

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР ЗАОЧНОЇ, ДИСТАНЦІЙНОЇ ТА ВЕЧІРНЬОЇ ФОРМ НАВЧАННЯ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

До захисту допускається
Завідувач кафедри
_____ О.В. Люльов
« ____ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Збутова політика підприємства»

Освітній рівень: «Магістр»

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Науковий керівник роботи: _____
(підпис)

Квілінський О.С.
(ініціали, прізвище)

Здобувач вищої освіти: _____
(підпис)

Прусс Є.М.
(ініціали, прізвище)

Група:

МК.мз-91с
(шифр групи)

Суми 2020

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота містить 114 стор., 2 розділи, 18 рис., 15 табл., 3 додатки, використано 40 джерел.

Об'єкт дослідження – Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова»

Мета і завдання дослідження. На сьогоднішній день реалії ринкової економіки визначили велику кількість проблем. Однією з таких, причому найбільш актуальною, є проблема збуту продукції. У даній роботі будуть розглянуті теоретичні питання по формах і етапах збутової політики, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на організацію збутової діяльності підприємства. Також розглянемо аналіз збутової діяльності на прикладі ФІЛІ «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова», також будуть розроблені та представлені заходи по удосконаленню збутової політики підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених в області аналізу діяльності підприємств, маркетингу.

В процесі дослідження використані традиційні способи та засоби економічного аналізу (табличного, порівняння, групування), обробка матеріалів з використанням персональних ЕОМ, статистичний та графічного аналізу; формування таблиць, діаграм, графіків; розрахунково–аналітичний, рядів динаміки і порівняльний; економіко–математичного моделювання та прогнозування.

Результати, одержані в роботі, містять *новизну*, що полягає у авторському підході щодо застосування базових теоретичних положень підприємства та використанні на практиці конкретного підприємства – Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова». Результати роботи можуть бути використані вітчизняними підприємствами при здійсненні власних маркетингових досліджень.

Ключові слова: збутова діяльність; збутова політика; збут; номенклатура; доходи; витрати; фінансові результати; управління збутовою

політикою, маркетингова стратегія, маркетингові заходи, показники ефективності.

ЗМІСТ

Реферат.....	2
Зміст.....	4
Вступ.....	5
1. РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА.....	7
1.1. Сутність та цілі збутової політики підприємства.....	7
1.2. Особливості збуту продукції. Елементи управління збутовою діяльністю.....	15
1.3. Маркетингова політика розподілу та збуту.....	31
2. РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА.....	34
2.1. Історія створення та сфера діяльності підприємства.....	34
2.2. Аналіз маркетингової товарної політики та оцінка конкурентоспроможності товару підприємства.....	42
2.3. Аналіз збутової політики Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова».....	62
2.4. Рекомендації щодо вдосконалення існуючої системи збуту.....	73
Висновки.....	74
Список використаної літератури.....	77
Додатки.....	82

Вступ

За сучасних умов ринок промислових товарів характеризується значним посиленням конкуренції, що вимагає від усіх його суб'єктів не лише швидкої реакції на зміни в оточуючому середовищі, а й застосування відповідних управлінських інструментів для більш гнучкого реагування.

Особливої підвищеної уваги при цьому потребують проблеми розподілу (збуту) товарів, ефективне вирішення яких спрямоване на утримання існуючих та залучення нових клієнтів. Обґрунтована та економічно ефективна політика розподілу промислового підприємства безпосередньо впливає й на всі інші рішення у сфері маркетингу. Так, наприклад, політика цін залежить від того, здійснюється розподіл продукції прямо чи через посередників.

Крім того, рішення підприємства щодо методів дистрибуції передбачають формування довготривалих відносин з іншими контрагентами. Тобто, коли виробник продукції підписує угоди з незалежними посередниками, він не зможе відразу за необхідності виконувати їх функції самостійно у випадку зміни ситуації на ринку.

Тому рішення про розподіл будь-якого виду продукції ухвалюється з урахуванням довгострокової стабільної взаємодії і вимагає від виробників виваженого обґрунтованого підходу.

У широкому розумінні збутова політика є як процесом розподілу виробленої підприємством продукції, так і процесом післяпродажного обслуговування [8].

У вузькому розумінні збутова політика - це сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу.

Основним призначенням збутової політики є організація оптимальної збутової діяльності для ефективного продажу продукції шляхом створення мережі точок збуту, складів проміжного зберігання, пунктів технічного обслуговування і виставкових залів, визначення маршрутів руху товарів,

забезпечення транспортування, організації навантажувально-розвантажувальних робіт, забезпечення ефективного товаропросування тощо.

1. РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА.

1.1. Сутність та цілі збутової політики підприємства.

Збут у діяльності підприємства має велике значення, оскільки забезпечує зворотний зв'язок з ринком, надає підприємству інформацію про динаміку та структуру попиту, про зміни у потребах і перевагах покупців. Обґрунтована збутова політика є необхідною умовою досягнення позитивних фінансових результатів, зміцнення фінансової самостійності та підвищення ділової активності підприємства.

Поняття збут можна розглядати в широкому й вузькому значенні. В широкому розумінні це поняття означає - процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи переданням товару покупцеві. Вузьке трактування збуту обіймає тільки фінальну фазу – безпосереднє спілкування продавця й покупця.

Таким чином, збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку.

Збут у вузькому значенні (продаж, реалізація) — процес безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребує знань, навичок і певного рівня торгової компетенції. Збутовий потенціал підприємства можна визначити, як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських і комунікативних ресурсів і можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати вивід товару на ринок, його реалізацію при постійному вдосконалюванні технології збуту, інновації продуктового ряду з урахуванням факторів маркетингового середовища.

Збутова політика формується на базі збутового потенціалу підприємства і цілей збуту, встановлених як на стратегічному, так і тактичному рівнях.

На сучасному етапі розвитку економічної науки існує велика кількість визначень такого поняття, як "збутова політика". Балабанова Л. В. розглядає збутову політику як сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу [1].

У свою чергу, Маслова Т. Д. вважає, що збутова політика – це поведінкова філософія або загальні принципи діяльності, яких фірма збирається дотримуватись у сфері побудови каналів розподілу свого товару та переміщення товарів у часі та просторі [6].

На думку Годіна О. М., збутова політика – це організація процесу поетапного руху товарів [4]. Як зазначає Г. Д. Крилова, збутова політика є діяльністю, спрямованою на створення системи розподілу товарів, що забезпечує доступність продукту для цільових споживачів [5].

Г. Бетс, Б. Брайндлі та С. Уільямс розглядають збутову політику як процес просування та збуту роздрібним торговцем у своєму магазині визначених товарів, для чого, як правило, використовується відповідне розглядання, що спонукає до імпульсних покупок, безплатна роздача зразків та подарунків, а також тимчасове зниження цін [2].

Наумов В. Н. вважає, що збутова політика – це система рішень, що приймаються продавцем із метою реалізації обраних стратегій та отримання найбільшого ефекту збуту товарів [8].

Бурцев В. В. зазначає, що під збутовою політикою підприємства слід розуміти обрану керівництвом підприємства єдність стратегій збуту, маркетингу (позиціонування товару, стратегії охопту ринку та ін.) та комплексу заходів (рішень та дій) із формування асортименту та попиту на продукцію, що виробляється, а також ціноутворенню, обслуговуванню покупців, комерційного кредитування, знижки, формалізація договорів збуту (постачання) товарів, розподілу товару та іншим аспектам збуту [3].

Надтока Т. Б. розглядає збутову політику як комплекс принципів, методів та заходів, що використовується керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків [7].

Загалом після узагальнення запропонованих вченими визначень поняття збутової політики підприємства можна зробити висновок, що воно є досить широким. До нього входить як сукупність елементів збутової діяльності, так і комплекс заходів з формування асортименту, попиту на продукцію, а також ціноутворенню та обслуговуванню покупців. Але треба також відрізнити збутову політику від маркетингової політики.

У широкому розумінні збутова політика є як процесом розподілу виробленої підприємством продукції, так і процесом післяпродажного обслуговування. Маркетингова політика, у свою чергу, включає як функції збутової діяльності, так і процес заохочення покупців до придбання товару, а також процес створення товарів і послуг, орієнтуючись на потреби споживачів. Тому слід мати на увазі, що маркетингова діяльність є більш ширшою, ніж збутова.

Діяльність підприємства у сфері збуту повинна бути підпорядкована визначеним цілям. Поперше, повинна забезпечувати доставку вироблених товарів у необхідній кількості у таке місце та час, які більше всього задовольняють споживачів. По-друге, сприяти залученню уваги споживачів до продукції підприємства.

Тож основні цілі збутової політики [9]:

- досягнення визначеної частки товарообороту;
- захоплення визначеної частки ринку;
- визначення глибини розподілу;
- мінімізація витрат на розподіл.

Причини, що визначають роль збутової мережі в ринковій економіці, вказані в таблиці 1.1.1.

У простій системі збуту товар передається від продавця до споживача безпосередньо, а в складній системі збуту можуть бути, крім власних збутових каналів, різні незалежні збутові посередники.

Причини	Характеристика
Боротьба за гроші споживачів	Життя в умовах достатку привела до необхідності дотримання вимог споживача: - Доброго знання товару; - Мінімальної кількості часу на його придбання; - Максимуму зручностей до, під час і після покупки
Раціоналізація виробничих процесів	Сортування, фасування, упакування доцільно здійснювати перед транспортуванням, на складах, в магазинах, в процесі допродажного обслуговування
Проблеми ефективності ринкової поведінки і розвитку підприємства	Керувати підприємством ефективно - значить бути постійно орієнтованим на потреби споживача

Таблиця 1.1.1. - Причини розвитку збутової мережі

У практиці міжнародної торгівлі до 65% товарів продається через посередницькі фірми.

При виборі посередника слід звертати увагу на такі обставини:

1. Необхідно бути впевненим, що посередник не буде продавати товар конкуруючих фірм.
2. Слід віддавати перевагу відомі посередницькі фірми, що зарекомендували себе на ринку збуту як надійні партнери.
3. Має сенс з'ясувати, в якому банку відкритий рахунок посередника, де знаходяться його магазини, їх кількість і якість обслуговування споживачів.
4. Спочатку слід укласти пробне короткострокову угоду з декількома посередницькими фірмами з тим, щоб надалі вибрати найбільш гідну. [3, 150]

Проста система збуту товарів (без посередників) має цілий ряд переваг:

- Збутова мережа зорієнтована на реалізацію тільки товарів своєї фірми, що дозволяє їй вести контроль за ходом реалізації своєї стратегії на ринку;
- Система збуту дозволяє фірмі підтримувати прямий контакт з компаніями - замовниками продукції;
- Сприяє підвищенню прибутковості операцій.

Однак організація такої мережі збуту, доцільна при достатньому обсязі продажів на ринку. При обслуговуванні вузьких сегментів ринку та окремих непостійних замовників компанії використовують збут через посередників.

Складна система збуту товарів має свої переваги в певних ситуаціях. Наприклад, при впровадженні фірми на ринки, коли своя система збуту, не створена, або при виході на новий ринок, якщо збутова мережа на ньому представлена компаніями, які можуть створювати сильну конкуренцію збутових підрозділом фірми через хороше освоєння ними ринку, наявності міцних контактів з споживачами і в силу їхньої фінансової могутності. Налагодження зв'язків з незалежними посередниками може сприяти також витісненню з ринку конкуруючих фірм, які співпрацюють з тими агентами, але на менш вигідних умовах.

