

УДК 338.43:[005.932:658.8]
DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.57-28>

Морозов Р.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту організацій,
Херсонський державний аграрний університет

Потанер Л.Д.,
студент,
Херсонський державний аграрний університет

Morozov Roman,
Doctor of Sciences (Economics), Professor,
Professor of the Department of Organization Management,
Kherson State Agrarian University

Potaner Lidiia,
Student,
Kherson State Agrarian University

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Морозов Р.В., Потанер Л.Д. Управління логістично-збутовою діяльністю аграрних підприємств. У статті висвітлено основні проблеми, з якими стикаються аграрні підприємства в процесі їх збутової діяльності, та запропоновано деякі підходи до їх вирішення. Встановлено, що, незважаючи на складні сучасні умови господарювання, сьогодні є можливість ефективного зростання аграрних підприємств усіх розмірів і форм власності. Обґрунтовано, що на стадії виробництва кожен аграрний товаровиробник визначає кількість та асортимент товарної продукції, усвідомлює, що вироблений товар має знайти кінцевого споживача, а підприємство – отримати заслужену винагороду. Проте досягнення високих конкурентних переваг на ринку вимагає системного підходу, що включатиме маркетингово-логістичні заходи стимулювання збуту, які покращать взаємодію зі споживачем. Результатом впровадження такої збутової політики є гнучкі рішення управління продажами, що спрямовані на вдосконалення логістично-збутової діяльності та забезпечують прозорість економічних результатів продажів.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, логістика, комплекс маркетингу, логістичне планування потреб.

Морозов Р.В., Потанер Л.Д. Управление логистическо-сбытовой деятельностью аграрных предприятий. В статье освещены основные проблемы, с которыми сталкиваются аграрные предприятия в процессе их сбытовой деятельности, и предложены некоторые подходы к их решению. Установлено, что, несмотря на сложные современные условия хозяйствования, сегодня существует возможность эффективного

роста аграрних підприємств всіх розмірів і форм власності. Обосновано, що на стадії виробництва кожен аграрний товаропроизводитель визначає кількість і асортимент товарної продукції, усвідомлює, що вироблюваний товар повинен знайти кінцевого споживача, а підприємство – отримати заслужене винагородження. Однак досягнення високих конкурентних переваг на ринку вимагає системного підходу, який буде включати маркетингово-логістичні заходи стимулювання збуту, які покращать взаємодію з споживачем. Результатом впровадження такої збутової політики є гнучкі рішення управління продажами, які спрямовані на вдосконалення логістично-збутової діяльності і забезпечують прозорість економічних результатів продаж.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, логістика, комплекс маркетингу, логістичне планування потребностей.

Morozov Roman, Potaner Lidiia. Management of logistic and sales activities of agriculture enterprises.

The article explores the main problems faced by agricultural enterprises in the process of their distribution activity, substantiates the content and consistency of the process of marketing management. In spite of the difficult modern conditions of management, there is an opportunity for effective growth of agricultural enterprises of all sizes and forms of ownership. At the stage of production, each producer determines the quantity and range of commodity products, realizes that the manufactured goods must find the final consumer, and at the same time, the enterprise must receive a well-deserved reward. However, achieving high competitive advantages in the market requires a systematic approach that will include marketing and logistics measures that will improve customer engagement. Delivering manufactured products in the right quantity and at the right time, taking into account all the requirements of the modern market, will be satisfying needs of consumers. Nowadays it is not enough to simply manufacture the product and ship it to the seller or wholesale buyer. In the modern environment, more than ever, the disciplined execution of sales strategy will distance the best enterprises from those who struggle to survive. It is necessary for the managers of companies to develop a more efficient system to manage the planning and distribution of manufactured products, as well as the introduction of the latest technologies and scientific and technical developments into the marketing and logistics processes. For greater economic effect, the manufacturer must independently formulate the entire production process: from production to the receipt of the goods to the final consumer, with direct and constant control over this process. The organization of marketing activity should correspond to the production and economic activity of the enterprise for effectively establishing production, distribution, warehouse, transport, marketing and other types of activity for timely realization of the necessary consumer products. The result of implementing such sales policy is flexible sales management solutions aimed for improving logistic and sales activities and ensuring the transparency of economic sales results.

