8
3.3. Прибутковість	0,25	4	1
4. Рівень конкуренції	0,15	3	0,45
5. Екологічні вимоги	0,1	3	0,3
6. Санітарні вимоги	0,1	3	0,3
Усього	1		3,65
Ефективність СБО			
1. Частка ринку	0,15	3	0,45
2. Темпи зростання частки ринку	0,15	4	0,6
3. Якість продукції	0,2	5	1,0
4. Ефективність виробництва	0,2	4	0,8
5. Ефективність збуту	0,15	4	0,6
6. Репутація	0,15	3	0,45
Усього	1		3,90

Таблиця 3.7 - Оцінка привабливості ринку та ефективності послуг складування та зберігання

Показник	Значимість фактора	Оцінка (1-5 бал.)	Цінність
Привабливість ринку			
1. Загальний обсяг ринку	0,2	4	0,8
2. Темпи зростання ринку (в рік)	0,2	3	0,6
3.3. Прибутковість	0,25	3	0,75
4. Рівень конкуренції	0,15	4	0,6
5. Екологічні вимоги	0,1	4	0,4
6. Санітарні вимоги	0,1	2	0,2
Усього	1		3,35
Ефективність СБО			
1. Частка ринку	0,15	3	0,45
2. Темпи зростання частки ринку	0,15	3	0,45
3. Якість продукції	0,2	4	0,8
4. Ефективність виробництва	0,2	4	0,8
5. Ефективність збуту	0,15	3	0,45
6. Репутація	0,15	3	0,45
Усього	1		3,4

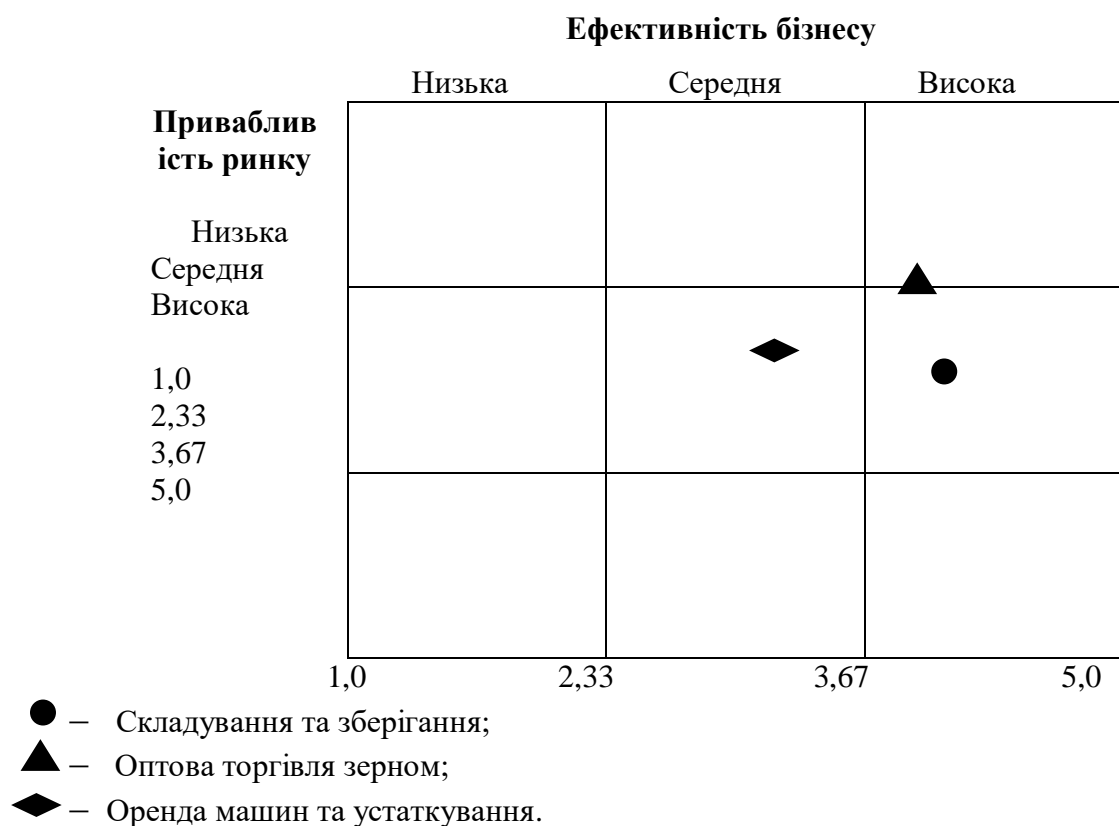


Рисунок 3.2 - Оцінювання СБО ТДВ «Гадяцький елеватор» за методом General Electric

Оцінивши ринкову привабливість та ефективність СБО ТДВ «Елеватор Гадяцький», можна дійти висновку, що оптова торгівля зерном характеризується високою ефективністю та середньоринковою привабливістю, тому можна рекомендувати інвестиції в цілеспрямоване розширення виробництва. Пропонуємо диверсифікацію виробництва.

Послуги з оренди та зберігання нерухомості характеризуються посередніми результатами господарювання та ринковою привабливістю, що потребує інвестицій у покращення управління прибутком.

3.2. Визначення стратегічних напрямів покращення маркетингової діяльності товариства

Сьогодні підприємство працює на ринку, що швидко розвивається, але не має сильних конкурентних переваг. Його основні виробничі продукти знаходяться на такому етапі життєвого циклу, що вимагає великих фінансових витрат.

