

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма Маркетинг
Спеціальність 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

д.е.н., професор Володимир ПИСАРЕНКО
12 грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Формування та удосконалення комерційних зв'язків
підприємства»**

виконала здобувачка вищої освіти денної форми навчання

Саленко Аня Петрівна

Керівник кваліфікаційної роботи,
к.е.н., доцент

Вікторія ДАНИЛЕНКО

Полтава – 2023 року

ВСТУП

Актуальність теми. Реалізація економічних інтересів підприємств в умовах ринкових відносин можлива лише шляхом задоволення попиту споживачів на товари, пропозиція яких забезпечується завдяки формуванню та подальшій реалізації відповідних комерційних зв'язків з постачальниками. Тому питання формування ефективної системи комерційних зв'язків в системі комерційної діяльності підприємства є одним із головних чинників забезпечення успіху.

В наукових працях українських та зарубіжних вчених питання сутності, змісту, принципів формування комерційних зв'язків та форм їх реалізації досліджувалися неодноразово, зокрема такими ученими, як Гусаковська Т.О., Клочко Ю. А., Сікетіна Н. Г., Загородній А.Г., Коваль З.О., Козловська А.С., Попова Г.Ю., Корольчук О., Черепов В., Ляшко І.І. та інші.

Однак, проведений нами аналіз даних публікацій засвідчує, що не існує узгодженості в формулюванні основних понять, класифікації видового різноманіття зв'язків та відносин між суб'єктами господарювання, недостатньо повно розкриті особливості забезпечення формування комерційних зв'язків сільськогосподарських підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності. Це обумовлює необхідність та актуальність даного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами. Кваліфікаційна робота вконана у відповідності з планом науково-дослідних робіт кафедри маркетингу за темою «Формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможних стратегій розвитку підприємств на продовольчому ринку» (державний номер 0122U201973), строки виконання 2023-2028 рр.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних основ з формування комерційних зв'язків підприємства, що дозволило б розробити рекомендації, спрямовані на

удосконалення даного аспекту діяльності сільськогосподарських підприємств.

Виходячи з поставленої мети, сформульовано наступні **завдання**:

- охарактеризувати сутність та основні принципи формування комерційних зв'язків підприємства;
- визначити фактори, що впливають на ефективність комерційних зв'язків підприємства;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ПП «Імені Калашника» Полтавського району Полтавської області;
- проаналізувати інформаційне забезпечення формування комерційних зв'язків досліджуваного підприємства;
- змодельовати ефективність комерційних зв'язків підприємства;
- розробити стратегію формування комерційних зв'язків підприємства.

Об'єктом дослідження є система комерційних зв'язків ПП «Імені Калашника» Полтавського району Полтавської області.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні проблеми формування та напрями удосконалення комерційних зв'язків ПП «Імені Калашника».

Методи досліджень. Як основні методи дослідження використовуються спостереження, порівняльний аналіз, аналіз та синтез, табличний, графічний, економіко-математичні тощо.

Інформаційна база: вітчизняна та зарубіжна література з питань оцінки конкурентного середовища підприємства, річна статистична звітність ПП «Імені Калашника» за період 2018-2022 рр., статистичні щорічники Полтавської області, інтернет-джерела, та особисті спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає:

набули подальшого розвитку:

- класифікація комерційних зв'язків підприємства, шляхом виокремлення таких ознак, як «насиченість товароруху», «цілі

співробітництва», «тип зв'язку»;

- теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності комерційних зв'язків підприємства, що визначається такими показниками, як збільшення продажів, задоволеність клієнтів, зниження витрат, конкурентні переваги, ринкове розширення;

- методичні підходи до розробки схеми рейтингової оцінки постачальників для ПП «Імені Калашника».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені та обгрунтовані у роботі підходи до формування комерційних зв'язків підприємства можуть бути використані у діяльності сільськогосподарських підприємств.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені та обговорювались на XV Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку» (м. Полтава, 16 травня 2023 року); Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни» (м. Полтава, 23-24 листопада 2023 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2-х наукових працях, зокрема 2 тезах доповідей на конференціях, загальним обсягом 0,20 д.а. (додаток А).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота виконана на 72 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань. Робота містить 20 таблиць, 11 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМЕРЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та принципи формування комерційних зв'язків підприємства

Комерційна діяльність як домінуючий фактор реалізації комерційних відносин здійснює значимий вплив на стан і тенденції розвитку економічних процесів в країні та світі, стимулюючи діяльність суб'єктів господарювання та активізуючи товарно-грошовий обмін; забезпечуючи збалансованість ринку, виробничої та суміжних сфер зокрема; сприяючи поповненню бюджетів різних рівнів, стимулюючи розвиток та зміцнення національної фінансової системи країн в цілому тощо [40].

Апопій В.В. характеризує комерційну діяльність як спосіб реалізації комерційних процесів із послідовного виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну [21, с. 26].

Причепя І.В., Горенко Р.В., Причепя В.О. [39] визначають комерційну діяльність як «сукупність процесів організації та управління комерційними відносинами, що забезпечують різні етапи товарно-грошового обміну з метою задоволення суспільного попиту, а також забезпечення показників ефективності відповідних процесів та господарювання в цілому».

Зарічна О.В., Голубка Я.В., Молнар М.С. [18, с. 251] пропонують розглядати комерційну діяльність не тільки з позицій товаро-обмінних операцій, а також враховувати можливі маркетингові заходи та стимули, які забезпечують ефективне здійснення процесу купівлі – продажу на ринку.

Комерційна діяльність підприємства складається з цілого ряду торгово-організаційних операцій та управління ними. Основою здійснення цієї

діяльності є теоретичні та практичні знання про організацію та техніку здійснення торгових операцій.

Споживчий ринок має відмінну особливість здійснення комерційних операцій, основна його мета – обслуговування процесу обміну. Для успішної реалізації процесу купівлі-продажу необхідно виконати взаємопов'язані та сформовані в певному порядку дії, що носять комерційний характер і відбивають організаційну, політичну та соціальну складову процесу (рис. 1.1).

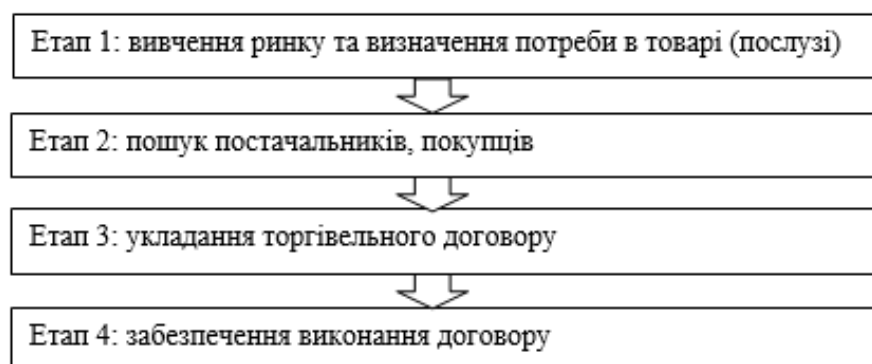


Рис. 1.1. Етапи процесу торговельного обміну

Джерело: розроблено на основі [2, 6, 7, 26, 33, 37, 49]

За допомогою комерційної діяльності встановлюється взаємозв'язок між виробниками товару та їх безпосередніми споживачами. Дії, що здійснюються в процесі, відрізняються комерційним характером та впливом на підсумкові результати роботи підприємства [53, 58].

Таким чином, під комерційною діяльністю розуміється процес торговельного обміну товарами та послугами (вчинення акту купівлі-продажу) між суб'єктами господарювання відповідно до існуючої та чинної законодавчої бази, прийнятих нормативно-правових актів, кінцевою метою якого є отримання прибутку. У рамках запропонованого визначення комерційної діяльності можна виділити об'єктивну та суб'єктивну складові. Під суб'єктами комерційних правовідносин розуміються організації, підприємства, юридичні, а також фізичні особи, які здійснюють

підприємницьку діяльність без утворення юридичної особи, наділені правом їх вчинення. Об'єктом комерційної діяльності виступають товари та послуги, що реалізуються на споживчому ринку [28, 30, 34, 50, 54].

Отже, комерційна діяльність є невід'ємною складовою ринкового господарювання. Ринкове середовище та кон'юнктура ринку виступають регуляторами комерційної діяльності, внаслідок чого зміни в ринковому середовищі безпосередньо відображаються і на комерційних діях. Комерційна діяльність реалізується через комерційні відносини, які за умов ринкової економіки є основоположними [5, 8, 11].

Важливою характеристикою комерційної діяльності є її цільовий характер, що виражається в спрямуванні відповідних заходів, процесів та операцій в напрямку досягнення ефективності показників товарно-грошового обміну.

Комерційні зв'язки здійснюють сильний вплив на ефективність господарсько-фінансової діяльності підприємств, яка напряму залежить від обсягу, динаміки та структури товарообігу, рівня цін на продукцію та головних елементів, які їх формують, базових умов, обсягів і періодичності поставок продукції, термінів сплати платежів та інших умов цих угод [13, 19, 22, 38].

Традиційно під комерційними зв'язками підприємства розуміють систему економічних відносин розподілу, обміну та споживання, що виникають між учасниками просування продукції від виробника до споживача [3, с. 18].

Апопій В.В. та Гончарук Я.А. [2, с. 236] відмічають, що система комерційних зв'язків суб'єктів ринку включає економічні, організаційно-правові, фінансові відносини між постачальниками і покупцями товарів і є важливою умовою динамічного розвитку економіки і збалансованості попиту і пропозиції на ринку товарів та послуг.

У ринковій економіці об'єктивною основою комерційних зв'язків є суспільний розподіл праці та товарний характер виробництва. Так як товарне

виробництво регулюється законом вартості, то комерційні зв'язки між учасниками процесу товаропросування формуються на засадах пріоритетності еквівалентного відшкодування та економічних інтересів. Тому базовими категоріями комерційних зв'язків є вартість, ціна, гроші, кредит, а зв'язки завдяки цьому набувають форму товарних відносин комерційного характеру [47, 55].

В залежності від того, які елементи спільної діяльності характеризують зв'язки, можна виділити такі види комерційних зв'язків, як організаційно-правові, виробничотехнологічні, соціальні, фінансово-економічні, логістичні (пов'язані зі зберіганням та транспортуванням продукції). Також, аналіз видового розмаїття комерційних зв'язків дає змогу виділити господарські зв'язки, пов'язані з виробництвом продукції, з розподілом продукції, із закупівелею сировини, матеріалів, із забезпечення матеріально-технічними ресурсами тощо. Також, доцільно виділити такий вид комерційних зв'язків, як зв'язки з інфраструктурного забезпечення (які пов'язані з забезпеченням умов, необхідних для здійснення основних виробничих процесів і діяльності підприємства в цілому).

В умовах сучасної економіки, що стрімко змінюються, з числа найважливіших завдань організації комерційної діяльності виділяється розробка та аналіз механізмів управління комерційними зв'язками. Незалежно від особливостей організації діяльності підприємства процес матеріально-технічного забезпечення складає основу комерційних зв'язків.

В цілому комерційні зв'язки розглядаються як метод взаємодії між його учасниками та виражає економічні взаємовідносини щодо обміну товарно-матеріальними цінностями. Обмін товарно-матеріальними та нематеріальними цінностями, що здійснюється в процесі постачання, має на увазі наявність двох сторін, що обмінюються – постачальника та покупця. Вони обидва повинні діяти як економічно обґрунтовані суб'єкти комерційних зв'язків та виявляти взаємну зацікавленість [44, 56].

Основне завдання постачальника – надати продукцію чи послуги, компенсуючи при цьому власні витрати та забезпечивши собі отримання прибутку. Завдання покупця полягає в тому, щоб придбати продукцію з таким набором властивостей та якостей, які при споживанні визначають результат їхньої діяльності.

Вирішуючи ці завдання, кожна зі сторін переслідує свій власний інтерес і через нього задовольняє зацікавленість суб'єкта комерційних зв'язків, що протистоїть йому в обміні.

Обмін товарно-матеріальними цінностями відбувається безпосередньо шляхом почергової реалізації етапів алгоритму, кожен із яких має силу цільової спрямованості та підпорядковується загальній логіці алгоритму.

Комерційні зв'язки можна класифікувати за різними ознаками, такими як тип зв'язку, характер співробітництва, насиченість тощо (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація комерційних зв'язків підприємства

Класифікаційна ознака	Вид комерційних зв'язків	Характеристика
1	2	3
1. За типом зв'язку:	Бізнес-партнерство	коли дві компанії співпрацюють, обмінюються ресурсами і допомагають одна одній для досягнення спільних цілей
	Клієнт-постачальник	коли одна компанія надає товари або послуги іншій компанії за плату
	Франчайзинг	коли компанія надає право іншій компанії використовувати свій бренд, продукти або послуги в обмін на роялті
2. За характером співробітництва:	Вертикальні	коли компанії співпрацюють на різних рівнях постачання, від виробників до роздрібних торговців
	Горизонтальні	коли компанії, що працюють у тій самій галузі, співпрацюють між собою, наприклад, для спільного розроблення продукту або входження на новий ринок
	Комерційні зв'язки з дистриб'юторами або агентами	коли компанія наймає посередників для розповсюдження своїх товарів або послуг
3. За масштабом співробітництва	Локальні	коли співробітництво відбувається між компаніями з одного регіону або країни
	Міжнародні	коли компанії співпрацюють через кордони країн для розширення свого бізнесу на зовнішні ринки

Продовж. табл. 1.1

1	2	3
4. За насиченістю товароруху:	Високонасичені	транспортні, інформаційні, енергетичні потоки, потоки товарних та трудових ресурсів
	Низьконасичені	потоки нововведень, науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок, основних фондів, статутного капіталу і потоки капіталовкладень
5. За цілями співробітництва:	Збільшення обсягу продажів	коли компанії співпрацюють для збільшення продажів своїх товарів або послуг
	Розширення географічного охоплення	коли компанії співпрацюють для входження на нові ринки та розширення свого бізнесу географічно
	Технологічний обмін	коли компанії співпрацюють для обміну технологіями, знаннями та інноваціями
6. За галузевою структурою:	Внутрішньогалузеві	зв'язки між підприємствами, що входять до однієї галузі
	Міжгалузеві	зв'язки між підприємствами, що відносяться до різних галузей
7. За ступенем участі в них посередницьких організацій:	Прямі	безпосередньо між виробниками та покупцями продукції
	Опосередковані	в якості посередника між виробником і споживачами продукції виступають різні торгово-посередницькі організації
8. За тривалістю:	Короткострокові	до 1 року, змінюються щоквартально
	Довгострокові	більше 1 року

Джерело: розроблено автором на основі [14, 17, 20, 24, 53]

Це лише кілька можливих класифікацій комерційних зв'язків, існує багато інших параметрів, за якими можна об'єднати комерційні відносини в різні групи.

Формування комерційних зв'язків підприємства базується на декількох принципах (рис. 1.2).

1. Гарантія взаємної вигоди – комерційні зв'язки мають бути вигідними для обох сторін. Кожна сторона повинна мати можливість отримати обмінну цінність від комерційного зв'язку. Дотримання матеріальної зацікавленості кожного учасника комерційного зв'язку створює в сфері бізнесу атмосферу порозуміння.

2. Партнерство – підприємства повинні довіряти один одному, підвищувати відповідальність за виконання договірних зобов'язань, не

нав'язувати якісно-кількісні обмеження стосовно товарів або послуг, що надаються.



Рис. 1.2. Принципи формування комерційних зв'язків підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [44, 49, 53]

3. Довгострокова перспектива – компанії повинні зосереджуватися на розвитку взаємної співпраці і домовленостях, які створюють довгострокові переваги, замість одноразових угод.

4. Прозорість і відкритість – підприємства повинні ділитися важливою інформацією, що стосується умов і вимог, що створюються у контексті комерційного зв'язку.

5. Ефективна комунікація – підприємства повинні мати ефективний канал зв'язку, який дозволяє швидко і зрозуміло обговорювати всі питання, пов'язані з комерційним зв'язком.

6. Стратегічного маркетингу – забезпечення стабільності виробництва й споживання продукції, сприяння ефективності національної економіки за рахунок підвищення ролі стратегічного планування та управління в маркетинговій діяльності.

Ці принципи допомагають підприємствам створювати міцні та взаємовигідні комерційні зв'язки з іншими компаніями та бізнес-партнерами.

1.2. Фактори, що впливають на ефективність комерційних зв'язків підприємства

Ефективність комерційних зв'язків підприємства визначається його здатністю до досягнення позитивних результатів у взаєминах з клієнтами, постачальниками, конкурентами та іншими стейкхолдерами. Основні показники ефективності комерційних зв'язків включають:

1. Збільшення продажів. Якщо підприємство успішно підтримує комерційні зв'язки, то це може призвести до зростання продажів його товарів або послуг. Інвестування в комунікацію та взаємодію з клієнтами може призвести до збільшення обсягу продажу і підвищення прибутку.

