

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

НІТКИНА ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА

УДК 658.7/.8

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Управління каналами розподілу продукції на підприємствах: інноваційний
аспект**

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ Ніткина Т. С.

Керівник роботи
Овдіюк Олена Миколаївна
к. е. н., доцент

Житомир – 2020

АНОТАЦІЯ

Ніткина Т. С. Управління каналами розподілу продукції на підприємствах: інноваційний аспект . – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський Національний Університет, Житомир, 2020.

Розкрита сутність та концептуальні підходи до управління каналами розподілу продукції на підприємстві. Визначена проблема організації процесу розподілу, яка вимагає урахування значної кількості факторів, що впливають на розподіл продукції, і відрізняється високим ступенем конфіденційності на практиці. Запропоновано удосконалення управління каналами розподілу на прикладі підприємства ТОВ «Агрофірма Брусилів», зокрема в інноваційному аспекті.

Ключові слова: збутова діяльність, канали розподілу, обсяг продажу, рентабельність, товарна політика.

SUMMARY

Nitkina T. S. Management of product distribution channels at enterprises: an innovative aspect. Qualifying work manuscript.

Qualification work for the master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activity. Polissya National University, 2020.

The essence and conceptual approaches to the management of product distribution channels at the enterprise are revealed. The problem of organization of the distribution process is identified, which requires consideration of a significant number of factors influencing the distribution of products, and has a high degree of confidentiality in practice. It is proposed to improve the management of distribution channels on the example of the company "Agrofirma Brusyliv", in particular in the innovative aspect.

Keywords: sales activities, distribution channels, sales volume, profitability, product policy.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ, РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	7
Висновки до розділу 1.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОФІРМА БРУСИЛІВ»)	16
Висновки до розділу 2.....	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ	29
Висновки до розділу 3.....	35
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	45

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сучасної глобалізації та переходу до інформаційного суспільства проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників стає особливо актуальною, особливо в умовах інтеграції до європейських та світових економічних процесів. Ця проблема особливо гостра для агропромислового комплексу, для якого вступ України до СОТ накладає низку обмежень щодо її розвитку та позиціонування на зовнішньому та внутрішньому ринках. Центральним елементом збутової політики компанії є рішення про формування ефективних систем збуту продукції. Підходи, що дозволяли б всебічно оцінити процес створення систем розподілу на всіх рівнях, враховуючи як економічну, так і адміністративну складові, недостатньо враховані. Таким чином, необхідність належного підвищення ефективності каналів розподілу продукції в трансформаційних умовах господарювання визначає важливість ретельного дослідження цих процесів та доводить актуальність обраної теми. До найбільш вагоміших наукових доробків, що висвітлюють проблему управління каналами розподілу продукції на підприємстві, відносяться праці таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: І. Ансофф, К. Макконелл, М. Портер, П. Хайне., Ф. Котлер, Д. Рікардо, Л. Балабанова, Є. Крикавський, А. Войчак, Н. Мороз, А. Старостіна, Л.Сигида.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження інноваційного аспекту управління каналами розподілу продукції на підприємствах.

Для досягнення мети нами було поставлено та виконано такі **завдання**: розкрити теоретичні аспекти формування, розвитку та управління каналами розподілу продукції на підприємстві; проаналізувати канали розподілу продукції на ТОВ «Агрофірма Брусилів»; визначити напрямки удосконалення управління каналами розподілу продукції на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління каналами розподілу на підприємстві. **Предметом дослідження** виступає організація й управління каналами розподілу продукції на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою дослідження є діалектичний метод пізнання, концептуальні положення, викладені в працях вітчизняних і зарубіжних вчених з питань управління каналами розподілу продукції. Для виконання поставлених завдань застосовано такі основні методи дослідження: абстрактно-логічний, аналізу і синтезу, абстрагування і конкретизації, системний підхід, спостереження, економіко-математичні методи, табличний і графічний методи, методи порівняння та групування, метод експертних оцінок.

Інформаційною базою дослідження є праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, фундаментальні положення менеджменту, офіційні дані Міністерства аграрної політики України, Державної служби статистики України, Департаменту агропромислового розвитку Житомирської облдержадміністрації, нормативно-довідкова література та ін.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати кваліфікаційної роботи доповідались під час роботи такої науково-практичної конференції: «Наукові читання – 2019» на тему: «Спільна аграрна політика Європейського Союзу», та Міжнародній науково-практичній конференції з нагоди 25-річчя заснування кафедри фінансів і кредиту «Фінансова політика регіонального розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (10-11 жовтня 2019 року) за темою «Класифікація управлінських рішень», а також стаття на тему : «Експеримент як основа наукових досліджень та практики підприємства» у збірнику наукових праць «Становлення механізму публічного управління розвитком територій як пріоритет державної політики децентралізації».

Практичне значення одержаних результатів. Здійснено дослідження ефективності маркетингової збутової політики ТОВ «Агрофірма Брусилів», визначенні основних альтернатив її розвитку та оптимізації збутових заходів.

Структура та обсяг роботи. Робота викладена на 44 стр. комп'ютерного тексту, містить 5 таблиць, 3 рисунки, список використаної літератури, що включає 44 найменування та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ, РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Організація управління каналами розподілу на підприємстві є однією з найважливіших складових її роботи. Більшість виробників використовують для продажу своєї продукції допомогу різних посередників. З цією метою вони створюють канали розподілу. Цей канал складається з ряду незалежних організацій, які беруть участь у процесі проходження товару або послуги від виробника кінцевому споживачеві в цільовому сегменті ринку, або використовуючи цей товар чи послугу, або виготовляючи інші товари і послуги на їх основі [12, с. 83]. Послуги посередників використовуються, оскільки вони знають, як найкраще запропонувати товари цільовому ринку. Завдяки своїм контактам, досвіду, спеціалізаціям і високій якості своєї роботи агенти часто можуть принести виробнику більше переваг, ніж він би отримав, якби здійснював збут продукції сам [20, с. 141].

Таким чином, посередники відіграють важливу роль у встановленні відповідності між рівнями попиту та пропозицією, що формуються на ринку.

На кожному підприємстві процес розробки та прийняття управлінських рішень має свої особливості. Вони визначаються специфікою діяльності підприємства, його структурою, організаційною культурою, досвідом керівників та управлінського персоналу [28, с.114].

Зобразимо модель, яка демонструє основні напрямки роботи з управління каналом розподілу (рис.1.1). Це комплекс підтримувальних і коригувальних заходів, які сприяють ефективній діяльності каналів [6, с. 57].

Отже, Т. Гірченко вважає, що вибір каналу розподілу і його учасників – це стратегічне рішення. Приймаючи це рішення, виробник, практично, призводить свій успіх чи поразку у просуванні товару на ринок.

Таким чином, за допомогою оцінки й відбору потенційних партнерів можна знизити ризик збутової діяльності і підвищити ефективність управління каналами [11, с. 24].

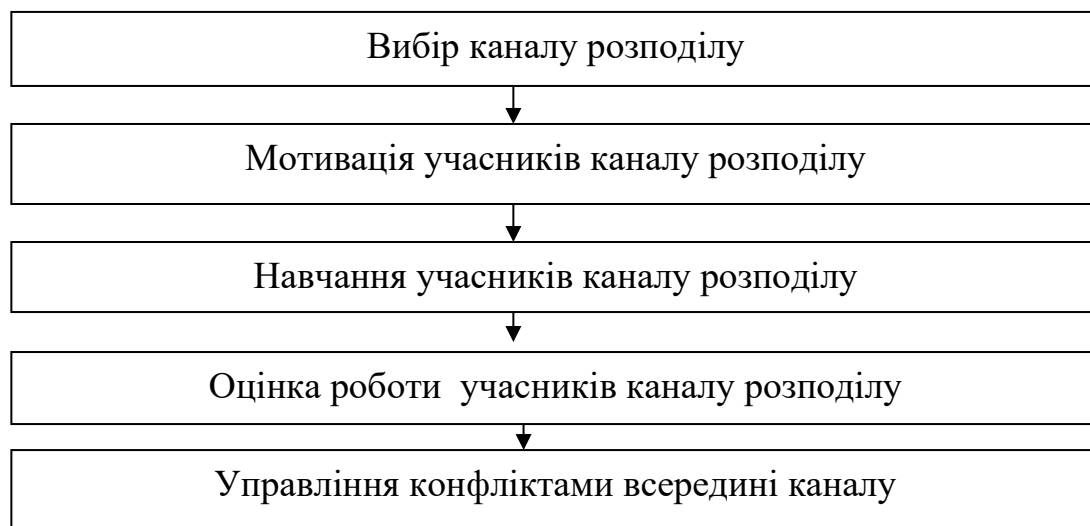


Рис. 1.1. Процес управління каналами розподілу [6, с. 57]

Ф. Котлер має дещо іншу позицію. За його словами, підприємство значно підвищить ефективність, якщо спочатку врахувати вимоги ринку, а вже потім створити ланцюжок поставок. Цей сучасний підхід є основою сучасних систем маркетингової логістики. Вплив ринку на процеси проектування, формування та оптимізації логістичних систем розподілу базується на підході, заснованому на оцінці ринку на основі трьох основних факторів: потреби, попиту та пропозиції. На думку Ф. Котлера, інформаційні системи також відіграють важливу роль у маркетинговій логістиці. Наприклад, підвищення ефективності ланцюжка поставок відбувається головним чином за рахунок використання сучасних інформаційних технологій [17, с. 93].