Тому основною стратегією є стратегія розвитку, тобто інвестування коштів для збільшення власної частки ринку. Необхідною умовою досягнення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах є орієнтація виробництва на споживачів і конкуренцію, а також вміння гнучко пристосовуватися до змін ринкової ситуації.

Оцінивши ринкові перспективи СБО ТДВ «Гадяцький елеватор», ми дійшли висновку про доцільність рекомендувати розширення напрямків діяльності та покращення матеріально-технічного забезпечення.

Необхідно розробити стратегічну карту цілей щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор». Розглядаючи основну мету управління маркетинговою діяльністю підприємства, слід зазначити, що вона нерозривно пов'язана з основною метою господарської діяльності всього підприємства і тому реалізується в одному комплексі. У таблиці 3.1 наведено створену стратегічну карту цілей удосконалення маркетингової діяльності ТДВ

«Гадяцький елеватор», яка відповідає її поточному стану та має бути реалізована в майбутньому.

В результаті представленої в таблиці 3.8 стратегічної карти встановлено, що основною метою діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» є збільшення чистого прибутку та зниження рівня витрат.

Таблиця 3.8 – Стратегічна карта цілей удосконалення маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор»

Фінанси	Ціль	Заходи
	Максимізація прибутку	-Підвищення доходів від виробництва та реалізації продукції
	Мінімізація витрат	-Зниження витрат
Споживачі	Збільшити частку ринку	-Оптимізація цінової політики -Приваблення нових клієнтів -Утримання існуючих клієнтів -Збільшення ефективності маркетингу та реклами
Внутрішні бізнес-процеси	Оптимізація витрат	- Зниження непродуктивних витрат - Оновлення обладнання та іншого технічного забезпечення - Підвищення якості продукції - Підвищення продуктивності праці
Розвиток персоналу	Підвищення рівня професіоналізму та кваліфікації працівників	- Навчання та розвиток персоналу -Розширення штату працівників відділу збуту

Для забезпечення досягнення поставлених цілей необхідно вирішити такі завдання:

- забезпечення зниження собівартості реалізованої продукції в прогностичні періоди;
- забезпечення оптимізації комерційних та адміністративних витрат у прогностичні періоди;
- забезпечення оптимізації залишків доходів і витрат у прогностичних періодах.

Як уже зазначалося, цілі та завдання управління маркетинговою діяльністю збиткового підприємства практично такі ж, як і цілі та завдання прибуткового підприємства в цілому, але слово «безпека» з'являється неспроста. Система маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» є інструментом, механізми якого забезпечують виконання поставлених завдань та досягнення мети господарської діяльності підприємства.

По-друге, забезпечено створення плану ключових показників ефективності, який відповідає зазначеним вище показникам прибутковості; встановлено ліміт планових показників для досягнення мети контролю прибутку. Покажемо в таблиці 3.9 ступінь досягнення цілей підприємства у 2021 році та порівняємо заплановані з фактичними показниками.

Таблиця 3.9 – Стратегічні цілі та показники в галузі стратегічного управління маркетинговою діяльністю ТДВ «Гадяцький елеватор»

Стратегічні цілі	Ключові показники	Напрями
Максимізація прибутку	Валовий прибуток, тис.грн	Зростання на 10-15%
	Рентабельність валового прибутку, %	Підвищення на 2-5%
	Виручка від реалізації, тис.грн	Зростання на 20-25%
	Чистий прибуток, тис.грн	Збільшення на 5%
Мінімізація операційних витрат, витрат на збут	Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн/грн	Зниження на 15%
Оптимізація маркетингової діяльності	Темпи росту продажу продукції, %	Зростання на 10%
	Коефіцієнт рентабельності заходів просування, %	Збільшення на 5%
	Частка витрат на просування у загальних витратах, %	Збільшення на 2%
	Рентабельність маркетингової діяльності, %	Зростання на 5%

Як видно з таблиці 3.2, ключові показники рентабельності, що визначають ефективність маркетингової діяльності, не були досягнуті на запланованому рівні а також показники мінімізації витрат. Отже, можна зробити висновок, що

досягнення запланованих ключових показників має відбуватися шляхом стратегічного планування. Коли ціни відносно стабільні, а умови ведення бізнесу передбачувані, річне планування є важливим. Разом з тим, для підвищення ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» важливо протягом планового періоду встановити контрольні точки – щомісячну оцінку показників та, за необхідності, коригування заходів. Це дозволяє швидко виявляти зміни показників, відстежувати їх і планувати на наступний період.

Стратегічне планування передбачає низку взаємопов'язаних рішень щодо управління маркетинговою діяльністю та включає складну бюджетну систему, яка вимагає ретельного вивчення та координації багатьох аспектів. Проте, якщо ТДВ «Гадяцький елеватор» має протягом місяця виявити «вузькі місця» та вжити заходів щодо усунення чи зменшення збитків, довгострокове бюджетування буде неможливим. Тому ми рекомендуємо проводити базове стратегічне планування на основі показників попереднього періоду, щоб отримати уявлення про те, який рівень доходу необхідний для виконання поточних зобов'язань.

По-третє, необхідно визначити фактори, що впливають на показники ефективності маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор».

