

6.2 Управління виробничо-збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств

Серед галузей сільського господарства тваринництво є джерелом важливих продуктів харчування для людини: молока, м'яса, яєць, а для промисловості (харчової, легкої фармацевтичної тощо) постачає різні види сировини. Вироблений у тваринництві приріст живої ваги в АПК України сформовано у м'ясопродуктовому підкомплексі, який об'єднує товаровиробників сільськогосподарської (тваринницької) продукції, торгівельні організації та підприємства м'ясопереробної галузі у процесі вирощування худоби та птиці, її переробки та реалізації готової продукції.

Діяльність будь якого підприємства націлена на довгостроковий ефективний розвиток, що забезпечує стійкі конкурентні переваги, зміцнення ринкових позицій, а також максимальне зростання обсягів реалізації продукції та чистого прибутку. Управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства є вагомим інструментом впливу на стійке та ефективне його функціонування. Успішне функціонування м'ясопереробних підприємств значною мірою залежить від швидкості реагування на зміни зовнішнього середовища та обґрунтування оперативних управлінських рішень, оскільки процес закупівлі сировини, виробництва та реалізації продукції з метою отримання прибутку відбувається щоденно. Від правильно налагодженого виробництва та збуту залежить обсяг прибутку підприємства, до максимізації якого прагне кожен учасник ринку.

Основна умова стабілізації економіки України – ефективне функціонування промислових підприємств, яке неможливе без якісного управління виробничою діяльністю. У сучасних умовах забезпечення зростання обсягів виробництва та якості продукції є пріоритетними завданнями суб'єктів господарювання вітчизняної м'ясопереробної галузі. Головне завдання таких підприємств – максимальне задоволення споживчого попиту на м'ясну

продукцію, підвищення результативності виробничої діяльності, забезпечення поступового розвитку галузі.

М'ясопереробна промисловість України включає м'ясне тваринництво та птахівництво, комбікормову промисловість, які тісно пов'язані між собою. Галузь характеризується складною виробничо-організаційною структурою, між окремими елементами якої встановлена чітка взаємозалежність: неможливо збільшити обсяги споживання м'яса та м'ясних продуктів до раціонально обґрунтованого рівня без наявності високопродуктивних м'ясних порід, їх повноцінної відгодівлі, доведення поголів'я до високо вагових кондицій та забезпечення повної переробки живої ваги, ефективно організованої оптової та роздрібною торгівлі [204].

Аграрний сектор є важливою складовою економіки України, від функціонального стану якого в прямій залежності знаходиться продовольча безпека та незалежність держави, розвиток внутрішнього й зовнішнього ринків, а отже, і рівень життя населення.

До основних проблем м'ясопереробної галузі у сучасних умовах відносять: зростання цін на ресурси (корми, ветеринарні препарати, електроенергію) і логістику; необхідність збільшення показників відтворення та збереження тварин; загострення конкуренції на ринку – споживачі віддають перевагу більш дешевому м'ясу птиці; необхідність введення квот на імпорт та посилення контролю якості імпортованого м'яса; низьку купівельну спроможність населення.

Важливим завданням підприємства в умовах функціонування є забезпечення ефективності продажу товарів шляхом формування ефективної системи управління збутовою діяльністю підприємства, що актуалізувало доцільність проведення наукових досліджень, спрямованих на пошук нових оптимальних підходів до визначення сутності та значення понять «збут», «управління збутовою діяльністю», а також формування механізму управління продажами товарів та послуг підприємства.

Кілька тлумачень також має і термін «управління збутом». Одні

дослідники сприймають його як загальне керівництво збутовою діяльністю фірми. Інші під управлінням збутом розуміють планування та щоденне керівництво збутовою діяльністю фірми. Цей термін вони також пояснюють як одну з багатьох функціональних задач підприємства, що здійснюється відповідно до затвердженого плану, що є складовою частиною плану маркетингу та частиною загального плану діяльності підприємства.

Управління розподілом продукції (збутом) означає створення системи товароруху, тобто системи, яка забезпечує доставку продукції до місця продажу (споживання) в точно визначений час, з максимально високим рівнем обслуговування покупців, тобто управлінська діяльність з планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням продукції від місця її виробництва до місць продажу з метою задоволення потреб споживачів і з вигодою для виробника [205].

Щодо сутності управління збутовою діяльністю є позиція науковців, яку можна розділити в двох напрямках, а саме: трактування з позиції менеджменту та з позиції маркетингу. Наша думка щодо цього побудована на дослідженнях Філіпа Котлера, який є засновником концепції маркетингового управління (англ. marketing management), що включає «сегментацію, таргетування окремих груп споживачів та позиціонування товару» [206].

Управління збутовою діяльністю визначається як частина концепції маркетингового управління і розглядатися лише з позиції менеджменту чи маркетингу не може, адже містить в собі сутність обох позицій, які не суперечать одна одній, а навпаки – доповнюють. Вагомим для управління збутовою діяльністю підприємств на практиці є уміння використовувати позиції науки про управління та досягнення цілей щодо просування товару на ринок, застосовуючи різноманітні методи, засоби та інструменти.

На нашу думку, управління збутовою діяльністю – це діяльність підприємства, що здійснюється в процесі його функціонування як учасника ринку спрямована на створення ефективного товароруху для задоволення потреб споживачів та підтримування конкурентоспроможності з вигодою для

підприємства [207, с. 167].

За результатами наших наукових пошуків, з'ясували таке: управління збутовою діяльністю – це діяльність, яка не обмежується часовими рамками, передбачає чітку мету (отримання максимальної вигоди), визначає засоби, методи та інструменти здійснення управління збутом, приводить до чіткого запланованого результату та найголовніше це діяльність, яка має усвідомлений характер (тобто втілюється людиною або групою людей).

Поняття «управління збутом», на наш погляд, це вплив суб'єкта підприємницької діяльності на потреби споживачів та їх задоволення за допомогою методів, та інструментів маркетингу (засобів маркетингу) з метою отримання власної вигоди.

Правильна організація управління збутовою політикою і своєчасне запровадження збутової стратегії можуть забезпечити підприємству міцну позицію на ринку й активізувати його ринкову діяльність в умовах конкуренції [208, с. 94].

Пріоритетним завданням підприємств різної форми власності є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б враховувала інтереси регіональних виробників. Вона повинна включати вирішення низки теоретичних і методико-прикладних завдань, пов'язаних з економічним оцінюванням збутової діяльності, проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням кваліфікованого відділу маркетингу та логістики, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, формуванням аналітичного й інформаційного забезпечення [209, с. 90].

Управління збутовою діяльністю в Україні здійснюється на різних рівнях, багаторівневий вплив на збут окремого товару залежить від суб'єкта управління. Суб'єктами управління збутовою діяльністю можуть виступати: держава, в особі центральних органів виконавчої влади, місцеві органи виконавчої влади (обласні та районні державні адміністрації), органи місцевого самоврядування (міські, селищні та сільські ради), на рівні підприємства – керівництво та відділ збуту.

Зазначимо, що управління збутом підприємства може здійснюватися також

на корпоративному рівні – розробляючи систему стратегічних цілей у сфері збуту відповідно до місії підприємства, на бізнес-рівні – аналізуючи позиції підприємства на ринку у сфері збуту, за допомогою аналізу взаємозв'язку з покупцями та функціональному рівні – розробляючи заходи щодо реалізації збутової політики.

Управління збутовою діяльністю підприємства виконується на інституційному, управлінському та технічному рівнях, даний поділ рівнів управління формується на основі функціональних обов'язків різних працівників підприємства та відповідальності за прийняті рішення.

На інституційному рівні визначається місія та цілі організації, що забезпечують довгострокове планування, зв'язки організації із зовнішнім середовищем та напрям розвитку збутової діяльності підприємства. Управлінський рівень забезпечує координацію роботи структурних підрозділів, які супроводжують збутову діяльність суб'єкта господарювання. Рівень технічного забезпечення визначає та займається виконанням щоденних операцій і дії, необхідні для ефективної збутової діяльності підприємства [210].

Визначення рівнів управління збутовою діяльністю дають можливість ширше розглядати дане поняття, адже залежно від рівня на якому здійснюється управління збутовою діяльністю, виконуються різні комбінації функцій управління. В свою чергу функції управління збутовою діяльністю можна розділити та основні та додаткові.

До основних належать: планування, організація, контроль, мотивація; до додаткових – координування, регулювання, облік та аналіз. Виконання функцій управління збутовою діяльністю підприємств взаємопов'язане із фінансовими потоками підприємства, адже забезпечення товароруху необхідними фінансовими, трудовими та матеріальними ресурсами є запорукою успіху підприємства. Кожен рівень управління збутовою діяльністю наділений окремими функціями управління, які можуть ним застосовуватись та характеризуються спеціальним набором завдань, які здійснюються на кожному із наведених рівнів (табл. 1).

Перелік завдань, які здійснюються з метою управління збутовою діяльністю, на різних рівнях управління (державному, регіональному, місцевому та корпоративному) не є вичерпним, адже вони можуть змінюватися в залежності від ситуацій, змін в законодавстві та ряду інших факторів.

Таблиця 1

Загальна характеристика управління збутовою діяльністю відповідно до
рівнів управління збутом

Рівні управління збутовою діяльністю	Основні завдання суб'єктів управління збутовою діяльністю
1	2
Державний	прийняття нормативно-правових документів з питань підприємницької діяльності, які регулюють управління збутом;
	розроблення програм розвитку та стимулювання виробництва та збуту продукції окремих галузей та регіонів;
	створення різноманітних установ, організацій та об'єднань, які можуть впливати на збутову діяльність;
	здійснення контролю за дотриманням законодавства в тому числі при здійсненні збуту.
Регіональний (обласний)	контроль дотримання законодавства суб'єктами господарювання при здійсненні збутової діяльності (дотримання санітарно-гігієнічних вимог до збуту продовольчих товарів, продаж продукції що потребує сертифікатів якості та відповідності тощо);
	планування та розвиток торговельної мережі;
	створення інфраструктури для торгової мережі (наявність автостоянок, під'їзних шляхів, торговельних площ);
	статистичний контроль результатів виробничо-збутової діяльності та аналіз стану цін в збутових мережах, недопущення порушення антимонопольного законодавства;
	розроблення регіональних програм стимулювання збуту окремих галузей/продуктів;
	стимулювання співпраці між виробниками та посередниками з питань збуту.
Місцевий (локальний)	організація та розвиток торговельної мережі (створення місць для ведення торгівлі, торговельних площ);
	організація та проведення ярмарок, виставок та ін.;
	прийняття нормативних документів, що регулюють виробничо-збутову діяльність;
	здійснення фінансування проектів з розвитку споживчого ринку (міста, селища та села);
	стимулювання та підтримка місцевого товаровиробника.
Господарський (корпоративний, рівень суб'єкта господарювання)	проведення аналізу виробничо-збутової діяльності по підприємству в цілому і по кожному з каналів розподілу;
	прогнозування загальногосподарської та ринкової кон'юнктури;
	планування обсягів виробництва та збуту продукції підприємства;
	підготовка фінансового кошторису на здійснення збутових операцій;
	вибір і обґрунтування каналів розподілу продукції;
	встановлення норм збуту для кожного з посередників;

Продовження табл. 1

1	2
	проведення контролю збутової мережі, що включає періодичне врахування кількості куплених і реалізованих виробів і наявних товарних запасів;
	аналіз витрат обороту по кожному збутовому каналу;
	вивчення виробничо-збутової діяльності конкурентів;
	прогнозування збуту по окремих видах продукції, конкретних замовниках і збутових територіях;
	здійснення обліку операцій зі збуту та аналіз результатів;
	оцінка роботи збутового персоналу;
	розробка форм матеріального заохочення, стимулюючих успішне проведення збутових операцій.

Джерело: розроблено автором на основі [210].

Важливість управління збутовою діяльністю підприємства не можливо переоцінити, адже у сфері збуту визначається кінцевий результат, успіх зусиль підприємства, спрямованих на одержання прибутку. Пристосовуючи збутову мережу до потреб споживача, виробник активно впливає на споживача і тим самим одержує перемогу в конкурентній боротьбі, також в період збуту здійснюється вивчення смаків і пріоритетів споживачів [210].

Отже, на наш погляд, при визначенні сутності поняття «управління збутовою діяльністю» обов'язково потрібно поряд з економічним тлумаченням урахувати психологічний аспект даної категорії, оскільки без досягнення зростання продажів продукції та високого рівня задоволеності покупців у формі поліпшення співпраці між виробником та кінцевим споживачем, покращення психологічного клімату в процесі обслуговування клієнтів, збільшення заробітної плати збутового персоналу, створення умов лояльного ставлення до клієнтів неможливо отримати підвищення економічної ефективності при здійсненні збуту продукції підприємства, продуктивності співпраці з посередниками та в кінцевому рахунку рентабельності функціонування підприємства.

Вважаємо, що одним із найважливіших напрямів розгляду поняття «управління збутовою діяльністю» є його багатогранність, оскільки ефективність властива не будь-якій взаємодії, а лише цілеспрямованій, що побудована відповідно до основ менеджменту, маркетингу, логістики, фінансового аналізу

та ін. У зв'язку з цим, на наш погляд, дана категорія характеризує управлінські функції та відображає ступінь досягнення встановлених маркетингових, логістичних та фінансових цілей [210].

Таким чином, управління збутовою діяльністю є складним і багатогранним поняттям і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Поступове збільшення обсягів реалізації вітчизняних виробників зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю.

В сучасних умовах ринкових відносин та активної участі України у світових економічних інтеграційних процесах підвищується роль та значення управління збутовою діяльністю суб'єктів господарювання. Фінансово-господарські умови в Україні, які характеризуються нестабільністю маркетингового середовища, високою інтенсивністю конкуренції, підвищенням вимог покупців до якості товарів зумовлюють потребу в удосконаленні управління збутом на підприємствах.