Key words: sales, sales management, logistics, marketing mix, logistics requirements planning.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання характеризуються інтернаціоналізацією підприємств, глобалізацією ринків, швидким розвитком комп'ютерних та інформаційних технологій. Це висуває інколи занадто високі вимоги до підприємств, зокрема до сільськогосподарських. Для того щоб ефективно функціонувати та розвиватись у ринковому середовищі, вони мають швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку, бути більш адаптивними. Здебільшого виробництво й споживання продукції не збігаються ні в часі, ні в просторі, тому якими б різноманітними споживачами властивостями не був наділений готовий продукт, на реальний комерційний успіх можна розраховувати тільки за умови раціонально організованої збутової діяльності. Недооцінювання змістовного значення економічної категорії «збут» у теорії призводить до нерозуміння важливості значення збутової діяльності на практиці. Збільшення витрат, пов'язаних із реалізацією та просуванням товарів, та підвищення вимог споживачів до якості обслуговування для вітчизняних аграріїв є великою проблемою та найважливішим завданням, від ефективності вирішення якого залежить результат діяльності всього підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливу роль у дослідженні проблем збутової діяльності відіграли праці відомих вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, зокрема роботи Л.В. Балабанової, Є.С. Барвінської, П.С. Березівського, О. Гаджин-

ського (Польща), Ф.В. Горбоноса, Ф. Котлера (США), Дж. Коула (США), В.В. Липчука, Х.З. Махмудова, Ю.В. Огерчука. У працях цих та інших науковців досить глибоко досліджено структуру збутової діяльності, принципи її функціонування, основні засади використання маркетингово-логістичних комунікацій. Водночас з огляду на стрімкий розвиток науки та техніки виникають нові аспекти цього питання, які потребують подальших наукових пошуків.

Формулювання завдання дослідження. Мета статті полягає у розробленні теоретичних підходів до управління логістично-збутовою діяльністю аграрних підприємств. Досягнення поставленої у дослідженні мети базується на використанні фундаментальних положень об'єктивних законів економічної теорії, системного підходу до вивчення економічних явищ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчення й критична оцінка сучасної вітчизняної та іноземної наукової літератури дали змогу констатувати, що збут – це важливий елемент діяльності будь-якого підприємства. Виготовлена продукція, яка буде доставлена у відповідній кількості та у відповідний час з урахуванням усіх вимог сучасного ринку, більшою мірою може задовольнити потреби кінцевого споживача. Нині вже недостатньо просто виробити товар та відвантажити його посередникові або оптовому покупцеві. Товаровиробник для досягнення більшого економічного ефекту має брати участь у формуванні

всього каналу розподілу продукції: від виробництва до надходження товару до кінцевого споживача, а також здійснювати безпосередній та постійний контроль за функціонуванням цього каналу.

Керівники аграрних підприємств щоденно стикаються з найрізноманітнішими проблемними питаннями, для вирішення яких їм потрібна кваліфікована допомога, тому постає гостра потреба формування відповідних структур, які займатимуться цими питаннями й звільнять товаровиробників від функцій, що їм не властиві, а це дасть змогу зосередитись на основній виробничій діяльності.

Органи державної влади не можуть залишатися осторонь процесів функціонування аграрних підприємств на ринку сільськогосподарської продукції. Їх участь в оптимізації перебігу цих процесів передбачає забезпечення системності та комплексності механізмів державного фінансування розвитку сільського господарства, орієнтацію на цілеспрямованість та адресність фінансової підтримки виробників, сприяння утворенню регіональних консалтингових служб, стимулювання процесів удосконалення та оновлення ринкової інфраструктури.

Важливим засобом удосконалення організації виробництва й збуту продукції аграрними підприємствами, на нашу думку, буде створення регіональної консалтингової служби на комерційній основі. Це дасть змогу виробникам своєчасно отримати необхідну інформацію щодо кон'юнктури ринку, дізнатися вподобання та конкретний запит споживача, отримати консалтингові послуги у будь-якій сфері комерційної діяльності підприємства, зменшити витрати на власні маркетингові дослідження, зняти з керівників підрозділів невластиві їм функції управління.