Організація збутової системи як елемента стратегії підприємства повинна здійснюватися відповідно з усім комплексом ринкових і виробничих факторів діяльності фірми.

Важливим елементом збутової політики будівельного підприємства є формування каналів розподілу.

У комплексі маркетингу канали розподілу (збуту) виконують дві функції:

- Забезпечення доступності товарів - формування каналів розподілу з урахуванням умов ринку, видів товару, можливостей підприємства;
- Фізичне переміщення товарів (маркетингову логістику) - організацію руху матеріальних потоків по каналах розподілу (складування,

транспортування, приймання та обробку замовлень, упаковку, відвантаження і т.д.).

До характеристик каналів розподілу належать:

- Довжина каналу - основний показник, що визначається числом ланок;
- Ширина каналу - число учасників в кожній ланці каналу розподілу. [19, 127]

Канали розподілу можна охарактеризувати числом рівнів каналу. Рівень каналу - будь-який посередник, який виконує певну роботу з наближення товару і права власності на нього до кінцевого покупця. Число незалежних рівнів визначає довжину каналу розподілу. [19,130]

До критеріїв, які використовуються при виборі довжини і ширини каналу розподілу, відносяться:

- Критерій доходів - більш значний обсяг продажів і прибуток забезпечує прямий канал;
- Критерій гнучкості - можливості вдосконалення каналу з урахуванням розвитку ринку;
- Критерій витрат - в практиці маркетингу застосовується правило: пряма поставка роздрібному торговцю виправдана, якщо додаткові витрати на представників і здійснення операцій для забезпечення відповідного рівня продажів менше маржі оптовика і додаткових витрат, пов'язаних з рекламою в разі його залучення.

Основними учасниками каналу розподілу є торговельні посередники - торгові організації, підприємства та особи, що здійснюють перепродаж товарів для задоволення потреб ринку і отримання прибутку.

До торговельних посередників відносяться:

- Прості посередники - підприємства та особи, які не беруть на себе права відповідальності за товар і здійснюють посередництво або угоди між продавцем і покупцем (брокери, агенти, комісіонери). Їхні доходи формуються за рахунок різного роду винагород;

- Торговці - організації, підприємства та особи, які здійснюють перепродаж і продаж товарів та послуг посередником і кінцевим споживачам. Торгові посередники купують товар у власність, стають його власниками і діють від його імені і за свій рахунок. Доходи торговців утворюються як різниця між ціною купівлі й ціною продажу (торгова маржа).

Для успішного просування товару по каналах розподілу застосовують два види розподілу:

- «Прощтовхування» - акцент на посередниках з метою залучення уваги до товарів. Використовуються торгові знижки, співробітництво в рекламі, навчання персоналу і т.д.

- «Протягування» - акцент на кінцевих споживачах без посередників. Використовується активна реклама, виставки, пропаганда торгової марки і т.д.

Збутова політика є також точним аналізом впливу рішень, що приймаються на кожній наступній стадії руху товарної маси від виробництва до споживання. Ці завдання ускладнюються внаслідок безперервних змін ринкової ситуації під впливом зростаючих вимог споживачів до асортименту та якості товарів, упровадження досягнень НТП та ін. Таким чином, головним змістом збутової політики є вибір оптимальної схеми доставки продукції від виробника до споживача, її фізичний розподіл, а також післяпродажне обслуговування.

У розробку та обґрунтування збутової політики входить рішення таких питань для конкретно обраного товару або групи товарів [9]:

- вибір цільового ринку або його сегментів;
- вибір систем збуту та визначення необхідних фінансових витрат;
- вибір каналів та методів збуту;
- вибір способу виходу на ринок;
- вибір часу виходу на ринок; визначення системи руху товарів та витрат на доставку товарів споживачу;

- визначення форм та методів стимулюванню збуту та необхідних для цього витрат.

Основними елементами збутової політики підприємства є [4, с. 138]:
Транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача.

Доробка продукції – підбір, сортування, складання готового виробу та інше, що підвищує ступінь доступності та готовності продукції до споживання.

Зберігання продукції – організація створення та підтримки необхідних підприємству запасів.

Контакти зі споживачами – дії з фізичної передачі товару, оформленню замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичному оформленню передачі прав власності на товар, інформуванню споживачів про товар та підприємство, а також збору інформації про ринок.

Розмаїття існуючих підходів до визначення поняття збутової діяльності підприємства вимагає його уточнення з метою поєднання у ньому складових збутової діяльності та її визначних особливостей.

Тож на основі аналізу існуючих підходів доцільно запропонувати таке визначення даного поняття: збутова політика – це взаємопов'язана сукупність усіх елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів та забезпечення ефективності збуту, а саме збутових та маркетингових стратегій, комплексів заходів щодо формування асортименту, попиту та цін, а також обслуговування, кредитування, знижок, розподілу товару та інших аспектів збуту.

Таким чином, на основі аналізу наукових досліджень сучасних вчених-економістів було запропоновано більш точне визначення поняття збутової політики підприємства, що найбільш повно розкриває її сутність та особливості.

Серед причин, що обумовлюють зростання значущості збутової діяльності, слід зазначити:

1. Переміщення ключових управлінських рішень у збутові ланки. На сучасному етапі неможливо уявити функціонування ринку без наявності збутових мереж, котрі як найбільше намагаються наблизитись до покупця.

2. Підвищення значення маркетингових методів конкуренції у боротьбі за покупця. В умовах турбулентної конкуренції необхідним стає пошук таких методів впливу на цільові аудиторії, які б сприяли не лише залученню нових покупців, але і забезпечили б утримання постійних покупців. У зв'язку з цим необхідним стає перебудова всієї системи збуту з погляду її спрямованості на покупця.

3. Раціоналізація збутових процесів. Усе більше з'являється сучасних торговельних підприємств, для яких характерною є висока якість обслуговування, активне застосування прогресивних методів збуту, заходів мерчандайзингу, оптимальне сполучення методів збуту, тобто висока якість процедури збуту. Тому для виживання за таких умов іншим підприємствам необхідно спрямовувати свої зусилля на раціоналізацію технології збуту.

4. Проблеми ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі. Збут є класичним показником результативності маркетингу і визначальним критерієм в управлінні життєвим циклом підприємства. У сучасних умовах ефективного управління збутовою діяльністю здатне забезпечити не лише певний рівень прибутку, але й виживання підприємства на ринку в умовах підвищеного динамізму маркетингового середовища.

1.2. Особливості збуту продукції. Елементи управління збутовою діяльністю.

Плануючи збутову політику, керівництво обирає стратегію збутової політики, тобто, як саме має бути організована система збуту: через власну чи дилерську мережу, через які типи торгових посередників слід здійснювати товарорух. Існують такі методи збуту товарів:

- *Прямий збут* продукції товаровиробником споживачеві, застосовується переважно для товарів промислового використання.

- *Непрямий збут через посередників*, у тому числі:

Екстенсивний – реалізація через максимальну кількість посередників, наприклад через роздрібну торгівлю, для того щоб довести продукцію (в основному товари широкого вжитку) до більшої кількості споживачів.

Інтенсивний – реалізація через обмежену кількість спеціально відібраних посередників. Він передбачає:

– *виключний розподіл* (реалізацію через одного посередника на ринку);

– *вибірковий розподіл* (реалізація через кількох посередників на ринку, наприклад реалізація автомобілів відомої товарної марки на території України через кілька фірмових салонів (Honda, Shcoda, Авто-ВАЗ тощо)).

Кожен з методів має свої переваги і недоліки, вибір методу залежить від специфіки підприємства, виду товару, умов роботи на ринку й т.п. При цьому підприємство може застосовувати одночасно декілька методів – як на різних ринках чи його сегментах, так і інших.

Більшість українських підприємств використовують прямий метод, але світова практика свідчить, що це не перспективно, тому що гарантом ефективності збуту є професіоналізм посередників. Метод реалізації підприємством своєї продукції залежить від виду виробу та специфіки господарської діяльності в даному регіоні.

Прямий збут (канали прямого збуту) - це коли збутову діяльність здійснює безпосередньо виробник через свої збутові підрозділи (збутові філії і збутові контори).

Збутові філії розміщують у містах де зосереджені численні споживачі даної продукції. Вони мають складські приміщення для зберігання значних товарних запасів, а також систему сервісного обслуговування.

Збутові контори підприємств - фізичних операцій з товаром не виконують, як звичайно, мають лише їх взірці. Їх завдання - встановлення контактів із споживачами, рекламна діяльність, збирання замовлень тощо. Використання прямого збуту доцільне коли:

- 1) фінансові можливості дають змогу створити власну збутову систему,
- 2) обсяги реалізації достатні для покриття на витрати від прямого.
- 3) споживачі географічно сконцентровані,
- 4) товар технічно складний, потребує спеціального монтажу та налагодження.

Переваги: повний контроль над веденням збутових операцій, збутовий персонал підприємства займається реалізацією лише його виробів, кваліфіковані фахівці можуть забезпечити експертну консультацію, технічну допомогу в опануванні складної техніки.

Непрямий збут відбувається із залученням торговельних посередників різних типів. В більшості випадків це підвищує ефективність збутових відносин, так як високий професіоналізм посередника дозволяє прискорити окупність витрат і оборотність засобів, створює зручності для кінцевих покупців, економить кошти і час на меншій кількості ділових відносин.

Непрямий збут відбувається за допомогою:

1. Залежні оптові посередники - вони не беруть на себе право власності на товар, на приймають самостійних рішень щодо цін, умов продажу, діють суто в встановлених межах, сюди входять:

- брокери (зводять споживачів із продавцем, його послуги оплачує та сторона, що залучає),

- агенти виробника (збутові операції від імені і за рахунок виробника),

- збутові агенти (відповідають за М. усієї продукції виробника),

Комісіонери (товари продають за договором від свого імені за рахунок емітента).

2. Незалежні оптові посередники поділяються на:

- оптовики з повним циклом обслуговування - надають широке коло послуг:

- дистриб'ютори (торгівля від свого імені, угоди як з покупцями так і з продавцями)

- з обмеженим циклом обслуговування:

- *оптовики-комівояжери* (обмежений асортимент);
- *Оптовики-організатори* (організують поставку замовленого товару).

3.Роздрібна торгівля:

- *дилер* (незалежний підприємець, купує техніку, зберігає її марку і забезпечує гарантії, сервіс);
- *поза магазинна роздрібна торгівля* (торгові автомати, торгівля на виніс),
- *магазини роздрібної торгівлі* (універмаги, супермаркети тощо).

Канал збуту – це шлях, яким товар рухається від виробника до споживача. Залежно від кількості посередників на цьому шляху, які передають товар один одному, канали збуту можуть бути нульового (прямий збут), першого (один посередник, наприклад, магазин роздрібної торгівлі), другого (два посередника, наприклад оптовий і роздрібний торговці) і т.д. рівнів. Крім того, канал збуту може бути вузьким чи широким (рис. 1. 2.1).