2. Задоволеність клієнтів. Ефективні комерційні зв'язки допомагають підприємству забезпечити клієнтів якісними та вчасними товарами та послугами, а також надати належну підтримку та обслуговування. Задоволені клієнти зазвичай повертаються до підприємства знову та знову і рекомендують його іншим.

3. Зниження витрат. Ефективні комерційні зв'язки дозволяють підприємству отримувати кращі умови придбання сировини, матеріалів та інших ресурсів. Це допомагає знизити загальні витрати на виробництво і підтримку бізнесу.

4. Конкурентні переваги. Міцні комерційні зв'язки можуть допомогти підприємству отримати перевагу над конкурентами. Це може бути досягнуто завдяки покращенню співпраці з постачальниками, розвитку партнерських відносин або швидкішому доступу до нових технологій та інновацій.

5. Ринкове розширення. Ефективні комерційні зв'язки можуть допомогти підприємству розширитися на нові ринки або залучити нових клієнтів. Це може бути досягнуто через партнерство з іншими компаніями, розвиток міжнародних відносин або залучення нових регіональних дистриб'юторів.

У результаті, ефективність комерційних зв'язків підприємства великою мірою впливає на його фінансові результати, репутацію та можливості подальшого розвитку. Тому, підприємства повинні активно працювати над розбудовою міцних та взаємовигідних комерційних зв'язків.

Розглянемо основні фактори, які впливають на ефективність комерційних зв'язків (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. Фактори, що впливають на ефективність комерційних зв'язків підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [19, 27, 29, 35, 36, 48, 52]

1. Місцезнаходження підприємства. Якщо підприємство розташоване в стратегічному місці, близько до своїх постачальників, це може полегшити і прискорити процес поставки товару або послуги. Це зменшить час очікування і вартість доставки, що в свою чергу збільшить ефективність комерційних зв'язків і може покращити конкурентоспроможність підприємства. Близькість до клієнтів дозволяє швидко реагувати на їхні потреби та запити, підтримувати зв'язок і надавати якісне обслуговування. Це збільшує ймовірність повторних покупок і рекомендацій, що в свою чергу збільшує прибутковість підприємства. Місцезнаходження підприємства може мати велике значення для взаємодії з конкурентами. Розташування поблизу

конкурентів може створити можливості для співпраці або обміну знаннями та ресурсами. З іншого боку, розташування в іншому регіоні або країні може забезпечити конкурентну перевагу у вигляді доступу до нових ринків або нижчих витрат на розробку продуктів або послуг. Також, місцезнаходження підприємства може вплинути на регуляторне середовище, зокрема на податки, правила та обмеження у сфері бізнесу. Розташування в країні або регіоні з дружнім бізнес-кліматом може сприяти розвитку підприємства та полегшити комерційні зв'язки з місцевими органами влади. Інфраструктура, така як транспортні системи, комунікації та електроенергетика, може також впливати на ефективність комерційних зв'язків підприємства. Розташування в місці з розвинутою та надійною інфраструктурою може збільшити швидкість та точність поставок або послуг, що позитивно позначиться на відносинах з клієнтами та іншими сторонами. Вибір оптимального місцезнаходження може допомогти підприємству поліпшити свою конкурентоспроможність та досягти успіху на ринку.

2. Якість продукції (послуг). Підприємство повинно забезпечувати високу якість своїх товарів або послуг, щоб заслужити довіру клієнтів і стати привабливим в їх очах. Висока якість продукції гарантує задоволення клієнтів і забезпечує повторні замовлення. Це сприяє підтримці довгострокових комерційних відносин і розширенню клієнтської бази. Якісна продукція здатна залучити надійних постачальників, які зацікавлені у довгостроковому співробітництві. Висока якість продукції сприяє підтримці стабільного ланцюжка постачань і забезпечує надійність постачальницьких відносин. Підприємства, що виготовляють високоякісну продукцію виграють конкурентну боротьбу, оскільки клієнти здатні обирати кращі товари або послуги. Якість продукції допомагає збільшити ринкову частку підприємства і забезпечує конкурентну перевагу на ринку. Підприємства з високою якістю продукції мають більшу ймовірність привернути інвестиції. Інвестори віддають перевагу підприємствам з надійними та перспективними продуктами, що гарантує їхній дохід. Отже, якість продукції має прямий

вплив на ефективність комерційних зв'язків підприємства з різними зацікавленими сторонами. Вона створює сприятливі умови для встановлення та підтримки стійких комерційних відносин.

3. **Обсяг та структура товарообороту підприємства.** Обсяг товарообороту означає кількість продукції або послуг, яку підприємство реалізує протягом певного періоду часу. Підприємство, яке має великий обсяг товарообороту, зазвичай має більш стійке та постійне виробництво. Це дозволяє підприємству мати стабільні замовлення та забезпечує більшість комерційних зв'язків, що підтримуються регулярними поставками. Підприємство з великим обсягом товарообороту має перевагу у відносинах з постачальниками. Вони можуть отримувати найкращі умови поставок, знижки на оптові закупівлі та пріоритетний доступ до нових продуктів або технологій. Це дозволяє підприємству забезпечувати високу якість та конкурентоспроможність продукції за більш вигідними умовами. Великий обсяг товарообороту дозволяє підприємству зменшувати ризики від зрушень попиту на свої товари або послуги. Це може бути особливо корисним в умовах непередбачуваних змін у ринковій кон'юнктурі або в ситуаціях кризи. Підприємство з великим обсягом товарообороту може мати більше резервів для збереження інвестицій та забезпечення стійкості в непевних умовах. Великий обсяг товарообороту дозволяє підприємству мати значну частку ринку і більшу базу клієнтів. Це надає підприємству перевагу в залученні нових клієнтів та збереженні вже існуючих. Більша клієнтська база дозволяє підприємству більше інвестувати в рекламу та маркетинг, що сприяє збільшенню ефективності комерційних зв'язків. У підсумку, обсяг товарообороту підприємства є важливим фактором, який впливає на ефективність комерційних зв'язків. Великий обсяг товарообороту забезпечує стабільність замовлень, переваги відносно постачальників, запобігання ризикам та високу конкурентоспроможність. Структура товарообороту відображає, які товари або послуги підприємство постачає та як вони розподіляються між різними споживачами. Ефективна структура

товарообороту враховує потреби та вимоги клієнтів, а також сприяє оптимальній організації виробництва та постачання товарів. Наприклад, якщо підприємство має широкий асортимент товарів, то важливо забезпечити, щоб кожен вид товару мав достатню кількість попиту, щоб уникнути надмірного складу та витрат на зберігання. Враховуючи ці фактори, підприємство може підтримувати ефективні комерційні зв'язки і забезпечувати стійкий розвиток.

4. Конкурентність цін. Підприємство повинно пропонувати конкурентоспроможні ціни своїх товарів або послуг, щоб привернути і утримувати клієнтів. Конкурентність цін відіграє важливу роль у комерційних зв'язках і може бути ключовим фактором ефективності бізнесу. Нижчі ціни можуть привернути більше клієнтів і допомогти підприємству збільшити свою частку ринку. Крім того, конкурентні ціни можуть створити імідж підприємства як доступного і конкурентоспроможного, що вплине на його репутацію та сприятиме збільшенню продажів. Однак, конкурентність цін також може мати негативні наслідки для підприємства. Занадто низькі ціни можуть призвести до зниження прибутковості і погіршення фінансового стану підприємства. Крім того, конкурентність цін може стати причиною зменшення якості товарів або послуг, що вплине на задоволення клієнтів та їх лояльність. Для досягнення ефективності комерційних зв'язків необхідно забезпечити баланс між конкурентністю цін і якістю товару або послуги. Вартість товару або послуги повинна відповідати їх якості та перевагам для клієнтів. Конкурентність цін також може бути досягнута шляхом ефективного управління витратами та процесами виробництва, що дозволяє знизити ціни без погіршення якості. Загалом, конкурентність цін є важливим фактором ефективності комерційних зв'язків, але варто розглядати її у контексті інших факторів, таких як якість товарів або послуг, задоволення клієнтів та фінансова стабільність підприємства.

5. Ефективний маркетинг і реклама. Підприємство повинно розробляти та реалізовувати ефективну стратегію маркетингу і реклами, щоб залучити

увагу потенційних клієнтів і підтримувати інтерес існуючих клієнтів. Реклама і маркетинг є ключовими факторами ефективності комерційних зв'язків, оскільки вони допомагають підприємствам досягати своїх цілей і залучати клієнтів. Ефективна реклама дозволяє підприємствам залучати увагу споживачів до своїх товарів і послуг. Вона допомагає позиціонувати бренд, розповідаючи про його переваги і унікальність. Рекламні кампанії можуть бути спрямовані на підтримку певного продукту або послуги, залучення нових клієнтів або підтримку існуючих клієнтів. Ефективна реклама повинна бути націлена на цільову аудиторію і включати якісний контент, привабливий дизайн і правильно підібрані канали розповсюдження. Маркетингові стратегії, включаючи дослідження ринку, аналіз конкуренції, сегментацію аудиторії і розробку позиціонування продукту, допомагають підприємствам зосередитися на потребах індивідуальних клієнтів і створити конкурентні переваги. Ефективні маркетингові стратегії сприяють підтримці розмаїття продуктів і послуг, розширенню або збереженню ринків, а також підвищенню продажів і прибутку. Реклама і маркетинг також впливають на створення і управління іміджем компанії. Потужна реклама і ефективні маркетингові підходи забезпечують позитивне сприйняття бренду та створюють упевненість і довіру серед клієнтів. Усі ці фактори сприяють розвитку позитивних комерційних зв'язків між підприємствами і їхніми клієнтами, що веде до збільшення продажів, заробітку і підвищення успішності бізнесу [15, 31, 37].

6. Доступність і зручність. Підприємство повинно забезпечувати зручний доступ до своїх товарів або послуг, наприклад, через відділення, магазини, онлайн-платформи тощо. Доступність і зручність вимагають, щоб всі комунікаційні канали були відкритими і доступними. Це включає в себе електронну пошту, телефонні дзвінки, особисті зустрічі та соціальні мережі. Зростання використання електронних каналів спілкування, таких як електронна пошта, соціальні мережі та месенджери, зробили комунікацію більш доступною та зручною у будь-який час. Якщо співробітники або

клієнти мають легкий доступ до інформації та можуть швидко отримати відповідь на свої запити, це сприяє покращенню ефективності комерційних зв'язків. Якщо бізнес-партнери або клієнти мають легкий доступ до магазинів, офісів або інших місць діяльності, то це допомагає забезпечити гарячі контакти та швидшу взаємодію. Бізнес-партнери або клієнти можуть мати різні графіки роботи, тому важливо мати гнучкі робочі години, щоб забезпечити доступ та зручність для всіх сторін. На підставі цих факторів можна зробити висновок, що доступність і зручність є важливими факторами для ефективного здійснення комерційних зв'язків, оскільки вони уможливають легку комунікацію, швидку відповідь на запити та забезпечують фізичну та електронну доступність до бізнесу.

7. Спеціалізація підприємства. Спеціалізація підприємства означає, що воно концентрується на виробництві та постачанні певного виду товарів або послуг. Це дозволяє підприємству зосередити свої зусилля, ресурси та знання на конкретній галузі, що сприяє високій ефективності виробництва та постачання товарів. Крім того, спеціалізація дозволяє підприємству стати експертом у своїй галузі та отримати переваги конкурентного середовища. Ефективна спеціалізація підприємства сприяє позитивним комерційним зв'язкам. Вона дозволяє підприємству зосередитися на своїх конкурентних перевагах, розширити свій ринок збуту, покращити якість продукту та обслуговування, знизити витрати та підвищити прибуток. Крім того, ефективна спеціалізація сприяє розвитку довгострокових партнерських відносин з клієнтами та постачальниками, що забезпечує стабільність та успіх підприємства [32, 41].

8. Якість обслуговування. Підприємство повинно надавати якісне обслуговування своїм клієнтам, включаючи консультації, підтримку після купівлі, реагування на запити і скарги тощо. Якість обслуговування є важливим фактором ефективності комерційних зв'язків, оскільки впливає на задоволення клієнтів та створює позитивний імідж компанії. Нижче наведено кілька аспектів, які підтверджують це (рис. 1.4).

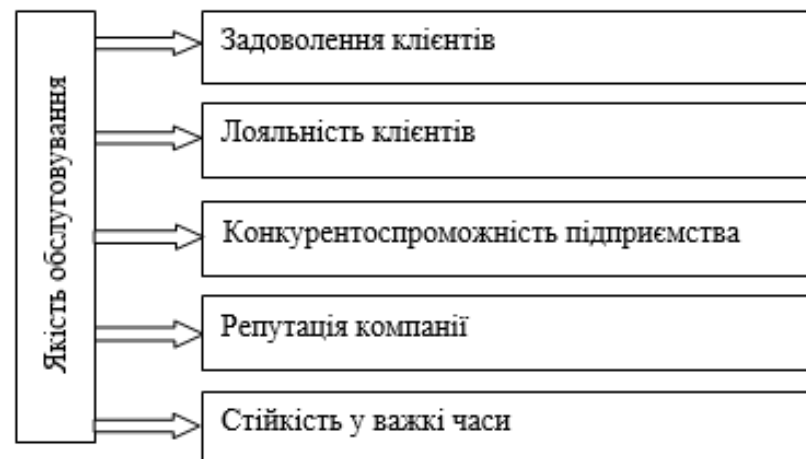


Рисунок 1.4. Основні аспекти якості обслуговування

Джерело: розроблено автором на основі [12, 57, 59, 60]

Задоволення клієнтів. Якісне обслуговування допомагає задовольнити потреби та очікування клієнтів. Клієнти вже давно не просто купують товари та послуги, вони шукають співробітництво з компаніями, які надають високу якість обслуговування.

Лояльність клієнтів. Компанії, які надають відмінну якість обслуговування, зазвичай мають більш лояльних клієнтів. Лояльність клієнтів веде до повторних покупок і рекомендацій продуктів і послуг компанії.

Конкурентоспроможність. У світі бізнесу, де конкуренція є жорсткою, якісне обслуговування може бути ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності компанії. Клієнти вибирають компанію, яка надає кращу якість обслуговування [36, 46, 51].

Репутація компанії: Якість обслуговування має прямий вплив на репутацію компанії. Компанії з відмінним обслуговуванням здатні залучати нових клієнтів та зберігати існуючих, тоді як компанії зі злісною репутацією можуть втрачати бізнес.

Стійкість у важкі часи: У випадку економічної нестабільності або кризи, компанії з високою якістю обслуговування можуть ефективно протистояти цим труднощам. Клієнти будуть продовжувати користуватися

послугами довіри, не зважаючи на економічні труднощі. Отже, якість обслуговування є важливим фактором ефективності комерційних зв'язків, оскільки вона впливає на задоволення клієнтів, лояльність, конкурентоспроможність, репутацію та стійкість компанії [9, 12].

9. Встановлення і підтримка контактів. Підприємство повинно встановлювати та підтримувати добрі взаємини зі своїми клієнтами, включаючи постійний зв'язок, персоналізоване спілкування і відповідь на їх потреби та побажання.

Встановлення і підтримка контактів є критичним фактором для ефективності комерційних зв'язків. Цей процес дозволяє підтримувати стабільні та продуктивні відносини з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Охарактеризуємо кілька способів, які допомагають встановлювати та підтримувати контакти для ефективних комерційних зв'язків (табл. 1.2).

Встановлення і підтримка контактів є ключовим фактором для успішних комерційних зв'язків. Розвивиток цих навичок та використання різноманітних методів для ефективного спілкування з партнерами та клієнтами веде до підвищення ефективності комерційних зв'язків.

10. Інновації і здатність адаптуватися. Підприємство повинно постійно знаходитися в ринкових трендах, вдосконалювати свої товари або послуги, а також швидко реагувати на зміни у потребах і вимогах клієнтів. Інновації включають в себе впровадження нових ідей, технологій, продуктів або процесів, які дають конкурентну перевагу компанії. Інноваційні компанії здатні швидко адаптуватися до змін у попиті, технологічних зрушень та ринкових умов. Вони можуть виявити нові можливості і розширити асортимент продукції, щоб задовольнити змінні потреби клієнтів. Здатність адаптуватися також є критичною для успіху в комерційних зв'язках. У сучасному швидкозмінному бізнес-середовищі компаніям потрібно бути гнучкими та швидкореагуючими на зміни. Вони повинні бути готовими перебудовувати свою стратегію, бізнес-модель та процеси, щоб

пристосуватися до нових умов. Компанії, які не можуть адаптуватися, ризикують втратити конкурентну перевагу та ринкову позицію. Таким чином, інновації і здатність адаптуватися взаємодіють і мають взаємозалежний вплив на ефективність комерційних зв'язків. Компанії, які інноваційні та здатні адаптуватися, здатні швидко реагувати на зміни та відповідати на потреби ринку, що сприяє покращенню їх ефективності [42, 43].