У зв'язку з цим слід звернути увагу на суб'єкти господарювання із тих галузей, що є пріоритетними для продовольчої безпеки держави. Зокрема, споживання населенням продукції м'ясопереробних підприємств помітно впливає на розвиток харчової промисловості держави та її регіонів. Зважаючи на недостатній рівень споживання населенням м'ясопродуктів, зростає значення збутової діяльності м'ясопереробних підприємств та підвищення ефективності їх діяльності в напрямку просування якісної та конкурентоспроможної продукції на ринок.

Від ефективного збуту значною мірою залежить ринковий успіх підприємства. Збутова діяльність забезпечує підприємство основними грошовими надходженнями, необхідними для його ефективного функціонування, тому кожен виробник зацікавлений у результативному управлінні нею. Саме науково обґрунтована система управління збутом забезпечує високий рівень його ефективності.

Сьогодні перед виробниками стоїть стратегічне завдання, яке полягає не

тільки в отриманні короткочасного прибутку, а й у довгостроковому розвитку підприємства на українському ринку, за рахунок збільшення продажів продукції, збільшення частки ринку та розширення дистрибуції продукції. Сучасна структура збуту підприємства може успішно виконувати покладені на неї стратегічні завдання з продажу продукції лише тоді, коли буде повністю відповідати вимогам споживачів. Підприємства, які хочуть займати провідні позиції на ринку, мають вирішувати першочергове завдання, яке полягає в приверненні та утриманні споживачів [211].

Сучасні наукові дослідження особливостей збуту свідчать, що технології збуту продукції підприємств зазнають змін, потребують адаптації торговельного персоналу до таких змін з метою забезпечення вищої ефективності збуту.

Увага в науковій літературі до проблем ефективного збуту спричинила появу значної кількості визначень самого поняття «збут».

Л. Балабанова трактує поняття «збут» у широкому значенні як процес, який включає організацію складування, підтримки запасів, доробки, транспортування, просування до оптових і роздрібних торговельних посередників, передпродажної підготовки, упакування і реалізації товарів. Мету збуту авторка вбачає в задоволенні потреб споживачів та отриманні бажаного прибутку [212]. Задоволення потреб кінцевих споживачів як основну мету збуту визначають науковці С. Огієнко, М. Гончаренко, С. Нестеренко, І. Кутліна.

М. Гончаренко розглядає збут як діяльність, яка формує інфраструктуру ринку. Основне призначення збуту вбачає в організації продажів і доведенні продукції до кінцевого споживача, головною метою чого є задоволення споживачів краще, ніж це роблять конкуренти, і забезпечення прибутку учасників товарного обміну [213]. Автор звертає увагу на те, що збут є товарним фундаментом обміну та реалізує обіг продукції.

С. Огієнко вважає, що збут є продовженням виробничої діяльності, спрямованим на комерційне завершення маркетингової діяльності підприємства та метою якого є створення додаткової споживчої вартості продукції [214].

В. Нехай зауважує, що «збут» – це економічна категорія, яка включає

заходи з реалізації продукції [215]. На її думку, збут має свої індивідуальні ознаки і є однією з функційних ланок господарської діяльності підприємства. Збут здійснюють на основі використання різних методів маркетингу з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку підприємством.

Я. Сливка та В. Дерій визначають збут як процес руху продукції підприємства, але, на нашу думку, це дуже звужене трактування, оскільки фізичне переміщення продукції є одним із елементів збуту [216, с. 14].

С. Розумей, І. Ніколаєнко зазначають, що поняття «збут» визначає стратегія підприємства, яка включає стратегічні рішення про вихід на нові ринки збуту, можливості їх охоплення та ефективного функціонування на них [218].

А. Ключник, І. Білозерцева розглядають поняття «збут» у вузькому розумінні як кінцеву операцію, яка виникає у взаємовідносинах продавця і покупця. На їхню думку, збут розпочинається з моменту завершення виробництва продукції і являє собою різноманітну діяльність, за допомогою якої товаровиробник (продавець) спілкується з покупцем. Однак суть цього поняття ширше, тому що взаємовідносини продавця і покупця є одним із заходів збуту [219].

Сьогодні поняття «збут» трансформується від концепції ХХ століття «продаж продуктів та надання послуг» до моделі ХХІ століття, відповідно до якої підприємство в процесі збуту зосереджується на забезпеченні покупців такою продукцією та послугами, які роблять їх більш продуктивними.

Н. Пірсі кваліфікує цю зміну як появу підприємств, які стратегічно орієнтовані на ефективний збут і у яких він інтегрований у стратегію маркетингової політики підприємства, що посилює стратегічне значення збуту для підприємства [220].

На думку Г. Гоголя, збут є двостороннім процесом планування (прогнозування), створення ефективної системи зберігання, розподілу та сортування продукції з метою забезпечення фізичного руху продукції від виробника до кінцевого споживача [221]. Погоджуємось з автором і зазначаємо, що не можна збут розглядати як односторонній вигідний процес. Сучасну

систему збуту потрібно організовувати так, щоб вона була орієнтована на споживача. Саме орієнтація на споживача в сучасних умовах є новим рівнем розвитку системи збуту, де необхідно враховувати економічну вигоду для всіх сторін (виробника – споживача).

Схожої думки дотримується О. Сеншин, який, систематизувавши різні наукові підходи до визначення сутності поняття «збут» з позицій логістичного управління, зазначає, що збут варто розглядати не як заключний етап взаємовідносин між продавцем і покупцем. Автор вважає, що «збут» є більш складним процесом, що включає різні операції та заходи, пов'язані зі складуванням, зберіганням, доробкою, транспортуванням та просуванням продукції до торговельних посередників, передпродажну підготовку і безпосередньо продаж продукції з урахуванням місця локалізації виробника та споживача. За такого підходу, збутова діяльність підприємства та її ефективність є результатом узгодження інтересів усіх учасників процесу (виробника, посередників та споживачів) [222].

С. Хрупович стверджує, що збут потрібно розглядати в розрізі логістики підприємства. Автор вважає процес інтеграції маркетингу і логістики можливістю здійснювати ефективне управління збутом на підприємстві, головною метою якого є отримання прибутку та задоволення потреб споживачів [223].

Порівнявши різні точки зору науковців на зміст поняття «збут», ми зробили висновок, що збут розглядають, з одного боку, як просування товару від виробника до споживача, з іншого – як реалізацію чи сукупність дій із задоволення потреб споживачів.

На нашу думку, трактування збуту як технології просування товару на ринок ототожнює збут із маркетингом, що є некоректним. Вважаємо, що збут – це система стійких і стратегічно орієнтованих взаємовигідних взаємовідносин виробника та споживача товару з приводу забезпечення споживача продукцією необхідної кількості, якості і в потрібний час.

Поняття «збут» та «збутова діяльність» мають спільні та відмінні

характеристики. Вважаємо, що основні функційні розбіжності між збутом та збутовою діяльністю полягають у тому, що збутова діяльність має функції аналізу та планування, які непритаманні безпосередньо збуту як процесу передавання прав власності на продукцію від виробника до споживача.

Головне завдання збутової діяльності – прибуткова реалізація продукції підприємства або досягнення соціального ефекту, однак служба збуту підприємства не може вирішувати це завдання, функціонуючи ізольовано. Тому збутова діяльність має бути тісно інтегрована з іншими функційними сферами діяльності підприємства. Ці взаємовідносини можуть бути або лінійними по ієрархічній вертикалі, або лінійно-функційними (наприклад, із співробітниками, які надають послуги або консультації), або горизонтальні (наприклад, із виробництвом).

Особливо варто акцентувати на тому, що взаємодія збуту і виробництва є критично важливою для успіху збутової діяльності. У промислової компанії ці дві сфери діяльності перебувають у тісному взаємозв'язку і взаємозумовленості. Без випуску продукції службі збуту не буде що реалізовувати, а без збуту виробництво не має мети виробництва продукції. Виробничі служби підприємства перетворюють вимоги ринку в продуктивні і рентабельні плани випуску продукції, ураховуючи наявні технічні можливості. При цьому, як правило, перевагу мають довгострокові замовлення, період дії яких визначається за допомогою економічних прогнозів. Для збуту більш бажані короткострокові замовлення, що дозволяють вчасно реагувати на зміну ринкового попиту.

У межах нашого дослідження важливо також розглянути фактори, що впливають на характер та результати збутової діяльності підприємства.

Науковці Н. Чмихало, І. Оккерт, А. Ольховська та Н. Сотнікова класифікують фактори впливу на збутову діяльність м'ясопереробних підприємств за сферою, характером та тривалістю впливу. За сферою впливу виокремлюють зовнішні (на рівні діяльності підприємства, галузі, регіону), базові (визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність), доповнювальні (коригують елементи збутової

системи, підвищують її ефективність) та внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця) фактори. За тривалістю впливу їх поділяють на постійні та тимчасові [224].

С. Гаркавенко серед факторів, що впливають на збутову діяльність підприємства, виокремлюють три групи: властивості товару; конкурентоспроможність підприємства; стан ринку та динаміка його розвитку. Аналізуючи властивості товару, які визначають характер його збуту, автор називає такі фактори: відмінність ціни товару від ціни аналогічних товарів конкурентів; взаємозамінність товару іншими товарами-субститутами; непряма користь для покупця; рівень платоспроможного попиту на товар; залежність обсягів та якості товару від необхідного для його виробництва устаткування [225].

Є. Хрупович, Т. Борисова, І. Кадирус та ін., наводять фактори, які визначають організацію збутової діяльності підприємства, зокрема *фактори зовнішнього середовища*: конкуренти; правові акти; платоспроможність покупців; концентрація споживачів та їх територіальне розміщення; характер попиту на продукцію (повсякденний, індивідуальний, сезонний); галузеві особливості (ресурсне забезпечення; зовнішній товарообіг); *фактори внутрішнього середовища*: канали розподілу; фінансові ресурси; обсяг і тип виробництва; права і відповідальність керівників та працівників підприємства; зміст операцій по підготовці продукції до реалізації [226].

Серед різних точок зору науковців на систематизацію факторів, що визначають характер організації та ефективність збутової діяльності підприємства, приймаємо поділ їх на дві групи: зовнішні та внутрішні. Водночас пропонуємо власне наповнення таких груп. До внутрішніх відносимо такі: особливості товару; стратегія розвитку підприємства; система управління збутовою діяльністю; виробничі ресурси підприємства. До зовнішніх – макросередовище; споживачі; конкуренти; посередники. Лише після такої загальної систематизації, на нашу думку, доцільно далі деталізувати кожен фактор.

Отже, порівнявши та критично осмисливши визначення сутності та особливостей категорій «збут», «система збуту» та «збутова діяльність» різних науковців, вважаємо, що ефективна організація підприємством збутової діяльності є не тактичним, а стратегічним завданням його розвитку, потребує розробки та реалізації відповідної стратегії збуту, яка має бути адаптивною до швидкоплинних змін на ринку. Концептуальною метою збуту має бути реалізація довгострокових рішень підприємства щодо підвищення ефективності його діяльності.

Сучасні умови ринкових відносин в Україні характеризуються загостренням боротьби за ринки збуту, зниженням купівельної спроможності населення, падінням результативності діяльності підприємств тощо. За такої ситуації практично кожне підприємство ставить за мету максимально ефективно використовувати власні ресурси, для того, щоб стати більш конкурентоспроможним, зайняти найвигіднішу позицію на ринку, а також отримати максимальний результат від управління збутовою діяльністю підприємства. Зважаючи на те, що в кінцевому результаті саме збут визначає рівень отриманих прибутків, керівники більшості м'ясопереробних підприємств звертають увагу на можливості удосконалення управління збутовою діяльністю.

Однією з найголовніших галузей вітчизняної харчової промисловості є м'ясопереробна, оскільки ступінь її розвитку не тільки визначає рівень продовольчої безпеки країни, впливає на здоров'я та працездатність населення, але й розглядається як потенційне джерело зміцнення позицій України на зовнішніх ринках. В умовах міжнародної інтеграції України на світові ринки особливо актуальним є стабільне виробництво якісної, безпечної, екологічно чистої продукції та сировини для неї.

Для того, щоб здійснювати удосконалення збутової діяльності кожного окремо взятого м'ясопереробного підприємства варто визначити проблемні питання збутової діяльності, а також окреслити особливості роботи галузі, тобто провести комплексну оцінку зовнішнього середовища м'ясопереробних підприємств в контексті управління збутовою діяльністю.

Для цього необхідно провести аналіз ринкового середовища в якому функціонують підприємства.

Ринок, на якому здійснюють свою господарську діяльність м'ясопереробні підприємства, можна визначити цілісною, відкритою організаційно-економічною системою, що розвивається під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та складається із сукупності підприємств, які беруть участь у виробництві, переробці, зберіганні, транспортуванні та реалізації такої продукції. Для ефективного управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств необхідно здійснити аналіз ринкового середовища даної галузі.

Для виявлення проблем збутової діяльності м'ясопереробних підприємств дослідимо ринок м'ясної продукції України, проаналізуємо стан виробничо-збутової діяльності підприємств та спробуємо дати оцінку збуту та просуванню продукції суб'єктів господарювання, що займаються переробкою м'яса та продуктів м'ясних в регіоні.

Сучасна Україна переживає надскладний період за весь час своєї незалежності. Тривалі події на Сході країни та війна з росією, непередбачуваність майбутнього, стрімка девальвація гривні негативно вплинули на економіку загалом і на м'ясопереробну галузь зокрема. Серед основних проблем – нестача якісної сировини, її здорожчання та постійне зниження купівельної спроможності населення. Значну частку сировинної продукції підприємства галузі змушені закуповувати за кордоном. Але девальвація гривні підвищує її ціну, що, у свою чергу, призводить до подорожчання продуктів м'ясопереробки, а зниження доходів і купівельної спроможності населення негативно впливає на продажі [227]. Станом на сьогодні ситуація погіршується бойовими діями на значній території країни, які призводять до загибелі тварин, руйнування багатьох підприємств і порушення логістичних ланцюгів.