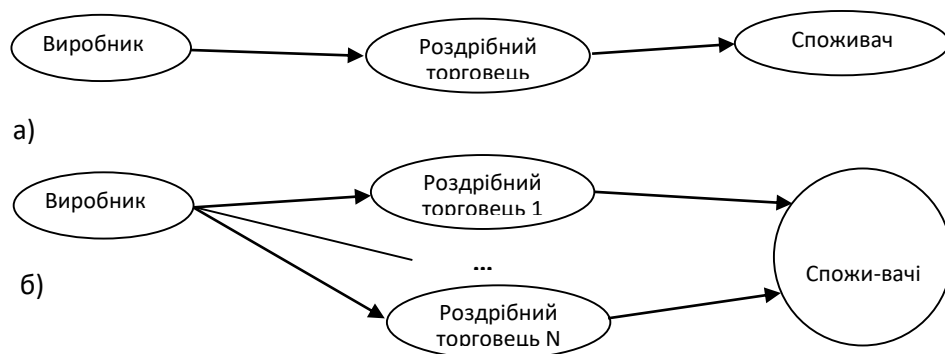


Рис. 1.2.1. Одно рівневі канали збуту: а) вузький; б) широкий

Система збуту може бути *одно каналною* чи *багатоканальною*. Так підприємство, що виробляє продукти харчування, може продавати їх через роздрібну та виїзну торгівлю, фірми оптової торгівлі й т.п. Це робиться для того, щоб збільшити обсяги продажу. Також виділяють: *традиційні структури системи збуту*, яку складають один чи декілька каналів збуту, учасники яких є досить незалежними один від одного; *горизонтальні* –

об'єднують кілька учасників одного рівня; *вертикальні* – один з учасників контролює діяльність інших чи є їх власником (співвласником), частіше за все це виробник або оптовий торговець. Так, усім відома товарна марка JVC (аудіо- і відеотехніка) є торговою маркою посередника, який контролює діяльність кількох товаровиробників і збутову мережу. Вертикальною є система збуту продукції відомої компанії "Союз-Віктан", яка утримує власну збутову мережу, що дає змогу повністю контролювати просування товарів (лікєро-горілочної продукції) від виробництва до прилавку.

Канал збуту виконує такі функції:

- просування продукції від товаровиробника до споживача;
- збір інформації, необхідної для планування збуту;
- стимулювання збуту;
- налагодження та підтримання контактів з фактичними і потенційними споживачами;
- комплектація і пристосування товару до вимог споживачів;
- організація товароруку, у тому числі складування і транспортування;
- фінансування діяльності каналу збуту;
- прийняття ризику, наприклад, відповідальності за збереження товару при транспортуванні.

Ці функції можуть виконуватися різними членами каналу збуту (товаровиробниками або посередниками). Якщо їх виконує товаровиробник, його витрати зростають, а відповідно й відпускна ціна товару. При передачі частини функцій посередникам відпускна ціна товаровиробника може бути зменшена. Посередники в цьому випадку повинні брати додаткову плату, щоб покрити свої витрати. Якому з членів каналу збуту і які функції виконувати – це питання оцінки порівняльної результативності і ефективності альтернатив.

Посередникам може надаватися:

1. Не виняткове право продажу. Посереднику надається право збувати певні види товарів на конкретній території (ринку) протягом встановленого

періоду часу. При цьому за товаровиробником зберігається (без будь-яких обмежень, наприклад виплати компенсації посереднику) право самостійно або через інших посередників збувати свою продукцію на цьому самому чи інших ринках. Посередник також може займатися збутом продукції інших товаровиробників на тому самому ринку. Таке право надається, якщо товаровиробник виходить на новий ринок і хоче порівняти ефективність роботи кількох посередників, щоб оптимізувати їх склад.

2. *Виняткове право продажу.* За угодою посередник може збувати на ринку лише продукцію конкретного товаровиробника і не має права займатися реалізацією продукції інших. Товаровиробник також не може самостійно чи через інших посередників збувати свою продукцію на тому самому ринку. У разі порушення цієї умови він повинен виплачувати компенсацію посереднику. Таке право стимулює посередника до ефективної роботи, оскільки в інший спосіб отримати прибуток він не зможе. Це спонукає його стимулювати збут, забезпечувати передпродажний і після продажний сервіс, розширяти збутову мережу тощо. Однак існує загроза блокування ринку, якщо посередник не зацікавлений у збуті товарів через їх низьку конкурентоспроможність чи діє за домовленістю з конкурентами. Для запобігання цьому у відповідній угоді оговорюється кількість товару, який має бути реалізований протягом певного терміну. У разі недотримання цієї умови угода переглядається або розривається. Таке право надається тільки спеціально відібраним і перевіченим посередникам, чим підкреслюється висока якість товару і високі вимоги до його реалізації.

3. *Переважає право продажу.* Товаровиробник зобов'язаний запропонувати новий товар у першу чергу посереднику, і лише після його відмови він може пропонувати товар іншим чи реалізовувати його самостійно. Умови відмови оговорюються, що запобігає блокуванню ринку.

Відповідно до викладеного вище однією зі складових збутової політики є товарорух. **Товарорух** – діяльність з фізичного переміщення товарів від місць їх походження до місць споживання.

Товарорух є важливою складовою політики збуту, і його недооцінка може призвести до значних втрат. Так, за даними (Армстронг, 2000), американські компанії витрачають на товарорух до 10,5% ВВП. Витрати на завантаження і транспортування становлять близько до 15% ціни товару.

Метою товароруху є забезпечення постачання потрібних товарів у певне місце у визначений час з мінімальними витратами. Основні елементи товароруху:

- *обробка замовлень.* Передбачає отримання замовлень від споживачів чи посередників, перевірку можливості їх виконання (наявності товару на складі чи можливості його виготовити в потрібні терміни і в потрібній кількості), оформлення угоди і платіжних документів, оформлення відпускної документації;

- *складування.* Товар необхідно зберігати до моменту його реалізації, оскільки цикли виробництва і реалізації рідко збігаються в часі. Товари зберігають на складах підприємства, а також на територіях збуту. Підприємство може мати власні склади або орендувати склади в інших. Звичайно, власні склади є більш контрольованими, однак їх утримання потребує витрат, які зв'язують капітал. Крім того, у разі необхідності змінити місце складування це важко виконати оперативно. Спеціалізовані склади загального користування (орендовані) часто надають додаткові (платні) послуги з упаковки товару, відвантаження, оформлення платіжної і відпускної документації. Які склади, у якій кількості і на якій території слід використовувати, визначають, порівнюючи економічну ефективність альтернативних варіантів;

- *упаковка.* Товар необхідно зберігати від зовнішнього впливу під час його транспортування чи в період знаходження на складі. Багато товарів слід фасувати порціями, наприклад сірники, щоб їх легко можна було рахувати, вантажити та ін. Яскрава упаковка привертає увагу споживачів, вона може бути використана як місце розміщення реклами;

– *Отримання і відвантаження товарів.* Здійснюється після оформлення платіжної і відвантажувальної документації. У вітчизняній практиці – після попередньої оплати вартості товару;

– *підтримання товарно-матеріальних запасів.* Підприємство повинно мати певні запаси сировини, матеріалів, комплектуючих та ін., достатніх для роботи між їх поставками. Підтримання великих запасів зв'язує капітал, а незначний запас збільшує ризик невиконання замовлень через можливий зрив термінів постачання чергової партії матеріалів, тому доводиться приймати компромісні рішення;

– *транспортування товару.* Товар може бути доставлений споживачу (замовнику) транспортом підприємства, само вивозом (споживачем), транспортом сторонніх організацій. Вибір транспорту здійснюється виходячи з цілей товароруку і умов відповідних угод, з урахуванням швидкості, доступності, вартості та ін. (табл. 1.2.1). Цифрами в табл. 1.2.1 позначені місця, які займають види транспорту за кожною з характеристик.

Вид транспорту	Швидкість доставки	Частота перевезень	Надійність	Перевізна здатність	Доступність	Вартість
Залізничний	3	4	3	2	2	3
Водний	4	5	4	1	4	1
Автомобільний	2	2	2	3	1	4
Трубопровідний	5	1	1	5	5	2
Повітряний	1	3	5	4	3	5

Таблиця 1.2.1. Характеристика основних видів транспорту (Котлер, 1995)

Розроблення заходів політики збуту (розподілу) виконується у такій послідовності.

1. *Визначення цілей збутової політики*: проникнення на новий ринок, збільшення обсягів збуту, розширення ринку тощо. Вони повинні відповідати цілям маркетингової стратегії.

2. *Визначення стратегії збуту*, у тому числі ринку та його меж, кінцевих споживачів, методів збуту і їх різновидів. Слід зазначити, що існують рекомендації і відносно доцільності застосування прямого збуту: кількість товару досить велика і виправдовує витрати; концентрований ринок споживачів; товар потребує високоспеціалізованого сервісу; обсяги партії поставки достатні для заповнення транспортного засобу; існує достатня мережа складів на ринку; товар вузькоспеціалізований чи виготовляється відповідно до технічних умов (ТУ) замовника; ринок вертикальний; ціна нестійка; ціна реалізації набагато перевищує собівартість; при встановленні товару на місці використання доводиться часто вносити зміни в конструкцію, а також у правила експлуатації. Неважко зрозуміти, що в основному цим вимогам відповідають товари промислового використання (машини, механізми, агрегати й т.п.).

3. *Вибір структури системи збуту*: одноканальна чи багатоканальна; традиційна, горизонтальна чи вертикальна. Визначення типів каналів збуту і кількості їх рівнів, тобто того які типи посередників слід застосовувати і якою повинна бути схема їх взаємодії, виходячи з умов забезпечення цілей політики збуту. Розподіл функцій між учасниками каналів збуту. Розгляд альтернативних варіантів структури.

4. *Визначення ширини каналів* – кількості учасників на кожному рівні каналу збуту. Його можна визначити шляхом ділення річного обсягу реалізації продукції через канал збуту на кількість продукції, яку може реалізувати за цей період один учасник каналу.

5. *Вибір конкретних учасників каналів розподілу*, тобто визначення того, які фірми оптової, торгівлі, магазини та ін. будуть задіяні у збуті товару через кожен з каналів з огляду на їх можливості, репутації, фінансовий стан тощо. Прийняття рішення про доцільність надання їм прав виняткового чи

переважного права продажу. Переконання кандидатів стати учасниками системи збуту. Мотивація учасників.

Основою побудови системи управління збутовою діяльністю є визначення складових, які забезпечують формування способів управлінського впливу на всіх етапах операцій із забезпечення збуту як процесу.

Отже, управління збутовою діяльністю на підприємстві повинно реалізовуватися через:

1. Планування (підбір, класифікація та підготовка до використання інформації щодо розроблення стратегії збуту; оцінювання та аналізування факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ; визначення стратегії розвитку збутової діяльності).

2. Організування (створення організаційної структури управління збутом на підприємстві; створення внутрішньофірмових і посередницьких систем розподілу продукції).

3. Стимулювання (стимулювання учасників системи розподілу продукції: знижки, винагороди, преміювання, навчання персоналу).

4. Контролювання та регулювання (встановлення системи показників для оцінювання результатів дієвості збутової системи) [23, с. 45].