Канал розподілу здійснює рух товарів від виробника до споживача. Це допомагає подолати диспропорції у часі, місці і праві власності, що відокремлюють товари та послуги від споживачів, для яких вони призначені.

Нерідко канал розподілу прирівнюють до маркетингового каналу і каналу збуту. Однак визначення всіх цих понять вимагає певної субординації та уточнення. Так, канал розподілу - поняття ширше, ніж будь-яке інше. Канал

розподілу – це сукупність частково впорядкованих фізичних або юридичних осіб (постачальників, виробника і посередників), які створюють шлях доведення продукції до кінцевого споживача та об'єднані спільною метою. Канал розподілу складається з каналу постачання та каналу товароруху [18, с. 297].

Канал товароруху (або маркетинговий чи ринковий канал) – це частково впорядкована сукупність посередників (роздрібних та оптових, транспортно-експедиційних компаній) для доведення товарів від конкретного виробника до його кінцевих споживачів. Тобто це система, де продукція і відповідальність за неї або власність на неї передаються від рівня до рівня (від посередника до посередника), в результаті досягаючи споживача [18, с. 298].

Отже, канал розподілу повинен охоплювати не тільки сферу виробництва (її діяльність та внутрішній транспорт), але й інші ланки ланцюга, включаючи постачальників різних компонентів товару та остаточний розподіл. З іншого боку, кожна організація може одночасно бути частиною кількох каналів розподілу, що означає виникнення конкуренції ланцюгів, а не окремих виробників.

Канали розподілу визначаються кількістю рівнів, з яких вони складаються. Будь-яка ланка з'єднання торгових посередників, які переміщують товари та передають право власності на них до наступної ланки мережі посередників у напрямку кінцевого споживача, є рівнем каналу розподілу. Так як виробник і кінцевий користувач виконують певну роботу, вони також є частиною будь-якого каналу розподілу. Довжина каналу розподілу визначається кількістю проміжних етапів [18, с. 300].

Канал нульового рівня називається каналом прямого маркетингу, оскільки в ньому немає проміжних рівнів. Він складається тільки з фірми-продавця та кінцевого споживача.

Однорівневий канал включає проміжний рівень тільки один. Цей рівень зазвичай представлений роздрібними торговцями. Наприклад, виробники телевізорів, фотокамер, меблів, основних видів побутової техніки та інших

товарів пропонують свою продукцію напряду великим роздрібним торговцям, які реалізують товар кінцевим покупцям.

Дворівневий канал включає два проміжних рівні – оптовиків та роздрібних торговців. Такі канали розподілу в основному використовують виробники продуктів харчування, лікарських препаратів тощо.

Трирівневий канал складається з трьох проміжних рівнів. Наприклад, в м'ясопереробній промисловості між оптовими та роздрібними фірмами знаходяться дрібні оптовики. Вони купують товар у великих оптових фірм та продають його невеликим роздрібним торговцям, які зазвичай не обслуговуються великими оптовими компаніями [27, с. 43].

Компанія, що виробляє промислову продукцію, може торгувати з підприємствами-покупцями, застосовувати методи прямого маркетингу та розраховувати на власні сили збуту. Виробнича компанія може продати власну продукцію посередникам у галузі, які потім продають її фірмам-покупцям. Продаж може здійснюватися як торговим персоналом виробничої компанії, так і дилерами галузі.

Всі учасники розподілу товарів мають справу з переміщенням товарів, майновими правами, грошима та платежами, інформацією та заохоченнями.

Компанії часто приділяють мало уваги каналам розподілу своєї продукції, і це часто призводить до великих витрат. Однак підприємства також можуть отримати значні конкурентні переваги, створивши більш ефективну систему збуту продукції.

Учасники каналу розподілу залежні від інших учасників та повинні виконувати свої функції, узгоджувати свої цілі та дії, кооперуватися з іншими учасниками для кращого досягнення цілей всього каналу розподілу. Кооперація дозволяє їм краще зрозуміти та обслуговувати цільовий ринок, а також краще відповідати його вимогам, створюючи тим самим виграшну ситуацію для всіх учасників процесу.

Раніше канали розподілу формувалися як випадкова група незалежних компаній, кожна з яких мало думала про ефективність всього каналу. Ці

традиційні канали розподілу погано керовані та низькопродуктивні, і конфлікти, що виникають у таких каналах, мають руйнівний вплив на них. Однак в останні роки поряд із традиційними каналами розподілу були розроблені нові форми внутрішніх структур каналів. Однією з ключових подій у розвитку каналів розподілу є поява вертикальних систем маркетингу, які замінили традиційні канали.

Існує три основних типи систем вертикального маркетингу: корпоративні, договірні та керовані системи. Кожен з них використовує різні методи формування системи управління та делегування повноважень всередині каналу.

У корпоративній вертикальній маркетинговій системі завдяки тому, що всі рівні каналу розподілу у власності одного учасника і здійснюється управління конфліктами та їх координація.

Вертикальні системи маркетингу складаються з незалежних компаній, які згруповані на основі укладених угод і які здійснюють різну виробничу та розподільчу діяльність. Метою такого злиття є збільшення обсягу продажів або економія грошей, чого кожна компанія не могла досягти самостійно. Координація та управління конфліктами базуються на офіційних домовленостях між усіма учасниками каналу [24, с. 15].

Застосовуючи комбіновану систему маркетингу, виробник продає товари безпосередньо першому сегменту ринку споживчих товарів за допомогою каталогів та телемаркетингу. Ще один (другий) сегмент споживчих товарів вже продається через роздрібну компанію. На першому сегменті промислового ринку товари продаються опосередковано (із залученням торгових посередників). На другому сегменті промислового ринку продаж відбувається за допомогою торгового персоналу компанії-виробника кінцевої продукції [24, с. 18].

Розробляючи структуру каналів розподілу, виробники повинні знайти компроміс між тим, що бажається, і тим, що можливо. Новий бізнес, як правило, починається з продажу своєї продукції в невеликих кількостях. Вибір найкращого каналу розподілу в цьому випадку не є проблемою. Проблема полягає в тому, щоб переконати одного або кількох торгових посередників

продати продукцію конкретної компанії. В одній частині країни компанія може укладати франчайзингові угоди з окремими торговими компаніями. В іншому - продати свій товар через будь-яку торгову компанію, яка погодилася співпрацювати з нею. Тобто система каналів розподілу повинна бути спроектована таким чином, щоб вона відповідала можливостям та вимогам місцевих ринків. Однак для максимальної ефективності аналіз системи каналів розподілу та остаточне рішення щодо її структури повинні базуватися насамперед на намірах підприємства-виробника.

Розроблення структури каналів розподілу охоплює наступні етапи:

- проведення аналізу необхідних споживачеві видів обслуговування;
- формулювання цілей каналу і ймовірних обмежень задля їх досягнення;
- виявлення головних варіантів побудови;
- оцінювання таких варіантів [27, с. 44].

Маркетингові канали мають розглядатись як системи доставки споживчої цінності, в яких кожний учасник каналу підвищує цінність товару для споживача. Отже, розробка структури каналу розподілу бере початок з виявлення вподобань і вимог цільових споживачів. Чим швидша доставка товарів, чим ширший асортимент товарів і чим більше пропонується додаткових послуг, тим вищий рівень обслуговування в цьому каналі.

Цілі каналу визначаються рівнем обслуговування, необхідного для цільових споживачів. Як правило, компанія може виділити кілька сегментів ринку, які потребують різних рівнів обслуговування. Потім потрібно вирішити, який сегмент ринку він обслуговуватиме, і який канал продажів найкраще підходить для кожного. Незалежно від того, який сегмент ринку компанія вибере, виробник завжди буде прагнути забезпечити необхідний рівень сервісу з мінімальними витратами [27, с. 44].

Нарешті, такі фактори в маркетинговому середовищі, як економічна ситуація та законодавчі обмеження, також впливають на рішення щодо структури каналів збуту. Наприклад, в умовах кризи виробники намагаються розподіляти свої товари найбільш економічно, використовуючи найкоротші

канали збуту та відмовляючись надавати непотрібні послуги, що підвищують ціни на їх товари [21, с. 208]

Визначившись з основною метою розподільчого каналу, підприємство має переглянути основні варіанти побудови цих каналів, враховуючи можливі типи посередників, кількість посередників, та основні зобов'язання, які беруть на себе учасники процесу збуту [19, с. 110].