Поглиблення економічних перетворень в Україні відбувається на тлі складних динамічних зрушень у зовнішньому середовищі та супроводжується зростанням ризиків і невизначеністю практично в усіх підгалузях. Це призводить

до необхідності пошуку шляхів ефективно здійснювати економічну діяльність у таких нестабільних умовах.

Актуальними проблемами сьогодення виділяються забезпечення населення продовольчими товарами шляхом збільшення виробництва харчовими підприємствами, стабільність постачання продукції, зокрема м'ясної, доступність якісних продуктів для всіх верств населення незалежно від їхнього доходу. Сучасне споживання населенням м'яса та продукції знаходиться на недостатньому рівні, крім того, погіршуються смакові якості та знижується цінність згаданої продукції як продукту харчування [228].

Важливу роль у вирішенні проблем продовольчої безпеки, насиченні ринку якісною та високопоживною м'ясною продукцією, задоволенні потреб населення, максимальному використанні всіх виробничих потужностей м'ясопереробних підприємств відіграє інтенсивний розвиток тваринницької галузі [229].

Важливість і актуальність комплексного дослідження вітчизняного м'ясопродуктового підкомплексу зумовлюють нестабільність соціально-економічної ситуації, слабкий експортний потенціал і повільна модернізація галузі тваринництва [230].

М'ясна промисловість вважається однією з провідних галузей харчової промисловості в Україні. На ефективність роботи м'ясопереробної галузі впливає якісна сировинна база, тому доречним є дослідження динаміки вирощування поголів'я ВРХ, корів, свиней, овець та кіз, птиці в Україні та Хмельницькій області зокрема.

Однією з основних причин зниження ефективності діяльності м'ясопереробних підприємств, особливо в сучасних умовах воєнного стану, стало порушення економічних зв'язків і логістичних ланцюгів між сільськогосподарськими та переробними підприємствами. Як наслідок, відбувається скорочення виробництва м'ясної продукції. На нашу думку, така ситуація потребує поліпшення агропромислової інтеграції агровиробників із переробниками.

М'ясна промисловість гостро відчуває проблеми формування стійкої конкурентної переваги через скорочення поголів'я та продуктивності. Незважаючи на наявність усіх необхідних умов для розвитку м'ясної галузі, динаміка тваринництва та виробництва м'яса має в Україні та Хмельницькій області негативну тенденцію (табл. 2).

Аналіз динаміки поголів'я Хмельницької області з 2017-го по 2022 роки вказує на його поступове зменшення по всіх видах тварин, крім незначного збільшення поголів'я свиней, овець та кіз, птиці (2022 р.). Це зумовлено економічними й соціальними факторами, зокрема, збитковістю виробничої діяльності підприємств, зниженням цін реалізації продукції, тривалістю вирощування окремих тварин (до прикладу, ВРХ).

Таблиця 2

Кількість сільськогосподарських тварин на кінець року в усіх категоріях господарств, тис. голів

Види худоби	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % 2017 р.
Україна							
Велика рогата худоба	3531	3333	3092	2874	2644	2307	65,3
Свині	6110	6025	5727	5876	5609	4948	81,0
Вівці та кози	1309	1269	1205	1140	1094	941	71,9
Птиця, млн. голів	204,8	211,7	220,5	200,6	202,2	180,5	88,1
Хмельницька область							
Велика рогата худоба	230,5	230,2	221,3	219,4	218,2	219,6	95,3
Свині	332,3	325,9	312,2	324,4	357,4	365,3	109,9
Вівці та кози	27,0	27,3	26,5	33,2	40,3	46	170,4
Птиця	6864,9	7091,6	8157,3	6649,1	6213,3	7213,4	105,1

Джерело: [231, с. 29]

В усіх категоріях господарств відбувається зменшення поголів'я великої рогатої худоби, у тому числі корів, що є характерне для держави в цілому. За підсумками 2022 р. в Хмельницькій області всіма категоріями господарств утримується 219,6 тис. голів великої рогатої худоби, 365,3 тис. – свиней, 46 тис. – овець та кіз та 7213,4 тис. – птиці. Спад поголів'я допущено, в основному, господарствами населення. Основними причинами цього процесу є демографічна ситуація населення, зростання ціни на корми, низький рівень

закупівельних цін на молоко та м'ясо, а також відсутність за останні три роки державної фінансової підтримки особистих селянських господарств. В цілому область за рахунок власних ресурсів забезпечує потреби внутрішнього ринку у тваринницькій продукції.

В Україні є сприятливі природно-кліматичні фактори для виробництва сільськогосподарської продукції. За сучасних умов м'ясопродуктовий підкомплекс у нашій державі та світі є одним з основних виробників важливих білкових продуктів, які відзначаються біологічною повноцінністю для організму людини. Сучасний етап розвитку виробничих відносин у м'ясопродуктовому підкомплексі вимагає розроблення дієвих механізмів і підходів, які б дали можливість підвищити ефективність виробництва, опрацювати і впровадити принципово нову модель функціонування цього сектору з метою стабілізації виробництва, створити сприятливі інвестиційні умови, забезпечити конкурентоспроможність на споживчому ринку, забезпечити населення м'ясною продукцією на рівні раціональних норм споживання [233].

Тривале скорочення поголів'я сільськогосподарських тварин призвело до перерозподілу питомої ваги різних видів сільськогосподарських тварин у загальному обсязі поголів'я. Якщо у 1990 році лідируючі позиції займала велика рогата худоба, то з 2006 року за кількістю тварин на перше місце вийшло свинарство. Однією з причин стрімкого зростання свинарства є характерні для свиней скороспілість та багатоплідність, які дають можливість за короткий період отримати від них значно більше м'яса, ніж від інших сільськогосподарських тварин.

Провідні позиції у галузі тваринництва на сьогодні займає птахівництво. Споживче значення птахівництва визначається у його можливості постачати цінні продукти харчування - м'ясо та яйця.

Як свідчать дані Державної служби статистики України з 1991 року відбувалося значне скорочення поголів'я птахів. Лише у 2001 році кількість свійської птиці в Україні почала поступово збільшуватися. На сьогодні простежується активне відновлення та розвиток галузі, про що свідчить загальна

тенденція до нарощування обсягів поголів'я птиці в Україні та збільшення споживчого попиту на м'ясо птиці [234].

Ситуація у скотарстві залишається вкрай незадовільною. Інвестиційна непривабливість галузі в умовах насичення ринку більш дешевим м'ясом птиці при низькій купівельній спроможності населення змушує виробників поступово відмовлятися від цього виду діяльності. Ускладнює ситуацію і відсутність прозорих механізмів підтримки з боку держави (табл. 3).

Поголів'я великої рогатої худоби в Україні на 1 січня 2023 року в усіх категоріях господарств зменшилося проти відповідного минулорічного періоду на 337 тис. голів, у тому числі в сільськогосподарських підприємствах на 61 тис. голів, у господарствах населення на – 276 тис. голів.

Таблиця 3

Динаміка кількості сільськогосподарських тварин за категоріями господарств,
тис. голів

Сільськогосподарськ і тварини	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % 2017 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Україна							
Сільськогосподарські підприємства							
Велика рогата худоба	1167	1138	1050	1008	1003	942	80,7
Свині	3304	3395	3300	3629	3577	3144	95,2
Вівці та кози	187	182	169	151	168	141	75,4
Птиця, млн. голів	112,5	118,8	127,8	109,7	113,5	101,8	90,5
Господарства населення							
Велика рогата худоба	2364	2195	2042	1866	1641	1365	57,7
Свині	2806	2630	2427	2247	2032	1804	64,3
Вівці та кози	1122	1087	1036	989	926	800	71,3
Птиця, млн. голів	92,3	92,9	92,7	90,9	88,7	78,7	85,3
Хмельницька область							
Сільськогосподарські підприємства							
Велика рогата худоба	68,6	67,5	62,7	61,7	62,7	66,3	96,6
Свині	152,7	163,2	159,8	181,0	226,1	245,0	160,4
Вівці та кози	2,5	2,3	2,0	8,0	14,6	19,8	в 7,9 р.
Птиця	4383,8	4519,2	5502,4	3988,9	3736,0	4907,0	111,9

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8
Господарства населення							
Велика рогата худоба	161,9	162,7	158,6	157,7	155,5	153,3	94,7
Свині	179,6	162,7	152,4	143,4	131,3	120,3	67,0
Вівці та кози	24,5	25,0	24,5	25,2	25,7	26,2	106,9
Птиця	2481,1	2572,4	2654,9	2660,2	2477,3	2306,4	93,0

Джерело: [231, с. 29]

Станом на 1 січня 2023 року в господарствах населення зосереджено 59,2 % від загальної кількості поголів'я великої рогатої худоби, а в сільськогосподарських підприємствах лише 40,8 %. У Хмельницькій області питома вага поголів'я худоби в сільськогосподарських підприємствах складала 30,2 %, в господарствах населення 69,8 %. Станом на 1 січня 2023 року, у порівнянні із аналогічним періодом минулого року, у підприємствах усіх категорій України спостерігається негативна тенденція щодо приросту поголів'я великої рогатої худоби в усіх областях країни, за винятком Київської, Тернопільської та Хмельницької областей.

Суттєву значимість у харчуванні людини відіграє продукція м'ясопереробних підприємств, тому згаданій галузі належать вагомні позиції у харчовій промисловості країни. На її розвиток впливають попит і забезпеченість населення продуктами харчування з м'яса. Зважаючи на сучасну нестабільність в економіці країни та кризові явища безпосередньо в м'ясній промисловості, необхідно проаналізувати ринок м'яса та м'ясопродуктів і розглянути основні фактори впливу на економічну ефективність галузевих підприємств. Вихід з ринку м'ясопереробних підприємств або скорочення виробництва погіршує рівень продовольчої безпеки не лише для України, а й для інших країн, оскільки вітчизняне виробництво яловичини та курятини має потужну експортну спрямованість. Відповідно, запобігання продовольчій кризі сприятиме ефективна діяльність підприємств на ринку м'яса і м'ясопродуктів як виробників однієї з найважливішої харчової продукції.

Збалансованість харчування залежить від обсягу та різноманітності споживання м'ясної продукції, що являє собою одним із основних джерел незамінних амінокислот, заліза й вітамінів групи В. Рекомендована кількість споживання м'яса на одну особу на рік – 80 кг, а мінімальна – 45 кг. За даними Державної служби статистики, обсяг виробництва м'яса за 2017 – 2021 роки наступний (табл. 4).

Внутрішнім резервом розвитку м'ясопродуктового підкомплексу є забезпечення продовольством населення, досягнення продовольчої безпеки країни. Незважаючи на те, що українці традиційно відносяться до націй, які споживають велику кількість м'яса та м'ясної продукції, рівень споживання у значній мірі залежить від рівня доходів населення. Тому реалізація цього аспекту може бути виражена через показники рівня доходів населення та споживання м'яса в розрахунку на 1 особу в рік.

Таблиця 4
Динаміка рівня виробництва та споживання м'яса

Види продукції	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % 2017 р.
Україна						
1	2	3	4	5	6	7
М'ясо в забійній вазі, тис. тонн	2318	2355	2492	2478	2438	105,2
у тому числі на одну особу, кг	54,7	55,8	59,5	59,6	59,2	108,2
Яловичина та телятина	363	359	370	345	311	85,7
споживання на душу населення, кг	8,6	8,5	8,8	8,3	7,5	87,2
Свинина	736	703	708	697	724	98,4
споживання на душу населення, кг	17,4	16,7	16,9	16,8	17,6	101,1
М'ясо птиці	1185	1259	1382	1405	1374	115,9
споживання на душу населення, кг	27,9	29,8	33,0	33,8	33,3	119,4
Хмельницька область						
М'ясо в забійній вазі, тис. тонн	64,8	67,1	67,9	61,0	64,1	98,9
у тому числі на одну особу, кг	49,0	50,5	51,5	53,8	53,8	109,8

Продовження табл. 4

1	2	3	4	5	6	7
Яловичина та телятина	23,1	23,0	22,4	21,9	20,5	88,7
споживання на душу населення, кг	18,1	18,2	17,9	17,6	16,7	92,3
Свинина	28,8	28,3	26,6	24,1	28,2	97,9
споживання на душу населення, кг	22,6	22,4	21,2	19,4	22,9	101,3
М'ясо птиці	11,8	14,7	17,9	14,0	14,5	122,9
споживання на душу населення, кг	9,3	11,6	14,3	11,3	11,8	126,9

Джерело: [231, с. 29]

Протягом 2017-2021 рр. простежується зростання попиту на м'ясну продукцію до 2021 р. Рівень споживання м'яса на рік на одну особу протягом зазначеного періоду був на рівні 51,4-52,6 кг. Відповідно, що складало лише 67 % від раціональної норми споживання.

Як свідчать результати досліджень, протягом досліджуваного періоду в Україні спостерігається зростання виробництва м'яса в розрахунку на одну особу.

Дана обставина викликана, на нашу думку, двома основними чинниками: зростанням обсягів виробництва м'яса в Україні та зниження чисельності населення в Україні, що спостерігається нині.

Виробництво м'яса в Україні збільшувалося останніми роками переважно за рахунок розвитку птахівництва. Зупинення темпів зростання у птахівництві вже цього року вплине на загальне скорочення виробництва м'яса в Україні [235]. Це викликано низкою чинників, зокрема ефективною державною підтримкою щодо забезпеченням відродження птахівництва.

До складу тваринництва України входять скотарство, свинарство, птахівництво, вівчарство, менш поширені кролівництво, рибництво, бджільництво, звірівництво та інші.