Планування збуту являє собою процес програмування майбутнього підприємства у сфері збуту з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, орієнтований на задоволення потреб цільового ринку (сегмента).

Отже, планування збутової політики являє собою управлінський процес забезпечення відповідності між цілями підприємства у сфері збуту та його збутовим потенціалом.

Маркетингове планування збутової діяльності пронизує три рівні управління:

- на корпоративному рівні розробляється система стратегічних цілей у сфері збуту з урахуванням місії підприємства;

- на бізнес-рівні здійснюється аналіз позицій підприємства на ринку у сфері збуту, аналіз результативності взаємовідносин з покупцями;

- на функціональному рівні розробляються заходи щодо реалізації збутової політики підприємства [6, с. 111].

Виділяють такі види планування збуту:

- стратегічне (довгострокове) планування збуту - визначення збутової політики підприємства (від 5 до 10 років);

- тактичне (середньострокове) планування збуту - розробка програми управління збутом, спрямованої на досягнення встановлених цілей у сфері збуту (від 2 до 5 років);

- оперативне (короткострокове) планування збуту - конкретизація заходів щодо реалізації збутової політики підприємства (до 1 року).

Основною метою маркетингового планування збутової діяльності є забезпечення спрямування підприємства та його маркетингових можливостей у сфері збуту на задоволення потреб і запитів покупців і забезпечення розвитку підприємства.

До основних завдань маркетингового планування збутової діяльності відносять:

- характеристика маркетингового середовища підприємства;

- оцінка маркетингових ризиків у сфері збуту;

- аналіз сильних і слабких сторін у сфері збуту;

- створення системи цілей управління збутовою політикою;

- формування маркетингових стратегій управління збутом;

- розробка прогнозів збуту.

Основними принципами планування збутової політики підприємства є:

- узгодженість із загальнофірмовим плануванням;

- обґрунтованість - маркетингове планування у сфері управління збутовою політикою повинно базуватись на результатах комплексних маркетингових досліджень;

- систематичність, циклічність, безперервність - маркетингове планування збутової політики необхідно здійснювати на всіх етапах

управління збутом, оскільки від якості планування залежить результативність підприємства у сфері збуту;

- гнучкість - можливість адаптації маркетингових стратегій управління збутом і в цілому збутової політики підприємства до змін, що відбуваються в маркетинговому середовищі;

- багатоваріантність - доцільно розробляти не один план збуту, а принаймні три варіанти: мінімальний, оптимальний, максимальний, що дозволить своєчасно коригувати дії підприємства у сфері управління збутовою політикою залежно від ситуації.

Організування збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями.

У цьому зв'язку необхідно також визначити:

- функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами;

- функції координування і контролювання в системі збуту.

Крім того, форми організування збуту охоплюють діяльність із формування, відбору спеціалістів усіх збутозабезпечуючих підрозділів, оцінюванні якості та результатів роботи працівників, а також заходи з матеріального і морального мотивування персоналу.

Працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажу й завоювання престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування організування, мотивування та контролювання операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідної якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем.

Організаційна структура управління збутом на підприємстві являє собою сукупність управлінських і виробничих підрозділів, що організують і здійснюють комплекс збутових операцій з доведення готової продукції споживачам відповідно до їх вимог.

Збут – це діяльність із забезпечення реалізації продукції. Виходячи з цього, пропонуємо включити такі елементи:

- організування інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту;
- підписання договорів на постачання продукції; - вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу;
- створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення;
- організування сервісного та після продажного (сервісного) обслуговування [13, с. 246].

Стимулювання збуту в управлінні збутовою діяльністю підприємства являє собою систему спонукальних заходів, спрямованих на отримання відповідної реакції цільової аудиторії на різні заходи в межах маркетингової стратегії підприємства загалом та його комунікаційної стратегії зокрема.

Це засіб короткострокового впливу на ринок. Однак ефект від стимулюючих заходів досягається швидше, ніж від використання інших елементів комплексу просування (рис. 1.2.1).

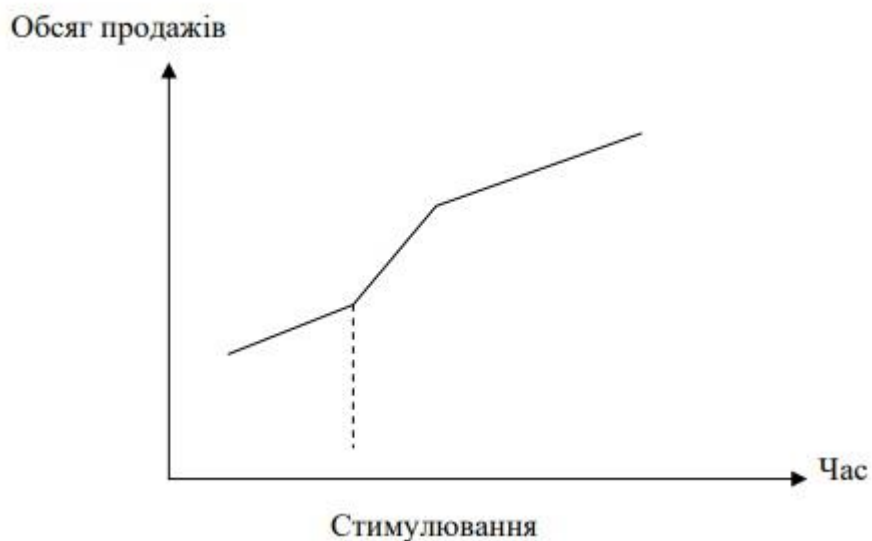


Рис. 1.2.1. – зростання обсягів продажу після проведення заходів стимулювання

З огляду на специфічні особливості та можливості, стимулювання використовують здебільшого для пожвавлення попиту, підвищення обізнаності споживачів про товари, що пропонуються, створення необхідного іміджу. Особливу роль стимулювання продажу відіграє в період виведення нового продукту на ринок (рис. 1.2.2).

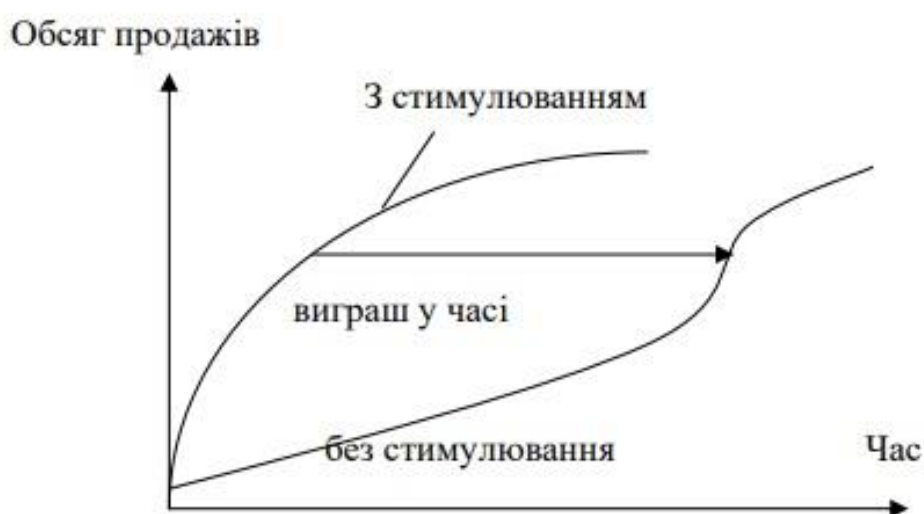


Рис. 1.2.2 - Стимулювання обсягів продажу на етапі впровадження нового товару на ринок

Збільшення фінансування стимулювання збуту в сумі загальних витрат підприємств зумовлене такими причинами:

- зниженням ефективності реклами внаслідок збільшення її вартості, перенасиченості засобів масової інформації рекламними зверненнями та наявністю обмежень на законодавчому рівні, заборона використання деяких прийомів, наприклад, порівняння товарів;

- збільшенням кількості купівель, які здійснюються імпульсивно, що спонукає роздрібну торгівлю вимагати від постачальників реалізацію заходів стимулювання продажу;

- можливістю визначення ефективності заходів стимулювання продажу, наприклад, завдяки інформації, отриманій зі сканерів електронних пунктів продажу;

- загостренням конкурентної боротьби, у процесі якої активно використовуються засоби стимулювання продажу, що вимагає від фірмиконкурента аналогічних дій.

До ситуацій, при яких підприємству найбільш доцільно скористатися засобами стимулювання, виділяють:

- зменшення або відсутність попиту на товар;
- виведення нового товару на ринок;
- вихід підприємства на новий ринок;
- товари-конкуренти, представлені на ринку, мають однакові споживчі характеристики;

- товар переходить з етапу зростання до етапу зрілості життєвого циклу;
- споживачі недостатньо поінформовані про товари, пропонувані підприємством.

Контроль завершує процес управління збутовою політикою підприємства і спрямований на підвищення ефективності збутової діяльності, зміцнення взаємовідносин з покупцями, підвищення результативності роботи збутового персоналу.

Контроль збутової діяльності - це регулярна перевірка відповідності цілей, стратегічних настанов, програм підприємства та інших рішень у сфері збуту маркетинговим та ринковим можливостям, що є в наявності або прогножуються [20, с. 106].

Метою контролю збуту підприємства є оцінка того, як підприємство використовує наявні можливості у сфері збуту, наскільки ефективно здійснюється виявлення проблем та нових можливостей, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності системи управління збутовою політикою. Контроль дозволяє визначити критичні точки збутової політики підприємства з урахуванням впливу на нього маркетингового середовища.

Об'єктами маркетингового контролю управління збутовою політикою підприємства є обсяг збуту, розміри витрат на збут, цільовий ринок підприємства, співвідношення планових і фактичних показників збутової діяльності.

У системі управління збутовою діяльністю підприємства виділяють чотири рівні маркетингового контролю:

1. Глобальний рівень, що враховує взаємодії суб'єктів ринкової діяльності під впливом макросередовища (політико-правових, економічних, соціально-демографічних, культурних, техніко-технологічних, екологічних факторів).

2. Стратегічний рівень, що дозволяє визначити результативність реалізації обраних маркетингових стратегій управління збутом з урахуванням збутового потенціалу підприємства, факторів маркетингового середовища, а також своєчасно коригувати відповідні стратегії.

3. Тактичний рівень, що передбачає аналіз поточних результатів виконання стратегій, визначення сильних та слабких сторін у збутовій політиці підприємства.

4. Оперативний рівень має регулярний (систематичний) характер виконання запланованих заходів щодо управління збутовою політикою підприємства.

Отже, управління збутовою діяльністю на підприємстві займає провідне місце в системі управління, і зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру.

1.3. Маркетингова політика розподілу та збуту.

Відомо, що успішна діяльність підприємства сьогодні асоціюється з його вмінням швидко пристосовуватися до змін зовнішнього середовища та спроможністю створювати додаткові конкурентні переваги для забезпечення стійких позицій як на національному, так і на світовому ринку, і вдосконалення системи розподілу на підприємстві є обов'язковою умовою для цього.