По-четверте, має сенс розробити шляхи досягнення планових значень показників результатів маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор». Завдання контролю доходів, прибутків і витрат підприємства, що перевіряється, повинні включати оптимізацію доходів і витрат, включаючи скорочення витрат, оптимізацію адміністративних і комерційних витрат та оптимізацію інших доходів і витрат. Слід зазначити, що такі заходи контролю за маркетинговою діяльністю ТДВ «Гадяцький елеватор» мають бути розроблені таким чином, щоб їх можна було реалізувати в найкоротші терміни (1 місяць) та не потребували додаткового бюджету.

ТДВ «Гадяцький елеватор» має передбачати планові заходи щодо забезпечення стабільності результатів маркетингової діяльності та їх зростання. Для цього потрібно постійно вивчати ринок, побажання та купівельну

спроможність споживачів, оцінювати конкуренцію. В результаті дослідження та аналізу можна збільшити ціну продукту, обсяг виробництва та різницю між собівартістю та ціною продукту. Але при цьому необхідно враховувати якість продукту. Адже покупці не будуть купувати дорогу, неякісну продукцію. Також можна спробувати знизити собівартість товарів, скоротивши всі витрати. Наприклад, впровадження нових технологій замінює ручну працю машинною. Такий спосіб допомагає скоротити накладні витрати. Але для цього необхідно ретельно продумати весь процес, в результаті аналізу можна запровадити нові методи управління, наприклад, кооперацію кількох відділів або об'єднання деяких відділів в один.

Всі заходи, спрямовані на збільшення прибутку, зниження витрат і підвищення якості продукції, взаємопов'язані. Треба сказати, що необхідною для реалізації маркетингової стратегії, фінансової стійкості та платоспроможності ТДВ «Гадяцький елеватор» на сучасних ринках в умовах воєнного стану в Україні є вміння планувати, прораховувати та визначати тенденції та моделі роботи. Завдяки цьому перевірене підприємство працюватиме більш ефективно.

Відповідно до наведеного алгоритму ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» полягає у вирішенні завдань, що сприяють підвищенню кінцевих результатів маркетингової діяльності досліджуваного підприємства, а саме:

- управління витратами (постійними і змінними);
- управління виробничою діяльністю;
- цінова політика (збільшення прибутку).

Реалізація плану заходів щодо вдосконалення стратегії вдосконалення маркетингової діяльності потрібно виконати рекомендації, що наведені в таблиці 3.10.

Реалізація пропозицій, наведених у таблиці 3.5, дозволить значно підвищити ефективність розробленої маркетингової стратегії на підприємстві. Оскільки основною метою підприємства є отримання прибутку, воно повинно прагнути

якомога ефективніше організувати свою роботу, щоб створити всі можливі умови для співробітників підприємства, тим самим підвищуючи ефективність використання наявних ресурсів і, як наслідок, економічний і фінансовий результат підприємства і в цілому забезпечують стабільність його діяльності в прогнозованих періодах.

Таблиця 3.10 – Напрями вдосконалення маркетингової стратегії ТДВ «Гадяцький елеватор»

№ п/п	Напрями вдосконалення маркетингової стратегії	Завдання щодо реалізації визначених напрямів
1	Підвищення якості виробництва	Суворе дотримання укладених договорів на поставку продукції. Особливо важливо зацікавити товариство у виробництві найбільш необхідної для ринку продукції.
2	Зниження капіталомісткості підприємства	1) зниження непродуктивних витрат і втрат; 2) введення в практику оперативної калькуляції продукції; 3) перенесення фокусу з виробничого управління на маркетингове управління підприємства.
3	Збільшення частки на ринку	Підвищення ефективності компанії по збуту продукції. Перш за все, більше уваги необхідно приділяти збільшенню швидкості обігу оборотних коштів, скороченню запасів, прагненню якомога швидше доставляти готову продукцію від виробника до споживача.
4	Зростання продуктивності праці	1) проведення широкомасштабної та ефективної політики навчання персоналу, що є особливою формою капітальних вкладень; 2) використання новітніх механізованих і автоматизованих засобів для вирішення завдань товариства.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що для вдосконалення маркетингової стратегії ТДВ «Гадяцький елеватор» необхідно виконати ряд вимог, які характеризують бізнес-процес:

– управління маркетингом необхідно інтегрувати в систему управління підприємством, тому що рішення керівництва впливає на прибуток;

– необхідно реалізувати комплексність прийняття управлінських рішень, оскільки управлінські рішення тісно пов'язані з кінцевим результатом моніторингу ефективності і в окремих випадках можуть мати негативні наслідки.

А якщо розглядати стратегічний маркетинговий план дій як комплексну систему заходів, то необхідно розробити цілісні управлінські рішення, які принесуть додану вартість і фінансовий результат для ТДВ «Гадяцький елеватор» в цілому.

Підвищення ефективності використання ресурсів підприємства є однією з найважливіших умов його ефективної діяльності. Завдяки більш ефективному використанню ресурсів підприємство може досягти бажаних ефектів розвитку. З метою підвищення ефективності використання ресурсів доцільно диверсифікувати діяльність ТДВ «Гадяцький елеватор» шляхом диверсифікації діяльності та модернізації переробки борошна та крупи.

Оскільки діяльність ТДВ «Гадяцький елеватор» є сезонною, доцільно налагодити виробництво, яке приносить постійний дохід. Так як одним із основних напрямків діяльності підприємства є вирощування пшениці, її переробка на борошно та крупу принесе значно більший дохід, ніж продаж зерна, незважаючи на більшу кількість сировини. Але більш розумним має бути виробництво борошна самостійно, оскільки його легше продати, а ціна реалізації набагато вища, ніж у крупи.