Таблиця 1.2

Характеристика способів встановлення і підтримки контактів для налагодження ефективних комерційних зв'язків

Спосіб	Характеристика
1. Ефективне спілкування	Вміння ефективно спілкуватися є ключовим фактором для встановлення контактів. Варто розвивати навички наслідуючи успішних комунікаторів, слухати та використовувати активне слухання, задавати запитання, показувати зацікавленість та повагу до співрозмовника.
2. Наголос на взаємовигідності	Підтримка відносин, що базуються на взаємовигідності. При встановленні контактів завжди слід звертати увагу на те, що учасники комерційних зв'язків можуть принести у відносини та яка вигода буде отримана вашими партнерами.
3. Доступність	Учасники комерційних відносин повинні бути легко доступні для партнерів, відповідати на їх запити та повідомлення швидко і ефективно.
4. Довіра	Дотримання обіцянок, збереження конфіденційної інформації, відвертість та чесність у взаємодіях з партнерами та клієнтами.
5. Відкритий діалог	Прагнення до відкритого та конструктивного діалогу зі своїми партнерами та клієнтами. Взяття до уваги потреб та пропозицій партнерів, пошук вигідного рішення для всіх сторін.
6. Підтримка	Після встановлення контактів важливо забезпечувати постійну підтримку. Утримання періодичних контактів з партнерами та клієнтами, надання їм необхідної допомоги та консультацій, іноді навіть без прямого виклику до покупки або співпраці.
7. Використання технологій	Використання технологій, таких як CRM-системи, соціальні медіа та електронна пошта, може значно полегшити процес встановлення та підтримки контактів. Вони допомагають відстежувати інформацію про клієнтів та партнерів, а також ефективно спілкуватися з ними.

Джерело: розроблено автором на основі [4, 10, 16, 23, 25]

Загалом, ефективність комерційних зв'язків підприємства може бути досягнута шляхом постійного аналізу та вдосконалення всіх аспектів

комерційної діяльності, а також встановлення довгострокових взаємовигідних відносин з клієнтами.

Висновки до розділу 1

На основі викладеного вище можна зробити наступні висновки:

1. Під комерційними зв'язками підприємства розуміють систему економічних відносин розподілу, обміну та споживання, що виникають між учасниками просування продукції від виробника до споживача.
2. Формування комерційних зв'язків підприємства базується на таких принципах: гарантія взаємної вигоди, партнерство, довгострокова перспектива, прозорість і відкритість, ефективна комунікація, принцип стратегічного маркетингу.
3. Основні показники ефективності комерційних зв'язків включають: збільшення продажів, задоволеність клієнтів, зниження витрат, конкурентні переваги, ринкове розширення.
4. До факторів, які впливають на ефективність комерційних зв'язків відносяться: місцезнаходження підприємства, якість продукції (послуг), обсяг та структура товарообороту підприємства, конкурентність цін, ефективний маркетинг і реклама, доступність і зручність, спеціалізація підприємства, якість обслуговування, встановлення і підтримка контактів, інновації і здатність адаптуватися.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОМЕРЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ТА ЇХ ФОРМУВАННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ПП «Імені Калашника» було засноване у 2000 р. Керівник компанії – Степаненко Іван Іванович. Основними видами діяльності даного агропідприємства є вирощування зернових (крім рису), бобових та насіння олійних культур за КВЕД 01.11. Підприємство займається вирощуванням та виробництвом продукції в галузі тваринництва: виробництво молока, меду, свинарство, велика рогата худоба, конярство, бджільництво.

Підприємство розташоване за адресою: Україна, 38753, Полтавська область, Полтавський район, село Калашники, вулиця Лобача, будинок 20 А. Село Калашники знаходиться на відстані 25 км на південний захід від обласного центру – м. Полтави. Автомагістраль Київ-Полтава-Харків знаходиться за 11 км на північ. Село знаходиться за 0,5 км від сіл Михайлики, Малі Козуби, Клименки та Писаренки, за 4,5 км від лівого берега річки Полузир'я та межує з селом Сердюки. Населення складає 468 осіб. Землі підприємства розташовані у Східній агрогрунтовій зоні Лівобережного Лісостепу. У 2022 році на підприємстві було працевлаштовано 244 людини. За останні роки підприємство суттєво модернізувало техніку, придбавши нові трактори та сучасне обладнання. Статутний капітал ПП «Імені Калашника» на 1 листопада 2023 року становив 501,94 тис. грн.

Ґрунти в цій місцевості в більшості належать до чорноземів, які є одними з найбільш родючих ґрунтів. Крім чорноземів, місцями зустрічаються ґрунти сіро-лугового типу, які характеризуються повільним слабким ущільненням та низькою здатністю до утримання вологи. Ці ґрунти менш родючі, але чудово підходять для вирощування деяких видів сільськогосподарських культур.

Село Калашники має помірно-континентальний клімат. Це означає, що зима прохолодна й сніжна, а літо тепле та помірно вологе. Найхолоднішим місяцем є січень із середньою температурою близько -7°C . Взимку бувають періоди сильних морозів. Найтепліший місяць – липень із середньою температурою близько $+20^{\circ}\text{C}$. Через середню високу вологість повітря, літа відчуються досить спекотними. Річні опади становлять приблизно 450-500 мм, що вважається помірним рівнем. Найбільше опадів припадає на травень та червень, коли нерідко йдуть дощі. На північному сході села розташовані дрібні пагорби, які мають висоту до 150 метрів над рівнем моря. Пагорби вкриті лісами та полями, а також декількома малими ставками. У центральній частині села знаходиться рівнина, на якій розташовані житлові та промислові зони. Ця частина села характеризується плоским рельєфом та родючими ґрунтами, що сприяють розвитку сільського господарства.

Розглянемо забезпеченість ПП «Імені Калашника» основними та оборотними фондами, а також ефективності їх використання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Забезпеченість основними та оборотними фондами та ефективність їх використання в ПП «Імені Калашника», 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	48483	44851,5	46569,5	51823	54075,5	111,5
Фондовіддача, грн	2,151	2,658	2,706	2,807	2,730	126,9
Фондомісткість, грн	0,465	0,376	0,370	0,356	0,366	78,8
Рентабельність основних засобів, %	5,5	11,1	20,7	59,6	0,9	16,1
Коефіцієнт зносу	0,533	0,587	0,607	0,609	0,651	122,2
Коефіцієнт придатності	0,467	0,413	0,393	0,391	0,349	74,7
Коефіцієнт оборотності	1,527	1,623	1,580	1,481	1,266	82,9
Коефіцієнт завантаження	0,655	0,616	0,633	0,675	0,790	120,6
Тривалість одного обороту, днів	235,8	221,9	227,8	243,1	284,3	120,6
Одержано на 1 грн. оборотних фондів чистого прибутку, грн.	0,039	0,068	0,121	0,315	0,004	10,5

На основі даних табл. 2.1 можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду відбулось зростання середньорічної вартості основних засобів на 5592,5 тис. грн (11,5%). Фондовіддача зросла на 0,58 грн. (26,9%), що свідчить про ефективніше використання основних засобів. Фондомісткість, навпаки, знизилась протягом аналізованого періоду на 0,01 грн (21,2%), що є позитивним явищем. Також простежується ріст коефіцієнту зносу з 0,533 в 2018 р. до 0,651 в 2022 р., що є негативним явищем і свідчить про підвищення морального та фізичного зносу основних засобів підприємства. збільшення відбулося по фондоозброєності праці, однак на це більшою мірою вплинуло зменшення чисельності працівників. Зменшення відбулося також по коефіцієнту придатності, що свідчить про старіння та знецінення цих засобів. Це може бути наслідком недостатнього обслуговування та ремонту, або використання несучих елементів поза проектом. Також, зниження коефіцієнту придатності може бути результатом зміни умов експлуатації, зміни виробничого процесу або впровадження нових технологій. За важливістю, зниження коефіцієнту придатності означає, що засоби стають менш ефективними та надійними, і можуть вимагати заміни або покращення.

Ефективність використання оборотних фондів дещо зменшилась, оскільки коефіцієнт оборотності оборотних фондів знизився на 0,261 оборотів за рік (17,1%), відповідно збільшилась тривалість одного обороту на 48,5 днів (20,6%). Це означає, що компанія потребує більше часу для здійснення одного повного циклу обороту оборотних активів. А коефіцієнт завантаження зріс на 0,135 (20,6%). Чистий прибуток в розрахунку на 1 грн. оборотних фондів зменшився на 0,04 грн. (89,5%) .

Далі проаналізуємо структуру посівних площ ПП «Імені Калашника». Основними культурами, що вирощуються на підприємстві є озима пшениця, ярий ячмінь, кукурудза, соняшник (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка структури посівних площ сільськогосподарських культур
ПП «Імені Калашника», 2018 – 2022 рр.

Культури	Роки										2022 р. у % до 2018 р.
	2018		2019		2020		2021		2022		
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Зернові та зернобобові – всього	1530	55,9	1296,5	48,0	729,69	62,7	936,82	85,0	1404,29	52,1	91,8
Пшениця озима	524	19,1	342	12,7	141	12,1	241	21,9	494,38	18,4	94,3
Жито озиме	-	х	11	0,4	-	х	-	х	-	х	х
Ярий ячмінь	40	1,5	293,5	10,9	53	4,6	78	7,1	346	12,9	в 8,7 р.
Кукурудза на зерно	529	19,3	595	22,0	434,69	37,4	617,82	56,1	523,91	19,5	99,0
Овес	23	0,8	х	0,0	7	0,6	-	х	-	х	х
Горох	134	4,9	52	1,9	91	7,8	-	х	36	1,3	26,9
Вика яра	4	0,1	3	0,1	3	0,3	-	х	4	0,2	100,0
Культури технічні	482	17,6	656	24,3	434	37,3	165	15,0	652,91	24,2	135,5
Ріпак озимий	110	4,0	201	7,4	-	х	-	х	116	4,3	105,5
Кольза (ріпак ярий)	-	х	-	х	103	8,9	-	х	-	х	х
Соняшник	372	13,6	455	16,9	331	28,4	165	14,98	536,91	19,9	144,3
Культури овочеві відкритого ґрунту	0,72	0,03	0,98	0,04	-	х	-	х	0,3	0,01	41,7
Капуста головчаста	0,11	0,0	0,16	0,01	-	х	-	х	0,08	0,00	72,7
Кріп	0,01	0,0	0,02	0,0	-	х	-	х	-	0,00	х
Петрушка листовіа	0,01	0,0	0,03	0,0	-	х	-	х	0,01	0,00	100,0
Щавель	-	х	0,01	0,0	-	х	-	х	-	0,00	х
Перець стручковий солодкий	-	х	0,02	0,0	-	х	-	х	-	0,00	х
Огірки та корнішони	0,25	0,01	0,2	0,01	-	х	-	х	0,06	0,00	24,0
Помідори	0,15	0,0	0,13	0,0	-	х	-	х	0,07	0,00	46,7
Часник	0,01	0,0	0,01	0,0	-	х	-	х	0,01	0,00	100,0
Цибуля ріпчаста	0,09	0,0	0,16	0,01	-	х	-	х	0,03	0,00	33,3
Морква столова	0,07	0,0	0,17	0,01	-	х	-	х	0,02	0,00	28,6
Буряк столовий	0,01	0,0	0,05	0,0	-	х	-	х	0,02	0,00	в 2 р.
Редиска	0,01	0,0	0,02	0,0	-	х	-	х	-	х	х
Культури кормові	726,61	26,5	747,05	27,7	-	х	-	х	636	23,6	87,5

Продовж. табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Буряк кормовий	5	0,2	6	0,2	-	х	-	х	-	х	х
Кукурудза кормова	327	11,9	248	9,2	-	х	-	х	238	8,8	72,8
Трави однорічні	172	6,3	208	7,7	-	х	-	х	177	6,6	102,9
Трави багаторічні	222,61	8,1	282,05	10,4	-	х	-	х	221	8,2	99,3
Всього	2739,33	100,0	2700,53	100,0	1163,69	100,0	1101,82	100,0	2693,50	100,0	98,3

За даними табл. 2.2 бачимо, що загальна посівна площа підприємства у 2022 р. зменшилася порівняно з 2018 р. на 45,83 га (1,7%). На це зменшення зокрема вплинуло зменшення посівної площі зернових та зернобобових культур на 125,71 га (8,2%), овочів відкритого ґрунту (на 0,42 га або 58,3%) та кормових культур (на 90,61 га або 12,5%). Натомість збільшення посівних площ відбулось по технічних культурах (на 170,91 га або 35,5%). Найбільшу питому вагу в структурі посівних площ підприємства займають у 2022 р. зернові та зернобобові (52,1%). З них 19,5% площ займає кукурудза на зерно, 18,4% озима пшениця, 12,9% ярий ячмінь. Також значну частину (19,9%) засіяно соняшником. Зазначені дані вказують на зміни у площі під різними культурами протягом досліджуваного періоду, які можуть бути пов'язані з різними факторами, такими як попит на ринку, погодні умови, а також економічні та технологічні фактори.

Далі проаналізуємо наявність та динаміку поголів'я та продуктивності худоби у ПП «Імені Калашника» (табл. 2.3). Тваринництво є важливою складовою для будь якого сільськогосподарського підприємства, оскільки дозволяє розширити діяльність і диверсифікувати ризики. Дана галузь також важлива для забезпечення сталого економічного зростання та продовольчої безпеки в регіоні. Крім того, відходи тваринництва використовують як органічне добриво при вирощуванні сільськогосподарських культур. В цілому тваринництво важливе для господарства, оскільки воно забезпечує стабільне постачання продуктів харчування (таких як м'ясо, молоко та інші тваринні продукти), сприяє утилізації відходів і побічної продукції, розширює бізнес та забезпечує стабільність продажів.

Таблиця 2.3

**Динаміка поголів'я тварин та їх продуктивність у ПП «Імені
Калашника», 2018 – 2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Кількість великої рогатої худоби – всього, голів	1290	1281	1298	1242	1265	98,1
у тому числі: корови	515	515	515	515	515	100,0
Вироблено молока – всього, ц	39899	39476	37501	37527	37882	94,9
Надій молока на 1 корову, кг	7747	7665	7281	7287	7356	95,0
Середньодобовий приріст великої рогатої худоби, г	707,18	675,36	651,38	740,51	705,97	99,8
Одержано телят, голів	571	462	525	480	481	84,2
Кількість свиней – всього, голів	1551	1545	1450	1248	996	64,2
у тому числі: основні свиноматки	100	75	75	75	75	75,0
Середньодобовий приріст свиней, г	804,83	605,67	843,63	842,93	674,04	83,7
Одержано поросят від основних свиноматок, голів	2840	1935	1693	1780	970	34,2
Кількість коней, голів	27	23	25	26	30	111,1
Мед, кг	1966	2102	1645	1812	1924	97,9

За даними табл. 2.3 можна відмітити, що кількість великої рогатої худоби у 2022 р. зменшилася на 25 голів (1,9%) порівняно з 2018 р. Кількість корів залишилася постійною протягом всього періоду, складаючи 515 голів. Загальний обсяг виробленого молока зменшився на 5,1%. Надій молока на 1 корову також зменшився на 5%. Середньодобовий приріст великої рогатої худоби майже не змінився і становив 99,8% від рівня 2018 р. Показник одержаних телят не змінився суттєво протягом всього періоду, залишаючись близько 480 голів. Кількість свиней зменшилася на 35,8%. Основна кількість свиней зменшилася на 25%, а кількість поросят від основних свиноматок на 65,8%. Середньодобовий приріст свиней зменшився на 16,3%. Кількість коней збільшилася на 11,1%. Виробництво меду зменшилось на 2,1%.