Скотарство є найбільш складною та надзвичайно важливою галуззю сільського господарства, яка ґрунтується на розведенні великої рогатої худоби. Головна продукція галузі: м'ясо та молоко. Свинарство забезпечує населення такими продуктами харчування, як м'ясо та сало. Серед сільськогосподарських тварин свині виділяються високим забійним виходом, а свиняче м'ясо відрізняється великим вмістом повноцінного й легкозасвоюваного білка й незамінних амінокислот [236].

Упродовж останніх десятиріч спостерігається значний спад скотарства, свинарства та вівчарства, скорочення виробництва продукції тваринництва і зменшення поголів'я основних видів тварин загалом.

У Хмельницькій області за останні роки спостерігається скорочення виробництва всіх видів м'яса, крім птиці. Зростання на 2,5 % переважно залежить від виробництва курятини, яка забезпечує швидке одержання прибутку завдяки швидкому виробничому циклу. З цієї причини галузь птахівництва інвестиційно привабливіша, ніж скотарство. Важливою сировиною для м'ясопереробної промисловості також виступає свинина, обсяги якої скорочуються менше, ніж яловичина та телятина – на 2,1 і 11,3 % відповідно. Свинина – це традиційний продукт у раціоні українців, що визначається досить коротким циклом виробництва.

Загалом обсяги споживання м'яса на душу населення дещо зросли (на 9,8 %), в основному за рахунок м'яса птиці (на 26,9 %) та свинини (на 1,3%), обсяги споживання яловичини та телятини зменшуються на 7,7%. Показник споживання на одну особу перевищує мінімальну потребу майже на 20 %, але все ж таки недостатній щодо рекомендованої норми 80 кг на 32,7 %.

Виробництво м'яса загалом господарствами усіх категорій має позитивну динаміку, що зумовлено його збільшенням стосовно м'яса птиці, яке компенсує падіння показників щодо інших видів цієї продукції (табл. 5). Велика частка у виробництві м'яса підприємствами України теж належить м'ясу птиці.

Таблиця 5

Виробництво м'яса за категоріями господарств, тис. т

Види продукції	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % 2017 р.
1	2	3	4	5	6	7
Україна						
Господарства усіх категорій						
М'ясо (в забійній масі)	2318	2355	2492	2478	2438	105,2
в тому числі: яловичина та телятина	363	359	370	345	311	85,7
свинина	736	703	708	697	724	98,4
м'ясо птиці	1185	1259	1382	1405	1374	115,9
Підприємства						
М'ясо (в забійній масі)	1483	1534	1698	1704	1720	116,0
в тому числі: яловичина та телятина	95	88	102	85	78	82,1
свинина	373	360	385	385	432	115,8
м'ясо птиці	1014	1085	1210	1232	1209	119,2
Господарства населення						
М'ясо (в забійній масі)	835	821	794	774	718	86,0
в тому числі: яловичина та телятина	268	271	268	260	233	86,9
свинина	363	343	323	312	292	80,4
м'ясо птиці	171	174	172	173	165	96,5
Хмельницька область						
Господарства усіх категорій						
М'ясо (в забійній масі)	64,8	67,1	67,9	61,0	64,1	98,9
в тому числі: яловичина та телятина	23,1	23,0	22,4	21,9	20,5	88,7
свинина	28,8	28,3	26,6	24,1	28,2	97,9
м'ясо птиці	11,8	14,7	17,9	14,0	14,5	122,9
Підприємства						
М'ясо (в забійній масі)	30,2	32,6	34,9	29,1	33,4	110,6
в тому числі: яловичина та телятина	5,5	5,1	5,2	5,2	4,5	81,8
свинина	15,8	15,7	14,6	12,8	17,4	110,1
м'ясо птиці	8,9	11,8	15,1	11,1	11,5	129,2

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5	6	7
Господарства населення						
М'ясо (в забійній масі)	34,6	34,5	33,0	31,9	30,7	88,7
в тому числі: яловичина та телятина	17,6	17,9	17,2	16,7	16,0	90,9
свинина	13,0	12,6	12,0	11,3	10,8	83,1
м'ясо птиці	2,9	2,9	2,8	2,9	3,0	103,4

Джерело: [231, с. 29]

Проте виробництво м'яса господарствами населення упродовж 2017–2021 рр. скоротилося за всіма видами. Відповідно зменшилася частка виробництва м'яса господарствами населення в загальному обсязі: з 36 % у 2017 р. до 29,5 % у 2021 р.

Найбільшу частку виробництва м'яса (1523 тис. т у забійній масі), а саме 62,5 %, забезпечують шість областей: Вінницька (471), Волинська (117), Дніпропетровська (290), Київська (150), Львівська (147) та Черкаська (348).

Важливим фактором економічного розвитку та впливу на виробничий сектор є активізація інноваційних процесів. Для більшості вітчизняних підприємств процеси поліпшення фінансово-економічної діяльності тісно пов'язані з впровадженням нових технологій і вдосконаленням технологічних процесів, які сприяють зниженню собівартості продукції. При цьому важливо отримати не просто якісний продукт, а саме такий, який потрібен і відповідає всім вимогам споживачів.

Тренд здорового харчування все більше стає популярним. Незалежно від віку, статі і рівня доходів, покупці бажають споживати органічні й здорові продукти для поліпшення та підтримки свого здоров'я. Причому сьогодні цей тренд актуальний не тільки для споживача, який хоче бачити на полицях магазинів доступний такий продукт, а й для виробника, який повинен зробити цей товар кращим і з меншою вартістю. М'ясопереробна промисловість характеризується постійними впровадженнями нових видів продукції з удосконаленою рецептурою, що якнайбільше відповідає постійно зростаючим потребам споживачів.

Інноваційна політика підприємств спрямована на розроблення, створення та впровадження у виробництво різних видів ковбасних виробів нових і вдосконалених технологій.

На сучасному етапі конкурентоспроможність фірми забезпечується переважно нарощуванням наявних ресурсів, впровадження нових технологій, інноваційних трансформацій. Ринкове середовище висуває жорсткі вимоги до підвищення ефективності наявних ресурсів та напрямів розбудови і зміцнення ресурсного потенціалу, зниження затрат на виробництво, підвищення якості товарів.

Конкурентне господарювання – це найбільш дієвий механізм відтворення ринкової рівноваги, яка є неможливим нині без оптимального та всебічного використання ресурсного потенціалу підприємства. Отже, потенціал – це сукупність ресурсів і можливостей, які можуть бути використані підприємством для досягнення певних цілей.

Ресурсний потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, що є в розпорядженні підприємства, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси з метою виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку. Він характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу і включає в себе не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела.

Ресурсний потенціал з точки зору підприємства як господарюючого суб'єкта є важливим чинником, який впливає на ефективність фінансово-господарської діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Під економічною ефективністю регіонального ринку м'яса та м'ясопродуктів будемо розуміти сукупний кінцевий результат діяльності учасників ринку, отриманий на основі планування та раціонального використання обмежених ресурсів, а також своєчасного реагування виробників, підприємств інфраструктури та споживачів на коливання ринкової кон'юнктури та зміни впливу чинників, які її визначають.

Потенціал регіонального ринку м'яса та м'ясопродуктів – це сукупність ресурсних і споживчих можливостей учасників ринку (як виробників, так і споживачів), що можуть бути використані для задоволення потреб населення в даному виді продовольства відповідної якості та в обсягах, не менших за встановлені нормативи при збереженні можливостей розширеного відтворення відповідної бази розвитку з метою забезпечення продовольчої складової безпеки розвитку як у короткостроковій перспективі, так і на віддалений період.

Основою соціально-економічного розвитку будь-якого підприємства є його ресурсний потенціал, кількісні та якісні характеристики відображають впорядковану сукупність ресурсів, що включають фінансові, виробничі, трудові та інформаційні ресурси. Закономірним результатом використання ресурсного потенціалу підприємства є насамперед виробництво продукції високої якості, що дає можливість отримання високої віддачі.

Ресурсний потенціал підприємства слід розглядати з одного боку, як специфічну економічну категорію, що є наслідком взаємодії всіх ресурсів підприємства, не лише наявних, а й прихованих, а з іншого – як економічну основу підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не тільки наявні ресурси, а й їхні резерви, які можуть бути використані за визначених умов.

Крім цього, оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом необхідне для забезпечення більш повного й раціонального використання ресурсів підприємства. Важливо охарактеризувати не тільки наявний, але й фактично використовуваний обсяг ресурсів. Тому система показників оцінювання управління ресурсним потенціалом повинна включати показники, що характеризують наявність, склад, стан ресурсів і показники ефективності використання ресурсів.

При оцінюванні ресурсного потенціалу й ефективності використання необхідно чітко уявляти структуру потенціалу, основні характеристики складових елементів, їхнє співвідношення й використання в процесі виробництва. Важливо також зрозуміти місце й роль матеріальних елементів ресурсного потенціалу,

зв'язок їх з іншими компонентами.

Економічну ефективність ринку м'яса та м'ясопродуктів, на нашу думку, адекватно будуть характеризувати такі показники:

- 1) динаміка фондів виробництва і споживання м'яса та м'ясопродуктів;
- 2) споживання м'яса та м'ясопродуктів на душу населення в порівнянні з мінімальними нормами та показниками споживання в розвинутих країнах;
- 3) фінансово-економічні показники роботи підприємств – виробників м'яса та м'ясопродуктів;
- 4) показники ефективності використання наявного в регіоні ресурсного потенціалу.

Специфіка м'ясопереробної промисловості полягає в тому, що обсяги виробництва залежать, як від сировинних ресурсів, так і від чутливості коливань споживчого ринку. Якщо, в цілому, продукти харчування є групою товарів з низькою еластичністю попиту, за ціною (тобто обсяги продаж продовольства суттєво не змінюються зі зміною цін), то попит на м'ясо і м'ясопродукти в цій групі товарів більш еластичний. На практиці це проявляється в зниженні споживання м'ясопродуктів в умовах падіння реальних доходів населення.

Обсяги виробництва м'ясопереробної промисловості знижуються адекватно спаду виробництва продукції тваринництва і зменшенню поголів'я худоби, свиней і сільськогосподарської птиці. У виробництві м'яса в Україні домінує м'ясо свинини, частка якого за останні 6 років залишилася без змін та м'ясо свійської птиці, частка якого за останні 6 років знизилася на 39,1 в.п. (табл. 6).

Таблиця 6

Динаміка виробництва м'яса за видами

Види продукції	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. у % 2017 р.
Україна							
Яловичина і телятина, свіжі чи охолоджені – туші, напівтуші, четвертини необвалені, тис т	58,5	56,3	55,8	41,5	32,9	...	56,2
Свинина свіжа чи охолод- жена – туші, напівтуші (уключаючи оброблені сіллю чи консервантами для тимчасового зберігання), тис.т	228,2	222,7	226,2	225,2	228,2	...	100,0
М'ясо курей, курчат, свіже чи охолоджене – тушки, тис т	319,8	266,9	249,0	226,7	194,7	...	60,9
Хмельницька область							
Яловичина і телятина, свіжі чи охолоджені – туші, напівтуші, четвертини необвалені, т	1295	948	712	к	к	...	–
Свинина свіжа чи охолод- жена – туші, напівтуші (уключаючи оброблені сіллю чи консервантами для тимчасового зберігання), т	2491	2572	2321	1866	2585	...	103,8
М'ясо курей, курчат, свіже чи охолоджене – тушки, т	5182	5411	3304	к	к	...	–

к – дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації

... – відомості відсутні

Джерело: [231, с. 29]

У 2019 році в Хмельницькій області в порівнянні з 2017 роком зменшились обсяги продукції у м'ясній промисловості. За 2019 р. підприємствами області випущено 712 т свіжої чи охолодженої яловичини та телятини, 2321 т свіжої чи охолодженої свинини, 3304 т свіжих чи охолоджених м'яса свійської птиці. Важливість розвитку м'ясопереробної промисловості з погляду насичення ринку продовольчими товарами в значній мірі залежить від виробництва м'яса сільськогосподарськими товаровиробниками.

Кон'юнктура ринку м'яса та м'ясопродуктів формується в результаті взаємодії первинного та похідного попиту, первинної та похідної пропозиції

товарів як від виробників даного виду продукції, котрі працюють в Хмельницькій області, так і за її межами. Для оптимізації процесів щодо управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств Хмельницької області, а також регулювання процесів розвитку ринку м'яса та м'ясної продукції у контексті забезпечення продовольчої безпеки регіону, пріоритетним завданням є проведення оцінки потенціалу ринку у розрізі його основних складових, а також аналіз тенденцій розвитку потенціалу ринку, ефективності його використання та ідентифікація причинно-наслідкових комплексів, які їх визначають.

Аналізуючи виробництво продуктів м'ясних, можна говорити про наступні тенденції: вироби ковбасні є основним видом продукції м'ясопереробних підприємств, адже це максимальна кількість продукції вироблена в натуральних одиницях за період 2017 – 2021 рр. Найбільшу кількість серед вироблених ковбасних виробів складають вироби ковбасні та подібні продукти з м'яса, субпродуктів чи крові тварин та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі – 3695 т даної продукції вироблено у 2017 році в Хмельницькій області, а також вагому частину у виробництві м'ясних виробів займають продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів великої рогатої худоби займають – 913 т у 2017 р.