Річний обсяг виробництва пшениці становить 7200 тонн. Тоді найбільш підходящим обладнанням є вальцовий млин для агрегатів П6-АВМ-15, річна продуктивність якого становить 4515 тонн. Але, оскільки підприємство безпосередньо займається вирощуванням пшениці, воно може самостійно розпоряджатися обсягом продукції, необхідної для помелу борошна, і при необхідності обмежити посіви пшениці або реалізувати решту (2685 тонн) як зерно.

На цьому обладнанні виробництво борошна вищого гатунку становить 50%, першого сорту – 22%.

Розрахуємо виручку від реалізації борошна у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Визначення виручки від реалізації борошна на ТДВ «Гадяцький елеватор»

Продукція	Обсяг виробництва, т	Ціна реалізації, тис. грн./т.	Виручка від реалізації, тис. грн.
Борошно вищого гатунку	2257,5	10,10	22800,75
Борошно першого гатунку	993,3	7,05	7002,77
Разом	3250,8	17,15	29803,52

Продавши 3 250,8 тонни борошна за середньоринковими цінами, підприємство може отримати дохід у розмірі 29 803,52 тис. грн.

Оскільки в даний підрозділ при переробці зерна надходить 72 % борошна, з них 50 % борошно вищого гатунку і 22 % – першого гатунку, маркетингові заходи мають бути спрямовані на реалізацію обсягів, зазначених в таблиці 3.11. Основними отримувачами цієї продукції мають бути хлібопекарські підприємства, підприємства з розфасовки борошна та підприємства роздрібної та оптової торгівлі. Однак найдоцільніше налагодити контакти з декількома хлібопекарськими підприємствами, які зацікавлені в такій однорідній продукції.

Вартість необхідного обладнання – 400 тис. грн. з ПДВ. Вартість монтажу, пусканалагоджувальних робіт та гарантійного обслуговування протягом 12 місяців з моменту введення в експлуатацію 40 000 грн. Для встановлення млина знадобиться будівля площею 80 м², будівництво якої коштуватиме 160 тис. грн. Загальна інвестиційна вартість цього проєкту становить 600 тис. грн.

Суму річних поточних витрат представлено у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Річні поточні витрати на виробництво борошна

Витрати	Сума, тис. грн.
Сировина	26145,90
Оплата праці виробничого персоналу з нарахуваннями	549,00
Адміністративні витрати	414,29
Технологічна електроенергія	89,00
Технологічна вода	3,47
Упакування	305,58
Амортизаційні відрахування	59,34
Ремонт та технічне обслуговування обладнання	15,00
Загальновиробничі витрати	768,60
Інші витрати	261,46
Разом	28611,63

Розрахуємо показники економічної ефективності від реалізації даного проєкту (табл. 3.13)

Таблиця 3.13 – Показники економічної ефективності виробництва борошна на ТДВ «Гадяцький елеватор»

Показник	Сума, тис. грн.
Виручка від реалізації	29803,52
Витрати на виробництво	28611,63
Прибуток до оподаткування	1191,88
Податок на прибуток	357,56
Чистий прибуток	834,32

Отже, капітальні інвестиції становлять 600 тис. грн., а чистий прибуток – 834,32 тис. грн., термін окупності таких інвестицій становить 9 місяців, що є досить непоганим показником.

Для ТДВ «Гадяцький елеватор» найдоцільнішим буде диверсифікація виробництва, що покращить маркетингову діяльність.

Результати нашого аналізу лягли в основу розробки стратегічної програми збільшення та вдосконалення маркетингової діяльності цього підприємства.

3.3. Удосконалення стратегічного плану маркетингової діяльності товариства.

З оголошенням про приєднання України до євроінтеграційних процесів питання посилення маркетингової складової підприємства стало особливо актуальним, оскільки тепер воно може повноцінно виходити на зовнішній ринок. Без удосконалення стратегічного планування маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» неможливо досягти головної мети – підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Тому, аби не відставати від конкурентів, ТДВ «Гадяцький елеватор» варто звернути увагу на маркетингову складову своєї діяльності, адже будь-яка невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використає конкурент. Оскільки деякі великі конкуренти вже мають власні лабораторії, ТДВ «Гадяцький елеватор» потрібно діяти в цьому напрямку.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство ТДВ «Гадяцький елеватор» потребує ретельної роботи з удосконалення маркетингової та інноваційної діяльності, а також системи управління. Оцінка сучасного стану маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» дала змогу виявити наступні суттєві недоліки: відсутність виходу на зовнішні ринки; малий відсоток наукових досліджень порівняно з іншими підприємствами; відсутність комплексного дослідження ринку, низький рівень стимулювання попиту, реклами, просування продукції, послуг і роботи. У сучасному світі, де глобалізація та зростаюча конкуренція визначають умови ведення бізнесу, агробізнес стоїть перед необхідністю постійного розвитку та вдосконалення своєї діяльності.

Одним із найважливіших інструментів для досягнення цієї мети є вдосконалення маркетингової стратегії.

Впровадження інноваційних технологій і методів дозволить підвищити продуктивність і знизити собівартість продукції. Нові методи організації зберігання

зерна, автоматизація агропроцесів та використання сучасного обладнання можуть призвести до значного підвищення ефективності та оптимізації ресурсів на ТДВ «Гадяцький елеватор».