Прибуток від реалізації продукції в цілому по підприємству залежить від декількох факторів, таких як: обсяг реалізації (чим більший обсяг продажів, тим більший прибуток можна отримати); ціна реалізації (вища ціна реалізації продукції може призводити до вищого прибутку); собівартість продукції (зниження собівартості продукції може призвести до збільшення

прибутку). Розглянемо динаміку обсягу реалізації основної сільськогосподарської продукції у ПП «Імені Калашника» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Обсяг реалізації основної сільськогосподарської продукції у ПП «Імені Калашника», 2018 – 2022 рр., ц

Види продукції	Роки					2022 р. у % 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Культури зернові та зернобобові	93991	118520	97652	74867	143793	153,0
в тому числі пшениця	14169	28131	29374	20203	27344	193,0
кукурудза на зерно	64312	83166	52391	40382	110197	171,3
ячмінь	7451	1906	9898	11836	5929	79,6
жито	-	12	471	-	-	х
овес	3	-	211	5	323	в 107,7 р.
культури зернобобові сушені	8056	5305	5307	2441	-	х
Насіння культур олійних	18988	32638	27025	22607	19054	100,3
у тому числі боби сої	197	-	-	-	-	х
насіння ріпаку й кользи	2863	6074	4440	7440	4911	171,5
насіння соняшнику	15928	26564	22585	15167	14143	88,8
Культури овочеві відкритого та закритого ґрунту	4	46	14	36	39	в 9,8 р.
у тому числі капуста	-	4	1	2	26	х
огірки та корнішони	2	1	3	7	3	150,0
помідори	2	39	8	19	6	в 3,0 р.
цибуля (ріпчаста, шалот)	-	-	-	3	-	х
морква столова	-	1	1	3	-	х
буряк столовий	-	1	1	2	4	х
Тварини сільськогосподарські живі	5244	5337	4552	4230	3529	67,3
у тому числі велика рогата худоба	2353	2987	2194	2274	2080	88,4
свині	2870	2329	2341	1956	1432	49,9
коні	21	21	17	-	17	81,0
Молоко	38382	39660	37468	37275	36847	96,0
Мед	9,42	8,18	11,53	7,15	6,64	70,5

За даними табл. 2.4 можна відмітити, що у 2022 р. порівняно з 2018 р. обсяг реалізації деяких видів продукції значно зріс: зернових та зернобобових – на 49802 ц (53%), в тому числі за рахунок збільшення обсягів реалізації пшениці на 13175 ц (93%), кукурудзи на зерно на 45885 ц (71,3%) та вівса на 320 ц (в 107,7 разів), тоді як обсяг реалізації ячменю зменшився на 1522 ц (20,4%). Обсяги реалізації овочевих культур росли в 9,8 разів, зокрема обсяг реалізації огірків та корнішонів зріс на 1 ц (50%), помідорів – на 4 ц (в 3 рази). З 2019 р. почали реалізовувати капусту та буряк столовий,

тоді як в 2018 р. їх не реалізували взагалі. Однак, відбулося й суттєве зменшення реалізації таких видів культур, як: боби сої (взагалі не реалізувались у 2022 р.), насіння соняшнику зменшилася на 1785 ц (11,2%). Реалізація живої маси тварин зменшилася на 1715 ц (33,7%), в тому числі великої рогатої худоби на 273 ц (11,6%), свиней – на 1438 ц (50,1%), коней – на 4 ц (19%). Обсяги реалізації молока та меду теж зменшилися – на 1535 ц (4%) та 2,78 ц (29,5%).

Оскільки, аналіз обсягів реалізації не дає розуміння наскільки вона є ефективною, то щоб зрозуміти які види продукції приносять підприємству найбільшу виручку проаналізуємо структуру грошових надходжень від реалізації продукції по господарству за останні п'ять років методом АВС-аналізу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**АВС-аналіз виручки від реалізації продукції ПП «Імені Калашника»,
2018 – 2022 рр., тис. грн**

Види продукції	Роки					В серед- ньому за 5 років	Частка, %	Накопичувальна частка, %	Група
	2018	2019	2020	2021	2022				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Молоко	27526,32	30454,53	30909,72	35456,1	36942,75	32257,88	27,26	27,26	А
Кукурудза на зерно	23479,78	2564,9	25261,88	25306,61	47391,07	24800,85	20,96	48,22	
Насіння соняшнику	15085,87	22183,36	24821,36	27636,06	18721,96	21689,72	18,33	66,55	
Пшениця	6105,78	11118,95	13881,97	13637,23	11103,88	11169,56	9,44	75,99	
Жива маса великої рогатої худоби	7095,45	8615,44	6891,34	9216,88	7455,08	7854,84	6,64	82,63	В
Жива маса свиней	9654,45	7556,91	7524,84	6480,17	6333,19	7509,91	6,35	88,97	
Насіння ріпаку й кользи	2833,82	5486,59	4982,62	12011,11	5589,57	6180,74	5,22	94,20	
Ячмінь	3519,37	772,04	3818,71	7487,07	2735,6	3666,56	3,10	97,30	
Культури зернобобові сушені	4066,44	2369,19	2614,23	1720,26	-	2692,53	2,28	99,57	С
Боби сої	216,7	-	-	-	-	216,7	0,18	99,75	
Жито	-	5	211,02	-	-	108,01	0,09	99,85	
Овес	1,16	-	79,17	2,71	169,04	63,02	0,05	99,90	

Продовж. табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Мед	54,79	49,59	62,67	59,15	69,18	59,08	0,05	99,95	С
Жива маса коней	43,43	39,12	26,91	-	42,2	37,92	0,03	99,98	
Помідори	0,57	25,89	6,7	10,71	6,41	10,06	0,01	99,99	
Капуста	-	2,74	0,46	0,96	21,64	6,45	0,01	100,00	
Огірки та корнішони	0,98	0,81	3,61	4,5	1,41	2,26	0,00	100,00	
Цибуля (ріпчаста, шалот)	-	-	-	1,78	-	1,78	0,00	100,00	
Морква столова	-	0,43	0,71	1,45	-	0,86	0,00	100,00	
Буряк столовий	-	0,25	0,12	0,85	1,84	0,77	0,00	100,00	
Всього	99684,91	91245,74	121098,04	139033,6	136584,8	118329,5	100	100,00	х

Аналіз даних табл. 2.5 дає можливість відзначити, що найбільшу частку в структурі грошових надходжень господарства становлять доходи від реалізації молока (27,26%), кукурудзи на зерно (20,96%), насіння соняшнику (18,33%) та пшениці (9,44%). Ця продукція забезпечує разом 75,99% виручки від реалізації продукції ПП «Імені Калашника» і відповідно відноситься до групи А. Це найцінніша категорія продукції, що вимагає ретельного планування, обліку і контролю. До групи В потрапили такі види продукції як жива маса великої рогатої худоби (6,64%), жива маса свиней (6,35%) та насіння ріпаку й кользи (5,22%). Ця продукція в меншій мірі важлива для підприємства та вимагає звичайного контролю й обліку. Решта продукції забезпечує менше 5% від загальної виручки і відноситься до групи С. Ця продукція характеризується спрощеними методами планування, обліку і контролю.

Перейдемо до XYZ-аналізу виручки від реалізації продукції ПП «Імені Калашника», 2018 – 2022 рр. (табл. 2.6).

У класичному варіанті XYZ-аналізу при оптимізації асортименту товарів до категорії Х відносять товари, що характеризуються стабільною величиною продажів, незначними коливаннями в їх продажі та високою точністю прогнозу. Значення коефіцієнта варіації перебуває у інтервалі від 0 до 10%. Категорія Y – товари, що характеризуються деякими коливаннями потреби у них та середніми можливостями їх прогнозування. Значення

коефіцієнта варіації – від 10 до 25%. Категорія Z – товари, продажі яких нерегулярні та погано передбачувані, точність прогнозування невисока. Значення коефіцієнта варіації – понад 25%.

У той же час слід зазначити, що емпірично з урахуванням специфіки сільськогосподарської сфери можливе встановлення інших градацій категорій X, Y, Z. Тому, для категорії X нами обрано діапазон 0-15%, для категорії Y – 16–50%, а категорії Z – більше 51%.

Таблиця 2.6

**XYZ-аналіз виручки від реалізації продукції ПП «Імені Калашника»,
2018 – 2022 рр., тис. грн**

Види продукції	В середньому за 5 років	Середньо-квадратичне відхилення	Коефіцієнт варіації, %	Група
Молоко	32257,88	3453,52	10,71	X
Мед	59,08	6,68	11,31	
Жива маса великої рогатої худоби	7854,84	905,37	11,53	
Жива маса коней	37,92	5,85	15,44	Y
Жива маса свиней	7509,91	1187,14	15,81	
Насіння соняшнику	21689,72	4423,31	20,39	
Пшениця	11169,56	2796,26	25,03	
Культури зернобобові сушені	2692,53	767,28	28,50	
Боби сої	216,7	96,91	44,72	
Насіння ріпаку й кользи	6180,74	3080,97	49,85	
Кукурудза на зерно	24800,85	14191,33	57,22	Z
Морква столова	0,86	0,51	59,18	
Ячмінь	3666,56	2185,68	59,61	
Огірки та корнішони	2,26	1,50	66,53	
Цибуля (ріпчаста, шалот)	1,78	1,38	77,46	
Помідори	10,06	8,55	85,01	
Буряк столовий	0,77	0,70	90,67	
Овес	63,02	67,73	107,47	
Капуста	6,45	8,39	130,11	

За даними табл. 2.6 дає можливість відзначити, що молоко, мед та жива маса великої рогатої худоби потрапили до групи X (найбільш стабільні), жива маса коней, жива маса свиней, насіння соняшнику, пшениця, культури зернобобові сушені, боби сої, насіння ріпаку й кользи – до групи Y

(характеризуються середньою стабільністю продажу), а решта продукції – до групи Z (нестабільні продажі).

Наостанок проаналізуємо фінансовий стан ПП «Імені Калашники» (табл. 2.7) з метою визначення його стану, потенційних ризиків і можливостей для подальшого розвитку. Аналіз фінансового стану підприємства дасть можливість виявити проблемні ситуації, прийняти відповідні управлінські рішення та прогнозувати подальший розвиток діяльності.

Таблиця 2.7

**Динаміка фінансових результатів діяльності ПП «Імені
Калашника», 2018-2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Виручка від реалізації продукції	104273	119230	126019	145464	147606	141,6
Собівартість реалізованої продукції	90245	101437	102243	100034	128907	142,8
Валовий прибуток	14028	17793	23776	45430	18699	133,3
Чистий прибуток	2682	4985	9655	30904	482	18,0
Рівень рентабельності за чистим прибутком, %	2,97	4,91	9,44	30,89	0,37	x
Коефіцієнт фінансової стійкості	11,943	10,236	12,483	9,019	6,841	57,3
Коефіцієнт автономії	0,923	0,911	0,925	0,900	0,872	94,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	5,573	2,629	3,233	2,598	1,863	33,4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,304	0,183	0,350	0,437	0,282	92,8

Як свідчать дані таблиці 2.7 виручка від реалізації продукції в 2022 р. порівняно з 2018 р. зросла на 43333 тис. грн. (41,6%). Чистий прибуток досліджуваного підприємства за цей період зменшився на 2200 тис. грн. (82,0%) і становив 482 тис. грн. Це зменшення відбулося, зокрема, за рахунок значного збільшення собівартість продукції (на 386632 тис. грн. або 42,8%). Рівень рентабельності підприємства за чистим прибутком в період 2018-2021 рр. мав гарну тенденцію до зростання (з 2,97% до 30,89%), однак у 2022 р. значення даного показника різко впало до 0,37%. Коефіцієнт

фінансової стійкості протягом аналізованого періоду мав високі значення, однак щороку знижується (від 11,943 у 2018 р. до 6,841 у 2022 р.). Коефіцієнт автономії становить 0,872, що більше за нормативне значення (0,5). Чим більше значення даного коефіцієнта, тим залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування менша. Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує очікувану платоспроможність підприємства в короткостроковому період. У досліджуваного підприємства він дорівнює 1,863 у 2022 р., і є значно вищий за нормативний показник (0,5), що характеризує його високу спроможність. Коефіцієнт абсолютної ліквідності є достатнім – 0,282 (нормативне значення вище за 0,2-0,25).

Для наочності зобразимо дані про динаміку виручки, собівартості продукції, валового та чистого прибутку за допомогою гістограми (рис. 2.1).

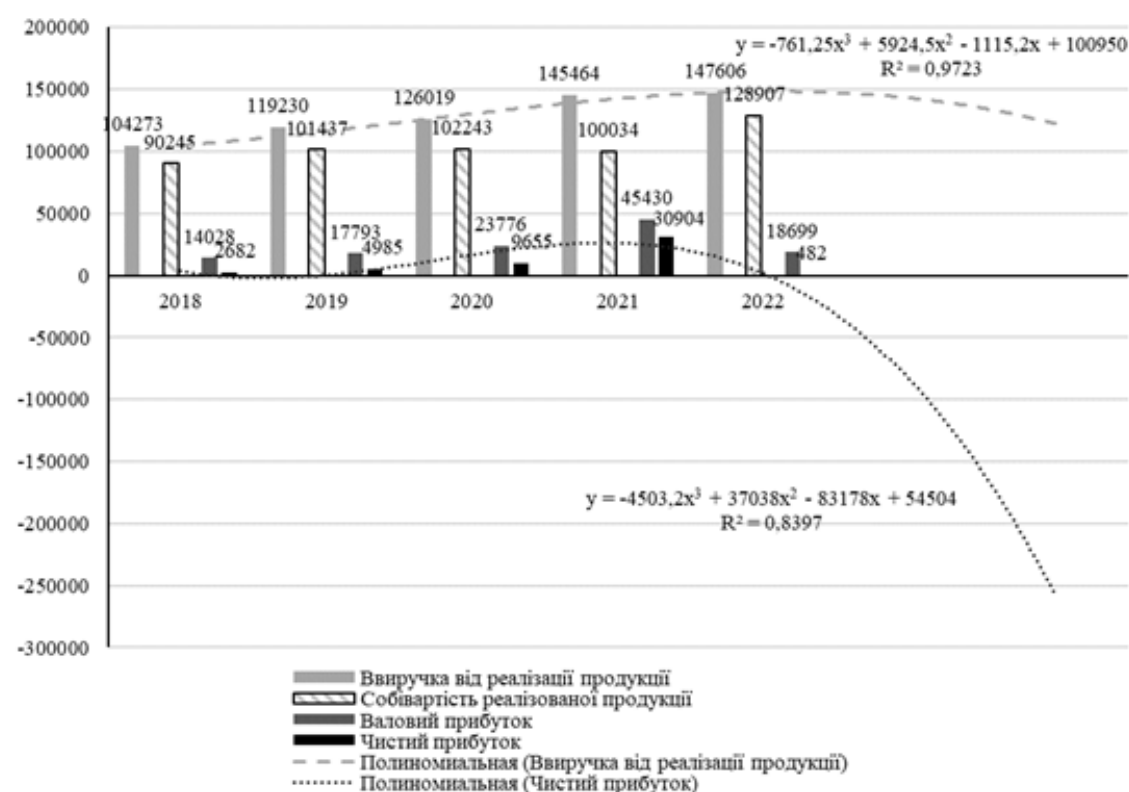


Рис. 2.1. Динаміка та прогноз показників фінансових результатів діяльності ПП «Імені Калашника», 2018 – 2024 рр.

Як бачимо, виручка має позитивну тенденцію до зростання. Собівартість продукції теж зростає, лише в 2021 році було незначне зниження даного показника. Валовий прибуток зростав в період з 2018 р. по 2021 р., але у 2022 р. знизився. Також, знизився і чистий прибуток в 2022 р., хоча мав стабільний ріст в попередні роки.

На рисунку також додано лінію тренду виручки та чистого прибутку (поліноміальної апроксимації 3-го ступеню). Поліноміальна лінія тренду є кривою, що застосовуються, якщо дані коливаються. Порядок поліноміальної лінії можна визначити за кількістю коливань даних або за кількістю вигинів (вершин і западин) на кривій. Лінія порядку 3 має одну або дві вершини або западини. Поліноміальна лінія тренду будується відповідно до рівняння $y = a_0 + a_1 \times x + a_2 \times x^2 + \dots + a_n \times x^n$, де коефіцієнти $a_0, a_1, a_2, \dots, a_n$ – константи, значення яких визначаються в ході побудови; n – ступінь поліному.

При дослідженні виручки в досліджуваному господарстві за останні п'ять років за допомогою поліноміальної лінії тренду 3 ступеня отримано рівняння $y = -761,25x^3 + 5924,5x^2 - 1115,2x + 100950$ та $R^2 = 0,9723$. Значення похибки апроксимації (R^2) найближче до одиниці в порівнянні з іншими лініями тренду, отже дана модель відбиває тенденцію розвитку краще. За допомогою цієї функції проводимо прогноз виручки від реалізації продукції в ПП «Імені Калашника» на 2023 р. та 2024 р., що складе 143110,8 тис. грн. та 122335,4 тис. грн відповідно.

Для чистого прибутку за допомогою поліноміальної лінії тренду 3 ступеня отримано рівняння $Y = -4503,2x^3 + 37038x^2 - 83178x + 54504$ та $R^2 = 0,8397$. Значення похибки апроксимації (R^2) найближче до одиниці в порівнянні з іншими лініями тренду, отже дана модель відбиває тенденцію розвитку краще. Прогноз чистого прибутку від реалізації продукції в ПП «Імені Калашника» на 2023 р. та 2024 р. складе -83887,2 тис. грн. та -257477,6 тис. грн відповідно. Як бачимо, прогноз невтішний. Тобто якщо нічого не змінювати, то в наступні два роки підприємство може отримати значні збитки.