Однак неможливо без правильного розуміння термінології сформулювати ефективну політику, спрямовану на своєчасне постачання продукції в потрібній кількості, належної якості з мінімальними витратами на ринок, задовольняючи потреби і запити споживачів. На основі напрацювань вітчизняних і зарубіжних учених проаналізуємо і систематизуємо підходи щодо визначення сутності поняття «маркетингова політика розподілу». Так, пропонуємо виділяти три підходи до його розуміння:

1. Збутовий підхід. Основним завданням є задоволення потреб кінцевого споживача у процесі розподілу, включаючи фізичний розподіл, тобто безпосереднє переміщення товару від виробника до покупця, і збутову складову, що забезпечує досягнення збутових цілей.

2. Дистрибуційний підхід. Основним завданням маркетингової політики розподілу є розроблення комплексу заходів і відповідних операцій, що передбачають планування, організацію, регулювання та здійснення контролю за рухом продукції до споживачів, розглядаючи при цьому і шлях товару від виробника до кінцевого споживача, поділений перепродажами товару між учасниками каналів.

3. Логістичний підхід. Основною характеристикою є фізичне переміщення товару, що здійснюється згідно з логістичними вимогами щодо товару, місця, часу, умов та ціни переміщення та має на меті виконання вимог щодо економії на масштабах логістичної діяльності за рахунок гармонізації трансакційних одиниць упакування, зберігання, вантажоперероблення і транспортування продукції.

Таким чином, вважаємо, що найбільш повно сутність маркетингової політики розподілу реалізується при поєднанні зазначених підходів. Тобто маркетингова політика розподілу підприємства-виробника – це комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції й послуг споживачам із метою задоволення їх потреб та отримання підприємством прибутку згідно з логістичними правилами.

При цьому завдання маркетингової політики розподілу охоплюють такі пріоритети:

1) логістичні:

- створення інтегрованої системи регулювання та контролю за товарним рухом і потоками, що його супроводжують (фінансовими, інформаційними тощо), яка забезпечувала б своєчасність, високу якість постачання і необхідну кількість продукції споживачам;
- формування системи закупівель сировини, матеріалів тощо;
- визначення технології фізичного переміщення товарів;
- координація та організація товароруку (оброблення замовлень, упакування, комплектація, консервування, складування, створення необхідних товарно-матеріальних запасів та їх підтримання, отримання і відвантаження товарів, транспортування продукції);
- розроблення способів управління рухом товарів;
- організація передпродажного і після продажного обслуговування;
- виконання всіх замовлень із найвищою якістю і в стислі терміни та ін.;

2) дистрибуційні: дослідження, формування, обґрунтування й ефективне функціонування каналів розподілу і товароруху;

- встановлення збалансованості між потребами й можливостями закупівлі та виробництва;

- вибір методів, каналів і структури розподілу, формування систем товароруху;

- аналіз форм і методів роботи посередників у каналах;

- вибір і ведення політики розподілення в умовах конкуренції;

- визначення стратегії переміщення товарів;

- планування процесу реалізації продукції та ін.;

2) збутові:

- організація діяльності в каналі збуту;

- узгодження політики продажу товарів кінцевим споживачам із політикою їх виробництва;

- організація роботи з кінцевими споживачами та ін.

Визначені пріоритети забезпечують вирішення таких трьох проблем:

1) проектування та реалізацію фізичного розподілу продукції;

2) обґрунтування та формування каналів розподілу;

3) організацію та координацію роботи в каналі збуту і з кінцевими споживачами продукції. Поняття маркетингової політики розподілу дуже тісно пов'язане зі збутовою політикою підприємства.

При цьому виділимо три групи, що характеризують існуючі визначення:

1) ототожнення понять;

2) пріоритезацію цілей підприємства щодо збуту продукції;

3) орієнтація на споживача.

2. РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Історія створення та сфера діяльності підприємства

Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» засновано у 2001 році у місті Ніжин, на той час діяло 2 зерносушарки загальною ємністю 5т. та 2 зерносклади ємністю по 2000 т загального зберігання. Також була присутня площадка рукавного зберігання зерна площею 5 га, що налічувало 20 тис. загального зберігання зерна. Відвантаження проводилося залізничним транспортом та автомобільним транспортом.

Дане підприємство відносилось до кластеру «Дружба-Нова», що на даний час займається агропромисловістю, спеціалізується на тваринництві та рослинництві. З 2013 року входить до складу агрохолдингу «Кернел» бенефіціаром якого виступає Андрій Веревський.

Кернел - найбільша агропромислова компанія в Україні та СНД. Експортуючи щорічно більше 6 млн. тонн сільськогосподарської продукції. Кернел є ключовим постачальником соняшникової олії і шроту на міжнародні ринки і основним експортером зернових культур з чорноморського регіону. Виробничі активи компанії - це чорноземні сільгоспугіддя і сучасні олійноекстракційні заводи, логістика Кернел базується на сільськогосподарській інфраструктурі, що включає в себе найбільшу мережу елеваторів і глибоководних експортних терміналів (зображено на рис.1). Одним з пріоритетних напрямків діяльності Компанії є сучасне виробництво сільгосппродукції. Земельні угіддя, які орендує Кернел, розташовані в більшості областей України. Всього більше 400 тис. га родючої землі обробляють досвідчені фахівці за допомогою використання інноваційних технологій і кращої сучасної техніки.

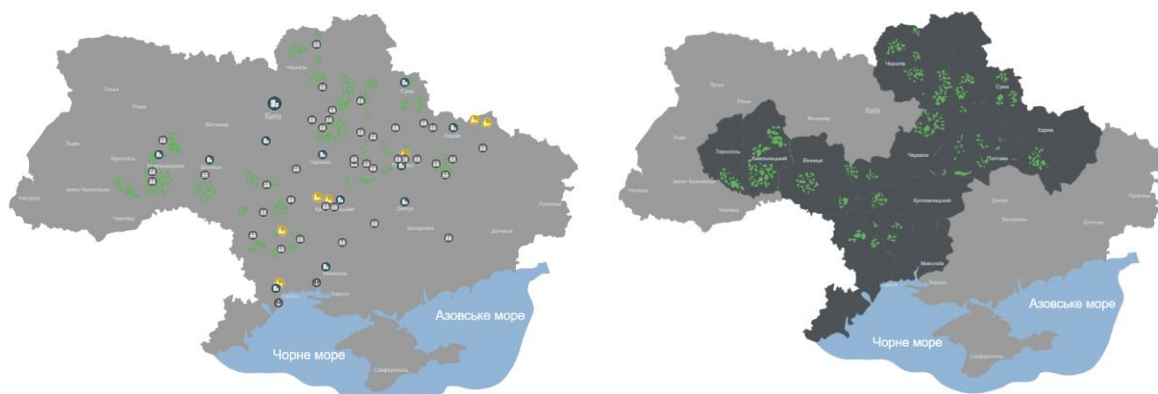


Рис.2.1.1. – Активи «Кернел»

З 2017 року розпочалося масштабне перебудування елеватора та впровадження нових систем приймання та обробки зернових культур (зображено виробничі потужності на рис. 2.1.2-2.1.4.).

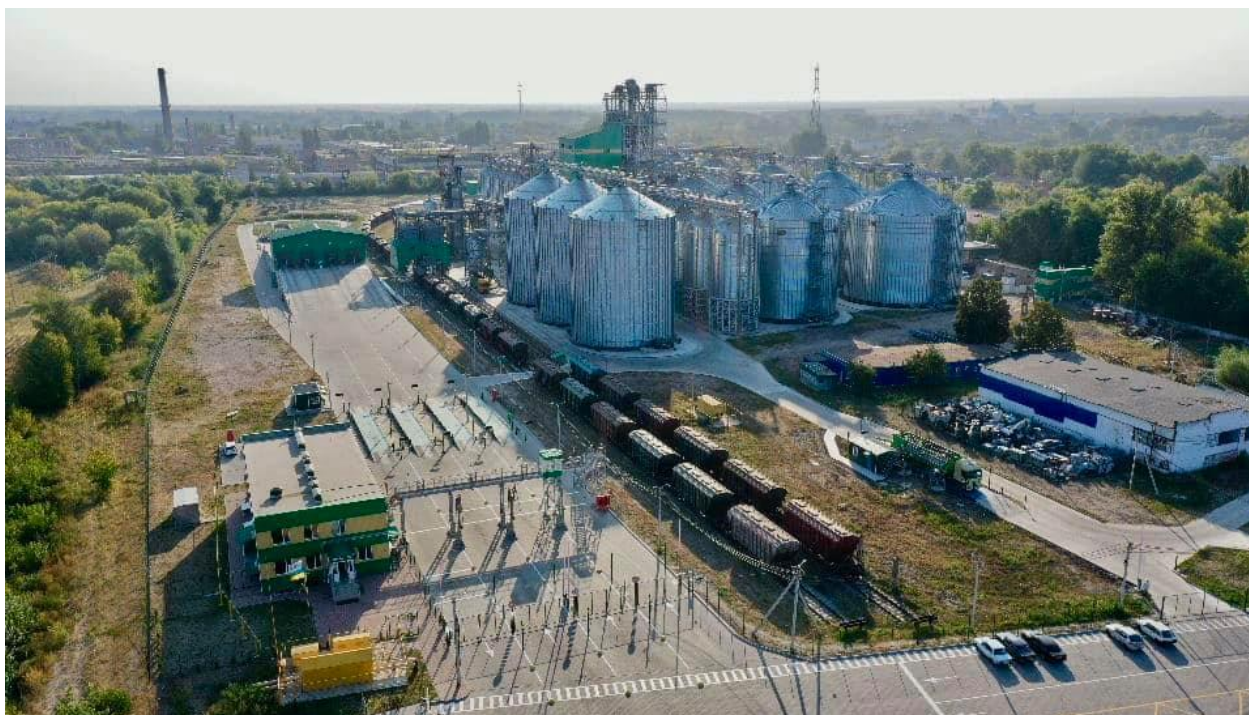


Рис. 2.1.2. – виробничі потужності



Фото 2.1.3. – виробничі потужності



Фото 2.1.4. – виробничі потужності

На даному підприємстві діє лінійна організаційна структура управління. В голові правління стоїть директор, якому підпорядковуються: головний інженер, спеціаліст з маркетингу, старший майстер виробництва, начальник виробничої лабораторії, інженер з охорони праці, бухгалтерія, начальник

відділу охорони. Всі настанови надходять від директора підприємства до лінійних керівників а ті контролюють виконання даних завдань своїх підлеглих.

На даний час елеватор налічує 22 металевих силоси GSI виробництва США та 3 виробника KMZ Industries (Карловський машино будівничий завод, Полтавська обл..) різного об'єму для зберігання зерна, що дає можливість на 120тис. т. одночасного зберігання зерна, 4 завальні ями ємність кожної – 60т., 5автоматичних автомобільних вагів, що дає можливість одночасно зважувати 3 авто на приймання та 2 авто після розвантаження, залізничні ваги – 2шт, дві лінії залізничного відвантаження та одну лінію авто відвантаження продукції. На підприємстві розташовано 4 зерносушарки СНІЕФ (виробництво США), які зображені на рис. .2.1.5.