Активне впровадження інновацій робить ТДВ «Гадяцький елеватор» більш привабливим для інвесторів. Інвестори часто шукають підприємства з інноваційним підходом, оскільки це демонструє їхню готовність адаптуватися до змін і вдосконалювати свою діяльність. .

Для створення стратегічного плану маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» оцінюється діяльність, яка допоможе підприємству розвиватися та приносити прибуток у найближчі роки.

Таблиця 3.14 – Стратегічний план маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор».

Стратегічні заходи	Вартість Впровадження	Річна Вигода	Період Окупності	Термін Окупності
Диверсифікація господарської діяльності за рахунок виробництва борошна	\$40,000	\$15,000	1 рік	\$40,000 - \$15,000/рік
Застосування технологій штучного інтелекту для аналізу ринкових тенденцій	\$70,000	\$30,000	2.33 роки	\$70,000 - \$30,000/рік
Впровадження системи електронного замовлення та логістики	\$50,000	Залежить від зростання обсягів продажу	1.5 року	\$50,000 (з врахуванням зростання обсягів)
Розвиток онлайн-платформи для торгівлі зерном та насінням	\$60,000	Збільшення обсягів продажу та розширення клієнтської бази	1.8 роки	\$60,000 (з врахуванням збільшення обсягів)
Використання системи автоматизованого сховища	\$90,000	Зменшення втрат та оптимізація зберігання	2 роки	\$90,000 - вартість економії від зменшення втрат

1. Диверсифікація господарської діяльності за рахунок виробництва борошна:

- технічні деталі: закупівля обладнання.

- очікувані переваги: оптимізація використання ресурсів і підвищення прибутковості.

2. Застосування технології штучного інтелекту для аналізу тенденцій ринку:

- технічні деталі: впровадження систем машинного навчання та аналіз великих обсягів даних для точного прогнозування ринкових тенденцій.

- очікувані переваги: покращене прийняття рішень, оптимізація закупівель та адаптація до змін ринку.

3. Впровадження електронної системи замовлення та логістики:

- технічні деталі: інтеграція електронної системи замовлення з системою управління товарами та автоматизованою системою логістики.

- очікувані переваги: підвищення точності замовлення, скорочення часу обробки та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

4. Розробка торгової онлайн-платформи для зерна та насіння:

- технічні деталі: створення онлайн-платформи для оптової торгівлі зерном та насінням.

- очікувані переваги: збільшення обсягу продажів, залучення нових клієнтів і покращення комунікації.

5. Як користуватися системою автоматичного зберігання:

- технічні особливості: використання автоматизованих систем контролю умов зберігання зерна.

- очікувана вигода: зменшення втрат від псування та забезпечення оптимальних умов зберігання.

Тепер розглянемо переваги та недоліки кожного із запропонованих стратегічних заходів для ТДВ «Гадяцький елеватор».

Переваги:

1. Зменшення втрат:

- перевага: автоматизована система зберігання дозволяє контролювати та оптимізувати умови зберігання зерна, що призводить до зменшення втрат через псування та неправильне зберігання.

2. Оптимізація простору:

- перевага: автоматизовані системи дозволяють оптимізувати використання простору для зберігання, забезпечуючи максимальний обсяг місця для зберігання.

3. Ефективність управління запасами:

- перевага: автоматизація дозволяє точно керувати запасами та швидко реагувати на зміни, підвищуючи ефективність управління запасами.

4. Енергоефективність:

- перевага: деякі автоматизовані складські системи використовують передові технології для економії енергії, що може призвести до зниження витрат на обслуговування складу.

Неприємності:

1. Висока вартість впровадження:

- недолік: початкові витрати на впровадження автоматизованої системи можуть бути значними, включаючи витрати на обладнання та програмне забезпечення.

2. Необхідність технічної підтримки:

- недолік: автоматизовані системи потребують технічної підтримки та обслуговування, що може призвести до додаткових витрат і труднощів у разі збою або оновлення.

3. Залежність від джерела живлення:

- недолік: функціонування автоматизованої системи залежить від стабільного електропостачання, і під час простою може виникнути ризик втрати контролю над умовами зберігання.

4. Потреба в кваліфікованому персоналі:

- недолік: використання автоматизованих систем потребує кваліфікованого персоналу для належної експлуатації та обслуговування.

5.Можливі технічні збої:

- недолік: якщо автоматизована система зберігання не доповнюється надійними механізмами безпеки, може виникнути ризик технічних збоїв, які можуть призвести до втрат врожаю.

Стратегічні дії щодо покращення оптової торгівлі зерном та насінням, представлені в таблиці 3.15, включають використання сучасних технологій зберігання зерна, розвиток платформи електронної комерції та використання дронів для спостереження.