Визначившись зі структурою збутових каналів, компанія повинна реалізувати на практиці обраний варіант. Для того, щоб розподільчі канали функціонували краще ніж у конкурентів, необхідно здійснювати постійну мотивацію їх учасників. Компанія-виробник має продавати свою продукцію не тільки через посередників, але й їм. Більшість виробників впевнені, що дуже важливо створити тісні взаємини з посередниками, так як вони є першими споживачами.

Основне завдання компанії - зацікавити та переконати посередницькі організації бути мотивованими до спільної роботи та стати одним із елементів ретельно продуманої маркетингової збутової мережі. Компанія повинна регулярно оцінювати роботу кожного учасника каналу розподілу на основі головних показників, а саме: виконання плану збуту; кількість запасів, що зберігаються на складі; термін доставки кінцевому покупцеві; утилізація пошкоджених товарів; участь у програмах виробника, пов'язаних з навчанням персоналу зі стимулювання збуту та обслуговування споживачів .

Підприємства мають право створити найбільш підходящу структуру каналу розподілу для своєї роботи. Насправді встановлення каналів розподілу регулюється певними правовими стандартами. Більшість обмежень спрямовані на те, щоб певні компанії не застосовували ексклюзивну тактику, тим самим змушуючи інші компанії використовувати цей конкретний канал розподілу. Більшість законодавчих актів щодо каналів стосуються взаємних прав та обов'язків учасників каналу після партнерства.

Сьогодні компанії надають велике значення маркетинговій логістиці під впливом ряду факторів. Це пояснюється тим, що, по-перше, обслуговування

споживачів та задоволення їх потреб стали наріжним каменем маркетингової стратегії багатьох компаній, а ефективна система продажу та доставки продукції життєво необхідна для задоволення потреб споживачів на цільовому ринку.

По-друге, провідні компанії галузі витрачають значну частину свого фінансового доходу на маркетингову логістику. Компанії, які недостатньо використовують сучасні методи транспортування основних засобів, програють через зменшення обслуговування споживачів і, як наслідок, втрачають конкурентні позиції на ринку.

По-третє, оскільки більшість сучасних ринків демонструють швидке зростання асортименту, управління товарорухом потрібно постійно аналізувати та вдосконалювати [39, с. 83]

Адже розвиток високих технологій створив позитивні умови для значного підвищення ефективності товароруху. Збільшення використання комп'ютерних технологій, які можуть автоматизувати багато процесів, дозволило багатьом підприємствам розробити кращі системи обробки замовлень, управління запасами та системи для розробки маршрутів і розкладів транспортування. Сьогодні більшість компаній використовують комп'ютеризовані системи виконання замовлень, які прискорюють цикл виставлення рахунків за замовлення, доставку.

Висновки до розділу 1

Таким чином, з огляду на вище наведену інформацію, можна зробити такі висновки:

1. Канал розподілу започатковує рух товарів від виробників до споживачів. Канал розподілу (дистрибуційний канал) – це шлях, який формується певною мірою впорядкованою сукупністю юридичних чи фізичних осіб (виробників та

посередників, постачальників), що об'єднуються задля досягнення спільної мети, і забезпечують створення і доведення товарів до кінцевого споживача. Визначено, що канал розподілу складається з каналу постачання і каналу товароруху. Канал нульового рівня іменується каналом прямого маркетингу, так як у ньому проміжні рівні відсутні. Однорівневий канал включає всього один проміжний рівень, дворівневий - два проміжних рівні : оптовиків і роздрібних продавців. Трирівневий канал складається з трьох проміжних рівнів.

2. Проаналізувавши теоретичні основи управління каналами збуту компаній, ми приходимо до висновку, що одним із найважливіших завдань системи впливу маркетингу на споживачів продукції компанії є оптимізація структури каналів збуту та забезпечення реалізації їх функцій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОФІРМА БРУСИЛІВ»)

Агробізнес - локомотив української економіки. Історично Україну називали житницею Європи, так як тут зосереджено близько 25% чорноземних ґрунтів, відомих своєю високою родючістю. Україна є найбільшою у світі країною за експортом соняшникової олії і однією з найбільших експортерів зерна [18, с.300].

Основними сільськогосподарськими культурами, які роблять Україну однією з провідних світових лідерів, є зернові і кормові культури, включаючи кукурудзу, пшеницю, соняшник, ячмінь, бобові, цукровий буряк, тютюн, овочі і фрукти. Як свідчать дані державної служби статистики середня врожайність зернових у 2019 р. зросла на 2,2 центнера з гектара. Якщо у 2018-му вона дорівнювала 47,4 ц/га, то у 2019 році дійшла до 49,1 ц/га. Помітно збільшилася врожайність і деяких інших культур: озима пшениця — 41,7 ц/га, ячмінь – 34,8 ц/га, кукурудза – 71,4 ц/га, гречка – 13,3 ц/га, просо – 18,1 ц/га, соняшник – 25,1 ц/га, соя – 23,5 ц/га [45].

Зауважимо, що велику роль сільське господарство відіграє у структурі експорту. Станом на кінець 2019 р. агросектор приніс Україні майже 40% валютної виручки, показуючи стабільність на протязі останніх трьох років.

Необхідно відмітити, що сільське господарство залишається ключовою галуззю для інвестицій завдяки своєму великому потенціалу. Обсяг інвестицій в агропромисловий комплекс за дев'ять місяців 2020 року склав більше 60 млрд грн, із яких 45 млрд грн безпосередньо на сільське господарство. Половину зазначених коштів було направлено на проекти у галузі тваринництва. Значна частина інвестицій припадає на проекти у сфері свинарства. Щодо галузі рослинництва - основна частина інвестицій відведена на будівництво елеваторів та потужностей для зберігання сільськогосподарських культур.

Пандемія COVID-19 стала великим шоком для української економіки та взагалі світової.

Україна разом з іншими членами Світової організації торгівлі опублікувала спільну заяву про забезпечення відкритої і передбачуваної торгівлі сільськогосподарськими та харчовими продуктами в контексті пандемії COVID-19. Автори спільної заяви, серед іншого, заявили про бажання забезпечити відкритість і безперервність у ланцюгах поставок з метою підтримання безперебійного функціонування міжнародних ринків сільськогосподарської продукції та ресурсів, що відіграє значну роль у запобіганні дефіциту продовольства та глобальній продовольчій безпеці.

Досліджуване підприємство ТОВ «Агрофірма Брусилів» смт. Брусилів, Брусилівського району, Житомирської області, було створене на базі колишнього господарства «Асоціація кооператорів Брусилів» 16 жовтня 1998 року за адресою: Україна, Житомирської області, селище міського типу Брусилів, вулиця Шевченко, будинок 93. На даний момент змінилось місце розташування, вул. Костьольна 3 смт. Брусилів, Брусилівського району, Житомирської області. Вона знаходиться на середині дороги 85 км між містами Київ-Житомир. Керівник – Вареник Сергій Олександрович.

Метою діяльності господарства є здійснення господарської діяльності з метою отримання прибутку [44].

Основні відомості про підприємство наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні відомості про підприємство [44]

Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма Брусилів»
Скорочене найменування	ТОВ «Агрофірма Брусилів»
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Код за ЄДРПОУ	30046311
Код території за КОАТУУ	1820955100
Територія (область)	Житомирська
Район	Брусилівський

Поштовий індекс	12601
Населений пункт	смт. Брусилів
Вулиця, будинок	Костьольна, 3

Джерело: звітність ТОВ «Агрофірма Брусилів»

ТОВ «Агрофірма Брусилів» займається переробкою сільськогосподарської продукції власного виробництва, переробкою та здійсненням виробництва товарної продукції сировини, оптовою та роздрібною торгівлею товарами власного виробництва.

Сільське господарство – важлива галузь економіки будь-якої країни. Орієнтуючись на європейські цінності та маючи бажання створити нову систему управління аграрним і сільським розвитком, Україна повинна переорієнтовуватися на стратегічні суспільні цілі з чітко визначеними пріоритетами та дієвими механізмами реалізації [29, с.248].

Схема організаційної структури ТОВ «Агрофірма Брусилів» наведена на рис. 2.1.