Така служба має включати такі структурні підрозділи, що відображатимуть основні напрями її діяльності:

- відділ технологічного постачання, що займатиметься питаннями матеріально-технічного та фінансового обслуговування сільськогосподарського виробництва;
- відділ з обслуговування адміністративних процесів, фахівці якого надаватимуть юридичні консультації, допомагатимуть вирішувати питання, пов'язані з удосконаленням облікової роботи, виробничої програми підприємства тощо;
- комерційний відділ, який допомагатиме вирішувати питання організації збутової діяльності.

За результатами опрацювання наукових джерел [1–6] встановлено, що сьогодні на вітчизняному продовольчому ринку склалася ситуація, коли функції маркетингу мають недостатній вплив. Аграрні підприємства реалізують продукцію чотирма основними каналами, а саме переробним підприємствам, пайовикам у рахунок орендної плати, на ринку та заготівельним підприємствам.

Більшість видів продукції рослинництва реалізується через посередників. За даними Державної служби статистики України частка постачання зерна переробним підприємствам знизилась із 66,3% у 2000 р. до 6,8% у 2018 р., реалізація насіння олійних культур – з 92,9% до 5,6%, цукрових буряків – безпосередньо переробним підприємствам, хоча посередницькі комерційні структури і в цьому напрямі поширюють свій вплив, тому 10,3% цукрової сировини у 2018 р. було реалізовано через ринок. Переробним підприємствам постачається переважно та продукція, що

погано зберігається. Через посередницькі структури реалізується зерно, насіння олійних, худоба й птиця в живій вазі.

Посередник купує за відносно низькою ціною й продає на вигідних для себе умовах, тому велика частка посередницьких каналів збуту основних видів продукції вказує на нездатність самостійно формувати попит на виготовлену продукцію. Це призводить до того, що виробник втрачає свій унікальний вплив на формування ціни продажу.

Задля самостійного доведення готової продукції споживачам та її реалізації запропоновано вжити таких заходів на аграрних підприємствах:

- використання нових інформаційних технологій управління виробництвом;
- проведення маркетингових досліджень вподобань споживачів і складання прогнозів збуту;
- створення договірних умов щодо постачання певних обсягів продукції;
- створення маркетингової комунікації та організація правового забезпечення.

Організація збутової діяльності має відповідати основним напрямам виробничо-господарської діяльності, ефективно налагоджувати виробництво, збут, складську, транспортну, маркетингову та іншу діяльність задля вчасної реалізації необхідної споживачеві продукції.

Вважаємо за доцільне окремо розглянути також логістичний підхід до організування процесу збуту. Оскільки логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, необхідно створювати такі організаційні системи, які б відображали цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління (ОСУ) агропідприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних зі збутом виготовленої продукції, у відділі маркетингу і логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації вироблених товарів споживачам.

Головною метою збуту є швидка реалізація виготовленої сільськогосподарської продукції та отримання максимально можливого прибутку, тому конче необхідно використовувати загальні методичні основи в процесі організації збутової діяльності. Вважаємо, що дуже важливою є функція планування збутової діяльності. Використовуючи планові показники виробництва, маємо визначити потребу виробничих ресурсів та канали їх постачання. За нестачі тих чи інших ресурсів слід узгодити план виробництва та збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних та матеріально-технічних пріоритетів аграрного виробника. Наступним етапом є планування можливостей логістичних систем, а саме розрахунок потреби у складських приміщеннях і транспортних засобах. За їх дефіциту виникає необхідність перегляду вже намічених програм товароруху по всьому розподільчому ланцюгу: від виробництва до кінцевого споживача продукції. Останнім етапом планування збуту є формулювання програми масового переміщення товарів, оптимізації складської програми підприємства, реорганізації та вдосконалення транспортних матеріальних потоків. На цьому етапі складаються календарні графіки відванта-

ження готової продукції та поставок сировини й матеріалів для майбутніх виробничих операцій.