Таблиця 3.15 – Стратегічні заходи для покращення торгівлі зерном та насінням на ТДВ «Гадяцький елеватор»

Стратегічні заходи	Вартість Впровадження	Річна Вигода	Період Окупності	Термін Окупності
Використання біотехнологій в обробці сировини	\$50,000	\$25,000	2 роки	\$50,000 - \$25,000/рік
Впровадження автоматизованого виробництва	\$100,000	Підвищення продуктивності та зменшення витрат праці	2.5 роки	\$100,000 - вартість економії від автоматизації
Використання сучасних методів маркетингу та брендінгу	\$40,000	Збільшення обсягів продажу та цінова конкурентоспроможність	1.8 роки	\$40,000 (заощадження на маркетингових витратах)
Розвиток електронної торгівлі	\$60,000	Збільшення обсягів продажу та розширення клієнтської бази	2 роки	\$60,000 (заощадження на витратах на традиційні продажі)

Реалізація заходів сприятиме оптимізації процесів, підвищенню ефективності та розширенню ринків збуту ТДВ «Гадяцький елеватор». Переваги включають вищу продуктивність, нижчі витрати та більші продажі. Однак потрібно враховувати початкові витрати та потребу в навчанні працівників для успішного впровадження цих інновацій.

Розглянемо наступні маркетингові заходи стратегічного планування, які сприятимуть подальшому розвитку ТДВ «Гадяцький елеватор».

1. Застосування біотехнології в переробці сировини:

- технічні деталі: застосування біотехнології для покращення переробки сировини та виробництва борошна.

- очікувана вигода: підвищення якості та ефективності кінцевого продукту.

2. Впровадження автоматизованого виробництва:

- технічні деталі: використання роботизованих систем для оптимізації процесів виробництва борошна.

- очікувані переваги: вища продуктивність, менші витрати на робочу силу та вища ефективність виробництва.

3. Використання сучасних методів маркетингу та брендингу:

- технічні деталі: використання цифрових технологій та інтернет-маркетингу для підвищення впізнаваності бренду та просування продукту.

- очікувані переваги: збільшення обсягу продажів, підвищення цінової конкурентоспроможності.

4. Розвиток електронної комерції:

- технічні деталі: створення інтернет-платформи, що дозволяє зручно та швидко продавати товари онлайн.

- очікувані переваги: збільшення обсягу продажів, розширення ринків збуту та покращення обслуговування клієнтів.

Розглянемо переваги та недоліки цих заходів.

1. Застосування біотехнології в переробці сировини:

- переваги: підвищена якість продукції та ефективність.

- недоліки: високі витрати на впровадження, можливий опір ринку інноваціям.

2. Впровадження автоматизованого виробництва:

- переваги: підвищення продуктивності та зниження витрат на робочу силу.

- недоліки: високі витрати на придбання, необхідність навчання персоналу.

3. Використання сучасних методів маркетингу та брендингу:

- переваги: збільшення обсягу продажів, підвищення впізнаваності бренду.
- недоліки: високі витрати на рекламу та маркетинг.

4. Розвиток електронної комерції:

- переваги: збільшення обсягів продажів, розширення ринків збуту.
- недоліки: початкові витрати на розробку та підтримку електронного магазину.

Висновки до розділу 3. Такі стратегічні напрямки ТДВ «Гадяцький елеватор», як використання біотехнологій, автоматизація виробництва, сучасні маркетингові методи та розвиток електронної комерції, мають значний потенціал для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Незважаючи на основні переваги, такі як вища якість продукції, відповідальність за навколишнє середовище та більший обсяг продажів, існують потенційні недоліки, які слід враховувати, такі як високі початкові витрати та необхідність адаптації персоналу. Правильно реалізована маркетингова діяльність може сприяти сталому розвитку досліджуваного підприємства.

Крім того, ТДВ «Гадяцький елеватор» необхідно попрацювати над вдосконаленням сайту шляхом розсилки рекламних повідомлень зацікавленим користувачам мережі Інтернет. Це має свої переваги, оскільки онлайн-покупці можуть знайти багато порівняльної інформації про підприємства, продукти та конкурентів, не виходячи з дому чи офісу. Клієнти можуть орієнтуватися на об'єктивні критерії, такі як ціна, якість і доступність.

Цю стратегію можна реалізувати шляхом розміщення на сайті ТДВ «Гадяцький елеватор» віджетів (візуально активних графічних елементів сторінок соціальних мереж з корисною для користувачів інформацією), розповсюдження реклами в соціальних мережах спільнот подібної тематики, спілкування з читачами та відстеження новини. Таким чином, реалізація розробленого стратегічного плану ТДВ «Гадяцький елеватор» дозволить стратегічно побудувати маркетингову діяльність, тим самим забезпечивши можливість здійснення високоефективної ринкової діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі магістра були представлені теоретичні, методологічні та практичні аспекти стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства, що на сьогодні є дуже актуальним, оскільки сучасні умови ведення бізнесу висувають високі вимоги до маркетингової діяльності учасників ринку. В сучасних ринкових умовах маркетингова функція організації стає об'єктивно невід'ємною частиною ринкового механізму та основою функціонування ряду підприємств як на внутрішньому ринку, так і у сфері міжнародного товарообміну. Як одна із важливих елементів ринкового механізму, вона покликана забезпечити ефективний товаро-грошовий обмін, особливо в період кризи.

У теоретичній частині даної кваліфікаційної роботи було викладено сутність та методологічні основи стратегічного планування маркетингової діяльності аграрного підприємства. Розглянуто особливості створення загальної (генеральної) стратегії розвитку підприємства, яка стосується діяльності підприємства в цілому, використання всіх ресурсів і спрямована на досягнення її головної мети, а також виробничої стратегії, що забезпечує реалізацію загальної стратегія підприємства в окремих сферах діяльності (маркетинг, фінанси, виробництво тощо).