2.2. Аналіз практики формування комерційних зв'язків підприємства

Одним із етапів комерційної діяльності підприємства є виявлення та вивчення джерел надходження, вибір постачальників, каналів просування продукції. Різноманітність постачальників залежить від переліку асортименту реалізованої продукції. Виникає необхідність всебічного вивчення джерел надходження сировини, матеріалів та інших складових, необхідних для виробництва запланованої продукції. Крім обліку роботи з постійними постачальниками, слід вести облік потенційних постачальників.

Правильно організовані закупівлі є необхідною умовою ефективного ведення господарської діяльності, збільшення обсягів реалізації, отримання прибутку та задоволення попиту населення.

Весь процес закупівельної діяльності у ПП «Імені Калашника» складається з попередніх, власне-закупівельних та заключних комерційних операцій (рис. 2.2).

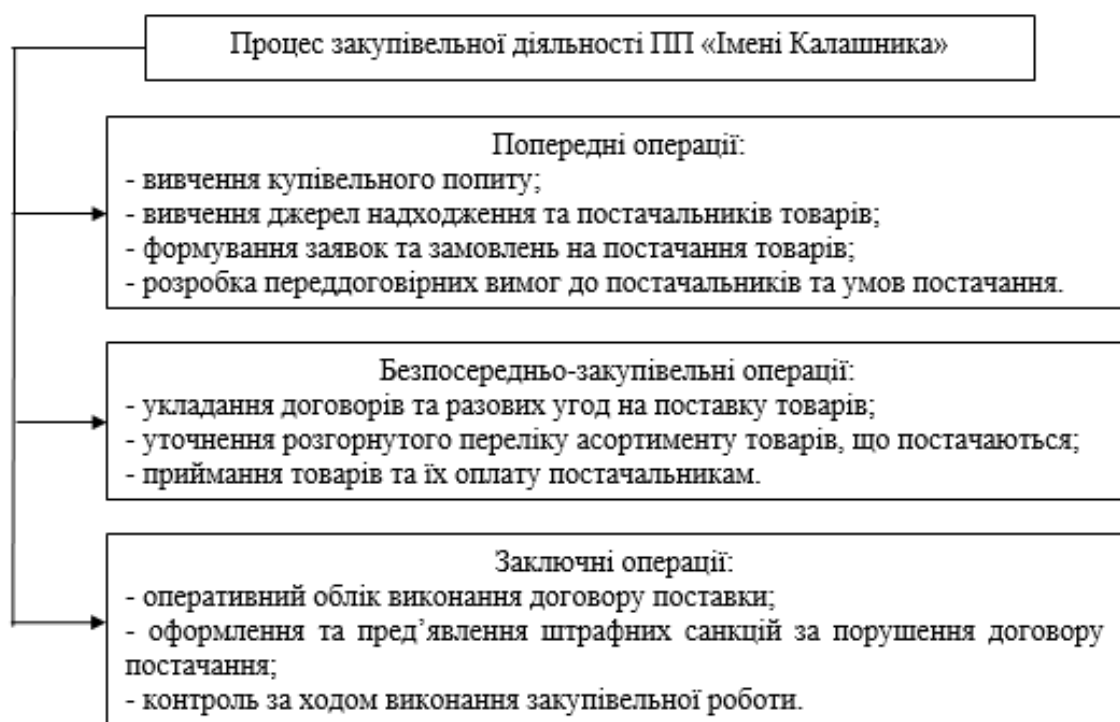


Рис. 2.2. Процес закупівельної діяльності у ПП «Імені Калашника»

Джерело: розроблено автором

Організація закупівельної діяльності в досліджуваному господарстві ґрунтується на наступних принципах:

- плановірності (постачання товарів на основі планових графіків завезення);
- оперативності (здійснення процесу закупівлі залежно від зміни попиту);
- економічності (мінімальні витрати робочого часу, матеріальних та коштів на доставку товарів);
- технологічності (застосування індустріальної системи товаропостачання із використанням контейнерів).

Питаннями закупівлі займається планово-економічний відділ, тут приймаються рішення про закупівлю, укладаються договори на постачання, вирішуються питання вибору постачальника, формуються та встановлюються вимоги щодо якості продукції.

За роки своєї роботи на ринку сільськогосподарської продукції ПП «Імені Калашника» встановило тісні партнерські відносини з низкою відомих виробників. Розглянемо основних постачальників товарів досліджуваного підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Основні постачальники ПП «Імені Калашника», 2022 р.

Назва організації	Продукція, що постачається	Місцезнаходження	Тривалість комерційних відносин, років
ТОВ «Дасагро»	Мінеральні добрива	36002, м. Полтава, вулиця Соборності, б. 43, кім. 95	5
ТОВ «Агрохімічні технології»	Засоби захисту рослин (ЗЗР)	м. Київ, вул. Кіквідзе, 12	3
ТОВ «Агросем»	Насіння, добрива, ЗЗР, техніка, запчастини	36011, м. Полтава, вул. Садова, 3	11
ТОВ «Агробат»	Сільськогосподарська техніка, запчастини	36000 м. Полтава, вулиця Польська, 11	10
ТОВ «Полтава-облкомбікорм»	Комбікорми	36011, м. Полтава, вул. Міщенка, б. 2	16
ТОВ «Тайгер-Агро»	Паливно-мастильні матеріали	м. Полтава, вул. Комарова, 7.	2

Дані партнери зарекомендували себе на ринку постачальників як надійні, і саме з цих причин ПП «Імені Калашника» з ними співпрацює. У той же час не слід забувати про те, що ринок розвивається, і нові підприємства можуть надати аналогічні матеріали на більш вигідних умовах та цінах, що дозволить зменшити собівартість виробленої продукції, дасть можливість надавати покупцям додаткові знижки та пільгові умови оплати.

Вибір постачальника – одне з найважливіших завдань досліджуваного підприємства. На вибір постачальника істотно впливає результат роботи з уже укладеним договором з постачальниками, на підставі та якості виконання яких і ґрунтується рейтингова оцінка постачальників. ПП «Імені Калашника» на підставі кількох критеріїв приймає рішення про перевагу роботи з тим чи іншим постачальником. На перше місце керівник підприємства при виборі постачальника ставить критерій його надійності. Другим чинником яким підприємство керується при виборі постачальника є ціна. Третім фактором є відстрочка платежу, оскільки ПП «Імені Калашника» не завжди може вчасно погасити свої зобов'язання перед постачальником. В даному випадку досліджуване підприємство більшою мірою схиляється до вибору постачальника, що пропонує вигідні умови платежу, що надає відстрочку, розстрочку та кредит. Завершальним критерієм при виборі постачальника підприємство виділяє якість обслуговування, наявність сертифікатів та ліцензій на товар, що постачається, а також надання постпродажного обслуговування.

Проведемо аналіз рейтингу постачальників засобів захисту рослин за використовуваними критеріям (табл. 2.9). Оцінка (О) критерію проставляється по 10 бальній шкалі, де 10 – максимальна оцінка, 1 – мінімальна.

Таким чином за даними табл. 2.9 можна відмітити, що за відповідної ваги критеріїв і за існуючих умов постачання найвищий рейтинг у ТОВ «Агросем» (9,7), дещо нижчий у ТОВ «Агрохімічні технології» (8,2),

оскільки вони мають високі оцінки по тим критеріям, які визначено керівництвом ПП «Імені Калашника» як найвагоміші.

Таблиця 2.9

Аналіз рейтингів постачальників засобів захисту рослин

Критерії	Питома вага критерію	ТОВ «Агрохімічні технології»		ТОВ «Агросем»		ТОВ «Спектр-Агро»		ТОВ «Компанія «Серпень»	
		О	ЗО	О	ЗО	О	ЗО	О	ЗО
Надійність	0,4	10	4	10	4	7	2,8	7	2,8
Ціна	0,3	7	2,1	10	3	7	2,1	5	1,5
Умови платежу	0,2	7	1,4	10	2	5	1	7	1,4
Якість обслуговування	0,1	7	0,7	7	0,7	5	0,5	5	0,5
Всього:	1	х	8,2	х	9,7	х	6,4	х	6,2

З усіма постачальниками мають бути налагоджені оптимальні господарські зв'язки, переважно прямі та довгострокові договірні взаємини, що дозволяють закуповувати товари безпосередньо у постачальників-виробників чи дистриб'юторів на стабільній довгостроковій основі.

Однією із проблем у формуванні комерційних зв'язків у ПП «Імені Калашника» є слабкий контроль за виконанням договірних зобов'язань, що тягне за собою зрив термінів та планів поставки, нерегулярність та неоднорідність поставок. Постійні порушення договорів при пред'явленні претензій та в наданні післяпродажних та гарантійних послуг практично закривають перспективи співробітництва з постачальником. Вирішенням цієї проблеми може бути ведення обліку виконання договорів поставки за допомогою здійснення відміток у спеціальних картках або журналах, де фіксуються відомості про фактичне відвантаження та надходження товарів та виявляються випадки порушення постачальниками договорів. Це необхідне своєчасного пред'явлення постачальниками претензій. Також було виявлено порушення платіжно-договірних зобов'язань ПП «Імені Калашника» перед постачальниками. Насамперед це тягне за собою порушення термінів оплати

за товар, що поставляється, а також відсутність можливості працювати за передоплатою.

Ця проблема має вирішуватися безпосередньо у встановленні взаємовигідних партнерських відносин, тобто утримувати взаємовигідні умови для обох сторін господарських відносин, що важливо для вибору надійного партнера.

Всі перераховані вище проблеми є наслідком застарілої, не гнучкої системою управління комерційними зв'язками та вимагає змін у підході до їх формування.

Проведемо аналіз виконання договорів, які були укладені ПП «Імені Калашника» з постачальниками в 2021-2022 рр. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз виконання договорів ПП «Імені Калашника» з постачання товарів, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Кількість укладених договорів	24	31	33	36	32	133,3
Кількість виконаних договорів	22	27	30	35	29	131,8
Відсоток виконання договорів	91,7	87,1	90,9	97,2	84,4	x

За даними табл. 2.10 в 2022 р. було укладено з постачальниками 32 договори, що на 33,3% більше ніж в 2018 р. Відсоток виконання договорів в 2022 р. знизився порівняно з 2018 р. з 91,7% до 84,4%, тобто на 7,3%. Що свідчить про погіршення стану постачання товарів, що пояснюється складними умовами воєнного стану. Оскільки були проблеми з транспортною інфраструктурою, з постачанням електроенергії, введенням комендантської години, то всі ці фактори негативно вплинули на своєчасність виконання договорів.

За результатами проведеного дослідження підіб'ємо підсумки та зіставимо проблеми та недоліки, які виявлені в управлінні закупівельною

діяльністю та формуванні комерційних зв'язків в досліджуваному господарстві з пропонованими методами, за допомогою яких їх можна вирішити (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Проблеми та недоліки в управлінні закупівельною діяльністю та формуванні комерційних зв'язків ПП «Імені Калашника» та методи їх вирішення

Проблеми, недоліки	Рекомендації щодо вдосконалення управлінням закупівельною діяльністю та формування комерційних зв'язків
Закупівля товарів у постачальників за невигідними цінами	Зміна постачальників сировини та матеріалів з метою здешевлення вартості товарів, що поставляються
Слабкий контроль за виконанням договірних зобов'язань, що тягне за собою зрив строків та планів поставки, нерегулярність та неоднорідність поставок, а також поставки товару у пошкодженій упаковці, що тягне за собою придбання товарів з порушенням споживчих властивостей	Впровадження сучасних інформаційних технологій з метою підвищення ефективності обліку виконання договорів поставки, через дійснення відміток відомостей про фактичного відвантаження та надходження товарів для своєчасного пред'явлення претензій постачальнику
У період несезонності майже заморожується продаж товарів, що негативно позначається на фінансових результатах діяльності підприємства.	Вдосконалення діяльності підприємства для зменшення впливу сезонності на продаж та закупівлю товарів. Серед заходів: надання додаткової знижки, відстрочка платежу, зберігання продукції на власних складах тощо.

Завершальним етапом комерційної діяльності ПП «Імені Калашника» є реалізація продукції. Від неї залежить ефективність роботи господарства, а від її організації – своєчасність і безперервність надання покупцям потрібної продукції. Купівля-продаж товарів здійснюється на підставі укладених договорів поставки, договорів купівлі-продажу тощо та супровідних документів (накладних, товарно-транспортних накладних, залізничних накладних, рахунків-фактур, рахунків тощо).

Реалізація продукції є однією з останніх стадій комерційної діяльності підприємства і включає в себе процеси по збуту та продажу товарів. Підприємство отримує замовлення від клієнтів і організовує процес постачання продукції до них. Це включає управління запасами, логістику та

доставку. Підприємство взаємодіє з покупцями, отримує платежі за продукцію і надає післяпродажне обслуговування. Завершення стадії реалізації продукції передбачає аналіз продажів, оцінку прибутку, виявлення слабких та сильних сторін підприємства у сфері збуту та розробку стратегій подальшого розвитку.

Аналіз ефективності реалізації продукції у ПП «Імені Калашника» наведено в табл. 2.12. Слід зазначити, що значний обсяг збуту може свідчити про успішність маркетингових стратегій, що забезпечують збільшення попиту на продукцію.

Таблиця 2.12

**Ефективність реалізації продукції у ПП «Імені Калашника»,
2018 р., 2022 р.**

Види продукції	Повна собівартість, тис. грн.		Доход від реалізації, тис. грн.		Фінансовий результат, тис. грн.	
	2018 р.	2022 р.	2018 р.	2022 р.	2018 р.	2022 р.
Пшениця	6355,3	11257,0	6105,78	11103,88	-249,52	-153,12
Кукурудза на зерно	19641,7	44589,3	23479,78	47391,07	3838,08	2801,77
Ячмінь	2907,8	2675,0	3519,37	2735,60	611,57	60,6
Овес	1,2	117,3	1,16	169,04	-0,04	51,74
Культури зернобобові сушені	4691,2	-	4066,44	-	-624,76	х
Боби сої	183,4	-	216,70	-	33,3	х
Насіння ріпаку й кользи	3718,4	3083,0	2833,82	5589,57	-884,58	2506,57
Насіння соняшнику	8935,3	12313,9	15085,87	18721,96	6150,57	6408,06
Культури овочеві відкритого ґрунту	5,3	113,5	1,55	31,30	-3,75	-82,2
Жива маса великої рогатої худоби	9099,7	9137,4	7095,45	7455,08	-2004,25	-1682,32
Жива маса свиней	8515,7	7924,7	9654,45	6333,19	1138,75	-1591,51
Молоко	21206,9	30086,2	27526,32	36942,75	6319,42	6856,55
Мед	271,0	313,2	54,79	69,18	-216,21	-244,02

За даними табл. 2.12 варто відмітити, що в 2022 р. в порівнянні з 2018 р. дещо скоротився асортимент продукції, що реалізується. Такі види продукції як культури зернобобові сушені та боби сої не реалізувались. Найбільші прибутки принесли підприємству такі види продукції: молоко – 6856,55 тис. грн., насіння соняшнику – 6408,06 тис. грн., кукурудза на зерно – 2801,77 тис. грн., насіння ріпаку й кользи – 2506,57 тис. грн. Ячмінь та овес теж були прибутковими, прибуток від їх реалізації становив відповідно 60,6

тис. грн. та 51,74 тис. грн. відповідно. Решта продукції виявилась збитковою. Так, реалізація живої маси великої рогатої худоби принесла підприємству у 2022 р. збиток в розмірі 1682,32 тис. грн., живої маси свиней – 1591,51 тис. грн., меду – 244,02 тис. грн., пшениці – 153,12 тис. грн., культур овочевих відкритого ґрунту – 82,2 тис. грн.

Графічне зображення фінансового результату від реалізації основних видів продукції наведено на рис. 2.3.