Функціонування виробників аграрної продукції в нестабільних умовах ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації системи збуту до змін зовнішнього середовища. Проте цей процес зіштовхується з низкою проблем, зокрема з проблемою інформаційного забезпечення підприємства, що виникає у зв'язку з низькою оперативністю отримання даних, а іноді навіть неможливістю ознайомлення з необхідною інформацією про стан зовнішнього середовища. Інформаційні системи сучасних підприємств характеризуються спрямованістю на внутрішнє середовище (показники фінансово-господарської діяльності, технологія та окремі аспекти організації діяльності підприємства). Інформація про стан та динаміку зовнішнього середовища зазвичай є неповною, несвоєчасною і, як наслідок, неактуальною. Управління збутовою політикою вимагає створення надійної системи інформаційного забезпечення, у зв'язку з чим необхідно:

- визначити обсяг та структуру необхідної інформації;
- вибрати методи та джерела збирання інформації;
- розробити ефективну систему опрацювання, передавання та збереження інформації;
- створити необхідні умови для ефективного використання інформації в процесі стратегічного управління збутом.

У логістиці підприємств західно-європейських країн застосовується система управління та планування розподілу продукції DRP (Distribution requirement planning), що дає змогу не тільки враховувати кон'юнктуру ринку, але й активно впливати на неї.

Ця система забезпечує стійкі зв'язки між постачанням, виробництвом та збутом продукції, застосовуючи елементи MRP (Material Requirements Planning). Під час управління на першому рівні здійснюється агреговане планування з використанням прогнозів та даних про замовлення, що фактично надійшли. На другому рівні формується графік виробництва, складається спеціалізований план із зазначенням конкретних дій. На третьому рівні за допомогою системи MRP здійснюється розрахунок потреби в матеріальних ресурсах та виробничих потужностях під графік виробництва.

Система DRP є базою для планування логістичних та маркетингових функцій, їх узгодження. Вона дає змогу прогнозувати з певним ступенем ймовірності ринкову кон'юнктуру, оптимізувати логістичні витрати за рахунок скорочення транспортних витрат і витрат на товарорух, планувати поставки та запаси на різних рівнях ланцюга розподілу, сприяє здійсненню інформаційного забезпечення різних рівнів ланцюга розподілу з питань ринкової кон'юнктури. Важливою функцією системи DRP є планування транспортних перевезень. У ній оброблюються заявки на транспортне обслуговування, виправляються графіки перевезень. Довгострокові плани роботи складів є основою розрахунку потреби у транспортних засобах, а корегування цієї потреби здійснюється з урахуванням оперативного становища. Основою бази даних системи DRP є інформація про продукцію, що надходить від підприємства-виробника, а також інформація, що надходить від складів. Система DRP виконує такі функції, як планування й координація логістичних та маркетингових функцій;

прогнозування кон'юнктури ринку; планування розміру та місця постачань; оптимізація логістичних витрат збереження; скорочення часу доставки готової продукції [1]. Системи DRP і MRP поєднують виробничий процес із розподілом, гарантуючи безперервність інформаційних потоків. Ця безперервність є необхідною умовою інтегрування виробничої ланки з іншими ланками логістичного ланцюга. Одночасне застосування систем DRP і MRP забезпечує підприємству повний контроль за матеріальними потоками від виробника до споживача за допомогою власної логістичної системи за правилами дії замкнутої петлі. Використання MRP/DRP називають також логістичним плануванням потреб, або LRP (Logistics Requirements Planning).

На нашу думку, впровадження в практику аграрних підприємств елементів логістики є необхідним та економічно обґрунтованим. Вантажні послуги на підприємстві можуть включати прийом і підтвердження замовлень (робота з документацією та акредитивними вимогами, інструкції для транспортних операцій, виконання попереднього огляду тощо); доставку вантажу з поля; збирання вантажів та їх консолідацію; експедирування вантажів; транзитне зберігання; відстеження вантажу; відправку вантажів відомими транспортними компаніями для зменшення вартості та строків поставки. Це значно покращить основні економічні показники збутової діяльності сучасного аграрного підприємства.

Нині доставка готової продукції споживачу, виробництво, матеріальне постачання реалізуються на рівні, близькому до одиничної потреби. Прагнення до скорочення обсягів запасів та циклу реалізації замовлення характерне для сучасної логістики й становить відмову від попередніх методів оптимізації запасів.