Визначено етапи розвитку маркетингової стратегії підприємства та її зміст на споживчому ринку. Стосовно принципів маркетингового управління та планування розкрито особливості стратегічного, тактичного та оперативного планування. Система стратегічного планування – це набір деталізованих завдань для цілеспрямованого контролю маркетингової діяльності, що забезпечує пропорційний та ефективний розвиток підприємства.

Методи планування - це сукупність прийомів і способів дослідження економічних процесів і розробки планових цілей корпоративної стратегії.

Управління маркетингом – це процес, який включає аналіз, планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль усіх процесів, пов'язаних із

маркетингом, а саме: реалізацію планів та відповідний контроль за виконанням усіх заходів, спрямованих на створення, зміцнення та підтримку партнерства і взаємні відносини, спрямовані на вигідний обмін із споживачами та цільовими ринками в цілому з метою досягнення маркетингових цілей підприємства (збільшення прибутку, обсягу продажів, частки ринку тощо).

Основні елементи системи управління маркетингом підприємства згруповані в 6 взаємопов'язаних блоків.

1. Зовнішні чинники впливу на ринкову ситуацію.
2. Розроблення маркетингової стратегії.
3. Вихідні дані для прийняття маркетингових управлінських рішень.
4. Канали збуту та просування товару на ринку.
5. Моделювання поведінки клієнтів.
6. Планування загального обсягу реалізації продукції та витрат.

Проаналізовано специфіку маркетингової діяльності в Україні та сформульовано основні принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства: клієнтоорієнтованість, гнучкість та адаптивність, стратегічна спрямованість, системність, повнота, свобода виробника та споживача, задоволення базових потреб, економічна та соціальна ефективність, інноваційна сила, постійне навчання, інформація для споживача.

Враховано методика формування стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства.

У наступній частині магістерської кваліфікаційної роботи описано зовнішнє середовище, організаційно-правове функціонування ТДВ «Гадяцький елеватор» та проведено аналіз економічного та фінансового стану підприємства.

Проаналізовано проблеми та перспективи розвитку сільського господарства України. За результатами аналізу аграрної економіки України можна зробити висновок, що галузь є досить перспективною та конкурентоспроможною, однак, незважаючи на наявні дестабілізатори, підприємство має можливості та великий потенціал для подальшого зростання та вдосконалення. Враховуючи структурні

зміни в характері господарської діяльності підприємства, спостерігається зниження питомої ваги оптового обсягу зерна та насіння з 51% у 2020 році до 48% у 2022 році. Наразі через перебої в транспорті логістики поставок зерна на зовнішні ринки, Україна має нагальну потребу у збільшенні потужностей зберігання поточного врожаю. Проведено PEST-аналіз, який дозволить більш чітко визначити зовнішні можливості аграрного сектора. За результатами було обрано основний напрямок удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Аналізуючи економічні та фінансові результати діяльності підприємства, виявлено наступні тенденції.

Джерелами формування ТДВ «Гадяцький елеватор» протягом трьох років є позиковий капітал (зобов'язання) та власний капітал. Позиковий капітал зріс з 138 223 тис. грн у 2020 році до 326 907 тис. грн. у 2022 році на 188 684 тис. грн. Розрахунки показують, що найбільшу питому вагу боргового капіталу становлять торговельні зобов'язання, які зросли за досліджуваний період з 137717 тис. гривень у 2020 році до 302,437 тис. гривень у 2022 році. Власний капітал ТДВ «Гадяцький елеватор» протягом досліджуваного періоду мав тенденцію до зменшення.

Наявність основних засобів на кінець звітнього року зменшилась на 18571 тис. грн порівняно з 2020 р. Сума їх амортизації за три роки зросла з 342 098 тис. грн. у 2020 році до 373 570 тис. грн. у 2022 р. Таким чином, середньорічна вартість основних засобів також зменшилася з 657 143 тис. грн. до кінця 2020 року до 647644,5 тис. грн. до кінця 2022 року. Що стосується нематеріальних активів підприємства, то їх питома вага в структурі активів невелика. Таким чином, середньорічна вартість нематеріальних активів дещо зменшилася з 166 тис. грн. у 2020 році до 143 тис. гривень у 2021 році до 124,5 тис. гривень у 2022 р. Найбільшу питому вагу в структурі оборотних активів має дебіторська заборгованість, вартість якої зменшилася з 257657 тис. грн у 2020 році до 186,727 тис. грн. у 2022 році. Середній залишок оборотних коштів за перевірений період збільшився з 232 723 тис. грн. у 2020 році до 259,100 тис. гривень у 2022 році.

Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році досяг 180 035 000 грн., що перевищує значення попереднього року на 56710 тис. грн. У порівнянні з 2020 роком приріст продажів склав 74 623 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції у звітному році порівняно з 2020 роком зросла на 95 700 тис. грн та станом на 2021 рік на 49,202 тис. грн.

Валовий прибуток ТДВ «Гадяцький елеватор» за три роки впав з 51 млн 162 тис. грн. у 2020 році до 31 085 тис. грн. у 2022 р. Операційний прибуток зменшився порівняно з попереднім роком з 37 068 тис. грн. у 2020 році до 18 173 000 гривень у 2021 році. У 2022 році підприємство зазнало операційних збитків у розмірі 70 615 000 грн. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування та чистий прибуток ТДВ «Гадяцький елеватор» зменшився з 22 057 тис. грн. у 2020 році до 12 400 000 грн., у 2021 році підприємство зазнало чистих збитків у розмірі 83 545 000 грн.