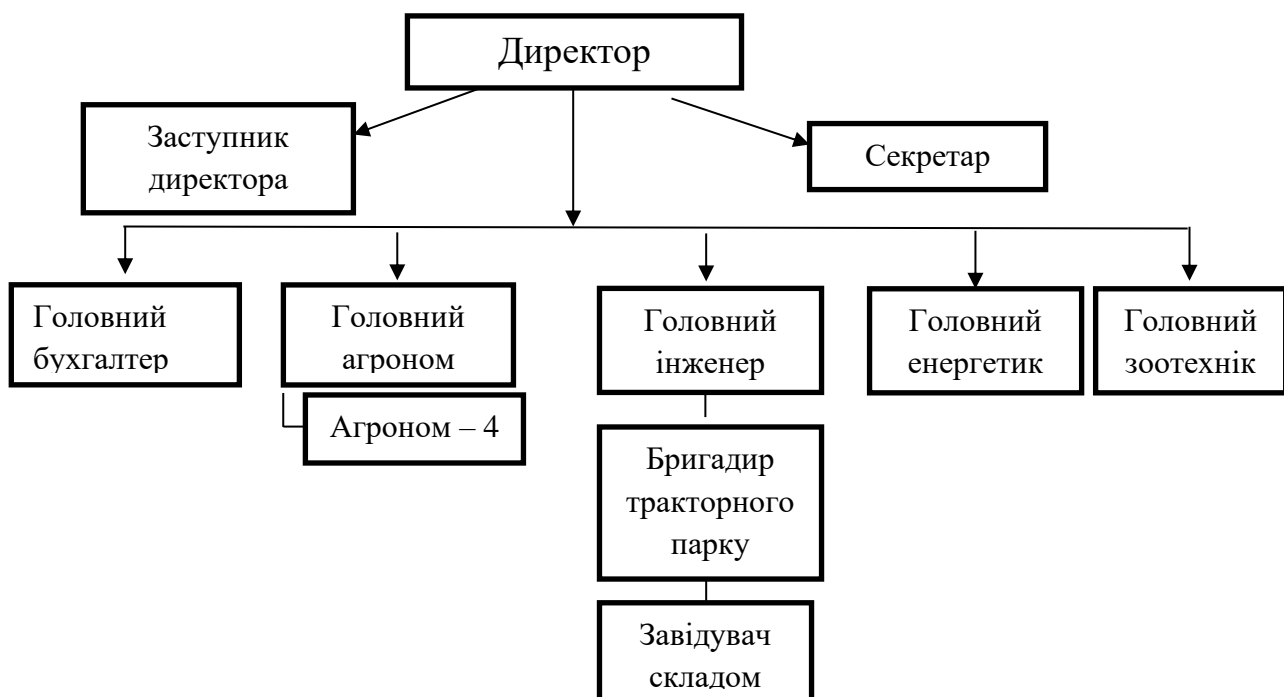


Рис. 2.1. Схема організаційної структури ТОВ «Агрофірма Брусилів» [44]

З огляду на рис. 2.1., можемо зробити висновок, що дане підприємство функціонує за лінійною-організаційною структурою, у своєму складі маючи: генерального директора, заступника директора, головного бухгалтера, економіста, головного агронома та основних і допоміжних робітників які виконують основні види робіт у процесі діяльності.

На Білоцерківській філії базується механізований загін по обробітку ґрунту з 6 тракторів К-701 з обертовими 8-корпусними плугами фірми «Лемкен», Німеччина, який надає послуги по оранці господарствам Житомирської, Київської і Вінницької областей.

В ТОВ «Агрофірма Брусилів» розвиваються такі галузі тваринництва - як вівчарство та свинарство. Нині в господарстві налічується 1264 голів овець, в тому числі 1064 вівцематок та ярк старше одного року. Товарна ферма агрофірми затверджена, племінним заводом овець асканійської м'ясо-вовнової породи з кросбредною вовною, племінним репродуктором свиней породи велика біла [44]. Велика увага приділяється свинарській галузі господарства, що свідчить про її постійний розвиток та значні перспективи в майбутньому. Протягом останніх років розводимо свиней породи велика біла.

Основний принцип виробляти м'ясо відповідної якості з найменшою собівартістю. Основні показники, що характеризують стан поголів'я:

- середня багатоплідність свиноматок 11,5 голів;
- середня маса гнізда у двохмісячному віці 191 кг;
- кількість поросят від однієї середньорічної матки за рік 19 голів;
- середньодобовий приріст 535 грам.

Отже, тварини характеризуються високою продуктивністю.

ТОВ «Агрофірма Брусилів» має добре технічне забезпечення (трактори, плуги, компактори, дисковий глибокорозрихлювач, розкидачі органічних та мінеральних добрив, сівалки, картоплесаджалки, оприскувачі, зернові та картоплезбиральні комбайни, вантажний транспорт, насіннеочисні машини і комплекси, сушильне обладнання). У цьому господарстві є 10 насіннесховищ, загальною площею понад 10000 м², що дає змогу розмістити та зберігати в

сприятливих умовах 6000 т насіння різних с/г культур не допускаючи його змішування та засмічення [44].

З 2004 року ТОВ «Агрофірма Брусилів» являється елітно насінницьким господарством. Дана матеріальна база дозволяє господарству щорічно виробляти для реалізації близько 3000 т елітного та репродукційного насіння зернових культур [44].

ТОВ «Агрофірма Брусилів» здійснює бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, веде статистичну звітність у встановленому порядку, несе відповідальність за їх достовірність, та подає всю інформацію державним органам згідно з установленими формами та строками.

Основні економічні показники ТОВ «Агрофірма Брусилів» в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ
«Агрофірма Брусилів» за 2017-2019 рр.**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р.	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізованої продукції, тис.грн	31917,00	40402,00	50678,00	18761,00	37,02
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	30013,60	36185,80	43897,00	13883,40	31,63
Валовий прибуток, тис. грн	8887,00	8506,00	9234,00	347,00	3,76
Чистий прибуток, тис. грн	1158,50	1236,00	3678,70	2520,20	68,51
Фонд оплати праці річний, тис. грн	3413,60	3165,80	3548,30	134,70	3,80
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	25450,00	22123,00	23573,00	-1877,00	-7,96
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	16684,00	17097,00	17245,00	561,00	3,25
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	233,00	245,00	234,00	1,00	0,43
Фондовіддача, грн.	0,09	0,11	0,11	0,02	14,40
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,05	0,06	0,16	0,11	-
Продуктивність праці, тис.грн./чол.	14,65	12,92	15,16	0,51	3,38
Рентабельність господарської діяльності, %	3,86	3,42	8,38	4,52	-

Джерело: звітність ТОВ «Агрофірма Брусилів»

Відповідно до аналізу основних економічних показників ТОВ «Агрофірма Брусилів» за 2017-2019 рр. можна зробити такі висновки: господарська діяльність була прибутковою, розмір чистого прибутку з кожним роком зростає, так за 3 роки прибуток зріс на 68,51%, собівартість реалізованої продукції збільшилась на 31,63%, чистий дохід збільшився на 37,02%.

Середньорічна вартість оборотних активів за період 2017-2019 рр. зменшилась на 7,96%, необоротних активів – збільшилась на 3,25%. Фондовіддача, яка показує скільки продукції (у грошовому виразі) виробляється на підприємстві з розрахунку на 1 грн. основних виробничих засобів збільшилась на 0,02 грн. Рентабельність господарської діяльності збільшилась на 4,52%.

Структуру доходів ТОВ «Агрофірма Брусилів» представлено в таблиці 2.3. Відповідно до аналізу даних таблиці 2.3 найсуттєвішу частку доходів ТОВ «Агрофірма Брусилів» отримує від реалізації продукції, ця частка становить приблизно 96,9%.

Таблиця 2.3

Структура доходів ТОВ «Агрофірма Брусилів» за 2017-2019 рр.

Показники	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Відхилення 2019 р. до 2017 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Чистий дохід	31917	94,7	40402	98,1	50678	96,9	18761	37,0
Інші операційні доходи	1775,8	5,3	794,5	1,9	1609,7	3,1	-166,1	-10,3
Разом	33692,8	100	41196,5	100	52288	100	18595	35,6

Джерело: звітність ТОВ «Агрофірма Брусилів»

Протягом 2019 р. чистий дохід від реалізації збільшився на 37% у порівнянні з показником 2017 р.

Істотним фактором, що впливає на величину прибутку від продажу продукції, є зміна рівня собівартості продукції, яка збільшилась на 31%.

У складі факторів, які могли вплинути на величину виручки і, які знаходяться в компетенції ТОВ «Агрофірма Брусилів», найважливішим є зміна

обсягу виробництва і ціна реалізації продукції, на що впливає її якість та попит на ринку. Адже, чим більший обсяг реалізації продукції, тим більшу, в кінцевому результаті, виручку отримає підприємство, і навпаки.

Важливим фактором, що забезпечує зростання прибутку і рентабельності ТОВ «Агрофірма Брусилів» є зростання продуктивності праці, фондівіддачі, економія матеріальних ресурсів, технічний прогрес, а саме, механізація та автоматизація трудомістких технологічних процесів, удосконалення організації виробництва та ін.

Отже, проведені розрахунки свідчать, що в умовах ТОВ «Агрофірма Брусилів» є стійка тенденція до забезпеченості власним оборотним капіталом, збільшення обсягів виробництва, зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, прискорення реалізації, збільшення оборотних активів і як результат цього зростання значення коефіцієнта стійкості економічного зростання, а, отже, і покращення конкурентоспроможності в цілому.

Для управління та корегування каналів розподілу продукції на підприємстві існує відділ продажів. Незважаючи на те, що відділ продажів не бере участі у безпосередньому виробничому процесі, його роль і значущість на підприємстві не зменшується. Серед основних функцій, які покладені на працівників відділу продажів можна виділити такі:

- Збільшення вартості укладених контрактів. Чим більше вартість контракту, тим більше грошових вливань отримає компанія.