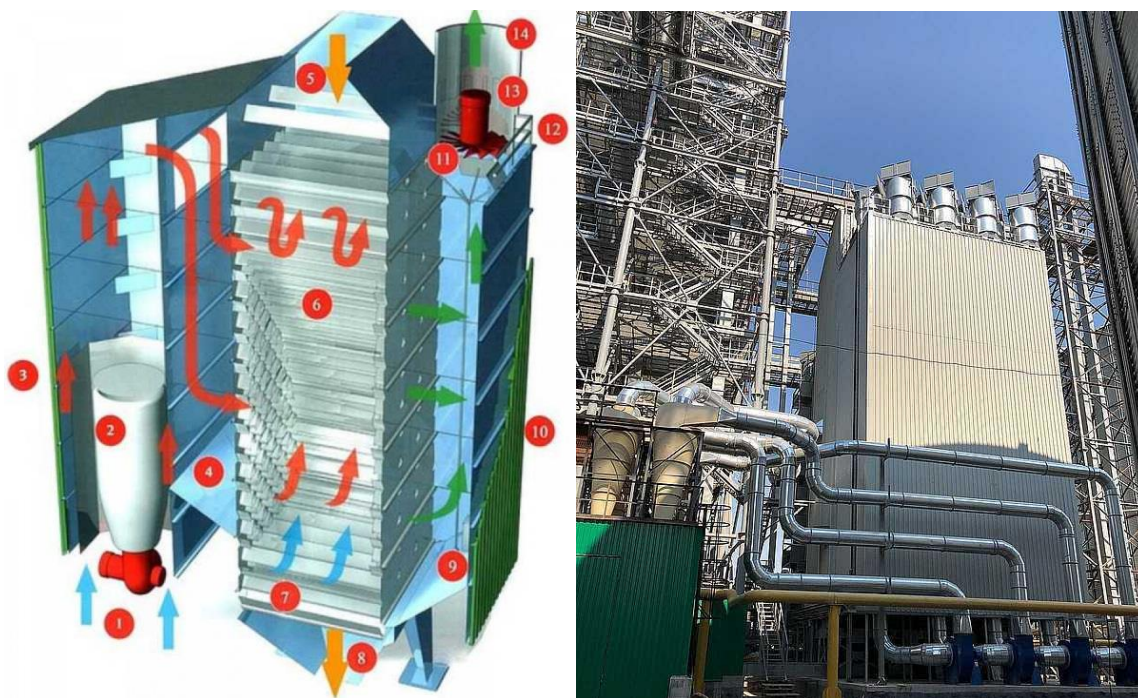


Рис..2.1.5. – Зерносушарка СНІЕФ

Синій: Холодне повітря

Зелений: Відпрацьоване повітря

Червоний: Тепле повітря

Помаранчевий: Зерно

Стандартна схема промислової зерносушарки:

1. 3-х ступінчатий промисловий пальник Weishaupt;
2. Камера згоряння з нержавіючої сталі;
3. Теплоізоляція гарячого повітряного потоку;
4. Рухливі двері охолодження;
5. Секція накопичувального бункера завантаження;
6. Сушильні секції з передовою конструкцією «EP»;
7. Пневматичний розвантажник;
8. Бункер розвантаження;
9. Регулювання повітря;
10. Зовнішня оболонка зі спеціальним покриттям ПВХ - з усіх боків сушарки;
11. Регульовані з нижнього рівня жалюзі для повітря;
12. Сходи та огороження для доступу на дах;
13. Витяжний осьовий вентилятор;
14. Глушник шуму вентилятора.

За добу зерносушарки дають можливість зняти 10% вологи з зерна в об'ємі 8000т.

По прийманню зерна використовують транспортери цепні (рис.2.1.6.), норійні (рис.2.1.7.) та стрічковий (рис.2.1.8.) . Загальний об'єм приймальної продукції за добу сягає 12 тис. т.



Рис. 2.1.6. – цепний транспортер

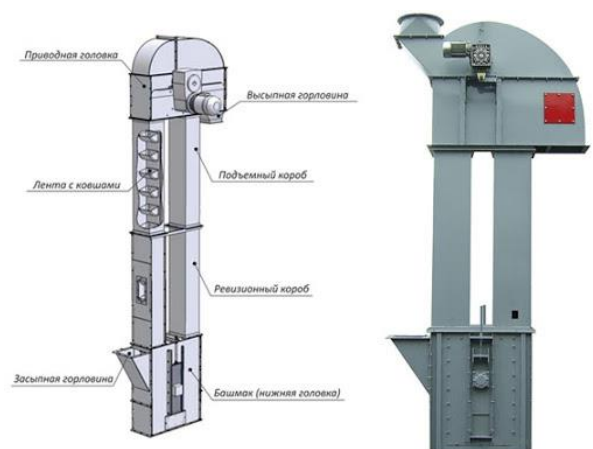


Рис.2.1.7 – норійний транспортер

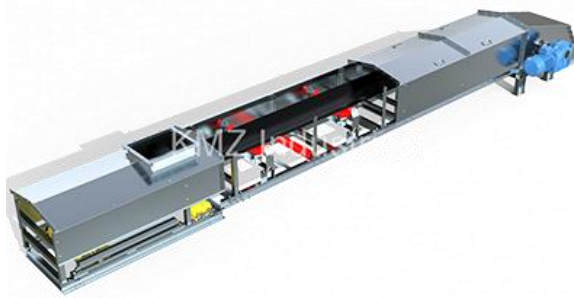


Рис.2.1.8 – стрічковий транспортер

У будь-якому випадку доцільно провести аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова».

Проаналізуємо стан основних засобів Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» (табл. 2.1.1).

Показники	Роки		Темп зростання, %
	2018	2019	
Залишкова вартість	2706	3345	0,80
Первісна вартість	1508	2042	0,73
Знос	580	901	0,64
Коефіцієнт зносу	0,05	0,047	1,06
Коефіцієнт оновлення	0,2	0,5	0,4

Таблиця 2.1.1 – Аналіз стану основних засобів Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова», млн. грн.

За 2018-2019 рр. виявилися такі основні тенденції у забезпеченості Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» основними засобами: темпи зростання первісної (0,73 %) і залишкової вартості (0,80 %) більші від темпів зростання зносу (0,64 %), що вже дає можливість зробити висновок про поліпшення основних фондів. Для підтвердження судження щодо поживлення процесу оновлення були розраховані коефіцієнти оновлення,

темпи зростання яких 0,5 %. Така динаміка коефіцієнту оновлення характеризує фізичне і моральне оновлення основних засобів. Тоді як значення коефіцієнта зносу Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» показують зниження рівня зносу. Отже, стан основних засобів підприємства поліпшується.

Для того, щоб дати повну фінансово-економічну характеристику Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» варто проаналізувати фінансові результати підприємства (табл. 2.1.2.).

Показник	Роки		Темп зростання 2018/2019 рр.,%
	2018	2019	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2360	3058	0,77
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1534	2010	0,76
Валовий прибуток	2190	3120	0,70
Фінансовий результат від операційної діяльності	1765	2449	0,72
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	2505	3851	0,65
Чистий прибуток	1702	2630	0,64

Таблиця 2.1.2. – Аналіз фінансових результатів Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова».

Підводячи підсумок потрібно сказати, що Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» займає досить міцні позиції на ринку. Саме тому розвиток підприємства з проаналізованих аспектів можна вважати

задовільним. Проведений аналіз дає загальне уявлення про підприємство, його положення на ринку, продукцію тощо.

Бізнес модель підприємства зображена на рис. 2.1.9., яка показує діяльність підприємства. Продукція бере свій початок з оброблення близько 200 тисяч гектарів чорноземів Чернігівської області. Стратегічні культури – кукурудза, пшениця, соняшник, соя. У виробництві впровадженно широкий спектр інноваційних рішень: GPS-керована система відбору ґрунтових проб та агрохімічний аналіз ґрунту, метеомоніторинг, використання дронів і квадрокоптерів, супутниковий моніторинг стану полів, агродиспетчеризація, картографування врожайності тощо. Система точного землеробства стала драйвером для освоєння BigData та базою для створення штучного інтелекту – першої у світі комплексної інформаційної системи.

Елеватор виконує логістичну ланку зібраного врожаю та закупленого менеджерами із закупівлі зернових культур. Надає якісний сервіс із обробки, очистки, сушіння та зберігання зерна до відвантаження покупцю.

Наступним елементом збутової ланки є збут продукції до кінцевого споживача через морський порт. Щодо соняшника, то можливе продавання продукції на переробні заводи для виготовлення соняшникової олії, а після цього вже збут кінцевому споживачу.

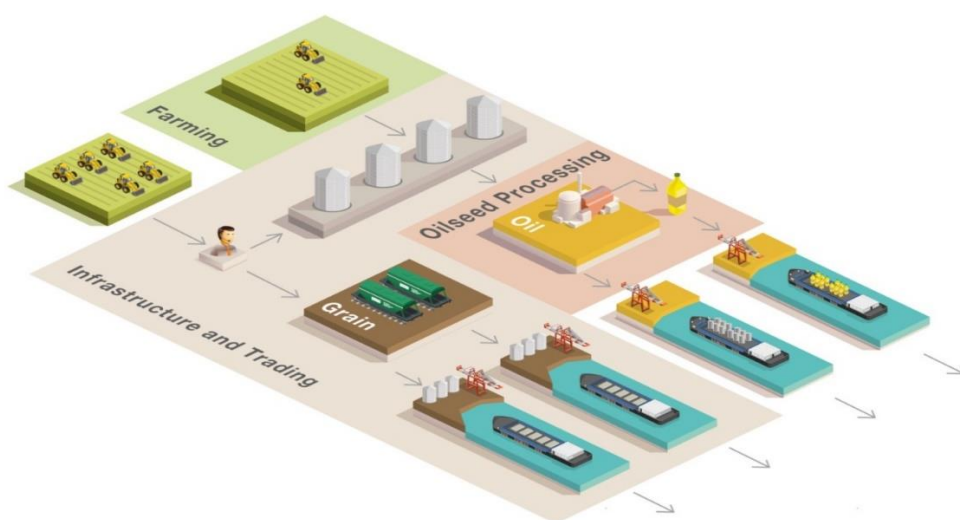


Рис. 2.1.9. – бізнес модель підприємства Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова»

На підприємстві діє служба маркетингу та збуту, в перелік якої входить здійснення аналізу та пошуку нової товарної номенклатури, ринків збуту готової продукції.

В 2018 витрати на збут склали 3570 млн. грн. згідно фінансового плану підприємства, на 2019 витрати на збут склали на рівні 4352 млн. грн.

Службою маркетингу проводяться маркетингові дослідження щодо продукції, яка випускається підприємством. Предметом таких досліджень є, зокрема, оцінка ємкості ринку для окремих видів продукції, оцінка конкурентного середовища, вивчення етапів життєвого циклу виробів.

2.2. Аналіз маркетингової товарної політики та оцінка конкурентоспроможності товару підприємства.



Рис. 2.2.1. – Фактори макромаркетингового середовища.

1. Демографічні фактори

Цільова аудиторія Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» – це компанії які займаються тваринництвом переробкою зернових на інші продукти споживання на території України й за її межами.

2. Економічні фактори

Мають великий вплив на роботу підприємства, особливо на збут продукції, адже більшість продукції припадає на експорт в інші країни світу. На сьогоднішній день великий вплив зі сторони економічного фактору – є торговельна війна США та Китаю. США змушує Китай закуповувати

сільгосппродукцію у американських фермерів, що призводить до зменшення експорту продукції з України.