У звітному році ефективність праці працівника зросла на 355,62 тис. грн./особу у 2020 році до 1124,52 тис. грн./особу у 2022 році. Порівняно з базовим 2020 роком цей показник зріс на 768,9 тис. грн./особу, порівняно з 2021 роком на 550,68 тис. грн./особу, що свідчить про ефективне використання трудових ресурсів. Технічний стан основних засобів ТДВ «Гадяцький елеватор» незадовільний, про що свідчить коефіцієнт зносу основних засобів 0,588 ($K_{зн}$ понад 50%). Коефіцієнт оновлення активів підприємства у звітному році становив 0,008 і майже не змінювався протягом багатьох років, коефіцієнт відтоку становив 0,018 у 2020 році, 0,005 у 2021 році та 0,045 у 2022 році. Це означає, що коефіцієнт вибуття з роками зростає. ТДВ «Гадяцький елеватор» ефективно використовує основні засоби, оскільки звітне значення показника фондоддачі становить 0,28 грн./грн. у 2022 році він перевищить значення 2020 року – 0,16 грн/грн, у 2021 році – 0,19 грн/грн.

У 2022 році коефіцієнт обіговості оборотних засобів становив 0,69 оборотів, у 2020 році – 0,45 оборотів, а у 2021 році – 0,48 оборотів, що свідчить про відносно ефективне використання оборотних активів. Середній час обіговості оборотних коштів зменшився з 800 днів у базовому році до 522 днів у звітному році. Отже,

прискорення коефіцієнта обіговості оборотних коштів призвело до вивільнення оборотних коштів ТДВ «Гадяцький елеватор».

Протягом звітної періоду ТДВ «Гадяцький елеватор» перебувало у фінансовій кризі. Тому що підприємство відчуває нестачу власних обігових коштів, довгострокових і короткострокових кредитів для формування резервів.

Визначено передумови для стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра розглядається маркетингова діяльність підприємства. Проведено оцінку можливостей ТДВ «Гадяцький елеватор» та аналіз його маркетингового середовища.

З метою підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ТДВ «Гадяцький елеватор» та розробки стратегічного плану проведено діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища та визначено сильні та слабкі сторони підприємства. На основі виявлених слабких та сильних сторін підприємства, а також загроз та можливостей були виявлені проблеми в управлінні маркетинговою діяльністю ТДВ «Гадяцький елеватор»:

1. Необхідно ввести посаду маркетолога, яка дозволить визначити перспективи виробництва нових товарів і шукати нові, вигідні канали збуту продукції;

2. Відсутність маркетингової стратегії підприємства призводить до зниження ефективності підприємства на ринку.

3. Належне впровадження інноваційних продуктів і технологій.

Більше того, після розслідування керівництвом маркетингової діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор» було встановлено, що посади маркетолога на підприємстві немає. На підприємстві маркетинговою діяльністю зайнятий планово-економічний відділ, який в сучасних динамічних умовах не встигає досліджувати маркетингове середовище та розробляти маркетингову стратегію, що в підсумку знижує ефективність роботи всього підприємства.

Для визначення стратегічних напрямків удосконалення маркетингової діяльності проведено оцінку перспектив окремих видів діяльності ТДВ «Гадяцький елеватор». Оцінивши ринкову привабливість та ефективність СБО ТДВ «Гадяцький елеватор», можна зробити висновок, що оптова торгівля зерном характеризується високою ефективністю та середньоринковою привабливістю, що дозволяє рекомендувати інвестиції у селекційне розширення виробництва. Пропонуємо диверсифікацію виробництва.

Послуги з оренди та зберігання нерухомого майна характеризуються середніми бізнес-результатами та ринковою привабливістю та потребують інвестицій у покращення управління доходами.

Підсумовуючи, для вдосконалення маркетингової стратегії ТДВ «Гадяцький елеватор» необхідно виконати низку вимог, що характеризують бізнес-процес:

- необхідно інтегрувати управління маркетингом із системою управління підприємством, оскільки управлінські рішення впливають на прибуток;

- необхідно реалізувати комплексність формування управлінських рішень, оскільки управлінські рішення тісно пов'язані з кінцевим результатом результатів моніторингу і в окремих випадках можуть мати негативний вплив.

А якщо розглядати стратегічний план маркетингової діяльності як комплексну систему заходів, то необхідно розробити комплексні управлінські рішення, які принесуть додану вартість і фінансовий результат для ТДВ «Гадяцький елеватор».

З метою підвищення ефективності використання ресурсів рекомендовано диверсифікувати діяльність ТДВ «Гадяцький елеватор» шляхом диверсифікації діяльності та модернізації переробки борошна та крупи.

Оскільки діяльність ТДВ «Гадяцький елеватор» є сезонною, доцільно налагодити виробництво, яке приносить постійний дохід. Оскільки одним із основних напрямків діяльності підприємства є вирощування пшениці, її переробка на борошно та крупу, незважаючи на більшу ресурсоемність, принесе набагато більший дохід, ніж продаж зерна. Проте більш обґрунтованою реалізацією має бути

саме виробництво борошна, оскільки його легше продати і ціна реалізації значно вища, ніж у крупи.

Реалізація розробленого стратегічного плану ТДВ «Гадяцький елеватор» дасть можливість здійснюватися маркетинговій діяльності на основі стратегічної побудови, що забезпечує можливість здійснення високоефективної ринкової діяльності.