- Збільшення кількості укладених договорів і контрактів. Це задача для менеджерів з продажу, які безпосередньо входять у контакт з потенційними клієнтами і переконують їх придбати продукцію або послугу.

- Ведення клієнтських баз даних і якісного документообігу, усіх угод, договорів і даних про клієнтів. Вся інформація повинна мати чітку структуру, щоб при необхідності її можна було б ефективно використовувати.

- Робота з клієнтами, спрямована на підтримання зв'язків і збільшення співробітництва. Пошук нових клієнтів і виконання прийнятої на підприємстві системи продажів.

- Рекламна діяльність, спрямована на збільшення продажів.

Відділ продажів охоплює всі функції, пов'язані з комунікаціями з клієнтами, рекламою, розробкою іміджу, а також з безпосередньою напруцюванням клієнтської бази. При такому розкладі всі менеджери та інші співробітники підпорядковуються керівнику відділу продажів, який відповідає за весь цикл просування товару і збільшення обсягів поставок.

Управління каналами розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» покладено на відділ продажу. Основні завдання відділу:

- розробка маркетингової політики підприємства на основі аналізу закупівельних властивостей продукції;
- організація договірної роботи;
- проведення аналізів контрактів з метою реалізації в повному обсязі укладених договорів;
- своєчасне укладання договорів, що забезпечують повне виконання вимог замовника з дотриманням умов безпеки угоди та її економічної ефективності;
- створення умов до співпраці нових споживачів і збереження партнерських відносин зі споживачами;
- забезпечення своєчасної поставки продукції споживачам відповідно запланованим завданнями та укладеними договорами при дотриманні номенклатури, вимог до якості, комплектності, а також інших умов поставки з планомірним скороченням збутових і транспортних витрат на постачання продукції;
- організація складського господарства, що забезпечує режим зберігання, ефективний облік, якісне зберігання і транспортування готової продукції;
- участь у складанні перспективних і поточних планів виробництва та реалізації продукції;
- ведення статистичної звітності за формами і термінами, затвердженим органами статистичної звітності і яка належить до постачання готової продукції;
- дотримання стандартів підприємства;
- реалізація Політики та цілей підприємства в області якості.

Управління каналами розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» включає регламентацію діяльності по реалізації готової продукції; формування і забезпечення ефективного функціонування збутової мережі; планування каналів розподілу готової продукції з допомогою маркетингових заходів; формування переваг потенційних споживачів і стимулювання їх до закупівель продукції організації; налагодження контактів, підготовка і організація укладення договорів із замовниками; забезпечення взаємовигідних угод; забезпечення своєчасного і повного виконання зобов'язань за договорами збуту як самої агрофірми, так і контрагентами.

В процесі управління каналами розподілу продукції менеджери зі збуту регулюють взаємовідносини із замовниками та іншими контрагентами за договорами щодо розподілу продукції, в процесі їх виконання. На них покладено обов'язки організації відвантаження продукції, облік і контроль виконання планів продажу, контроль за виконанням маркетингових акцій.

Аналіз ефективності каналів розподілу продукції передбачає розрахунок показників та врахування факторів, що впливають на відхилення планових показників реалізації продукції від фактичних.

Оцінювання ефективності каналів розподілу продукції підприємства є доволі складним завданням, оскільки кількісний ефект не завжди можна обчислити, тому що працівники відділів маркетингу та збуту не виробляють продукцію, але забезпечують її просування на нові ринки.

Розробкою каналів розподілу будь-якого суб'єкта господарювання займаються керівники відділів збуту та маркетингу. Їх наповнення та спрямування необхідно визначати безпосередньо з урахуванням загальної стратегії підприємства та проведених управлінських досліджень з виробничо-збутової діяльності із залученням працівників відділів збуту.

Ефективність діяльності підприємства на діючому ринку, насамперед, залежить від ефективності управління каналами розподілу продукції. Чим досконаліше вони розроблені, тим стійкіша позиція підприємства.

При кількісному оцінюванні ефективності каналів розподілу продукції суб'єкта господарювання доцільно розраховувати такі показники:

- обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції);
- рентабельність продукції (відношення чистого прибутку від реалізації до собівартості продукції);
- середня вартість товарних запасів;
- коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середньої вартості товарних запасів);
- товарооборотність (відношення кількості днів у періоді (рік) до коефіцієнта інтенсивності оборотності товарних запасів);
- частка нереалізованої (реалізованої) продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості нереалізованої (реалізованої) продукції до середньої вартості товарних запасів) [26, с. 411].

У таблиці 2.4 наведена динаміка показників господарської діяльності ТОВ «Агрофірма Брусилів».

Таблиця 2.4.

**Динаміка показників господарської діяльності ТОВ «Агрофірма
Брусилів» за 2017-2019 рр.**

Показники	Рік			Темп зміни 2019/2017, %
	2017	2018	2019	
Темп зростання доходу від реалізації продукції, тис. грн.	31917	40402	50678	6,69
Обсяг виробленої продукції, тис. грн.	28220,35	35232,01	48494,00	17,16
Коефіцієнт інтенсивності, %	20,15	27,68	40,37	200,35
Середня вартість товарних запасів, тис. грн.	71705,00	87411,00	80291,50	111,97

Джерело: звітність ТОВ «Агрофірма Брусилів»

Результати табл. 2.4 доводять, що темп зростання доходу від реалізації продукції вищий за темп зростання обсягу виробленої продукції, що свідчить про зменшення залишків нереалізованої продукції, та вказує на те, що підприємство має хороший показник продажу продукції.

Коефіцієнт інтенсивності між доходом від реалізації продукції та обсягами виробництва зростає та вказує на те, що на підприємстві є узгодженість між збутовою і виробничою підсистемами.

Рис. 2.2 показує графічно зображено динаміку виробництва та реалізації виробленої продукції у ТОВ «Агрофірма Брусилів».

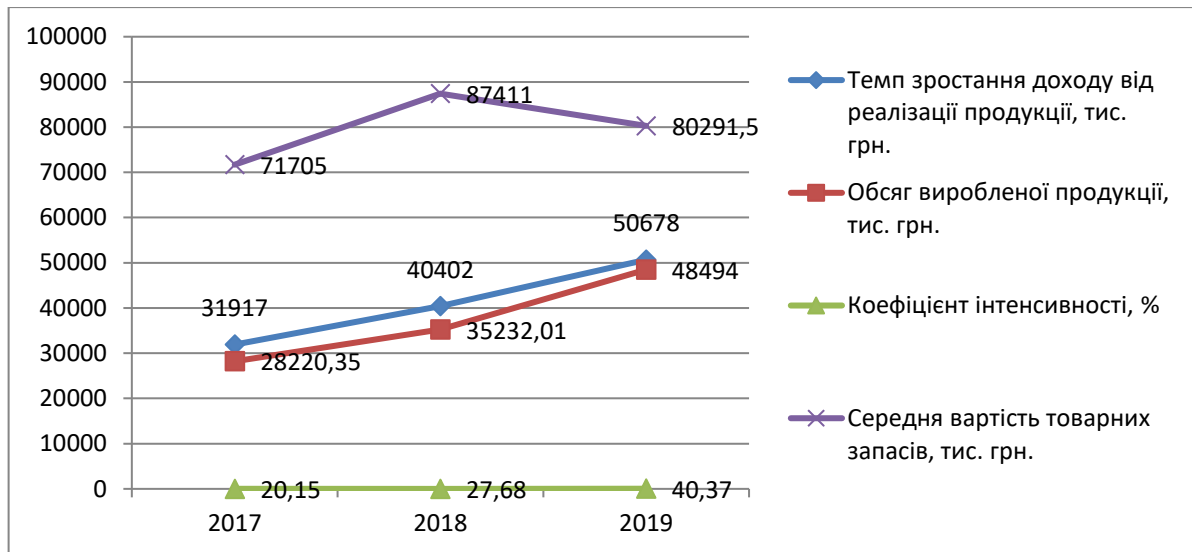


Рис. 2.2. Динаміка показників господарської діяльності ТОВ «Агрофірма Брусилів»

Кількісні показники ефективності каналів розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» у 2017-2019 рр. представлені у табл. 2.5.

Результати розрахунків табл. 2.5 доводять, що рентабельність продукції та коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів мають позитивну динаміку, що свідчить про високу ефективність управління каналами розподілу продукції.

Таблиця 2.5

Коефіцієнти, що характеризують ефективність каналів розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» у 2017-2019 рр.

Коефіцієнти	Рік			Динаміка 2019/2017
	2017	2018	2019	
Рентабельність продукції, %	3,86	3,42	8,38	4,52
Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів	0,25	0,13	0,09	-0,04
Товарооборотність, дні	1460	2807	4055	1248
Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси, %	3,96	3,11	3,22	0,11

Джерело: звітність ТОВ «Агрофірма Брусилів»

Значення показника товарооборотності характеризує час, протягом якого товарні запаси знаходяться у сфері обігу. Так, у 2019 р. тривалість обігу запасів підприємства становила 4055 днів, що на 1248 днів більше, ніж у 2018 р.

Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси протягом 2017-2019 рр. мала значні коливання, та у 2019 році набула значення 3,22.

Висновки до розділу 2

Таким чином, з огляду на вище наведене, можемо зробити наступні висновки:

1. ТОВ «Агрофірма Брусилів» розміщена у Житомирській області, у Брусилівському районі у смт. Брусилів на вулиці Костьольній, 3. Основний напрям діяльності господарства: вирощування зернових та технічних культур, розведення ВРХ, свиней та вівчарство. ТОВ «Агрофірма Брусилів» має лінійно-організаційну структуру. Підприємство має стійку тенденцію до забезпеченості власним оборотним капіталом, збільшення обсягів виробництва, зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, збільшення оборотних активів і, як результат цього, і покращення конкурентоспроможності в цілому.

2. Для управління та корегування каналів розподілу продукції на підприємстві існує відділ продажів, який охоплює всі функції, пов'язані з комунікаціями з клієнтами, рекламою, розробкою іміджу, а також з безпосереднім напрацюванням клієнтської бази. Управління каналами розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» включає регламентацію діяльності з реалізації готової продукції; планування каналів розподілу готової продукції за допомогою маркетингових заходів; формування переваг потенційних споживачів і стимулювання їх до закупівель продукції організації; налагодження контактів, підготовка і організація укладення договорів із замовниками; забезпечення взаємовигідних угод; забезпечення своєчасного і повного виконання зобов'язань за договорами збуту як самої агрофірми, так і контрагентами.

Результати розрахунків доводять, що рентабельність продукції та коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів мають позитивну динаміку, що свідчить про високу ефективність управління каналами розподілу продукції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Автоматизація бізнес-процесів – одна з успішних стратегій в будь-якій галузі діяльності, яка при правильному виборі системи обробки та аналізу даних дає відмінні результати. Підвищення ефективності роботи менеджерів, більш точна і продуктивна обробка і аналіз клієнтської бази, планування фінансової стратегії та багато іншого – все це стає можливим із впровадженням єдиної автоматизованої системи управління бізнес-процесами – CRM [14, с. 45].

CRM – Customer Relationship Management, що в перекладі з англійської означає «система управління взаєминами з клієнтами» [22, с. 57].

На даний момент ТОВ «Агрофірма Брусилів» веде свою діяльність за допомогою продукту «1С: Підприємство 8. Управління зерновими та технічними культурами, розведенням ВРХ». Використання даної системи надає відділу продажів наступні можливості:

- наскрізну автоматизацію процесу продажів продукції на підприємстві, в оптовій і роздрібній торгівлі;
- планування і контроль продажів, вирішення завдання управління замовленнями покупців;
- можливість оптимального розміщення замовлення покупців і відображати їх у виробничій програмі відповідно до прийнятої в компанії стратегії виконання замовлень і схем роботи (робота зі складу, під замовлення).

Перераховані проблеми необхідно перекваліфікувати в задачі, які легко вирішувати після впровадження CRM-систем.

CRM дозволяє вести роботу з потенційними і діючими клієнтами по бізнес-процесу, й алгоритм процесу залежить від сукупності параметрів даного клієнта (тип клієнта, прибутковість клієнта, річний обсяг, розмір компанії (для юридичних осіб), форма обслуговування).

В CRM-системі може бути автоматизована значна частина документообігу компанії: реєстрація, візування договорів та інших документів [22, с. 59]. На нашу думку, впровадження CRM-системи в діяльність ТОВ «Агрофірма Брусилів» дозволить підвищити результати його роботи.

Керуючись перерахованими вище функціями, можна з упевненістю сказати, що впровадження системи CRM збільшить ключові переваги ТОВ «Агрофірма Брусилів» у загальних рисах, які можна розділити на наступні категорії: скорочення витрат; збільшення об'єму продажів; стратегічний вплив.

Стосовно удосконалення управління каналами розподілу продукції, то варто зазначити, що підприємства використовують декілька збутових каналів задля створення конкурентної ситуації, що стимулює суперництво між учасниками каналів, чи з метою виходу на кілька різних сегментів ринку.

Система збуту ТОВ «Агрофірма Брусилів» можна представити однорівневим чи дворівневим каналом розподілу продукції. Підприємству не варто створювати власну службу збуту в різних містах Житомирської області. Простіше було б налагодження контактів із оптовими підприємствами чи з роздрібними торговими точками. На даний момент досліджуване підприємство ТОВ «Агрофірма Брусилів» співпрацює з посередниками, але цього виявляється не достатнім для якісного розповсюдження товарів. На нашу думку, ефективнішим було б мати більшу кількість оптових представників серед своїх партнерів. Тому, необхідно зацікавити самих оптовиків, а їх зацікавленість виникне із появою зацікавленості кінцевих споживачів.

Виходячи із цілей збутової політики ТОВ «Агрофірма Брусилів», потрібно вибрати оптимальний канал збуту продукції підприємства на ринку Житомирської області.

Покупці продукції підприємства багаточисельні, характеризуються відносною регулярністю покупок, підприємство реалізує товари не широкого вжитку, але які користуються попитом та не мають великої вартості і відрізняються від конкурентів якісними особливостями продукції. Враховуючи

ці характеристики, ТОВ "Агрофірмі Брусилів" найкраще підходить непрямі канали розподілу для збуту.

Нульовий канал збуту передбачає використання прямого каналу збуту, суть якого в тому, що виробник продає свою продукцію безпосередньо споживачеві через відділ збуту або через місцеві філії цього відділу. Використання такого каналу збуту для ТОВ «Агрофірми Брусилів» не виправдане через значні позавиробничі витрати, оскільки на виконання функції безпосередньої доставки товару до кінцевого споживача доведеться витратити більше грошей та ресурсів.

Оскільки використання власної збутової мережі є неефективним для компанії, доцільно використовувати непрямі канали збуту для забезпечення ефективних продажів. Для цього слід визначити структуру і управління каналами розподілу. Метод непрямого розподілу полягає у передачі функції розподілу виробника торговим посередникам. Для цього ТОВ "Агрофірма Брусилів" має активніше використовувати залучену систему розподілу продукції, оскільки:

- ринок споживачів є концентрованим;
- економія на транспортних витратах, що можлива при реалізації оптовим посередникам;
- збут продукції ведеться на горизонтальному ринку, що вимагає організації ефективної розподільчої системи.

З вище сказаного, приходимо до висновку, що ТОВ «Агрофірма Брусилів» слід розширити число оптових посередників, які, в свою чергу, будуть ефективно реалізовувати свою продукцію сітці роздрібних торговців.

Підприємству потрібно обрати тип розподілу продукції. Наведемо типи розподілу: виключний, інтенсивний та селективний. Так, селективний розподіл визначає узгодження з декількома торговими організаціями, яким надаються виключні права реалізувати продукцію підприємства і, які отримують статус уповноваженого дилера [10, с. 178]. Вважаємо, що вказаний тип розподілу для

досліджуваного підприємства обирати недоцільно, тому що одним із його завдань є ширше розповсюдження продукції.

Виключний розподіл полягає у виборі єдиного торгового посередника в даному географічному регіоні, який реалізовує продукцію підприємства на своєму ринку [10, с. 180]. Як правило, йому надаються виключні права на реалізацію продукції підприємства в даному регіоні. Зважаючи на спеціалізацію ТОВ «Агрофірма Брусилів», виключний розподіл принципово не підходить для реалізації продукції підприємства.

Інтенсивний розподіл полягає у розміщенні і реалізації товарів на будь-якому підприємстві роздрібної торгівлі, яке готове цим займатись. Традиційно цей тип розподілу використовується для товарів повсякденного попиту [10,с.183]. Тому, саме такий підхід може забезпечити ефективне розповсюдження продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» через мережу оптових посередників до великої кількості роздрібних точок, а згодом і до кінцевих споживачів продукції підприємства Житомирської області.

Тому, для збуту продукції, при виборі методу розподілу потрібно користуватися непрямими каналами розподілу, які орієнтовані на кожну обрану область, тобто компанія звертається до залученої системи збуту. При використанні залученої системи збуту повинна застосовуватися система контрактів, яка дозволяє співпрацювати з продавцями на умовах контракту.

Оптимальним буде використання значної кількості дворівневих каналів збуту зернової продукції:

ТОВ «Агрофірма Брусилів» – Оптові торгові посередники – Роздрібні торгові посередники – Кінцеві споживачі. Отже, для ТОВ «Агрофірма Брусилів» потрібно залучити до співпраці по збуту продукції ряд оптових посередників, що будуть відповідати за реалізацію продукції в різних районах Житомирської області. Для цього їх потрібно наділити широкими правами щодо реалізації продукції підприємства.