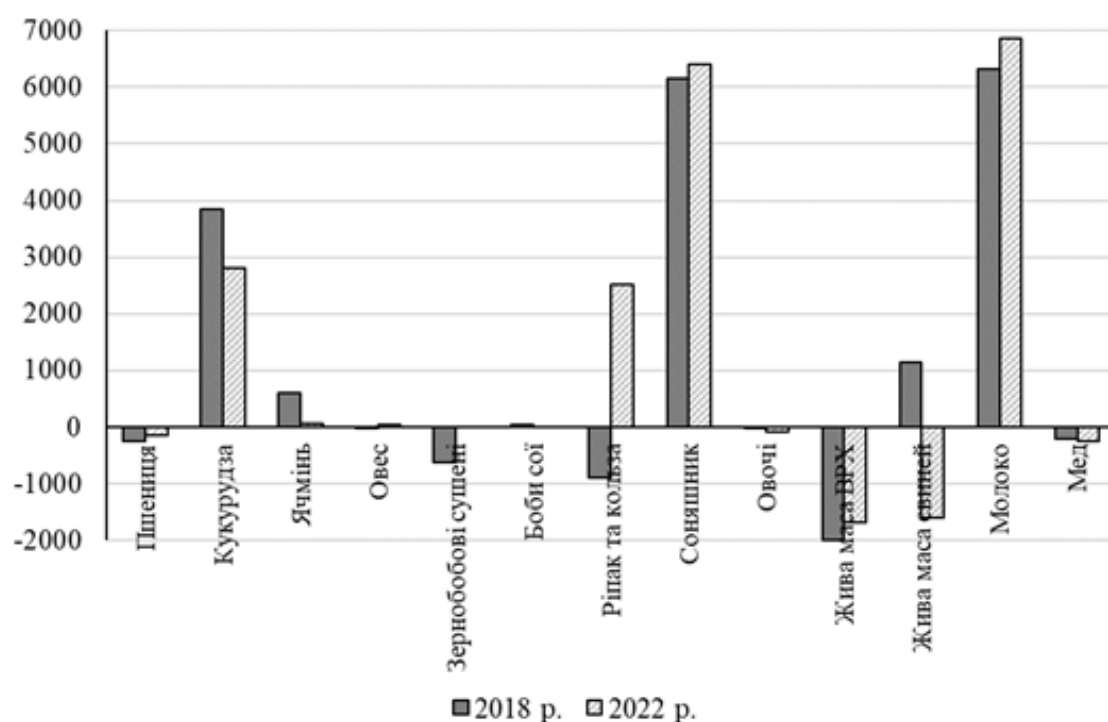


Рис. 2.3. Графічне зображення фінансового результату від реалізації продукції ПП «Імені Калашника», 2018 р., 2022 р.

Як бачимо з даних рис. 2.3 найвищі прибутки в 2022 р. підприємство одержало від реалізації таких видів продукції, як молоко, соняшник та кукурудза. Найбільші збитки принесли жива маса великої рогатої худоби та свиней, а також пшениця.

Основними покупцями продукції ПП «Імені Калашника» є в основному переробні підприємства та гуртові посередники. Вони закупають продукцію великими партіями, однак за заниженими цінами. Порівняємо

ціни на продукцію в ПП «Імені Калашники» з середніми цінами продукції сільського господарства реалізованої підприємствами в Полтавській області (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Порівняння цін за 1 ц реалізованої продукції у ПП «Імені Калашника» з середніми цінами в Полтавській області, 2018 р., 2021 р., грн.

Види продукції	2018 р.			2021 р.		
	Середня ціна	Ціна ПП «Імені Калашника»	Ціна ПП «Імені Калашника» в % до середньої ціни	Середня ціна	ПП «Імені Калашника»	Ціна ПП «Імені Калашника» в % до середньої ціни
Культури зернові та зернобобові	416,39	395,49	95,0	660,45	643,19	97,4
Насіння культур олійних	915,05	955,15	104,4	1692,91	1753,76	103,6
Культури овочеві	990,80	387,50	39,1	192,76	562,50	в 2,9 р.
Сільськогосподарські тварини (у живій масі)	3318,20	3189,70	96,1	3717,20	3683,06	99,1
Молоко	759,39	717,17	94,4	1012,94	951,20	93,9

*Джерело: розраховано на основі [45]

Як бачимо по даним табл. 2.13 в основному ціни реалізації продукції в ПП «Імені Калашника» дещо нижчі за середні ціни в області. Так у 2018 р. ціна реалізації зернових та зернобобових була нижчою від середньої в області на 20,9 грн. (5,0%), овочів – на 603,3 грн. (60,9%), сільськогосподарських тварин (у живій масі) – на 128,5 грн. (3,9%), молока – на 42,22 грн. (5,6%). Вищою за середню була лише ціна на насіння культур олійних (на 40,1 грн або 4,4%). У 2021 р. ситуація була дещо кращою і ціни трохи наблизилась до середніх. Так, ціна реалізації зернових та зернобобових була нижчою від середньої в області на 17,26 грн. (2,6%), сільськогосподарських тварин (у живій масі) – на 34,14 грн. (0,9%), молока – на 61,74 грн. (6,1%). Значно виросла ціна на овочі (з 387,5 грн. до 562,5 грн) і

була вищою за середню в 2,9 разів. Також вищою за середню була ціна на насіння культур олійних (на 60,85 грн або 3,6%).

З усіма покупцями ПП «Імені Калашника» укладає договори строком на один рік, переоформлення договорів відбувається кожного року до 31 січня. Доставка відбувається після оплати товару клієнтом. Для кожного покупця встановлюється кількість днів відстрочки платежу за отриманий товар (від 7 до 30 днів).

Найчастіше використовуються договір поставки та договір купівлі-продажу товарів. За договором поставки особа-постачальник зобов'язується передати в певні терміни у власність особі-покупцеві певну продукцію. Особа-покупець зобов'язується прийняти продукцію та здійснити оплату за встановленими в договорі цінами. Договір набирає чинності та стає обов'язковим для виконання з моменту його укладення. Він вважається укладеним, якщо між сторонами, в необхідній формі, досягнута угода за всіма основними умовами договору.

Договір укладається шляхом направлення оферти однієї з сторін та її акцепту іншою стороною. Договір вважається укладеним у момент отримання особою, яка направила оферту, його акцепту. Оферта має містити основні умови договору. Договір поставки продукції укладається в письмовій формі шляхом складання єдиного документа, підписаного сторонами, а також шляхом обміну документами за допомогою електронного, поштового, телеграфного, телетайпного, телефонного або іншого зв'язку, що дозволяє достовірно встановити, що документ виходить від іншої сторони.

Висновки до розділу 2

1. У 2022 р. чистий прибуток ПП «Імені Калашника» становив 482 тис. грн. Найбільшу частку в структурі грошових надходжень господарства становлять доходи від реалізації молока (27,26%), кукурудзи на

зерно (20,96%), насіння соняшнику (18,33%) та пшениці (9,44%). Ця продукція забезпечує разом 75,99% виручки від реалізації.

2. ПП «Імені Калашника» встановило тісні партнерські відносини з низкою відомих виробників. Основними постачальниками досліджуваного підприємства є ТОВ «Дасагро», ТОВ «Агрохімічні технології», ТОВ «Агросем», ТОВ «Агробат», ТОВ «Полтава-облкомбікорм», ТОВ «Тайгер-Агро». Тривалість комерційних відносин з ними становить від 2 до 16 років.

3. За 2022 р. підприємством було укладено з постачальниками 32 договори, що на 33,3% більше ніж в 2018 р. Відсоток виконання договорів в 2022 р. знизився порівняно з 2018 р. з 91,7% до 84,4%, тобто на 7,3%. Що свідчить про погіршення стану постачання товарів, що пояснюється складними умовами воєнного стану. Оскільки були проблеми з транспортною інфраструктурою, з постачанням електроенергії, введенням комендантської години, то всі ці фактори негативно вплинули на своєчасність виконання договорів.

4. Було виявлено проблеми та недоліки в управлінні закупівельною діяльністю та формуванні комерційних зв'язків в досліджуваному господарстві та запропоновано методи, за допомогою яких їх можна вирішити.

5. Завершальним етапом комерційної діяльності ПП «Імені Калашника» є реалізація продукції. В 2022 р. в порівнянні з 2018 р. дещо скоротився асортимент продукції, що реалізується. Встановлено, що основними покупцями продукції підприємства є переробні підприємства та гуртові посередники. Вони закуповують продукцію великими партіями, однак за заниженими цінами.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОМЕРЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Моделювання ефективності комерційних зв'язків підприємства

У системі формування комерційних зв'язків ПП «Імені Калашника» були виявлені проблеми, вони пов'язані, перш за все, з наявністю застарілої системи управління господарськими зв'язками, які потребують збільшення контролю за їх виконанням.

Практично у всіх напрямках діяльності за останні 10 років запроваджено нові системи автоматизації, розроблені спеціалізовані програми та форми взаємодії, які суттєво прискорюють процес аналізу інформації. Незважаючи на суттєве зростання обсягів збереженої та оброблюваної інформації, використання цифрових носіїв дозволяє майже повністю позбутися громіздких паперових сховищ.

У пам'яті комп'ютера міститься все – електронні рахунки, договори, розрахунки та внутрішня документація ПП «Імені Калашника». Інформатизація призводить до постійного зростання кількості працівників, безпосередньо їх робота пов'язана із введенням інформації до баз даних. У поєднанні з мережею Інтернет, комп'ютери відіграють дуже важливу роль у пошуку, обробці та обміну інформацією, що у свою чергу надає помітне вплив формування господарських зв'язків досліджуваного підприємства.

Саме використання необхідного програмного забезпечення при формуванні комерційних зв'язків з постачальниками та клієнтами ПП «Імені Калашника» допоможе вести облік виконання договорів постачання, за допомогою здійснення відміток інформації у картці контрагента. Однією з основних форм господарського зв'язку з постачальником є договір постачання. Саме можливість його обліку та контролю допоможе на початковому етапі виявити порушення договірних зобов'язань та поставки не

якісних матеріалів, що зможе стати поштовхом для своєчасного пред'явлення претензій до постачальника.

У 2022 році було укладено договорів із постачальниками на постачання товарів у сумі 58103,5 тис. грн., у тому числі було виконано договорів на суму 57757 тис. грн., що нижче на 0,6%. Реальний обсяг поставок виявився нижчим планового, відсоток невиконання зобов'язань за всіма постачальниками порівняно схожий і стабільний, що означає неправильно сплановану закупівельну політику підприємства та не якісне виконання своїх зобов'язань постачальниками.

У зв'язку з цим пропонуємо ПП «Імені Калашника» оновити застаріле програмне забезпечення, а також обладнання, що дасть можливість більш широкого використання електронного документообігу, який дозволить швидко та якісно обмінюватися актуальною документацією та за рахунок цього значно спростить процес формування комерційних зв'язків.

Тобто впровадження сучасних інформаційних технологій з метою підвищення ефективності операцій та прийнятих управлінських рішень. Ще однією пропозицією для успішного контролю та обліку виконання договірних зобов'язань постачальників у діяльність ПП «Імені Калашника» доцільно ввести ряд спеціально відпрацьованих процедур, які передбачають:

- проведення аналізу змісту договорів;
- забезпечення внутрішньогосподарського планування з урахуванням прийнятих договірних зобов'язань;
- проведення аналізу документів, що містять дані про виконання умов договорів, строки їх оформлення та порядок передачі до підрозділів та служб, що ведуть їх облік;
- порядок виконання відповідних порушень умов договорів та застосування організаційних, технічних та правових заходів;
- інші питання, що відповідають призначенню процедур, а також обов'язки підрозділів та служб з ведення обліку та контролю за виконанням договірних зобов'язань.

При застосуванні цих процедур у діяльності ПП «Імені Калашника» з постачальниками підприємство отримає найбільш прийнятні результати при веденні оперативного та зведеного обліку виконання договірних зобов'язань за кожний звітний період: місяць, квартал, з початку року наростаючим підсумком окремо за кожним укладеним договором.

Застосування заходів економічної відповідальності за недотримання умов постачання до постачальників ПП «Імені Калашника» – посприє виконанню відповідних договірних зобов'язань.

Як конкретні заходи економічної відповідальності можна виділити:

- відшкодування збитків;
- стягнення неустойки;
- втрата завдатку і т.д.

Орієнтовним економічним результатом у 2024 р. буде забезпечення вищого відсотка виконання укладених договорів на 0,4%. Відсоток невиконання зобов'язань за всіма постачальниками порівняно знизиться і стане стабільним, що означатиме правильно сплановану закупівельну політику підприємства та якісне виконання своїх зобов'язань постачальниками.

Важливу роль в управлінні комерційною діяльністю, її плануванні з метою практичної спрямованості на потреби та запити клієнтів, відіграє впровадження в діяльності підприємства CRM-системи (Customer Relationship Management або менеджмент відносин зі споживачами). За допомогою CRM-систем можна досить точно зрозуміти роботу відділу збуту, поставити перед ним правильні завдання, підвищити ефективність реалізованих заходів і дати їм об'єктивну оцінку. CRM-системи допоможуть, ґрунтуючись на даних про клієнтів, про їх потреби та переваги, визначати не лише очікування, а також прибутковість кожного клієнта, підвищити його лояльність і розробити стратегію утримання.

CRM-системи допоможуть централізовано зберігати на підприємстві всю інформацію про клієнтів, партнерів та інших контрагентів. Працівники

різних відділів зможуть вводити, переглядати й активно використовувати цю інформацію в своїй роботі. Як результат – поліпшення координації діяльності всіх підрозділів підприємства, в першу чергу відділу збуту.

Якщо на сьогодні інформація про клієнтів доступна та зрозуміла лише співробітникам відділу збуту, то за таких умов її зможуть використовувати працівники всіх підрозділів, що дасть змогу підприємству працювати як єдина команда. Наприклад, відповідаючи на телефонний дзвінок, працівник за допомогою CRM-модуля легко зможе одержати інформацію про клієнта, необхідну для з'ясування запиту.

CRM-системи дозволять створювати пропозиції для наявних і потенційних клієнтів і на їх основі прогнозувати продажі. Для цього інформаційні листи, новини, каталоги продукції та інші документи надсилаються торговим партнерам, яким призначено функціонал електронної пошти в CRM-системі. Таким чином, ця система допоможе керівнику збутового відділу керувати роботою менеджерів з продажу, досягаючи поставлених цілей і постійно підвищуючи ефективність діяльності. Вона автоматизує проведення маркетингових кампаній, збирання інформації про існуючих і потенційних клієнтів, постачальників та партнерів.

Система формує такі основні можливості (рис. 3.1).

Отже, CRM-система дасть можливість контролювати досягнення менеджерів зі збуту за допомогою графічних інструментів, порівнюючи фактичні продажі з запланованими.

Відповідно, у CRM-системі всі маркетингові дані зберігаються в єдиному місці у структурованому й зручному для аналізу вигляді, що допомагає ефективніше виявляти потреби клієнтів і приймати найкращі рішення.

Крім того, у сфері управління маркетингом системи CRM дозволяють безперервно збирати, ідентифікувати та ефективно класифікувати інформацію про вподобання клієнтів. Маючи постійний доступ до повної інформації про клієнтів, працівники відділів збуту та маркетингу зможуть

більш точно прогнозувати їхню поведінку. Крім того, система допоможе виявляти тих клієнтів, які можуть принести компанії найбільший прибуток, аналізувати маркетингову інформацію для пошуку нових можливостей, швидко реагувати на зміни ринку.



Рис. 3.1. Основні можливості CRM-системи

Джерело: розроблено автором на основі [42]

Слід також зазначити, що функціональність управління маркетингом у CRM-системі допомагає виявляти та класифікувати потенційних клієнтів. Усі дані по маркетингових акціях при цьому представлені в єдиному вікні, що полегшує їх пошук і аналіз. Щоб проаналізувати ефективність маркетингових кампаній, можна буде використовувати інформацію про сегментацію ринку,

що зберігається у системі, та порівняти її з відгуками клієнтів, які отримуються підприємством.

Крім того, можна відстежувати зв'язок між маркетинговими кампаніями та корпоративними проектами та визначати значення рентабельності інвестицій у режимі реального часу, порівнюючи фактичний дохід від маркетингових заходів та відповідних проектів.

Механізм здійснення комерційних зв'язків може варіюватися в залежності від типу бізнесу та специфіки взаємодії між підприємствами. Пропонуємо ПП «Імені Калашника» застосовувати наступний механізм здійснення комерційних зв'язків підприємства (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Механізм формування комерційних зв'язків

Джерело: розроблено автором

Перший етап – «Пошук та вибір суб'єкта комерційних зв'язків» – забезпечує «зустріч» попиту та пропозиції за допомогою спеціально організованих форм взаємодії покупця та постачальників. В цілому він передбачає збирання та аналіз інформації про потенційних постачальників комерційних зв'язків з виявленням пріоритетного їх числа та реалізується на основі використання баз даних та інформаційних технологій. Перший етап комерційного зв'язку можна визначити як вирішальний, оскільки на даному етапі здійснюється не тільки пошук та відбір суб'єкта комерційного зв'язку, а й обґрунтування результативності цього способу взаємодії згідно з процесом обміну товарно-грошовими коштами, встановлення початку руху товару, проводиться підготовча обробка інших питань, що стосуються змісту наступних етапів. Другий етап – «Згода обох сторін та укладання договору» – являє собою завершення угоди шляхом реєстрації взаємовідносин, встановлення прав та обов'язків постачальника та одержувача. Ця процедура передбачає пропозицію укласти договір та прийняття пропозиції. Своєчасне та належне оформлення договірних відносин служить важливою причиною успішної реалізації господарських зв'язків.