Задля мінімізації втрат через нестабільність на ринку аграрним товаровиробникам доцільно користуватися механізмом заставних закупівель, ф'ючерсними та форвардними контрактами, а щоби зберегти економічний ріст та стабільність як на ринку конкретної продукції, так і на загальноукраїнському, необхідно запроваджувати франчайзингову систему, створювати цікавий, затребуваний бренд із повною підтримкою партнерів на всіх етапах аграрного бізнесу.

У маркетинговій діяльності аграрним товаровиробникам не варто забувати про безпосередній контакт робітників підприємства з потенційними замовниками за допомогою візиту на підприємство-клієнт. Вважаємо, що аграрним підприємствам доцільно брати активну участь у регіональних та міжнародних виставках, використовувати мережу Інтернет, здійснювати пряме поштове розсилання необхідної інформації, рекламу у спеціалізованих та загальноекономічних виданнях.

Висновки. Підсумовуючи, маємо відзначити, що сільське господарство як галузь національної економіки продовжує відчувати негативні наслідки соціально-економічної кризи, що розгорнулася в процесі кардинальних перетворень у народногосподарському механізмі в 90-х рр. минулого століття. Більшість сільськогосподарської продукції для задоволення суспільних потреб надходить із господарств населення, що унеможливує контроль за якістю як сировини, так і кінцевого продукту, призводить до дисбалансу на ринку аграрної продукції, зменшення конкурентних переваг через велику кількість посередників. Сьогодні для аграрних товаровиробників необхідною є розро-

блення більш ефективної системи управління логістично-збутовою діяльністю, а також впровадження у маркетингово-логістичні процеси новітніх технологій та науково-технічних розробок.

Запропоновані рекомендації покращення збутової політики підприємств АПК не є остаточними та мають бути підкріплені ґрунтовними досліджен-

нями за кожним напрямом, проте дадуть змогу здобути додаткові конкурентні переваги, покращити всі показники діяльності, налагодити зв'язок із покупцями, запропонувати якісну продукцію, дешевшу, ніж у конкурентів, розширити ринки збуту, зайняти гідну позицію на всеукраїнському ринку продукції та вийти на світовий ринок.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2011. 240 с.
2. Брух О.О. Теоретичні проблеми збуту продукції сільського господарства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Економічні науки*. 2011. № 112. С. 140–145.
3. Васелевський М.В., Білик І.М., Дейнека О.М. та ін. Економіка логістичних систем : монографія / за ред. С.В. Крикавського, І.С. Кубіва. Львів : Національний Університет «Львівська політехніка», 2009. 596 с.
4. Махмудов Х.З. Економіко-організаційний механізм формування попиту і стимулювання збуту : монографія. Полтава : ФОПСТИЗ, 2008. 359 с.
5. Огерчук Ю.В. Аналіз організування збутової діяльності вітчизняних виробників. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 484. С. 335–341.
6. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 ; Львівська політехніка. Львів, 2005. 22 с.

References:

1. Balabanova L.V., Mytrokhina Ju.P. (2011) Upravlinnja zbutovoju politykoju [Sales policy management]. Kyiv: TSUL. (in Ukrainian)
2. Brukh O.O. (2011) Teoretychni problemy zbutu produkciji sil'sjckogho ghospodarstva [Theoretical problems of sales of agricultural products]. Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Peter Vasylenko, vol. Economic science, no. 112, pp. 140–145.
3. Vaselevskij M.V., Bilyk I.M., Dejneka O.M. (2009) Ekonomika loghistrychnykh system [Economics of logistics systems].
4. Makhmudov Kh.Z. (2008) Ekonomiko-orghanizacijnyj mekhanizm formuvannja popytu i stymuljuvannja zbutu [Economic and organizational mechanism of demand generation and sales promotion]. Poltava: FOPSTIZ. (in Ukrainian)
5. Ogherchuk Ju.V. (2013) Analiz orghanizuvannja zbutovoju dijajlnosti vitchyznjanykh vyrobnykiv [Analysis of the organization of sales activities of domestic producers]. Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic", no. 484, pp. 335–341.
6. Khrupovych S.Je. Ekonomichne ocinjuvannja ta upravlinnja zbutovoju dijajlnistju pidpryjemstv [Economic evaluation and management of enterprise sales activities]. Lviv: National University "Lviv Polytechnic". (in Ukrainian)