З метою належного управління каналом розподілу, підприємству необхідно використовувати такі принципи діяльності:

- персонал підприємства-посередника потрібно розглядати як складову частину власного персоналу;
- контрольні заходи слід здійснювати на переконанні, мотивації та взаємній зацікавленості;
- потрібно сформувавши стандарти обслуговування й використати їх у якості критеріїв для оцінки роботи підприємств-посередників;
- постійний зв'язок із посередниками повинен підтримуватися на найвищому рівні [23, с. 136].

На сучасному етапі розвитку інструментальний метод є найбільш ефективним методом управління каналами розподілу. Суть полягає у використанні різноманітних інструментів, які викликають інтерес у оптових продавців. Такими інструментами повинні бути: пільгові ціни; знижки; особливі умови оплати товарів; здійснення рекламних кампаній за рахунок компанії; проведення конкурсів для продавців; укладення преференційних угод; бонуси.

Тому, організовуючи канали розподілу ТОВ «Агрофірма Брусилів», потрібно застосовувати такі вказівки збутової політики:

- застосування стратегії зміцнення ринкових позицій;
- застосування диференційованих маркетингових принципів до цільового охоплення ринку;
- створення максимальної кількості дворівневих каналів розподілу;
- застосування методів інтенсивного розподілу продукції;
- обрання інструментального методу управління каналами розподілу.

При оптимізації збутових каналів ТОВ «Агрофірма Брусилів», підприємству необхідно паралельно провести заходи стимулювання посередників та заходи комунікаційної підтримки, спрямовані на інформування кінцевих споживачів про переваги продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів».

У нашому випадку, першочерговим кроком буде позиціонування самого підприємства, яке буде пов'язане з проведенням пропагандистської кампанії.

Компанія повинна стати відомою протягом певного періоду часу. Для цього ми можемо рекомендувати використовувати всі можливі засоби масової

інформації як рекламний матеріал. Правильна передача інформації про діяльність ТОВ "Агрофірму Брусилів" може мати набагато більший вплив, ніж реклама. Це пов'язано з тим, що стаття чи історія видаються публіці більш правдивими та правдоподібними, ніж реклама.

Така пропаганда повинна бути короткостроковою, але протягом цього періоду необхідно усвідомлювати споживачам, що ТОВ «Агрофірма Брусилів» - це компанія, яка виробляє та продає високоякісні зернові та технічні культури на ринку Житомирської області. Такий стереотип повинен надовго прижитися у свідомості цільових споживачів та знищити можливі негативні уявлення про підприємство в минулому.

Крім того, важливим фактором буде використання зв'язків з громадськістю, що допомагає правильно розташувати окремі елементи у вибраних цільових сегментах. Оскільки компанія приділяє особливу увагу роботі з оптовими посередниками при продажу продукції, діяльність якої призведе до широкого розповсюдження товарів на ринку, важливо стимулювати продажі. Це може мати багато цілей. Вибір буде залежати від цільової аудиторії, на яку спрямований стимул. Широкий спектр методів стимулювання збуту спрямований на ефективне залучення оптових покупців до придбання продукції, що реалізує ТОВ «Агрофірмою Брусилів».

Оптові торгові посередники є ланкою між виробником та роздрібним торговцем і представляють собою специфічний об'єкт стимулювання. Метою стимулювання продавця є перетворення інертного до товару продавця в інтузіаста. ТОВ «Агрофірма Брусилів» у процесі стимулювання посередників має задаватися наступними цілями:

- надавати пропонованому товару визначений імідж, щоб він легко впізнавався;
- збільшувати кількість пропонованої продукції, яка поступає в торгову сітку;
- підвищити зацікавленість посередника в активному збуті саме торгової марки підприємства.

Для забезпечення виконання таких цілей, підприємству варто вибрати такі методи стимулювання збуту:

- цінове стимулювання (продаж за зниженими цінами, пільгові купони, які дають право на знижки);
- пропозиція в натуральній формі (премії, зразки товарів);
- активна пропозиція (конкурси споживачів, ігри, лотереї) [41, с. 89].

Будь-які методи стимулювання збуту повинні відповідати етапу життєвого циклу товару підприємства.

Враховуючи те, що більшість торгових одиниць асортименту ТОВ «Агрофірма Брусилів» знаходяться на стадії зростання, то стимулювання збуту на даному етапі має стратегічне значення. Це особливий етап життєвого циклу товару. Він характеризується тим, що товар стає відомим і регулярно знаходить нових покупців. На цьому етапі варто, як було сказано вище, активно використовувати заходи комунікаційної підтримки, поряд із заходами стимулювання збуту.

Саме тому слід ефективно реагувати на дії конкурентів, збільшувати число торгових посередників по збуту зернових підприємства і не тільки, вибірково впливати на них, використовуючи методи стимулювання збуту. Коли цілі визначені, у план маркетингу по кожному товару потрібно включити засоби стимулювання збутових каналів і комунікаційних заходів.

Також, після впровадження вище зазначених аспектів у процес роботи, підприємство може очікувати такі позитивні ефекти як: підвищення лояльності клієнтів, зростання вартості акцій і отримання конкурентних переваг на ринку.

Висновки до розділу 3

Отже, з вище наведеного, можемо зробити наступні висновки:

1. Складання плану стимулювання каналів розподілу продукції має певні переваги в порівнянні з планом інших комунікаційних заходів – стимулювання

буде надавати ТОВ «Агрофірма Брусилів» миттєвий позитивний ефект на місці продажу товару, стимулюючи споживача не відкладати покупку.

Збільшення обсягів продажу продукції, при використанні стимулювання каналів збуту, проходить досить швидко і піддається вимірюванню, на відміну від рекламної діяльності. Плануючи збутову кампанію слід використовувати ті засоби, що можуть вигідно продемонструвати переваги продукції, яку реалізує ТОВ «Агрофірма Брусилів».

2. Враховуючи теперішнє ринкове становище підприємства, пропонуємо використовувати стратегію посилення позицій на ринку, застосовуючи диференційований підхід до охоплення цільових сегментів. ТОВ «Агрофірма Брусилів» слід звернути особливу увагу на залучення якомога ширшого кола оптових торговців із різних районів Житомирської області, що дасть змогу поширити пропоновану продукцію підприємства по всій її території, стимулювати оптовиків до якісного та ефективного подальшого розповсюдження серед роздрібних точок, створюючи зручні умови для реалізації продукції підприємства кінцевим споживачам.

Таким чином, при організації каналів розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» потрібно використовувати наступні елементи збутової політики: використання стратегії посилення власних позицій на цільовому ринку; використання принципів диференційованого маркетингу; створення максимальної кількості дворівневих каналів збуту продукції; використання методів інтенсивного розподілу продукції; вибрати інструментальний метод в управлінні каналами збуту.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Результати дослідження щодо управління каналами розподілу продукції на підприємствах у рамках інноваційного аспекту, забезпечили розробку теоретичних і практичних рекомендацій щодо підвищення їх рівня активності і результативності та дали підстави для таких висновків:

1. Канал розподілу – це сукупність частково впорядкованих фізичних або юридичних осіб (постачальників, виробника і посередників), які створюють шлях доведення продукції до кінцевого споживача та об'єднані спільною метою.

Канали розподілу характеризуються кількістю рівнів, які до них входять. Довжина каналу розподілу визначається кількістю проміжних рівнів. Канал нульового рівня називається каналом прямого маркетингу, оскільки в ньому немає проміжних рівнів. Він складається тільки з фірми-продавця та кінцевого споживача. Однорівневий канал включає всього один проміжний рівень. Дворівневий канал включає два проміжних рівні – оптовиків та роздрібних торговців. Трирівневий канал складається з трьох проміжних рівнів.

2. Канал розподілу створюються підприємствами, які об'єдналися для досягнення спільної мети. Розробка структури каналів розподілу включає наступні етапи: проведення аналізу необхідних споживачеві видів обслуговування; визначення цілей каналу та можливих стримуючих факторів для їх досягнення; виявлення основних варіантів побудови каналів розподілу; оцінка цих варіантів.

3. Учасники каналу розподілу об'єднані тим, що потреби споживачів повинні задовольнятися якомога більше. Система розподілу однієї компанії, в свою чергу, є системою постачання іншої компанії. Тому успіх кожного учасника каналу розподілу залежить від ефективності мережі.

4. ТОВ «Агрофірма Брусилів» розміщена у Житомирській області, у Брусилівському районі у смт. Брусилів на вулиці Костьольній, 3. Основний напрям діяльності господарства – вирощування зернових та технічних культур,

розведення великої рогатої худоби, свиней та вівчарства. ТОВ «Агрофірма Брусилів» має лінійно-організаційну структуру.

Підприємство має стійку тенденцію до забезпеченості власним оборотним капіталом, збільшення обсягів виробництва, зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, прискорення реалізації, збільшення оборотних активів і, як результат цього, зростання значення коефіцієнта стійкості економічного зростання, а отже, і покращення конкурентоспроможності в цілому.