Третій етап – «Передача товару чи організація руху товару від постачальника до одержувача» – передбачає діяльність із забезпечення переміщення товарно-матеріальних цінностей, включаючи вантажну обробку та зберігання. Основна мета даного етапу полягає в тому, щоб доставити продукцію в призначене місце, у потрібний час і зробити це з мінімально можливими витратами. Четвертий етап – «Контроль за здійсненням передачі товарів» – передбачає контроль за дотриманням відповідних умов договору та виконання договірних зобов'язань, що забезпечують процес руху товару від постачальника до одержувача та його результати. Його завдання визначається тим, щоб виявити та усунути помилки, прорахунки, допущені при організації руху товару, своєчасно виявити та ліквідувати причини, що сприяють порушенню зобов'язань, а також вжити заходів щодо відшкодування понесених збитків та пред'явленню штрафних санкцій.

П'ятий етап – «Взаєморозрахунок за поставлені товари» є розрахунки підприємств за своїми грошовими зобов'язаннями перед постачальником, як правило, у безготівковому порядку через установи банків шляхом перерахування коштів із рахунку платника з цього приводу одержувача грошей. Шостий етап – «Контроль за виконанням розрахунків» – передбачає дотримання відповідних умов договору та виконання договірних зобов'язань щодо своєчасного погашення заборгованості перед постачальником. Якщо умови виконання розрахунків не дотримані, то ає місце застосування заходів економічної ответственности. Так наприклад, при розрахунках платіжними вимогами банком нараховується та знімається з платника на користь одержувача пеня, встановлена у відсотках від суми заборгованості за кожний день прострочення платежу.

Таким чином, механізм комерційних зв'язків включає алгоритм, що складається із шести взаємопов'язаних етапів, що дозволяє вибудовувати підприємству найбільш прийнятні комерційні зв'язки. Бажаність підтримувати добрі відносини та довіра між сторонами взаємодії також відіграють важливу роль у процесі комерційних зв'язків.

Ефективність здійснення комерційних зв'язків підприємства залежить від різних факторів. Пропонуємо досліджуваному підприємству враховувати наступні фактори при формуванні комерційних зв'язків.

1. Стратегія та планування. Підприємству слід мати чітку стратегію та добре продуманий план дій щодо здійснення комерційних зв'язків, це сприятиме ефективності процесу.

План дій щодо здійснення комерційних зв'язків досліджуваним підприємством може включати наступні етапи (рис. 3.3).

Аналіз потенційних ринків включає дослідження ринків, які можуть бути зацікавлені сільськогосподарськими продуктами або послугами. Необхідно оцінити розмір цих ринків, конкуренцію, потреби споживачів.

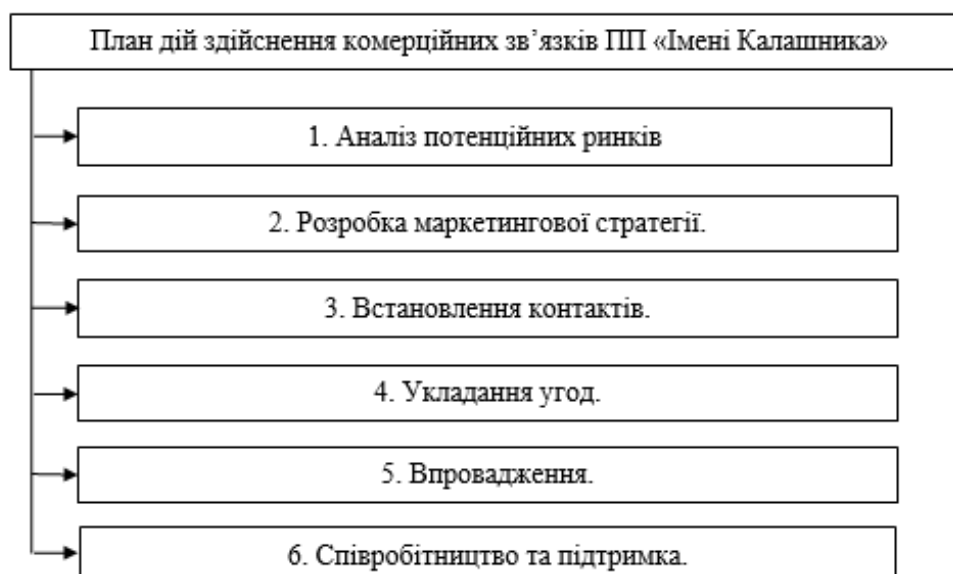


Рис. 3.3. План дій здійснення комерційних зв'язків ПП «Імені Калашника»

Джерело: розроблено автором

Далі слід визначити конкурентні переваги підприємства та цільову аудиторію. Створити маркетинговий план, який включає рекламні канали, просування продукції та комунікаційні стратегії.

Для встановлення контактів необхідно знайти потенційних клієнтів, постачальників або партнерів, які можуть бути зацікавлені у співпраці. Контакти встановлюються через зустрічі, виставки, конференції або віртуальні платформи.

Потім слід обговорити деталі угоди, включаючи ціну, обсяг поставок, умови оплати та доставки. Розробити договори та інші необхідні документи для формалізації угоди.

Після укладення угоди розпочинається впровадження – виконання зобов'язань згідно умов. Потрібно організувати поставки або надання послуг, забезпечуючи високу якість продукції та своєчасну доставку.

Співробітництво та підтримка заключається в утриманні стійких комерційних зв'язків, дотримуючись умов угод та співпрацюючи з

партнерами, постачальниками та клієнтами. Конфлікти варто вирішувати шляхом продуктивного спілкування та взаєморозуміння.

2. Комунікація. Взаємно вигідні комерційні зв'язки потребують ефективної комунікації між підприємством та його партнерами. Це може включати як особистий контакт, так і використання сучасних засобів комунікації, таких як електронна пошта або відеоконференції.

3. Довіра та взаєморозуміння. Взаємна довіра та розуміння між підприємствами є ключовими складовими успішних комерційних зв'язків. Якщо сторони вірять одна одній і мають спільне розуміння стежать за своїми цілями та очікуваннями, то це сприяє ефективному виконанню угод і контрактів.

4. Якість товарів або послуг. Чим вища якість товарів або послуг, тим більше імовірність, що партнери будуть задоволені та зацікавлені в подальшому співробітництві. Якщо якість продукції, що постачається буде високою та такою, що задовольняє партнера, це позитивно позначиться на ефективності комерційних зв'язків.

5. Конкурентоспроможність. Успішний бізнес потребує конкурентних переваг, а саме унікального продукту або послуги, цінової привабливості, якісного обслуговування тощо. Чим вища конкурентоспроможність підприємства, тим більше ймовірностей успіху в комерційних зв'язках.

6. Ефективне управління ресурсами. Це включає ефективне управління фінансами, часом, людськими ресурсами та іншими ресурсами. Справне розпорядження ресурсами допомагає знизити витрати та підвищити продуктивність, що, в свою чергу, позитивно впливає на ефективність комерційних зв'язків.

3.2. Розробка стратегії формування комерційних зв'язків підприємства

Для виявлення потенційних постачальників на досліджуваному підприємстві, має бути висококваліфікований фахівець, який займатиметься регулярним збором та оцінкою інформації про постачальників для оптимізації закупівель. На вибір постачальника великий вплив має результат діяльності з вже існуючими партнерами та укладеними з ними договорами. Виходячи з цього, підприємству необхідно створити шкалу оцінок, що дозволяє найбільш точно визначити рейтинг постачальника та вибрати кращого з їх числа. Кількість критеріїв оцінки може становити кілька десятків і не обмежується ціною, якістю та наданням відстрочки платежу продукції, що поставляється як це виділяється на досліджуваному підприємстві.

Методику розрахунку рейтингу постачальників для ПП «Імені Калашника» приведемо до наступного порядку дій:

- визначимо перелік показників за якими прийматиметься рішення про виборі того чи іншого постачальника;
- зробимо оцінку постачальників за вибраними показниками методом бальних оцінок;
- оцінимо вагу кожного показника у загальній їх сукупності;
- розрахуємо рейтинг постачальників, підсумовуючи всі показники;
- порівняємо отримані результати і виберемо з усього числа найбільш кращого постачальника;
- розрахуємо економічну ефективність при виборі даного методу вдосконалення закупівельної діяльності.

Розробимо схему рейтингової оцінки постачальників для ПП «Імені Калашника» та сформуємо їх у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Схема та методи оцінки рейтингу постачальників ПП «Імені
Калашника» у 5 бальній системі**

Показник Оцінки	5 балів	4 бали	3 бали	2 бали	1 бал
Якість товарів, що постача- ються	Найвища якість	Вища та середня якість	Середня якість	Рідкісні ви- падки низь- кої якості	Постійний по- казник низь- кої якості
Ціна з урахуванням транспортних витрат	Нижче середньої ціни понад 5%	Нижче середньої ціни не більше, ніж на 5%	Відповідність середній ціновій категорії	Вище середньої цінової кате- горії більше, ніж на 5%	Вище середньої цінової кате- горії більше, ніж на 5%
Дотримання термінів постачання	Час виконання постачання суворо відповідає договору	Обсяги поставок виконуються довше, від 2 до 5 днів	Відповідність середньому часу постачання	Постачання товарів та їх відвантаження виконуються довше, менше ніж на 2 тижні, ніж обумовлено договором	Постачання товарів та їх відвантаження виконуються довше, більше ніж на 2 тижні, ніж обумовлено договором
Дотримання обумовленої кількості товару, що поставляється	Кількість товару, що постачається суворо відповідає договору	Кількість товару може відрізнятись менше ніж на 2% від обсягу	Кількість товару може відрізнятись на 2-5% від обсягу	Кількість товару може відрізнятись до 10% від обсягу	Кількість товару може відрізнятись більше, ніж на 10% від обсягу
Умови оплати, надання відстрочки	Різноманітні умови, лояльність до клієнта	По факту постачання продукції	До 25% передоплати	До 50% передоплати	100% передоплата
Післяпродажна взаємодія/ сервіс	Готовність до задоволення необхідних побажань і т.д.	Всебічні консультації	25% питань залишаються невирішеними	50% питань залишаються невирішеними	Майже повна відсутність сервісу

Дана методика відрізняється тим, що до досліджуваних показників ефективності постачальників додано такі, як якість товарів, що постачаються, дотримання термінів постачання, дотримання обумовленої кількості товару, що поставляється, післяпродажна взаємодія. Спираючись на методику, запропоновану в табл. 3.1 проведемо аналіз постачальників засобів захисту

рослин ПП «Імені Калашника» та сформуємо рейтинг відповідно до результатів проведеного аналізу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Рейтинг постачальників засобів захисту рослин ПП «Імені
Калашника» за заданими критеріями**

Критерії	Питома вага критерію	ТОВ «Агрохімічні технології»		ТОВ «Агросем»		ТОВ «Спектр- Агро»		ТОВ «Компанія «Серпень»	
		О	ЗО	О	ЗО	О	ЗО	О	ЗО
Якість товарів, що постачаються	0,2	5	1	5	1	5	1	4	0,8
Ціна з урахуванням транспортних витрат	0,3	4	1,2	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Дотримання термінів постачання	0,2	5	1,0	4	0,8	5	1,0	3	0,6
Дотримання обумовленої кількості товару, що поставляється	0,1	4	0,4	5	0,5	5	0,5	4	0,4
Умови оплати, надання відстрочки	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Післяпродажна взаємодія/ сервіс	0,1	3	0,3	5	0,5	4	0,4	5	0,5
Всього	1,0	x	4,30	x	4,1	x	4,4	x	3,5

Таким чином, у ході дослідження постачальників та складання їх рейтингу було виявлено, що деякі постачальники значно поступаються рядом показників своїм конкурентам: низька надійність поставки, завищені ціни, не передбачені позапланові поставки, низька якість товарів, не вигідні умови оплати. Проаналізувавши таблицю 3.2, можна констатувати, що на даний момент найбільш вигідним постачальником для ПП «Імені Калашника» є ТОВ «Спектр-Агро», оскільки має найбільший рейтинговий показник за новою методикою оцінки (4,44). Перевагою ТОВ «Спектр-Агро» також є безкоштовна доставка до складу в місті Полтава, а також готовність співпрацювати на наступних умовах:

- якість та сертифікація всієї продукції, що постачається;
- надання знижки для нових партнерів;
- швидка доставка та дотримання термінів постачання;

- відсутність невідповідності обсягів постачання, обсягам, оговореним у договорі.

Ефективне управління товаропотоками а досліджуваному підприємстві можна забезпечити за рахунок впровадження інтегрованої логістичної системи. На мікрорівні вона може бути представлена такими основними підсистемами:

- закупівлі – забезпечує надходження матеріального потоку в логістичну систему;
- планування й організації – залучає матеріальний потік у виробництво та гарантує виконання технологічних операцій і трансформацію предмета праці в продукт праці;
- збуту – забезпечує вибуття матеріального потоку з логістичної системи.

Господарські зв'язки у ланцюзі поставок варто відображати як структурно-потоківу схему взаємодії між постачальниками, фокусною компанією, різними посередниками та споживачами (додаток Б). При цьому кожне підприємство, як внутрішньофірмовий ланцюг поставок, може бути розглянуто як логістична система структурно-потоківого типу, що забезпечує ефективну організацію господарських зв'язків усередині системи.

Як відомо правила логістики визначають доставку: потрібного товару; потрібної якості; потрібної кількості; в потрібний час; у потрібне місце; потрібному споживачеві; з мінімальними витратами. Співвіднесемо перелічені правила із змістовною характеристикою комерційних зв'язків у ланцюгах постачання (табл. 3.3).

При цьому, організація комерційних зв'язків у ланцюгах поставок повинна бути заснована на акцентованому управлінні як матеріальними потоками, так і інформаційними, фінансовими та сервісними потоками, які розглядаються як супутні, при їх переміщенні в реальному та віртуальному просторі від продавця до покупця через посередників з урахуванням специфіки організації ланцюга постачання на сільськогосподарському ринку.

Таблиця 3.3

**Співвіднесення правил логістики із змістовною характеристикою
комерційних зв'язків у ланцюгах поставок ПП «Імені Калашника»**

Правила логістики	Змістовна характеристика
1. Потрібний товар	Змістовна характеристика комерційних зв'язків у ланцюгах поставок ґрунтується на формуванні системи, що забезпечує основний процес – процес просування товару, надання послуг чи виконання робіт. Всі решта процесів спрямовані на підтримку безперебійності виконання основного процесу, їх виконання має бути скоординоване та підкорятися єдиній системі управління логістичною діяльністю.
2. Потрібної якості	Усі суб'єкти комерційних зв'язків у ланцюгах постачання повинні мати повне уявлення про систему параметрів оцінки якості продукції, що постачається, оскільки необхідно, щоб між підходами до визначення рівня якості суб'єктами не було розбіжностей. Усі зусилля суб'єктів комерційних зв'язків мають бути спрямовані на те, щоб, з одного боку, організації, які надають посередницькі послуги, надавали товари, роботи чи послуги необхідної якості, а з іншого боку, покупці ґрунтували свої вимоги до якості, виходячи з положень національних та міжнародних стандартів якості
3. Необхідної кількості	При оцінці комерційних зв'язків у ланцюгах постачання необхідно розглядати обсяги поставлених товарів та наданих послуг з погляду суб'єктного складу: продавця, покупця та посередників, які беруть участь у просуванні товарно-матеріальних та нематеріальних цінностей. Кількісні показники товарів, з одного боку, можуть бути обмежені потужністю ланцюга поставок, а, з іншого боку, повинні відповідати потребам ринку.
4. У потрібний час	Організація комерційних зв'язків у ланцюгах поставок має бути заснована на зобов'язаннях щодо своєчасної доставки товарів від виробника до споживача з дотриманням строків поставки.
5. У потрібне місце	Договірні відносини між контрагентами передбачають визначення точних умов та місця постачання товарів з дотриманням комерційних інтересів та технічних можливостей учасників комерційних зв'язків.
6. Потрібному споживачеві	Комерційні зв'язки в ланцюгах поставок повинні бути побудовані з урахуванням вимог цільових споживачів, відповідати їх очікуванням і бути конкурентоспроможними на даному ринку.
7. З мінімальними витратами	Організація комерційних зв'язків у ланцюгах поставок має враховувати всі можливі витрати, пов'язані з процесом руху товару. При цьому ці витрати мають бути мінімізовані з урахуванням інтересів усіх учасників комерційних зв'язків. Зниження витрат при організації комерційних зв'язків ґрунтується на зобов'язаннях при застосуванні технологій ощадливого виробництва, just-in-time, canban і т.п., що дозволяють знижувати витрати.