3. Природні фактори

При виробництві продукції вжиті всі заходи, щодо забезпечення норм по збереженню екології згідно стандартів, адже питання раціонального використання природних ресурсів, охорони навколишнього середовища переходять у розряд глобальних.

4. Політико-правові фактори

Дія правових факторів базується на становленні права, відповідальності і зобов'язання сторін в процесі ділових взаємовідносин. Дія політичних факторів спричинена органами державної влади. Держава й ринок перебувають у складних взаємовідносинах, які визначаються пануючою системою поглядів на розвиток суспільства, особливостями етапів розвитку держави, лідерами, які здійснюють політику.

5. Науково-технічні фактори

Наука не стоїть на місці і кожного дня з'являються нові методи вирощування та обробітку зернових культур. І кожне підприємство, яке хоче досягнути своєї мети, цілі та місії повинно приділяти велику увагу на нові технології та провідних спеціалістів в сфері агробізнесу.

6. Культурні фактори

Дія культурних факторів полягає в існуванні сталих норм, прийнятих в суспільстві, системи соціальних правил, духовних цінностей, відносин людей до природи, праці, між собою і до самих себе. Багато хто і досі підтримує власного виробника, тому що цей товар найбільш доступний.

Вага кожного елемента представлена у таблиці 2.2.1.

Елемент середовища	Ваговий коефіцієнт
1.демографічний	0,15
2.економічний	0,25
3.природний	0
4.політико-правовий	0,26
5.науково-технічний	0,06
6.культурний	0,14

Табл. 2.2.1 - Вага кожного елемента макромаркетингового середовища.

Мікромаркетингове середовище – це елементи з оточення підприємства, на які вона може безпосередньо впливати в процесі своєї роботи на ринку.



Мал. 2.2.2 – Фактори мікромаркетингового середовища

Мікросередовище Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» представлено на малюку 2.2.2.:

1) силами, які мають безпосереднє відношення до самого підприємства та її можливостей з обслуговування клієнтів, тобто чинниками безпосереднього оточення: споживачами, постачальниками, маркетинговими посередниками, клієнтами, конкурентами і контактними аудиторіями;

2) чинниками внутрішнього середовища підприємства.

Важливе значення для Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» має взаємодія з: споживачами, закордонними покупцями. Причому

комерційний успіх підприємства визначається, насамперед, взаєминами із споживачами.

<p>Постачальники</p>	<p>Постачальниками необхідних вузлів, деталей, механізмів, матеріалів можуть бути численні промислові підприємства України та зарубіжні партнери, які в сучасних умовах не мають державних замовлень.</p>
<p>Споживачі</p>	<p>Потенційними споживачами можуть бути фермерства, переробні заводи.</p>
<p>Маркетингові посередники</p>	<p>Підприємства оптової, і роздрібно торгівлі є важливішими органами розподілу промисловості. Їх треба розглядати як рівноправних партнерів по ринку, а не як простих об'єктів стратегії маркетингу з боку промисловості.</p>
<p>Конкуренти</p>	<p>Конкурентами Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» є такі основні елеватори, як: Ніжин Агро, Баришівська зернова компанія, Північ Агро, Аграрно промислова компанія «Магнат».</p>
<p>Контактні аудиторії</p>	<p>В наведеному прикладі ці групи можуть зашкодити діяльності підприємства, оскільки пов'язані з якимись негативними наслідками для навколишнього середовища, моралі тощо.</p>

Табл. 2.2.2 – Мікромаркетингове середовище Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова»

Ефективність виробництва та реалізації зернових культур залежить від уміння реалізувати вироблену продукцію. (рис. 2.2.3. зображено виробництво та реалізація Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова»). Вибір каналу реалізації зерна визначається різними чинниками, до яких, зокрема, можна віднести: обсяги товарних партій, споживчі властивості зерна, рівень цін та умови розрахунку, транспортні витрати на перевезення тощо.

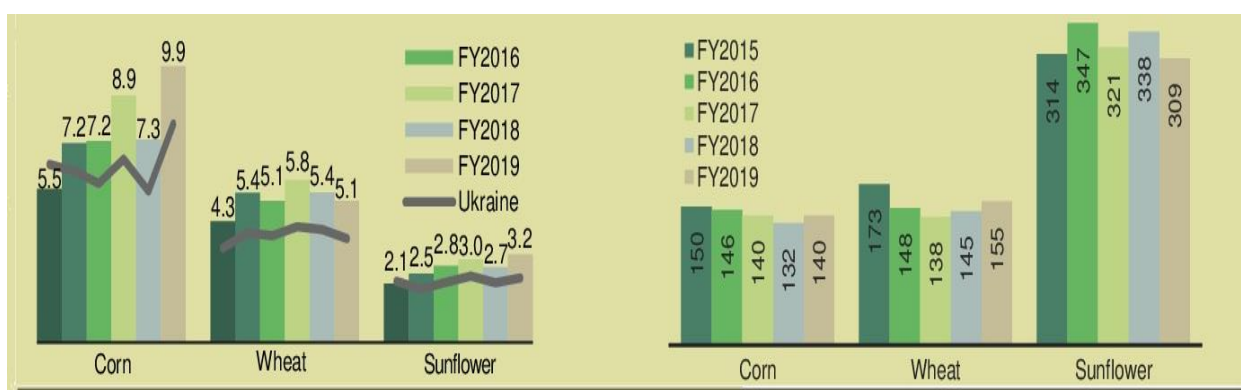


Рис. 2.2.3. - виробництво та реалізація Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова».

Протягом останніх років відбулися певні трансформаційні зміни щодо каналів збуту та реалізації вирощеного врожаю зернових культур сільськогосподарськими підприємствами.

Основним каналом збуту для більшості сільськогосподарських товаровиробників стала реалізація за «іншими каналами збуту», оскільки за двадцятирічний період ринкових перетворень біржова торгівля зерном не отримала належного розвитку в Україні, тому основний обсяг товарного зерна реалізується за ринковими каналами збуту, минаючи біржі. Для цих каналів характерні неорганізованість, кількісна та цінова інформаційна непрозорість, високі трансакційні витрати, недостатнє використання принципів логістики.

Для більшості суб'єктів господарювання основним документом, що підтверджує торгові угоди, є договори купівлі-продажу зерна, зміст яких часто

має довільну форму, створюючи таким чином певні труднощі при вирішенні сторонами спірних питань. Частина зерна реалізується і без їх укладання.

Вагомим фактором у розвитку зернового ринку та збуту зерна є робота елеваторів і хлібоприймальних підприємств. Поспішне акціонування підприємств зберігання зерна здебільшого погіршило стан їх матеріально-технічної бази, яка в дореформений період постійно підтримувалася переважно шляхом нового будівництва за рахунок централізованих державних капітальних вкладень. Тільки одна п'ята частина елеваторів з технічного забезпечення наближається до світового рівня, а інша їхня частина потребує модернізації, без якої неможливо істотно поліпшити умови зберігання зерна та підвищити його якість. При цьому близько десяти провідних компаній контролюють майже четверту частину елеваторів.

Покажемо динаміку роботи Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» по прийманню зернової продукції на рис. 2.2.4.

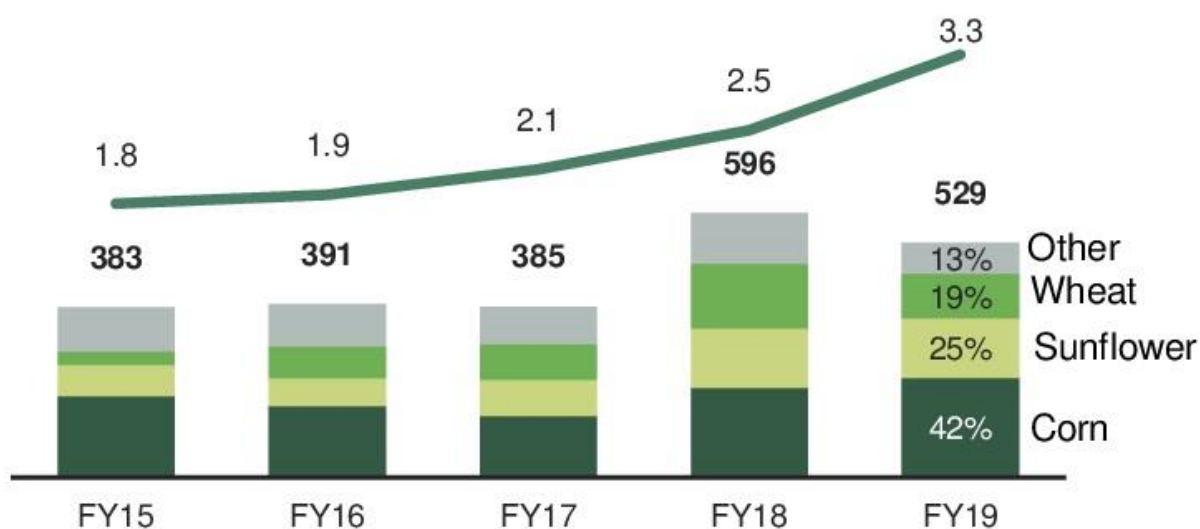


Рис. 2.2.4. – приймання зернової продукції Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова»

Далі доцільно буде проаналізувати товарну номенклатуру Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» наведена у таблиці 2.2.3

Назва	Ціни за послуги, грн. з ПДВ				
	Ранні зернові	Ріпак	Соняшник	Соя	Кукурудза
Приймання 1 фізичної тони зерна	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02
Очистка за 1 т/% пониження засміченості	20,46	23,64	23,64	23,64	20,46
Сушіння за 1 т/% пониження вологості	62,52	67,80	67,80	67,80	62,52
Активне вентилявання за 1 т/% пониження вологості	10,20	10,20	-	-	-
Зберігання 1т/місяць	55,80	68,16	68,16	68,16	55,80
Відвантаження 1 фіз. т. на автотранспорт	156,42	178,32	178,32	178,32	156,42
Відвантаження 1 фіз. т. на залізничний транспорт	156,42	178,32	178,32	178,32	156,42
Зважування 1 вагона на залізничних вагах	680	680	680	680	680
Послуги тепловозу (за подачу та прибирання 1 вагону)	680	680	680	680	680
Переоформлення продукції з покладавця на іншу особу	100	100	100	100	100
Вартість складської квитанції	35	35	35	35	35

Вартість простого складського свідоцтва	35	35	35	35	35
Вартість подвійного складського свідоцтва	57	57	57	57	57
Вартість послуг лабораторії з визначенням показників безпеки, вмісту ГМО в зернових і олійних культурах та кислотного числа олії в насінні соняшнику Код ДКПП 71.20					
Пшениця	2,16				
Ячмінь	0,54				
Соняшник	3,90				
Кукурудза	1,80				
Ріпак	2,58				
Соя	2,22				
Вартість послуг лабораторії з визначенням вмісту ГМО, глюкозинолатів, ерукової кислоти експрес-методом Код ДКПП 71.20					
	Рапс		Соя		
Визначення ГМО (1 аналіз)	370,60		257,40		
Визначення ерукової кислоти	1,14		-		
Визначення глюкозинолатів	23,1		-		
Тарифи на лабораторні послуги					
Проведення повного аналізу пшениці	246,60				
Визначення вологості по СЕШ	49,50				
Визначення клейковини пшениці	82,50				
Визначення білка в пшениці	60,00				
Визначення числа падіння пшениці, жита	72,00				

Визначення сміттевої та зернової домішки по всім культурам	49,50
Проведення повного аналізу кукурудзи, соняшнику, сої, ріпаку та інших	108,60
Визначення вологості кукурудзи	49,50
Визначення зараженості зерна	39,60
Визначення натури зернових культур	19,80
Визначення глюкозинолатів по ріпаку експрес-методом	28,80
Інші комерційні послуги	
Зважування на автомобільних вагах	90
Зважування на залізничних вагах	680
Послуги тепловозу (за подачу та прибирання 1 вагону)	680

Таблиця 2.2.3 – товарна номенклатура.