Таблиця 7

Динаміка виробництва м'ясних продуктів

Види продукції	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. у % 2017 р.
Україна							
Вироби ковбасні з печінки (ліверні) та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім страв готових), тис т	6,0	5,6	5,1	5,2	5,2	...	86,7
Вироби ковбасні та подібні продукти з м'яса, субпродуктів чи крові тварин та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім виробів ковбасних з печінки та страв готових), тис т	247,1	247,8	236,6	236,4	240,0	...	97,1

Хмельницька область							
Вироби ковбасні з печінки (ліверні) та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім страв готових), т	106	61	к	к	к	к	—
Вироби ковбасні та подібні продукти з м'яса, субпродуктів чи крові тварин та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім виробів ковбасних з печінки та страв готових), т	3695	3794	4017	к	к	к	—

к — дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації

... — відомості відсутні

Джерело: [231, с. 29]

З метою аналізу ефективності діяльності м'ясопереробного підприємства було обрано ТЗОВ «Верест» Дунаєвецького району Хмельницької області, яке спеціалізується на переробці м'яса (табл. 8).

Як видно з основних показників виробничо-господарської діяльності ТЗОВ «Верест» обсяг виробництва виробів ковбасних варених, сосисок, сардельки протягом 2020-2022 рр. зріс в 2,2 п.п. Слід відмітити, що найбільше у структурі виробництва ТЗОВ займають ковбасні вироби, м'ясо та субпродукти. Виробництво останніх збільшилось на 49,4 т.

Таблиця 8

Динаміка обсягів виробництва продукції ТЗОВ «Верест»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				(+,-)	у %
Вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки, т	3 667,5	5 087,1	8 144,0	4 476,5	в 2,2 р.
Ковбаси напівкопчені, т	259,9	—	—	—	—
Вироби ковбасні з печінки (ліверні) та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім страв готових), т	12,2	23,6	129,0	116,8	в 10,6 р.
Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів свійської птиці (крім виробів ковбасних, виробів з печінки та страв готових)	10,8	—	—	—	—

Продовження табл. 8

Яловичина і телятина, свіжі чи охолоджені – туші, напівтуші, четвертини необвалені, т	267,8	133,9	80,9	–186,9	30,2
Свинина свіжа чи охолоджена – туші, напівтуші (уключаючи оброблені сіллю чи консервантами для тимчасового зберігання), т	227,9	373,1	370,5	142,6	162,6
Шкури великої рогатої худоби або тварин родини конячих, цілі, необроблені, шт	963,0	672,0	567,0	–396	58,9
Субпродукти харчові великої рогатої худоби, свиней, овець, кіз, коней, тварин родини конячих інших, свіжі чи охолоджені, т	98,1	126,3	147,5	49,4	150,4
Жир великої рогатої худоби, овець або кіз сирий або топлений, т	31,9	9,4	2,4	–29,5	7,5

Джерело: [237]

Аналіз показників ефективності використання виробничих ресурсів дозволив виявити певні закономірності в діяльності підприємства (табл. 9).

Так, за досліджуваний період спостерігається збільшення фондоозброєності. Найменше значення даного показника було присутнє у 2020 році 103,54 тис. грн. Проте максимальне значення озброєності основними засобами 1 працівника у 2021 році 117,18 тис. грн., що на 13,2 % більше, ніж у 2020 році.

За аналізований період збільшилася ефективність використання основних засобів, проте збільшення фондоозброєності одночасно супроводжувалося збільшенням їх віддачі з 4,665 тис. грн у 2020 році до 8,168 тис. грн. у 2022 році, тобто на 75,1 %.

Таблиця 9

Динаміка показників ефективності виробничих ресурсів

Показники	Роки			Темп зростання, %	
	2020	2021	2022	2022 рік до 2020 року	2022 рік до 2021 року
Фондоозброєність	103,54	117,18	113,57	109,7	96,9
Фондовіддача	4,665	5,427	8,168	175,1	150,5
Матеріаловіддача	18,681	19,450	20,0	107,1	102,8

Продовження табл. 9

Частка виробничо-технічного потенціалу в складі майна підприємства	0,182	0,154	0,297	163,5	192,7
коефіцієнт співвідношення темпів зростання сукупних витрат підприємства до темпів зростання його сукупних доходів	1,031	0,960	0,992	96,2	103,3
Ефект виробничого левериджу	7,39	5,71	6,92	93,7	121,2

Джерело: [237]

Ефективність використання матеріальних ресурсів протягом 2020-2022 років покращилася. Ця тенденція підтверджується динамікою матеріаловіддачі. Так, у 2022 році порівняно з 2021 роком матеріаловіддача на ТЗОВ «Верест» збільшилася на 2,8% та досягла 20,0 грн.

Частка виробничо-технічного потенціалу в складі майна підприємства зростає. Проте її значення не змогли досягнути навіть 50%, що свідчить про обмежені виробничі можливості підприємства.

У 2020-2022 роках спостерігається поступове зниження коефіцієнта співвідношення темпів зростання сукупних витрат підприємства до темпів зростання його сукупних доходів, що свідчить про незначне підвищення ефективності управління витратним механізмом.

Протягом аналізованого періоду підприємству характерне збільшення виробничого левериджу (виробничого ризику) та підвищення рівня його ефекту. Так, максимальне значення ефекту виробничого левериджу було характерне у 2020 році досягло 7,39, тобто падіння чистої виручки від реалізації продукції на 1% зумовить збільшення збитку на 7,39%. Мінімальне значення цього показника 5,71 було у 2021 році. Це вказує про те, що незначна зміна в обсягах виробництва не призведе до істотної фінансової нестабільності.

Отже, за аналізований період ТЗОВ «Верест» ефективно використовував наявні виробничі ресурси за рахунок стабільної позитивної динаміки матеріаловіддачі, фондівіддачі та значної частки виробничого потенціалу в складі майна.

М'ясопереробна галузь належить до однієї з головних в структурі харчової переробної промисловості і має вагоме значення для забезпечення продовольчої безпеки країни.

Оскільки м'ясопереробна промисловість надзвичайно матеріаломістка, готова продукція має короткий термін зберігання та орієнтується, перш за все, на задоволення споживчих потреб населення, то м'ясопереробні підприємства в переважній більшості розташовуються поблизу сировинної бази та ринків збуту продукції.

Для визначення ефективності управління діяльністю м'ясопродуктового підкомплексу необхідно розглянути його структуру, починаючи з першої складової системи «виробництво м'яса – переробка і реалізація м'ясної продукції», а саме з тваринництва.

Стан тваринництва пов'язаний насамперед з рівнем рентабельності тваринницької продукції, перш за все великої рогатої худоби та свиней. Якщо в 1990 році рентабельність виробництва яловичини становила 20,6%, то протягом останніх п'яти років вона є збитковою.

Аналіз теоретичних та практичних праць вітчизняних науковців з питань розвитку тваринництва в Україні визначає такі основні причини скорочення поголів'я ВРХ: високі витрати на її вирощування, низькі закупівельні ціни, тривалий термін окупності інвестицій.

Також необхідно відзначити, що яловичина в Україні користується меншим попитом, ніж курятина і свинина. Це пов'язано з відсутністю традицій її споживання та високими цінами.

М'ясопереробні підприємства є важливою ланкою в господарському комплексі Хмельниччини, тому виникає потреба в детальному дослідженні стану та ефективності управління ними. Промисловість Хмельницької області займає вагоме місце серед інших напрямів соціально-економічного розвитку регіону. В свою чергу розвиток харчової промисловості, в яку входить виробництво м'ясної продукції в Хмельницької області одна із значних ознак добробуту регіону.

Наявність добре організованої роботи щодо наповнення ринку м'яса сировиною для виробництва продуктів м'ясних є ключовим фактором безперебійного виробництва продукції на м'ясопереробних підприємствах.

Дані щодо надходжень сільськогосподарських тварин на м'ясопереробні підприємства наведено у табл. 10.

В Україні та Хмельницькій області рекордна кількість сільськогосподарських тварин на переробні підприємства надійшла у 2019 р.

Відповідно до наведених даних у 2021 р. на м'ясопереробні підприємства Хмельницької області надійшло всього сільськогосподарських тварин – 6,1 тис. т.

2019 року на м'ясопереробні підприємства надійшло – 1,4 тис. т ВРХ, 3,5 тис. т свиней і 4,1 тис. т птиці.

В Україні 2021 р. серед усієї кількості найбільшу частку становить м'ясо птиці – 77,6 %. Значно меншу частину – м'ясо свиней та великої рогатої худоби – 17,4 та 4,9 % відповідно.

2019 року виробництво ковбасних виробів та м'ясопродуктів зосереджено в основному в п'яти областях: Дніпропетровській, Донецькій, Кіровоградській, Полтавській та Харківській, які дають 72,8 % усього виробництва, або 172,2 тис. т із 236,6 загальною по Україні.

Дослідження середніх цін реалізації тваринництва показало, що найдорожчою є свинина, м'ясо великої рогатої худоби та курки. Найдешевшими є курячі яйця та коров'яче молоко. Ціни на свинину, м'ясо великої рогатої худоби та курячі яйця характеризуються значною волатильністю.

Таблиця 10
Динаміка надходження сільськогосподарських тварин (у живій масі)
на м'ясопереробні підприємства
(тис. т)

Показники	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Україна					
Загальне надходження ¹	1717,6	1752,3	1891,5	1778,2	1826,9
Куплено – усього					
у тому числі у					
підприємств	316,6	302,7	300,0	272,7	253,4

Продовження табл. 10

господарств населення	25,2	24,8	21,3	10,0	11,8
Із загального обсягу за видами ¹					
велика рогата худоба	129,2	124,4	120,6	83,6	88,7
свині	329,4	308,5	317,3	303,1	318,0
птиця	1257,4	1317,8	1451,7	1389,4	1418,4
Надійшло на перероблення власно вирощених переробними підприємствами тварин	...	...	...	...	...
Прийнято на давальницьких засадах	...	...	...	...	...
Хмельницька область					
Загальне надходження ¹	8,7	8,7	9,0	8,5	6,1
Куплено – усього	5,1	5,2	к	к	к
у тому числі у					
підприємств	к	к	к	к	к
господарств населення	к	к	к	к	к
Із загального обсягу за видами ¹					
велика рогата худоба	1,5	1,6	1,4	к	к
свині	3,6	3,7	3,5	к	к
птиця	3,6	3,4	4,1	—	—
Надійшло на перероблення власно вирощених переробними підприємствами тварин	3,6	3,5	к	к	к
Прийнято на давальницьких засадах	—	—	—	—	—

¹ З 2010 року – уключаючи давальницьку сировину та власно вироблену продукцію переробними підприємствами

... – відомості відсутні

Джерело: [231, с. 29]

За період 2017 – 2022 рр. в Україні зросли середні ціни реалізації сільськогосподарських тварин (у живій масі) підприємствами – на 43,5 %. (табл. 11).

Таблиця 11

Динаміка середніх цін реалізації продукції підприємствами, грн/т

Найменування продукції	Роки						2022 р. до 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	+,—	%
Україна								
Сільськогосподарські тварини (у живій масі)	31838,4	33331,2	32679,8	32490,6	37380,5	45676,7	13838,3	143,5
Хмельницька область								
Сільськогосподарські тварини (у живій масі)	30307,6	34326,2	32557,2	32828,0	35213,7	...	—	—

... – відомості відсутні

Джерело: [231, с. 29]

Основним мотиваційним чинником, який спонукає економічних суб'єктів до виробництва продуктів м'ясопереробки, а не іншого виду продукції, є прибуток. Водночас, вимогою для спрямування необхідних ресурсів, в тому числі інвестиційних, у сфері переробки м'яса є створення необхідних умов для отримання достатнього економічного ефекту. Первинними ж вихідними умовами для виготовлення м'яса та продуктів м'ясних є повноцінне забезпечення переробки сировиною – продукцією тваринництва.

Впродовж тривалого часу в Україні високорентабельним залишався напрям виробництва м'яса свиней, проте з 2019 на 2021 рік цей вид діяльності різко почав втрачати свою позицію. Подібна ситуація з виробництвом м'яса птиці, яка впродовж тривалого часу теж залишалася рентабельною, а з 2019 р. знаходиться серед нерентабельних напрямів тваринництва.

Щодо показників рентабельності виробництва продукції тваринництва Хмельницької області, то тут спостерігається збиткове нерентабельне виробництво усіх видів продукції.

Таблиця 12

Рентабельність виробництва м'яса, %

Показники	Роки					Відхилення 2020 р. від 2017 р., (+,-)
	2017	2018	2019	2020	2021	
Україна						
М'ясо ВРХ	3,4	-17,7	-27,1	-24,2	...	-27,6
М'ясо свиней	3,5	6,9	4,7	2,6	...	-0,9
М'ясо овець та кіз	-39,6	-16,6	-39,7	-39,4	...	0,2
М'ясо птиці	7,0	5,7	-3,7	-0,2	...	-7,2
Хмельницька область						
М'ясо ВРХ	-12,2	-19,1	-30,7	-31,2	...	-19
М'ясо свиней	11,2	21,1	5,1	-20,2	...	-31,4
М'ясо овець та кіз	54,8	-7,6	-71,7	-63,9	...	-118,7
М'ясо птиці	-9,4	-8,3	-2,4	-18,5	...	-9,1

... – відомості відсутні
Джерело: [231, с. 29]

Для повного уявлення про результати роботи ТЗОВ «Верест» розглянемо його основні економічні показники. В основі аналізу фінансового стану підприємства лежить дослідження його економічного потенціалу. Він

досліджується за двома аспектами: як сукупність майна, що перебуває у розпорядженні підприємства, та як загальна вартість джерел його фінансування.

Аналіз фінансово-економічних показників підприємства можна побачити в нижче наведеній таблиці 13.

Незважаючи на певні складнощі ведення бізнесу та на вплив негативних чинників, які мають місце в країні впродовж останніх років, підприємство нарощує обсяги реалізації продукції. Підтвердженням є зростання більше ніж удвічі виручки від реалізації продукції у 2022 р. порівняно з 2020 р. Що стосується середньорічної вартості основних засобів, то їх вартість теж – збільшилась на 26,8 %. Середньорічна вартість активів збільшилась на 45 737 тис. грн., власного капіталу – на 24 277 тис. грн. Через збільшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 206 740 тис. грн., валовий прибуток у звітному році відповідно збільшився на 12 595 тис. грн. І як результат – спостерігається значне збільшення чистого прибутку у звітному році – на 912 тис. грн.