Поєднання гарантії постачання, швидкості здійснення замовлення, зручності пакування в сукупності впливають на рівень задоволення

споживача та його готовність купити товар, а відповідно й підвищення ефективності збутової діяльності (рис. 3.4).

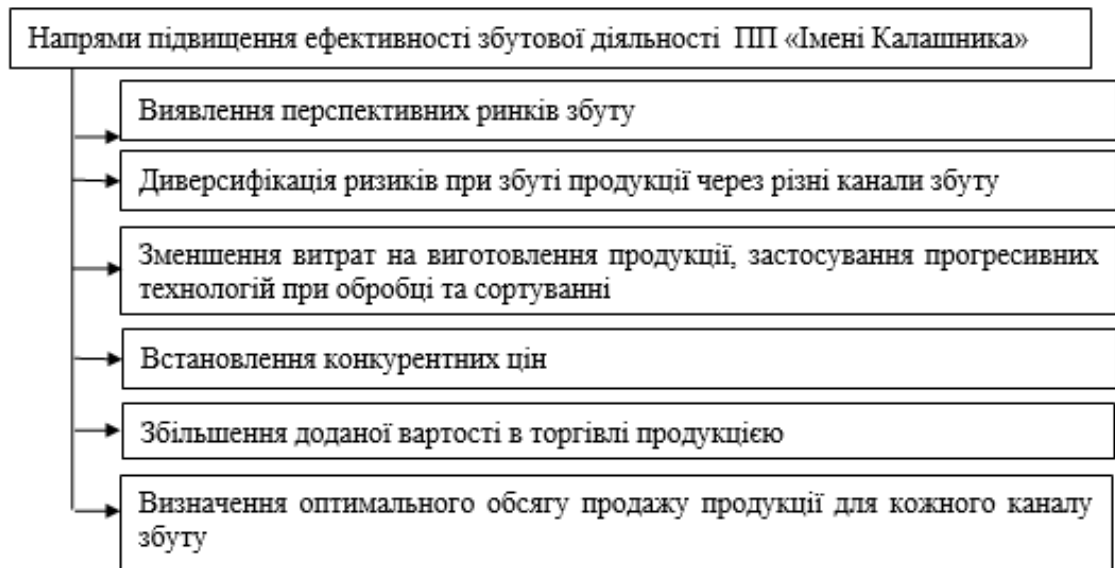


Рис. 3.4. Напрями підвищення ефективності збутової діяльності ПП «Імені Калашника»

Джерело: розроблено автором на основі [43, с.71]

Важливим елементом збутової діяльності для товаровиробника стає продаж продукції безпосередньо споживачам. Для товаровиробників цей ринок привабливий тим, що дає їм змогу залишати собі частину прибутку, яка за інших способів збуту належить посередникам або переробникам. Проте товаровиробник при цьому повинен шукати покупців своєї продукції й доставляти її споживачам, з'ясовувати платоспроможність і доброчесність споживачів щодо оплати. Одиначний продаж споживачеві може бути досить прибутковим, але обсяг продажів одним товаровиробником обмежений, тому такий продаж споживачам характеризується як дрібномасштабний бізнес із високою нормою прибутку.

Постачання продукції корпоративним клієнтам (переробним підприємствам, супермаркетам тощо) має поєднуватися з продажем на місцях виробництва та фермерських ринках, поштою (насіння, саджанці тощо), у ресторани, кафе, санаторії, будинки відпочинку, через мережу

Інтернет. Важливим каналом прямого збуту стає щоденний продаж на фермі або щотижневий на роздрібному ринку. До його переваг належить швидке одержання готівкових коштів, самостійне визначення робочого часу для продажів, відсутність потреби в дорогому обладнанні, великих обсягах капіталу, офісі; зменшення витрат на транспортування продукції до споживача.

Нині потенціал збуту аграрної продукції через мережу Інтернет в Україні повною мірою не використовується через недостатнє розуміння керівниками сільськогосподарських підприємств переваг цифрового простору порівняно з традиційними засобами товаропросування.

Стримувальним фактором була відсутність правового регулювання ринку електронної комерції, однак з вересня 2015 року з прийняттям Закону України «Про електронну комерцію» ситуація змінилась і ринок стає офіційно визнаний [1].

Перевагами використання Інтернет-технологій при організації реалізації продукції є оптимізація каналів збуту продукції, зниження витрат на збут, підвищення рівня ефективності збутової діяльності підприємства. На сьогодні каталог аграрного сектора України нараховує 951 веб-сайтів. Віртуальні аграрні ринки формують Інтернет-майданчики, які щодня дозволяють виробникам, покупцям, переробникам, постачальникам та іншим зацікавленим особам укласти взаємовигідні угоди купівлі-продажу сільськогосподарської продукції й супутніх товарів (табл. 3.4).

Перехід підприємства в систему електронної комерції дозволить значно підвищити його стійкість і результативність, оскільки за сучасних умов нестабільного політичного та економічного середовища Інтернет-торгівля значно полегшує діяльність сільськогосподарських товаровиробників, спрощує доступ до ринків збуту, допомагає встановлювати конкурентоспроможні ціни.

Також, підприємство може створити власний сайт. Це відкриє для нього наступні переваги: вся інформація про підприємство, його діяльність,

продукцію та послуги буде знаходитись в одному місці з відкритим доступом для усіх потенційних партнерів; відсутність обмежень у залученні нових покупців; високий потенціал росту об'ємів реалізації; ефективна реклама; переваги в конкурентній боротьбі.

Таблиця 3.4

Аграрні Інтернет-майданчики України

Назва	Internet-адреса	Тип ресурсу
Аграрна біржа	https://agrex.gov.ua/	Каталог + дошка оголошень
Торговий портал «Агроторг»	https://agrotorg.net/	Каталог + дошка оголошень
Електронна зернова біржа «Grain Trade»	https://graintrade.com.ua/	Каталог + дошка оголошень
Дошка оголошень «AGRO Ukraine»	https://agro-ukraine.com/	Дошка оголошень
Торгівельна агроплатформа «Агронайзер»	https://agronizer.ua/	Дошка оголошень
Дошка оголошень «APKUA»	https://apkua.com/	Дошка оголошень
Дошка оголошень «Agrotender»	https://agrotender.com.ua/	Дошка оголошень
Дошка оголошень «Agrotender»	https://agroprovision.com/	Дошка оголошень

Перевагою власного сайту над маркетплейсом буде можливість додати значну кількість інформації про бренд (формування іміджу, лояльності споживачів, довіри, огляд соціально відповідальної діяльності бізнесу та демонстрація професійності). Також, можна встановити внутрішні трекери для аналітики, що дозволить зібрати необхідні дані про споживачів. А це – ключ до успіху та зростання бізнесу.

Для покращення комунікаційної політики пропонуємо досліджуваному підприємству приймати участь у виставковій діяльності. У процесі участі у виставковій діяльності, стають очевидними процеси, що відбуваються на ринку, види та діапазон змін, а також напрямок та темп майбутнього розвитку галузі. Це дозволяє побачити безліч необхідних відправних точок для формування та розширення маркетингової діяльності, тому участь у

виставках буде сприяти чіткішому представленню продукції ПП «Імені Калашника» для бізнес-партнерів.

Виставкова діяльність виступає особливим засобом комунікації, що відрізняється своїми власними можливостями. На відміну від публікацій у спеціалізованих джерелах, рекламних листів, проспектів чи каталогів для споживачів сільгосппродукції, які дають лише абстрактне уявлення про неї, на виставці продукція висувається на передній план. В рамках виставкових заходів може бути досягнута висока інтенсивність особистих контактів між ПП «Імені Калашника» та його покупцями (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Основні цілі виставкової діяльності ПП «Імені Калашника»

Напрямок виставкової діяльності	Характеристика мети	Критерій оцінки виставкової діяльності
Контакти	Підтримка зв'язків із цільовими групами: - постійними клієнтами; - представниками різних ланок каналів розподілу продукції; - кінцевими споживачами.	Кількість та якість контактів у ході виставки.
Продаж	конкретні збутові завдання (продати на певну суму); - пошук нових покупців.	Кількість контрактів; надходження грошей тощо.
Маркетинг, стратегія розвитку підприємства	- освоєння нових ринків; - розвиток каналів розподілу продукції та комерційних зв'язків, пошук партнерів; - реалізація нових бізнес-схем та умов співробітництва; - дослідження ринку: поведінка покупців, тенденції, лояльність до продукції; - дослідження конкурентного оточення.	Повнота вирішення поставлених завдань протягом установленого терміну.
Презентація	Презентація підприємства, продукції та пропозицій – партнерам, посередникам, споживачам.	Повнота вирішення поставлених завдань під час виставки визначається кількістю та якістю контактів.
Комунікації, інформації	- підвищення обізнаності всіх цільових груп про підприємство та його продукцію; - розвиток відносин зі ЗМІ.	
Імідж	- поліпшення іміджу підприємства; - входження до певних кіл бізнес-спільноти.	

Іншими словами, плануючи та беручи участь у виставковій діяльності ПП «Імені Калашника» здійснюватиме конкретні дії щодо виявлення потреб потенційних покупців, залучення нових клієнтів та зміцнення відносин з існуючими покупцями, займатиметься пошуком нових ринків збуту, а також формуватиме та зміцнюватиме свій імідж.

Використання ефективних заходів щодо просування продукції дозволять оцінити якість заходів, що проводяться, порівняти властивості продукції досліджуваного підприємства з продукцією конкурентів, здійснити планування шляхів поліпшення характеристик продукції, встановити довгострокові зв'язки з новими клієнтами та розробити механізм подальшого вдосконалення механізму просування продукції на ринку.

Висновки до розділу 3

1. У 2022 році було укладено договорів із постачальниками на постачання товарів у сумі 58103,5 тис. грн., у тому числі було виконано договорів на суму 57757 тис. грн., що нижче на 0,6%. Пропонуємо ПП «Імені Калашника» оновити застаріле програмне забезпечення, а також обладнання, що дасть можливість більш широкого використання електронного документообігу, який дозволить швидко та якісно обмінюватися актуальною документацією та за рахунок цього значно спростить процес формування комерційних зв'язків. Орієнтовним економічним результатом у 2024 р. буде забезпечення вищого відсотка виконання укладених договорів на 0,4%.

2. Пропонуємо запровадити на підприємстві CRM-системи, які допоможуть централізовано зберігати всю інформацію про клієнтів, партнерів та інших контрагентів; керувати роботою менеджерів з продажу, досягаючи поставлених цілей і постійно підвищуючи ефективність діяльності.

3. Пропонуємо ПП «Імені Калашника» застосовувати механізм здійснення комерційних зв'язків, що складається за наступних етапів: пошук та вибір суб'єкта комерційних зв'язків; згода обох сторін та укладання договору; передача товару чи організація руху товару від постачальника до одержувача; контроль за здійсненням передачі товарів; взаєморозрахунок за поставлені товари; контроль за виконанням розрахунків.

4. Запропоновано методику рейтингової оцінки постачальників, що включає такі показники як, якість товарів, що постачаються; ціна з урахуванням транспортних витрат; дотримання термінів постачання; дотримання обумовленої кількості товару, що поставляється; умови оплати надання відстрочки; післяпродажна взаємодія (сервіс). Виявлено, що найбільш вигідним постачальником для ПП «Імені Калашника» є ТОВ «Спектр-Агро», оскільки має найбільший рейтинговий показник за новою методикою оцінки (4,44).

5. Запропоновано наступні напрями підвищення ефективності збутової діяльності ПП «Імені Калашника»: виявлення перспективних ринків збуту; диверсифікація ризиків при збуті продукції через різні канали збуту; зменшення витрат на виготовлення продукції, застосування прогресивних технологій при обробці та сортуванні; встановлення конкурентних цін; збільшення доданої вартості в торгівлі продукцією; визначення оптимального обсягу продажу продукції для кожного каналу збуту.

6. Для покращення комунікаційної політики пропонуємо досліджуваному підприємству приймати участь у виставковій діяльності, що дозволить підприємству виявляти потреби потенційних покупців, залучати нових клієнтів та зміцнювати відносини з існуючими покупцями, займатись пошуком нових ринків збуту, а також формувати та зміцнювати свій імідж.

ВИСНОВКИ

1. Під комерційними зв'язками підприємства розуміють систему економічних відносин розподілу, обміну та споживання, що виникають між учасниками просування продукції від виробника до споживача. Основні показники ефективності комерційних зв'язків включають: збільшення продажів, задоволеність клієнтів, зниження витрат, конкурентні переваги, ринкове розширення.

2. У 2022 р. чистий прибуток ПП «Імені Калашника» становив 482 тис. грн. Найбільшу частку в структурі грошових надходжень господарства становлять доходи від реалізації молока (27,26%), кукурудзи на зерно (20,96%), насіння соняшнику (18,33%) та пшениці (9,44%). Ця продукція забезпечує разом 75,99% виручки від реалізації.

3. ПП «Імені Калашника» встановило тісні партнерські відносини з низкою відомих виробників. Основними постачальниками досліджуваного підприємства є ТОВ «Дасагро», ТОВ «Агрохімічні технології», ТОВ «Агросем», ТОВ «Агробат», ТОВ «Полтава-облкомбікорм», ТОВ «Тайгер-Агро». Тривалість комерційних відносин з ними становить від 2 до 16 років.

4. За 2022 р. підприємством було укладено з постачальниками 32 договори, що на 33,3% більше ніж в 2018 р. Відсоток виконання договорів в 2022 р. знизився порівняно з 2018 р. з 91,7% до 84,4%, тобто на 7,3%. Що свідчить про погіршення стану постачання товарів, що пояснюється складними умовами воєнного стану. Оскільки були проблеми з транспортною інфраструктурою, з постачанням електроенергії, введенням комендантської години, то всі ці фактори негативно вплинули на своєчасність виконання договорів.

5. Завершальним етапом комерційної діяльності ПП «Імені Калашника» є реалізація продукції. В 2022 р. в порівнянні з 2018 р. дещо скоротився асортимент продукції, що реалізується. Встановлено, що основними покупцями продукції підприємства є переробні підприємства та

гуртові посередники. Вони закупають продукцію великими партіями, однак за заниженими цінами.

6. У 2022 році було укладено договорів із постачальниками на постачання товарів у сумі 58103,5 тис. грн., у тому числі було виконано договорів на суму 57757 тис. грн., що нижче на 0,6%. Пропонуємо ПП «Імені Калашника» оновити застаріле програмне забезпечення, а також обладнання, що дасть можливість більш широкого використання електронного документообігу, який дозволить швидко та якісно обмінюватися актуальною документацією та за рахунок цього значно спростить процес формування комерційних зв'язків. Орієнтовним економічним результатом у 2024 р. буде забезпечення вищого відсотка виконання укладених договорів на 0,4%.

7. Пропонуємо запровадити на підприємстві CRM-системи, які допоможуть централізовано зберігати всю інформацію про клієнтів, партнерів та інших контрагентів; керувати роботою менеджерів з продажу, досягаючи поставлених цілей і постійно підвищуючи ефективність діяльності.

8. Пропонуємо ПП «Імені Калашника» застосовувати механізм здійснення комерційних зв'язків, що складається за наступних етапів: пошук та вибір суб'єкта комерційних зв'язків; згода обох сторін та укладання договору; передача товару чи організація руху товару від постачальника до одержувача; контроль за здійсненням передачі товарів; взаєморозрахунок за поставлені товари; контроль за виконанням розрахунків.

9. Запропоновано методику рейтингової оцінки постачальників, що включає такі показники як, якість товарів, що постачаються; ціна з урахуванням транспортних витрат; дотримання термінів постачання; дотримання обумовленої кількості товару, що поставляється; умови оплати надання відстрочки; післяпродажна взаємодія (сервіс). Виявлено, що найбільш вигідним постачальником для ПП «Імені Калашника» є ТОВ «Спектр-Агро», оскільки має найбільший рейтинговий показник за новою методикою оцінки (4,44).

10. Запропоновано наступні напрями підвищення ефективності збутової діяльності ПП «Імені Калашника»: виявлення перспективних ринків збуту; диверсифікація ризиків при збуті продукції через різні канали збуту; зменшення витрат на виготовлення продукції, застосування прогресивних технологій при обробці та сортуванні; встановлення конкурентних цін; збільшення доданої вартості в торгівлі продукцією; визначення оптимального обсягу продажу продукції для кожного каналу збуту.

11. Для покращення комунікаційної політики пропонуємо досліджуваному підприємству приймати участь у виставковій діяльності, що дозволить підприємству виявляти потреби потенційних покупців, залучати нових клієнтів та зміцнювати відносини з існуючими покупцями, займатись пошуком нових ринків збуту, а також формувати та зміцнювати свій імідж.