5. Для управління та корегування каналів розподілу продукції на підприємстві існує відділ продажів, який охоплює всі функції, пов'язані з комунікаціями з клієнтами, рекламою, розробкою іміджу, а також з безпосереднім напрацюванням клієнтської бази.

Управління каналами розподілу продукції ТОВ «Агрофірма Брусилів» включає регламентацію діяльності з реалізації готової продукції; формування і забезпечення ефективного функціонування збутової мережі; планування каналів розподілу готової продукції за допомогою маркетингових заходів; формування переваг потенційних споживачів і стимулювання їх до закупівель продукції організації; налагодження контактів, підготовка і організація укладення договорів із замовниками; забезпечення взаємовигідних угод; забезпечення своєчасного і повного виконання зобов'язань за договорами збуту як самої агрофірми, так і контрагентами.

6. Результати розрахунків доводять, що рентабельність продукції та коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів мають позитивну динаміку, що свідчить про високу ефективність управління каналами розподілу продукції.

7. Враховуючи поточну ринкову позицію підприємства, ми пропонуємо застосовувати стратегію зміцнення ринкової позиції та диференційований підхід до націлювання на сегменти. Працюючи на таких стратегічних принципах, ТОВ «Агрофірма Брусилів» має приділити особливу увагу залученню якнайширшого кола оптовиків з різних районів Житомирської області з метою розповсюдження

продукції компанії на всій її території, заохочення оптовиків до якості та досягти ефективного подальшого розподілу серед роздрібних точок. Пункти, що створюють сприятливі умови для продажу товарів для бізнесу кінцевим споживачам.

Тому при організації каналів розподілу ТОВ «Агрофірмі Брусилів» потрібно використовувати такі елементи збутової політики: використання стратегій для зміцнення власних позицій на цільовому ринку; застосування принципів диференційованого маркетингу; створення максимальної кількості дворівневих каналів продажів; застосування методів інтенсивного розподілу продукції; обрання методу інструменту для управління каналами збуту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Артимонова І. В. Формування каналів розподілу сільськогосподарської продукції [Електронний ресурс] / І. В. Артимонова // *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 5. С. 105-109. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_5_24
2. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підручник /Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. К. : Центр учбової літератури, 2012. 631 с.
3. Балабанова Л. В. Рекламний менеджмент /Л. В. Балабанова. К. : Центр учбової літератури, 2013. 392 с.
4. Баркан Д. И. Управление сбытом : учеб. пособ. / Д. И. Баркан. СПб., 2011. 341 с.
5. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта / К. Браун. М., 2010. 382 с.
6. Васюткіна Н. В. Управління сталим розвитком підприємств : теоретико-методологічний аспект : монографія / Н. В. Васюткіна. К. : «Вид-во ЛІРАК», 2014. 336 с.
7. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра, 2004. 712 с.
8. Гамалій В. Ф., Романчук С. А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр.* Кіровоград : КНТУ, 2012. Вип. 22. Ч. 2. С. 10-13.
9. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник / І. Б. Гевко. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 187 с.
10. Гетьман О. О. Економічна діагностика : Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. К. : ЦУЛ, 2007. 307 с.
11. Гірченко Т. Д., Дубовик О. В. Маркетинг : Навч. Посібник. К. : Фірма Інкос, Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.

- 12.Гладун П. П. Управління каналами розподілу як складова комерційного успіху підприємства// *Економіка та управління підприємствами*. 2011. №6. С. 83-88.
- 13.Грянко Т. Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / Т. Г. Грянко // *Молодий вчений*. 2018. № 12(1). С. 267-269. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12\(1\)__66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12(1)__66)
- 14.Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / Г. І. Кіндрацька. 2-ге вид., перероб. і доповн. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2013. 406 с.
- 15.Конкурентні переваги підприємства : оцінка, формування та розвиток : монографія / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова ; *НДЦ індустріал. пробл. розв. НАН України*. Х. : ІНЖЕК, 2013. 352 с.
- 16.Кидирко Л., Севрук І. Формування систем збуту за участі міжнародних роздрібних торговельних мереж. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 2015. № 8 (173). С. 36-42.
- 17.Котлер Ф. Маркетинг : разворот от традиционного к цифровому : / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван ; перевод с английского М. Хорошиловой. Москва : Бомбора, 2019. 219 с.
- 18.Крикавський Є. В. Ланцюг поставок – ex adverso традиційного підприємства / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, В. А. Фалович // *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2014. № 12. С. 297-311.
- 19.Крикавський Є. В. Маркетингова політика розподілу : навч. посібник / Є. В. Крикавський, Н. С. Косар, А. Чубала. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 232 с.
- 20.Логістика : компендіум і практикум : навч. посіб. / Є. В. Крикавський, Н. І. Чухрай, Н. В. Чернописька. К. : Кондор, 2009. 340 с.
- 21.Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за ред. д.е.н, проф. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2010. 624 с.

- 22.Маркетинг : навч. посіб. / Н. І. Волкова, Т. О. Окландер, Е. М. Забарна, О. М. Козакова, О. Б. Мішина, С. І. Рассадникова, Н. О. Черепанова ; Одес. нац. політехн. ун-т. О. : Наука і техніка, 2013. 160 с.
- 23.Маркетинговий менеджмент : підручник / А. В. Войчак ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». К., 2014. 336 с.
- 24.Менеджмент і маркетинг : навч. посіб. : у 2 ч. Ч. 1 / Г. В. Лагутін, В. О. Поколенко, В. Б. Яковенко, А. В. Шпаков, Г. М. Рижаква ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архіт. К., 2016. 68 с.
- 25.Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку : особливості та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 2. С. 89-94. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_17
- 26.Мошек Г. Є. Менеджмент організацій. Теорія та практика : навчальний посібник / Г. Є. Мошек, В. Л. Федоренко, О. В. Коваленко та ін. К. : «Вид-во ЛІРА-К», 2019. 808 с.
- 27.Мудрак Р. П. Маркетингові канали розподілу продукції сільськогосподарських підприємств : стан, тенденції, перспективи / Р. П. Мудрак, Ю. П. Мазур // *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4. С. 43-49.
- 28.Ніткина Т.С. Класифікація управлінських рішень. *Фінансова політика регіонального розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід*, 2020, ст. 114-118.
- 29.Ніткина Т.С. Спільна аграрна політика Європейського Союзу. Науково-практична конференції: «Наукові читання – 2019» , 2019, ст. 248-251.
- 30.Ніткина Т.С. Експеримент як основа наукових досліджень та практики підприємства. *Становлення механізму публічного управління розвитком територій як пріоритет державної політики децентралізації: зб. наукових праць*. Житомир: ЖНАЕУ, 2019, с. 493-496
- 31.Радіонов А. Р. Логістика : нормування збутових запасів і оборотних коштів підприємства : навч. посібник / А. Р. Радіонов, Р. А. Радіонов. М. : Справа, 2012. 214 с.

32. Розумей С. Б. Визначення ступеня управління каналами та системами розподілу продукції підприємств [Електронний ресурс] / С. Б. Розумей, М. О. Юзвик // *Економічний аналіз*. 2015. Т. 22(2). С. 114-120. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_22\(2\)__18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_22(2)__18)
33. Розумей С. Б. Методичні підходи щодо оцінювання каналів розподілу продукції [Електронний ресурс] / С. Б. Розумей, К. Ю. Семененко, І. П. Розпутня // *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 11. С. 169-173. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_11_37
34. Сигида Л. О. Вибір маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції промислових підприємств [Електронний ресурс] / Л. О. Сигида // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 1. С. 192-200. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2014_1_21
35. Сигида Л. О. Обґрунтування вибору маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Л. О. Сигида ; Сум. держ. ун-т. Суми, 2014. 20 с.
36. Слабинский С. В. Особенности сбыта промышленной продукции в современных условиях. *Экономика, предпринимательство и право*. 2011. Том 1. № 4. С. 21-26.
37. Фалович В. А. Складське господарство в ланцюгу поставок : між витратами та корисністю / В. А. Фалович // *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2014. № 811. С. 438-445.
38. Федосова І. В. Моделі управління запасами у логістичних системах : Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.03.02 / І. В. Федосова ; Донец. нац. ун-т. Донецьк, 2004. 20 с.
39. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій : підручник / Н. І. Чухрай. Видавництво Львівської політехніки, 2011. 256 с.
40. Шинкарук Л. В. Менеджмент : навчальний посібник для студентів / Л. В. Шинкарук, Т. Л. Мостенська, Т. О. Власенко. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 220 с.

- 41.Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2012. №4(37). С. 88-95.
- 42.Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23(2). С. 141-147. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23%282%29__29
- 43.Ямкова О. М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О. М. Ямкова // *Економіка і управління*, 2012. № 2. С. 52-59.
- 44.Офіційний сайт ТОВ «Агрофірма Брусилів» , режим доступу: <https://agrofrma-brusilv.uaprom.net/>
- 45.Офіційний сайт «Сільське господарство в Україні», режим доступу: <https://dlf.ua/ua/silske-gospodarstvo-v-ukrayini/>

ДОДАТКИ