Таблиця 13

Аналіз фінансового стану ТЗОВ «Верест»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2020 р.	
				±	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	179 206	246 748	397 983	218 777	в 2,2 рази
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	38 415	45 468	48 723	10 308	126,8
Середньорічні залишки обігових коштів, тис. грн.	28 596	44 334	64 358	35 762	в 2,3 рази
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	70 337	93 563	116 074	45 737	165,0
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	48 641	58 615	72 918	24 277	149,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	162 882	224 459	369 064	206 740	в 2,3 рази
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	16 324	22 289	28 919	12 595	177,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	3 698	4 889	4 610	912	124,7
Рентабельність продукції, %	9,1	9,0	7,3	-1,8	-
Рентабельність власного капіталу, %	7,6	8,3	6,3	-1,3	-
Рентабельність активів, %	5,3	5,2	4,0	-1,3	-

Джерело: [237]

Здійснено дослідження основних показників, котрі характеризують особливості та ефективність організації господарсько-економічної діяльності підприємства ТЗОВ «Верест» за період 2020-2022 рр. Результати дослідження представлено у таблиці 14.

Аналізуючи обсяг активів ТЗОВ «Верест», необхідно відмітити приріст показника, зокрема зростання із 78191 тис.грн. у 2020 р. до 123213 тис.грн., при цьому абсолютний приріст показника становив 45022 тис.грн. В структурі активів необхідно відзначити зростання як розміру необоротних, так і приріст оборотних активів підприємства ТЗОВ «Верест».

Зокрема, розмір необоротних активів збільшився на 4974 тис.грн. або на 10,7 %, а приріст оборотних активів становив 40048 тис.грн. або в 2,3 рази. Зростання показника необоротних активів засвідчує оновлення основного капіталу, а оборотних – вказує на зростання виробничо-господарської діяльності підприємства.

Таблиця 14

Основні результати фінансово-економічної діяльності ТЗОВ «Верест»
за період 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення, тис.грн. (%)		
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020
Активи / Пасиви, тис. грн.	78191	108935	123213	30744	14278	45022
Необоротні активи, тис. грн.	46368	52091	51342	5723	-749	4974
Оборотні активи, тис. грн.	31823	56844	71871	25021	15027	40048
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	4702	11522	15191	6820	3669	10489
Власний капітал, тис. грн.	51920	65309	80527	13389	15218	28607
Поточні зобов'язання, тис. грн.	11489	43626	42686	32137	-940	31197
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	179206	246748	397983	67542	151235	218777
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	162882	224459	369064	61577	144605	206182

Продовження табл. 14

Валовий прибуток, тис.грн.	16324	22289	28919	5965	6630	12595
Чистий прибуток, тис. грн.	3698	4889	4610	1191	-279	912
Чисельність працівників, чол.	381	439	443	58	4	62
Фонд оплати праці, тис.грн.	26518	35653	45165	9135	9512	18647
Продуктивність праці, грн.	411,58	499,29	811,43	87,71	312,14	399,85
Рентабельність активів, %	5,3	5,2	4,0	-0,1	-1,2	-1,3
Рентабельність власного капіталу, %	7,6	8,3	6,3	0,7	-2,0	-1,3
Рентабельність господарської діяльності, %	10,02	9,93	7,84	-0,09	-2,09	-2,18

Джерело: [237]

В структурі оборотних активів досліджуваного підприємства необхідно відзначити зростання показника на 40048 тис.грн. або в 2,3 рази, відповідний показник збільшився із 31823 тис.грн. у 2020 році до 71871 тис.грн. у 2022 році. Зростання оборотного капіталу обумовлено приростом дебіторської заборгованості підприємства, відповідне значення показника зросло на 10489 тис.грн., при цьому приріст показника збільшився в 3,2 рази. Приріст показника дебіторської заборгованості засвідчує негативні тенденції зростання боргів перед підприємством, що обумовлено неефективною політикою управління дебіторської заборгованістю.

Позитивним в структурі джерел формування майна є показники власного капіталу, що засвідчує високу фінансову автономію даного підприємства у фінансуванні господарської діяльності. При цьому, показник збільшується на 28607 тис.грн. або на 55,1%.

Поточні зобов'язання даного підприємства значно зросли, зокрема у 2020 р. показник становив 11489 тис.грн., у 2021 р. зріс до 43626 тис.грн., а у 2022 р. збільшився до 42686 тис.грн., в більшості за рахунок зобов'язань за неоплачені товари, роботи та послуги. Зростання показника протягом усього періоду становило 31197 тис.грн., а приріст показника зріс в 3,7 рази.

Здійснюючи дослідження основних фінансових результатів підприємства ТЗОВ «Верест» необхідно вказати на приріст як обсягів чистого доходу від реалізації продукції, так і собівартості реалізації.

Відповідний приріст чистого доходу становив 218777 тис.грн. або зріс в 2,2 рази за весь період, а приріст собівартості складав 206182 тис.грн. або зріс в 2,3 рази. Необхідно відзначити більші темпи приросту обсягів реалізації продукції ніж собівартості реалізації, проте собівартість реалізації продукції є вищою, ніж чистий дохід від реалізації продукції, що вплинуло на валовий прибуток, зокрема у 2020 році значення показника становило 16324 тис.грн., у 2021 році показник складав 22289 тис.грн., у 2022 році значення показника становило 28919 тис.грн. Відповідний приріст показника становив 12595 тис.грн. або 77,2% (рис. 1).

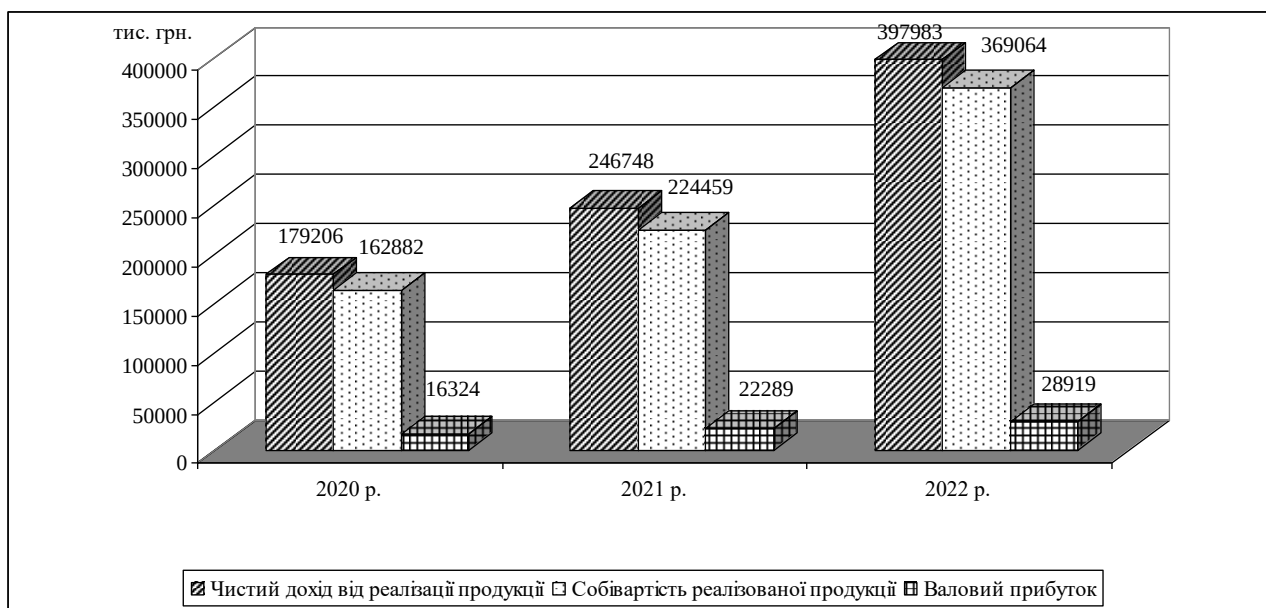


Рис. 1. Динаміка основних фінансових результатів ТЗОВ «Верест»

Джерело: [237]

Позитивним в реалізації фінансово-господарської діяльності даного підприємства є приріст показника чистого прибутку, відповідне значення показника зросло, зокрема, якщо у 2020 р. він становив – 3698 тис.грн., то у звітному періоді (2022 р.) збільшився до рівня 4610 тис.грн. Протягом усього досліджуваного періоду показник зріс на 912 тис.грн. або на 24,7%.

Зростання чистого прибутку обумовлено приростом обсягів реалізації продукції, а також оптимізацією витрат виробничої та комерційної діяльності даного підприємства.

Зростання даного показника засвідчує ефективність реалізації фінансово-господарської діяльності та підвищення ефективності управлінських рішень в сфері управління фінансами та активами підприємства.

Аналізуючи показник трудової діяльності на підприємства ТЗОВ «Верест», необхідно відмітити зростання кількості працівників підприємства на 62 чол. до 443 працівника.

Поряд із цим збільшився фонд оплати праці на 18647 тис. грн. або на 70,3%, що обумовлено зростанням рівня оплати праці по підприємстві, а також інфляційним чинником, що обумовлює необхідність зростання рівня оплати праці.

Зазначена тенденція вплинула на приріст продуктивності праці, відповідне значення продуктивності праці у 2020 році становило 411,58 тис. грн. на одного працівника до рівня 811,43 тис. грн. на одного працівника у 2022 році. Приріст даного показника засвідчує зростання ефективності використання трудового потенціалу даного підприємства.

В цілому, необхідно відмітити зростання показників чистого доходу від реалізації, валового та чистого прибутку, приріст показника продуктивності праці, що позитивно впливає на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Негативним є зростання рівня дебіторської заборгованості та поточних зобов'язань підприємства та зниження показників рентабельності у 2020 та 2021 рр.

Однією з найбільших проблем м'ясопереробних підприємств залишається неможливість забезпечити виробництво якісною вітчизняною сировиною, що компенсується імпоротною продукцією не завжди належної якості. Нині виробники м'ясної продукції мають недостатній рівень завантаження внаслідок нестачі сировини та скорочення попиту на готову продукцію через зниження

купівельної спроможності споживачів [238]. Доведено прямий зв'язок між доходами населення й споживанням м'яса. Крім того, негативний вплив має підвищення цін на матеріали, що призводить до зростання вартості готової продукції. Сукупність наведених факторів негативно відображається на результативних показниках більшості підприємств [239]. На жаль, зараз все більше спостерігається зниження рентабельності та збільшення кількості збиткових підприємств. Однак, попри зростання витрат і зменшення загального дефіциту ринкового попиту ціни все одно підвищуються.

Рівень розвитку м'ясопереробної галузі харчової промисловості характеризує ступінь продовольчої безпеки України та впливає на здоров'я та працездатність населення [230]. Також це є основою для посилення позицій нашої країни на зовнішньому ринку.

Як зазначалося вище, для м'ясопереробної промисловості Хмельницької області проблемним питанням постало забезпечення підприємств сировиною. Використання імпоротної сировинної продукції сприяє зниженню цін і розширенню асортименту, а державна політика в галузі сільського господарства направлена на захист внутрішнього ринку від недоброчесної конкуренції і створення умов для розвитку галузі тваринництва, проте навіть такі заходи не дозволяють повністю вирішити всі питання. Враховуючи попередній стан і сучасні події, вітчизняна тваринницька галузь не в змозі на достатньому рівні забезпечувати всі потреби переробників. До того ж багато господарств ще мають застарілу матеріально-технічну базу, низький ступінь концентрації та спеціалізації виробництва, скорочують поголів'я худоби тощо. Окупація та руйнування ще більше загострюють наявну проблематику.

Така ситуація в м'ясопереробній галузі вимагає залучення значних інвестицій, використання інновацій і розвитку взаємовигідних зв'язків. Для підвищення ефективності діяльності підприємств цієї галузі, насамперед необхідно поліпшити її сировинну базу, розширити канали збуту продукції, модернізувати технологічну базу тощо.

На сьогодні найбільш проблемним в Україні є ринок яловичини, який

демонструє стійку тенденцію до скорочення виробництва. Це пояснюється тим, що в умовах зменшення купівельної спроможності населення яловичина не є основним видом споживання м'яса. Фактично українці не можуть собі дозволити в достатній кількості купувати всі види червоного м'яса.

Зважаючи на роль оптової торгівлі у забезпеченні збалансованості внутрішнього ринку та управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств та успішності зовнішньоторговельної діяльності, варто звернути значну увагу заходам активізації підприємництва у сфері оптових продажів м'яса та продуктів м'ясних, пов'язуючи розвиток оптової торгівлі продукцією м'ясопереробних підприємств можливістю удосконалення управління збутовою діяльністю підприємств, зокрема реалізацією заходів щодо налагодження ефективної співпраці місцевих органів влади та приватного сектору, структурною перебудовою галузі та оптимізацією структури посередників оптової ланки за видами, типами, територіальним розміщенням, переорієнтацією інтересів оптового посередника на м'ясопереробного виробника, створенням мережі оптових комплексів на рівні регіону.

Таблиця 15

Динаміка оптового продажу м'яса та м'ясних продуктів підприємствами
оптової торгівлі

Показники	млн. грн.			% до підсумку		
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Україна						
Усі товари	2 322 176,9	2 462 558,8	3 153 187,3	100,0	100,0	100,0
М'ясо та м'ясні продукти	40 626,5	41 797,9	50 220,9	1,7	1,7	1,6
Хмельницька область						
Усі товари	18 556,2	20 633,2	24 358,3	100,0	100,0	100,0
М'ясо та м'ясні продукти	35,2	43,8	102,4	0,2	0,2	0,4

Джерело: [231, с. 29]

Товарооборот підприємств оптової торгівлі м'ясом та м'ясопродуктами щороку збільшувався: в Україні у 2021 р. він становив 3 153 187,3 млн грн, що на 28,0 % більше за попередній рік. Загалом же товарооборот підприємств

оптової торгівлі за товарною групою «м'ясо та продукти м'ясні» упродовж досліджуваного періоду зріс з 40 626,5 до 50 220,9 млн грн, або загалом на 23,6 % [231].

Виробництво сировини та її переробка тісно взаємопов'язані. Вкрай важливо узгодити інтереси виробників та переробників для того, щоб ринок був прогнозованим, мав визначену стратегію розвитку, орієнтовану як на збільшення обсягів споживання всередині країни, так і на реалізацію експортного потенціалу м'ясної галузі. Висока ціна на м'ясо, зумовлена значною собівартістю його виробництва, фактично відрізала Україні шлях на зовнішні ринки: наприклад, вітчизняна свинина там неконкурентоспроможна за вартістю – вищою ціна є тільки в Китаї. Наша країна впродовж багатьох років перебуває у десятці найбільших світових імпортерів свинини і знову нарощує обсяги її імпорту, оскільки на внутрішньому ринку штучно створено дефіцит, що провокує постійне зростання цін. З іншого боку, навіть за подорожчання на 48 % напівтуш свиней у ЄС за минулий рік, вироблена там свинина залишається дешевшою, ніж зі свиней, вирощених в Україні [240].

Таблиця 16

Динаміка роздрібного продажу м'яса та м'ясних продуктів
підприємствами роздрібної торгівлі

Показники	одиниця виміру	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % 2017 р.
Україна							
М'ясо	тис. тонн	195,8	213,9	186,3	201,1	204,6	104,5
	млн. грн.	12535,7	16513,5	15627,3	17457,4	19442,8	155,1
Продукти м'ясні	тис. тонн	142,2	150,0	187,9	205,8	213,1	149,9
	млн. грн.	13881,5	17359,2	23734,9	26739,1	30588,3	в 2,2 р.
Хмельницька область							
М'ясо	тонн	2678,0	2610,4	2025,3	2137,1	1771,1	66,1
	млн. грн.	188,5	207,1	173,0	179,3	150,8	80,0
Продукти м'ясні	тонн	1601,8	1658,8	2263,4	2528,6	2468,8	154,1
	млн. грн.	156,9	187,7	274,2	313,8	335,6	в 2,1 р.

Джерело: [231, с. 29]

Функціонування ринку м'яса і м'ясної продукції ґрунтується на

формуванні виробничо-економічних взаємовідносин між усіма його учасниками – суб'єктами господарювання: від вирощування тварин до виготовлення готової продукції та її реалізації. Основою забезпечення економічного балансу таких відносин є узгодженість пропозиції та попиту на м'ясну сировину і продукцію її переробки. У цьому контексті виокремлюються дві групи учасників ринку, які формують пропозицію: виробники м'яса та виробники м'ясної продукції (переробники) [241].

Для успішного розвитку галузі необхідно вжити низку заходів на рівні як держави загалом, так і кожного підприємства зокрема. Так, держава має захищати та стимулювати вітчизняного виробника; презентувати продукцію українського виробництва на міжнародних спеціалізованих виставках, семінарах для розширення ринків збуту за межами держави; гармонізувати вітчизняні стандарти безпечності та якості продукції відповідно до міжнародних; активізувати систему контролю за якістю й безпечністю м'ясопродуктів [242].

З метою вивчення діяльності м'ясопереробних підприємств, яка стосується просування товару від виробника до споживача було проведено анкетування керівників та працівників м'ясопереробних підприємств Хмельницької області.

Дослідження виконано шляхом анкетного опитування керівників та працівників, які займаються збутом продукції підприємства. Анкета включає 18 запитань щодо управління збутовою діяльністю досліджуваних суб'єктів. За результатами дослідження 90 % опитаних вважають, що управління збутовою діяльністю є одним із основних чинників успіху підприємства і тільки 10 % не погоджуються із даним твердженням. Важливість значення збутової діяльності для отримання бажаного результату підтримують більшість опитаних.

Основним документом підприємства, відповідно до якого здійснюється збут продукції є стратегія збуту продукції.

Варто зауважити, що 70 % респондентів стверджують, що їхні організації не мають стратегії збуту продукції, а 30% тільки планують її розробити. Здійснюється управління збутовою діяльністю у 100% опитаних суб'єктів підприємницької діяльності, однак, на думку опитаних, належним чином

здійснюється управління збутом у 70%, у 10 % випадках – хаотично, що наводить на висновки про потребу в систематизації даної діяльності, розробивши стратегію збуту, чіткий плановий документ.

Планування діяльності підприємства, дасть можливість спрогнозувати розвиток підприємства. Зростання збуту продукції при збереженні його результативності збільшує дохід підприємства і за умови незмінності витрат, зростатиме прибуток підприємства. Таким чином, додаткові кошти можуть бути направлені на удосконалення діяльності підприємства та його розвиток. На нашу думку, керівництвом підприємства формується загальне бачення роботи суб'єкта господарювання, натомість, працівники зі збуту продукції або відділ збуту повинні дати відповідь на питання в які прогнозовані терміни і за яких умов зможуть бути акумульовані кошти, щоб налагодити активну та результативну роботу в даному напрямку.

Опитування керівників та працівників м'ясопереробних підприємств Хмельницької області показало, що 40% підприємств не планують кількість продукції для збуту, 30% іноді планують кількість товару для збуту. Такі результати наводять на думку про те, що керівництво підприємств здійснює ліберальне управління збутовою діяльністю. Обґрунтовуючи це тим, що середовище функціонування є досить нестабільним, а тому є важко прогнозованим. В іншому варіанті 30 % респондентів стверджують, що планують кількості продукції для збуту, з них 20 % – щомісячно і 10 % – щорічно.

Аналітична інформація щодо стану ринку м'яса та продуктів м'ясних в Хмельницькій області імовірно є недостатньою, адже 40 % респондентів не змогли відповісти на питання: яку позицію на ринку в області підприємство займає за результатами продажу продукції і тільки 30 % опитаних вважають себе сильним конкурентом на ринку.

На основі результатів проведеного анкетування, робимо висновки стосовно функцій управління збутовою діяльністю підприємств та стану управління збутом, а саме:

- такі функції, як організація та контроль збуту виконуються усіма

підприємствами, що були опитані;

- 70 % опитаних здійснюють планування, облік та аналіз збуту;
- 50% опитаних здійснюють регулювання та стимулювання збуту

продукції;

- менше половини опитаних займаються координацією та мотивацією реалізації продукції;

- 50% опитаних незадоволені результатами збутової діяльності та 40% іноді задоволені результатами збуту продукції.

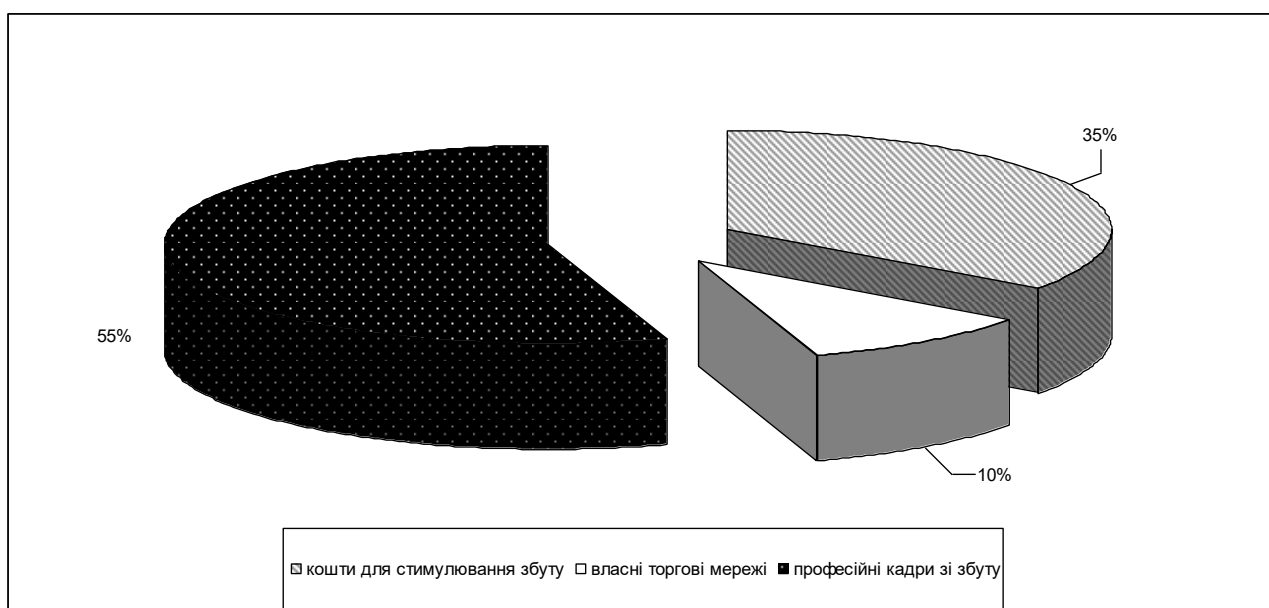


Рис. 2. Основні потреби м'ясопереробних підприємств для ефективного управління збутом продукції

Джерело: складено автором на основі анкетного опитування

В управлінні збутом м'ясопереробним підприємствам необхідно приймати рішення щодо вибору каналів збуту. До таких слід віднести формування власної збутової мережі, використання оптово-посередницьких організацій, поєднання продажу через власну збутову мережу й посередницькі організації, що функціонують одночасно.

На рис. 3 зображено канали збуту продукції м'ясопереробних підприємств Хмельницької області.

Результати проведеного анкетного опитування показали, що 40 % опитаних використовують чотири канали збуту, 70 % здійснюють збут через посередників та роздрібні мережі та 90 % - здійснюють збут через оптові точки. Однак, більш цінним є результат щодо кількості збутової продукції через кожен із каналів збуту.

З огляду на сучасний стан економіки наявність ресурсного потенціалу на підприємстві ще не свідчить про ефективність діяльності підприємства. Ефективна діяльність підприємства забезпечується в першу чергу за рахунок якості використання ресурсного потенціалу. Інвестиції в ресурси є формою оптимального капіталу, відомо що їхня якість дає змогу зменшити втрати, підвищити ефективність виробництва.

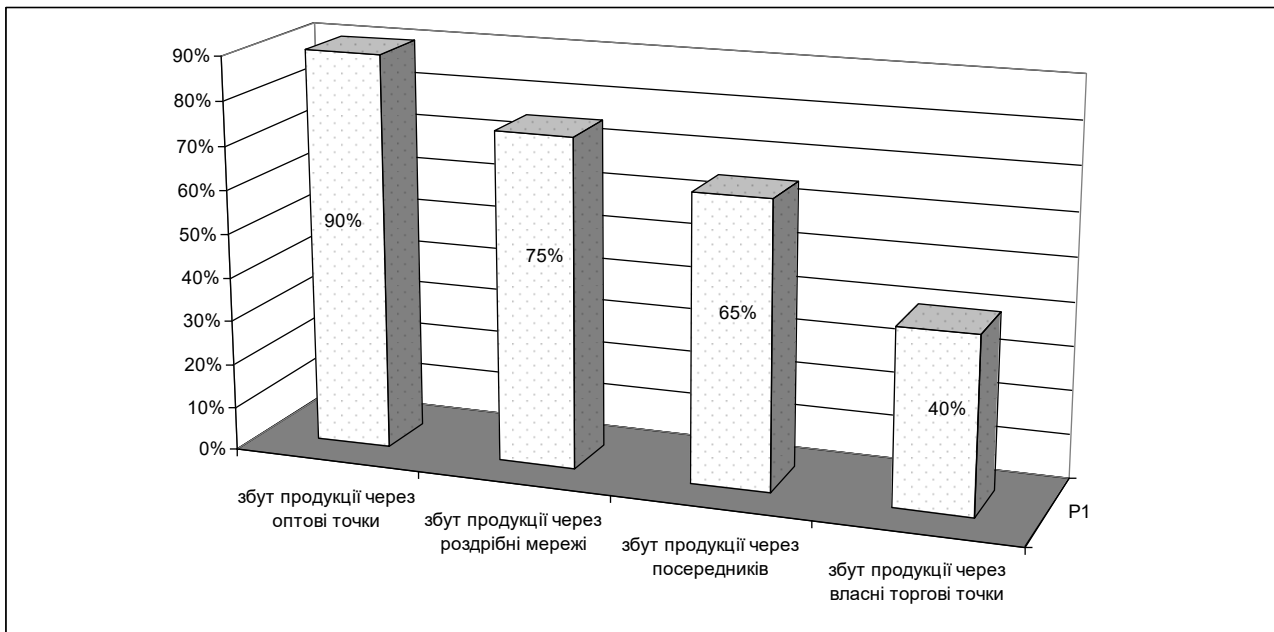


Рис. 3. Канали збуту продукції м'ясопереробних підприємств
Хмельницької області

Джерело: складено автором на основі анкетного опитування

За період становлення та розвитку ринкових відносин в Україні, відбулося багато змін, що стали початком формування нового формату відносин у веденні бізнесу та здійсненні збутової діяльності підприємствами. Перехід ринкової економіки вплинув на інфраструктуру ринку та умови функціонування усіх його складових. Відбулись зміни в ринковій кон'юнктурі, зросла конкуренція,

особливого значення набула політика комунікацій та ін.

Збутова діяльність підприємств-виробників повинна формуватися із врахуванням потреб ринку, а також включати велику кількість завдань, що мінімізуватимуть зміни та ризики, які постійно та стрімко виникають в ринковому середовищі. Таким чином, актуальним залишається питання ефективності управління збутовою діяльністю підприємства, як ключового елементу успіху підприємства на ринку.

Досвід ринкових перетворень в Україні, зокрема м'ясопереробної галузі, виявив широкий спектр проблем, розв'язання яких потребує якісно нових підходів, пов'язаних із існуючим рівнем розвитку інфраструктури ринку, конкурентоспроможності товару, попиту споживачів, фінансово-економічних чинників тощо. Для будь-якого товаровиробника галузі важливого значення набуває проблема ефективності управління збутовою діяльністю.

Та, ефективність управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств стає головною передумовою формування конкурентоспроможного потенціалу продукції м'ясопереробних підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках, забезпечення прибутковості діяльності для розв'язання соціальних, технологічних і демографічних проблем в області. Проте оцінювання ефективності збутової діяльності м'ясопереробних підприємств, потребує, насамперед, з'ясування сутності поняття «ефективність».

Ефективність збутової діяльності загалом можна визначити як співвідношення результатів, одержаних від збутової діяльності та витратами на її здійснення. Переважно категорію «ефективність» розглядають з позиції результативності діяльності. Поняття ефективність і результативність взаємопов'язані і свідчать про якість певної діяльності або функціонування певного об'єкта. Проте ототожнювати їх не слід, оскільки вони передбачають різний рівень досягнення результату. При цьому результативність у широкому розумінні можна використовувати для визначення наслідків ефективної або неефективної діяльності.

Ефективною можна назвати тільки ту діяльність, що забезпечує реалізацію поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів, або яка дає змогу отримати

максимальний ефект за наявних ресурсів.

Зокрема, ефект – це уособлення самого результату, що характеризується абсолютними показниками, а ефективність – відносний вимірник результативності на основі порівняння результатів діяльності та зусиль для досягнення їх. Деякі автори дотримуються думки, що ефективність – це відношення ефекту (результату) до витрат. При цьому витратами у традиційному бухгалтерському визнається вибуття активів або збільшення зобов'язань.

Таким чином, під категорією «ефективність» слід розуміти узагальнюючий складник у системі ринкових відносин з приводу одержання найбільшої віддачі від сукупних витрат і найбільшої економії затрат суспільної праці системоутворюючими якої виступають людський капітал і засоби виробництва (земля, основний і оборотний капітал).

Збут продукції є важливим складником діяльності м'ясопереробних підприємств, що забезпечує кінцеві результати, які характеризують ефективність збутової діяльності. Якість та ефективність управління збутовою діяльністю формують такі чинники як науковість методичних розробок визначення параметрів організації й кількісного та якісного оцінювання її функціонування, об'єктивність, створення й використання раціональної системи збутової діяльності та управління нею, визначення рівня організації й ефективності та виявлення результатів її удосконалення, розроблення і впровадження заходів раціональної збутової діяльності.

Таким чином, ефективність управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств визначають три групи показників:

- показники організації – оцінка системи маркетингу;
- показники функціонування – оцінка організації роботи зі споживачами;
- результативні показники ефективності системи – оцінка організації збуту.

Перша і друга група показників характеризує організованість та узгодженість елементів системи й показує наскільки вони забезпечують ефективність її функціонування. Третя група показників свідчить про результати діяльності відділу збуту.

Ефективність управління збутовою діяльністю підприємства являє собою уміння здійснювати збут продукції з максимальним результатом, що характеризується не тільки отриманням високого прибутку, а й формуванням позитивного іміджу підприємства, а також налагодження міцних зв'язків із споживачами для задоволення їх потреб.

Забезпечити ефективність управління збутовою діяльністю можливо, шляхом підтримання позитивних змін у кількісних та якісних показниках збутової діяльності підприємства. Оцінка ефективності заходів, що спрямовані на просування товару від виробника до кінцевого споживача дасть можливість налагодити все сторонність збутової діяльності. По-перше, оцінити результати існуючого стану справ у збутовій діяльності кожного окремо взятого підприємства, по-друге, внести необхідні зміни у тих напрямках збутової діяльності підприємства, що є найменш ефективними.

Аналіз системи збуту передбачає визначення ефективності кожного елемента цієї системи, оцінювання діяльності апарату працівників збуту. Аналіз витрат обігу передбачає зіставлення фактичних збутових витрат за кожним каналом збуту і видом витрат із запланованими показниками для того, щоб виявити необґрунтовані витрати, ліквідувати затрати, що виникають у процесі руху товарів і підвищити рентабельність наявної системи збуту. Організація збуту в процесі аналізу відіграє дуже важливу роль, оскільки забезпечує зворотний зв'язок виробництва з ринком, є джерелом інформації про попит та потреби споживачів.

Збутова і виробнича діяльність підприємства здійснюється різними працівниками, а іноді різними відділами підприємства, бувають випадки, коли збутом продукції підприємства-виробника може займатися інша компанія, тому важливою складовою забезпечення ефективності управління збутовою діяльністю є налагодження контакту та взаємного обміну інформацією усіх учасників здійснення збуту продукції.

Умови стабільного розвитку діяльності підприємства формуються під впливом різноманітних факторів. Завдання підприємства полягає в тому, щоб постійно і активно визначати рівень впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на

здійснення господарської діяльності, проводити стратегічне прогнозування імовірності настання тих чи інших проблем чи можливостей, з метою адаптації до середовища існування та впливу на нього.

Стратегічний підхід до здійснення управління особливо актуальний, коли йде мова про управління збутовою діяльністю підприємства, адже не тільки від того скільки виробили продукції залежать результати діяльності підприємства, а в основному від того, як продукція була реалізована. Ринкові умови господарювання, в яких доводиться працювати м'ясопереробним підприємствам України давно змінили фокус із виробництва на збут продукції, визначивши управління збутовою діяльністю ключовою позицією у здійсненні господарської діяльності.

У процесі здійснення господарської діяльності, в умовах конкурентної боротьби, м'ясопереробні підприємства повинні забезпечити баланс між власними можливостями (фінансовою, виробничою і управлінською здатністю) та умовами, які диктує зовнішнє середовище. Дане твердження випливає з того, що підприємство є відкритою системою, а тому одним із пріоритетних його завдань є уміння володіти об'єктивною інформацією про середовище, в якому воно функціонує.

Досвід багатьох підприємств свідчить, що головною проблемою в управлінні збутом є розробка такої системи збуту, яка дійсно працюватиме в реальних виробничих умовах (умовах господарювання), проте така система майже невідворотно потребуватиме змін в культурі ставлення до роботи, а також в ідентифікації працівника із підприємством в якому він працює. Працівники, що займаються збутом продукції так само як й інший персонал м'ясопереробного підприємства повинні працювати на збагачення та покращення іміджу підприємства в якому працюють, розуміючи, що керівництво дбатиме і про їхнє професійне та матеріальне забезпечення.

Розвиток ринкової економіки в Україні нерозривно пов'язаний із розвитком збутової діяльності підприємств різних форм власності та всіх галузей господарювання. М'ясопереробні підприємства в Україні переживають не

найкращі часи і це пов'язано із великою кількістю проблем, що існують як в галузі загалом, так і на підприємствах.

Успіх діяльності підприємств м'ясопереробної галузі України впливає на економіку держави, здоров'я та працездатність населення, доступ до якісних продуктів харчування та формує позитивний імідж держави, що здатна забезпечити внутрішній ринок м'ясом та м'ясною продукцією, а також стати одним із лідерів експорту продукції за кордон.

В умовах інтеграції України до світових ринків особливо актуальним є питання щодо вирішення існуючих проблем та формування стратегії розвитку галузі переробки м'яса на основі визначених напрямків удосконалення, в першу чергу що стосується збутової діяльності.

Управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств є складним і багатогранним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю зумовлене поступовим збільшенням обсягів реалізації продукції вітчизняними виробниками. Тому першочерговим завданням підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю. Організація збутової діяльності повинна бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися у процесі складання виробничої програми підприємства.

Напрями удосконалення збутової діяльності м'ясопереробних підприємств варто формувати із врахуванням існуючих проблем в галузі та на підприємствах, з метою вирішення даних проблем або зниженням можливості їх впливу на організацію та управління збутовою діяльністю кожного окремо взятого м'ясопереробного підприємства.

Визначивши основні проблемні питання діяльності м'ясопереробних підприємств в Україні (рис. 4), варто звернути увагу на напрями удосконалення збутової продукції даних підприємств.

Одними з найосновніших напрямів удосконалення збутової діяльності м'ясопереробних підприємств є:

1. Стратегізація управління збутовою діяльністю підприємства –

формування чіткої та максимально ефективної стратегії збуту продукції із послідовністю завдань на кожному етапі просування товару від виробника до споживача. На підприємствах нерідко простежуються відхилення від темпів продажу, стратегії. Для виправлення цих недоліків треба більш точно визначити стратегію підприємства, зробити прогнозування обсягу товару, що реалізовуватиметься та визначити частку ринку.

2. Планування розвитку та стимулювання збутового персоналу – дасть можливість визначити пріоритети роботи персоналу, що здійснює збут продукції підприємства.

Підприємству потрібно зменшити витрати на обслуговування відділів, які можна поєднати, а також треба розробити стандарти ефективної праці менеджерів зі збуту. Доцільним буде їх постійне навчання, корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації, щорічні екзаменаційні атестації на підприємстві за фаховою діяльністю працівників.

3. Раціоналізація логістичних потоків – формування найоптимальнішого, з позиції «виробник – споживач» логістичного ланцюга, для забезпечення швидкості та якості доставки товару від виробника до кінцевого споживача;

4. Забезпечення ефективності каналів збуту – можливість комбінувати існуючі форми організації збуту продукції, обираючи прямий канал збуту чи скористатися послугами посередників, дати відповідь на питання, що буде максимально ефективне для результатів збуту, можливо тільки після проведення комплексного дослідження потенційної ефективності кожного із можливих каналів збуту.

Також, підприємство повинне створювати цінову політику для трьох основних прошарків населення – вищого, середнього і нижчого класу за доходами. Для кожного класу може бути своя ціна на товар, проте сама продукція повинна бути якісною для будь-якого споживача. При цьому треба розуміти, що більша частка суспільства в Україні відноситься до нижчого класу населення (до 70%), а життєво необхідні потреби в неї найвищі, тому доцільно знаходити резерви зниження питомої собівартості та ціни за рахунок, наприклад, використання

простішої упаковки товару, відсутності традиційної реклами для нужденної частини суспільства. За умови виконання попереднього пункту удосконалення збутової діяльності, підприємство буде мати позитивну суспільну думку і можливість забезпечення без кризового розвитку на довгострокову перспективу.

5. Синергізм компонентів та учасників збутової діяльності – здійснення збуту на основі спільної праці виробників із захисту власних інтересів, виробника з посередниками для економічності збуту, виробника і споживача для удосконалення продукції, сервісу чи обслуговування.

Безпека та якість м'ясної продукції залежить від стратегії виробників, від їх ставлення до цієї проблеми. Тому виробники, якщо вони реалізують стратегію високої якості і забезпечення безпеки м'ясної продукції, впроваджують внутрішній контроль через системи управління ними, а також сертифікуються за ISO. Безпека ринку м'ясної продукції залежить не тільки від відповідальності виробників, забезпечення високоякісною сировиною, сучасною технологією тощо. Багато в чому вона залежить від позиції торгівлі – продавець не повинен купувати продукцію що є: неякісною, без документів або забороненою довільної реалізації. Крім цього торгова мережа повинна продукцію відповідно зберігати, транспортувати. Все це разом зробить ринок м'яса та м'ясних продуктів якісним та безпечним [243].

Український ринок м'ясопереробної продукції, що включає ковбасні вироби, готові м'ясні продукти та консерви, а також м'ясні напівфабрикати, у грошовому виразі складає значну частку у виробництві харчової продукції. Порівняння динаміки виробництва м'ясних виробів та харчової промисловості в цілому дозволяє зробити висновки щодо перспективності розвитку м'ясопереробної підгалузі [246].

Підводячи підсумки, варто зауважити, що удосконалення виробничо-збутової діяльності м'ясопереробних підприємств в Україні, дасть можливість великій кількості учасників даного процесу отримати позитивний результат, а саме: зростуть надходження до державного бюджету, підприємство отримає більший прибуток, посередник і постачальники зможуть збільшити дохід від власної діяльності, покупці отримають якісну, здорову, доступну та безпечну продукцію.



Рис. 4. Ключові проблеми збутової діяльності галузі переробки м'яса та м'ясопереробних підприємств в Україні
Джерело: складено автором на основі [244, с. 42].

Традиційні підходи в управлінні виробничо-збутовою діяльністю підприємств на сьогоднішній день не можуть повністю задовольнити потреби ринку, що постійно зростають. Науковці та практики стараються знайти максимально ефективні методи впливу на поведінку споживача, розуміючи, що старими методами цього добитися не легко застосовують передові дослідження та практично перевіряють наукові гіпотези.

Дослідженнями встановлено, що підвищення результативності управління виробничо-збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств можливе за умови зниження впливу проблемних питань, які існують в галузі переробки м'яса та продуктів м'ясних, а саме: зростання цін на ресурси, недосконалість інфраструктури, низький рівень інновацій та рентабельності галузі, низька платоспроможність населення та ін. Не менш важливими є внутрішні проблеми підприємств, що пов'язані із збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств в управлінні, логістиці, персоналі, каналах збуту та посередниках. Проте, визначення і розуміння існуючих проблем дає можливість сформулювати напрями удосконалення збутової діяльності м'ясопереробних підприємств з метою підвищення результативності управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств. Для підвищення ефективності функціонування системи управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств, посилення відповідальності за результати здійснення збуту обґрунтовано необхідність здійснення постійного моніторингу виконання основних завдань та функцій товароруху.