Динаміка реалізації основних видів продукції у діючих цінах вказано у таблиці – 2.2.4.

Виріб	Обсяг реалізації продукції, тис. грн		Темпи зростання (зниження), %
	Рік		
	2018	2019	
Приймання 1 фізичної тони зерна	408	570	0,72
Очистка за 1 т/% пониження засміченості	8374,8	12158,4	0,69
Сушіння за 1 т/% пониження вологості	20006,4	25020	0,80

Активне вентилявання за 1 т/% пониження вологості	612	390,66	1,57
Зберігання 1т/місяць	68604	102838	0,67
Відвантаження 1 фіз. т. на автотранспорт	15642	18734,4	0,83
Відвантаження 1 фіз. т. на залізничний транспорт	50054,4	65696,4	0,76
Зважування 1 вагона на залізничних вагах	3347,64	4394,16	0,76
Послуги тепловозу (за подачу та прибирання 1 вагону)	3347,64	4394,16	0,76
Переоформлення продукції з поклажодавця на іншу особу	1,5	2	0,75
Вартість складської квитанції	78,75	105	0,75
Вартість простого складського свідоцтва	25,73	33,49	0,68
Вартість подвійного складського свідоцтва	86,93	104,38	0,83
Вартість послуг лабораторії з визначенням показників безпеки, вмісту ГМО в зернових і олійних культурах та кислотного числа олії в насінні соняшнику Код ДКПП 71.20			
Пшениця	3,126	3,267	0,95
Ячмінь	-	-	-

Соняшник	61,27	69,08	0,87
Кукурудза	-	-	-
Ріпак	-	-	-
Соя	-	-	-
Вартість послуг лабораторії з визначенням вмісту ГМО, глюкозинолатів, ерукової кислоти експрес-методом Код ДКПП 71.20			
Визначення ГМО (1 аналіз)	-	-	-
Визначення ерукової кислоти	-	-	-
Визначення глюкозинолатів	-	-	-
Тарифи на лабораторні послуги			
Проведення повного аналізу пшениці	332,9	351,2	0,95
Визначення вологості по СЕШ	37,1	42,3	0,88
Визначення клейковини пшениці	57,9	78,2	0,74
Визначення білка в пшениці	43,4	60,1	0,72
Визначення числа падіння пшениці, жита	49,5	68,3	0,72
Визначення смітцевої та зернової домішки по всім культурам	495	607	0,82
Проведення повного аналізу кукурудзи,	13,2	18,7	0,71

соняшнику, сої, ріпаку та інших			
Визначення вологості кукурудзи	86,8	103,2	0,84
Визначення зараженості зерна	42,1	69,2	0,61
Визначення натурі зернових культур	20,3	34,5	0,59
Визначення глюкозинолатів по ріпаку експрес-методом	-	-	-
Інші комерційні послуги			
Зважування на автомобільних вагах	0,9	1,2	0,75
Зважування на залізничних вагах	102	156,4	0,65
Послуги тепловозу (за подачу та прибирання 1 вагону)	102	156,4	0,65

Таблиця 2.2.4. – Динаміка реалізації основних видів продукції

Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» використовує варіацію своїх послуг за рахунок поліпшення їх властивостей та розширення асортименту робить свої послуги більш уніфікованим, комплексними і зручними. Завдяки варіації послуг підприємство формує імідж підприємства-новатора, що дозволяє їй розширити сферу своєї діяльності на ринку, завоювати сегменти на нових ринках. Крім того, варіація послуг підвищує привабливість, виділяє його серед інших завдяки унікальності та престижності.

Життєвий цикл послуг характеризує конкретні закономірності розвитку обсягу збуту і прибутку підприємства на конкретному ринку в часі, тобто динаміку поведінки, конкурентоспроможності товару на ринку. Відповідно, кожному етапу ЖЦТ відповідає своя стратегія поведінки.

Проаналізуємо товарну номенклатурну політику Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова», запропонуємо і обґрунтуємо заходи щодо введення нових товарних ліній чи модифікації існуючих.

Для аналізу застосуємо SWOT-аналіз у комбінації з елементами нечіткої логіки. Спочатку проаналізуємо сильні і слабкі сторони діяльності (характеристики внутрішнього середовища) підприємства.

Сильні сторони підприємства:

1. Висока репутація підприємства серед споживачів. Продукція підприємства широко відома не тільки в СНД, а і в країнах далекого зарубіжжя.
2. Конкурентоспроможна продукція та послуги.
3. Широкий асортимент продукції, який використовується у різних галузях.
4. Досвід діяльності на зарубіжних ринках, зокрема продукція успішно продається в країнах СНД (Росія, Білорусь, Азербайджан, Грузія, Казахстан) та далекого зарубіжжя (Америка, Польща, Чехія, Китай, та ін.).
5. Наявність резерву вільних потужностей.
6. Досвідчене і висококваліфіковане керівництво та інженерно-технічні працівники (ІТП). На підприємстві працює близько 200 висококваліфікованих ІТП.
7. Великий досвід роботи (близько 20 років).

Слабкі сторони:

1. Низький інноваційний потенціал;
2. Високі ціни на продукцію. Ціни основних конкурентів на 5-10% нижчі за ціни Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова».

3. Значна залежність від врожайності продукції.
4. Практично все обладнання швидко зношується - коефіцієнт зносу основних фондів 28%.
5. Значна залежність від постачальників.
6. Вузькоспеціалізований характер діяльності – підприємство, окрім, оброблення та зберігання зерна, практично нічого більше не виготовляє.
7. Відсутність вільних коштів. Підприємство має на своєму рахунку лише кошти на організацію виробництва, підтримку існуючої збутової мережі, незначні вкладення в інноваційні розроблення і оновлення основних фондів.

Далі проаналізуємо ринкові можливості і загрози.

Ринкові можливості:

1. Вихід на нові, більш платоспроможні ринки, зокрема, країн Європи, Східної Азії, Перської затоки.
2. Участь у тендерах на постачання сільгосппродукції.
3. Зростання потреб у продукції підприємства, фермерами, підприємствами, які виробляють біопаливо з зернової продукції.
4. Зростання у різних галузях економіки. Оскільки в Україні, як і в країнах СНД, спостерігається економічне зростання, то будуть зростати замовлення на продукцію, яку виготовляє підприємство.
5. Збуту за рахунок зниження цін на продукцію.

Ринкові загрози:

1. Корупція, лобізм. Особливо часто це спостерігається у зовнішньоекономічній діяльності, участі у тендерах, а також при співпраці з постачальниками і посередниками;
2. Поява нових конкурентів, закордонних, особливо при вступі до СОТ;
3. Активізація дій існуючих конкурентів, в плані маркетингу, випуску нових послуг або модернізації елеваторів;
4. Нестабільність на ринку сировини. Високі ціни на метал, паливо, енергію, газ, які мають тенденції до зростання;

5. Можливість зміни політичної, а як наслідок, і економічної ситуації в країні - вибори, загроза революції і т.п.;
6. Відмова у співпраці з постачальниками ресурсів через підкуп чи лобізм конкурентів.

Побудована на цих даних матриця SWOT - аналізу Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» подана у табл. 2.2.5. Проставлені оцінки характеризують поєднання сильних і слабких сторін підприємства з ринковими загрозами і можливостями.

Оцінка виконувалася за допомогою коефіцієнтів упевненості за шкалою -1 - +1. Із знаком „+” оцінювалася упевненість у тому, що підприємство може проявити свої сильні сторони чи нівелювати слабкі, щоб використати наявні можливості чи протидіяти ринковим загрозам.

Із знаком „-” – що підприємство не зможе проявити свої сильні сторони, а слабкі нівелювати, щоб реалізувати наявні можливості чи протидіяти ринковим загрозам.

Розрахуємо комбінації (K) проставлених у клітинках табл. 2.2.6 оцінок (по рядках для можливостей і загроз, по стовпцях – для сильних і слабких сторін діяльності підприємства). При цьому більша сума у рядку свідчить про кращі ринкові можливості та найсильніші сторони діяльності підприємства, а менша у стовпці – про найбільші загрози та найслабші сторони діяльності.

Для прийняття рішень доцільно застосовувати табл. 2.2.7.

Згідно з табл. 2.2.7, розрахований інтегральний коефіцієнт упевненості $KU_{\text{інт}}=+0,7108$ свідчить, що практично є всі умови для приведення у відповідність внутрішніх умов розвитку зовнішнім.

За результатами SWOT - аналізу у підприємства існують дві основні стратегії подальшої діяльності:

- виробнича (зростання обсягів збуту за рахунок зниження цін на продукцію $K=+0,970$);
- ринкова (вихід на нові, більш платоспроможні ринки $K=+0,799$).

Для діяльності на нових, більш платоспроможних ринках, підприємству потрібні дуже значні фінансові вкладення для просування своєї продукції, але таких величезних коштів у підприємства не існує (відсутність вільних грошових коштів $K=-0,801$). З цього бачимо, що для Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» доцільно реалізувати виробничу стратегію, яка базується на інноваційних технологіях і продуктових інноваціях, які дозволяють знизити собівартість послуг.

Показники		Ринкові загрози						Ринкові можливості						К
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Сильні сторони	1	0,9	0,9	0,8	0,6	0,8	0,4	0,2	0,6	-0,2	-0,6	0,4	0,4	0,933
	2	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,4	0,4	0,2	0,2	-0,4	0,4	0,4	0,973
	3	0,9	0,2	0,6	0,6	0,6	0,2	-0,2	0,4	0,2	0,2	0,2	-0,2	0,688
	4	0,9	0,4	0,2	0,6	0,6	0,4	-0,2	-0,2	-0,2	0,2	-0,4	-0,6	0,427
	5	0,6	0,2	0,8	0,2	0,4	0,2	-0,4	-0,2	-0,4	0,2	-0,2	-0,6	0,187
	6	0,9	0,4	0,8	0,8	0,8	0,8	-0,4	-0,6	-0,2	-0,4	-0,2	-0,2	0,583
	7	0,9	0,4	0,8	0,2	0,6	0,6	-0,4	-0,4	0,2	-0,2	-0,2	0,2	0,531
Слабкі сторони	1	0,4	0,4	-0,2	0,4	-0,6	-0,4	-0,2	-0,2	-0,4	-0,2	-0,4	-0,2	-0,313
	2	-0,6	-0,8	-0,4	-0,8	-0,4	-0,8	-0,6	-0,2	-0,8	-0,9	-0,2	-0,2	-0,976
	3	-0,6	-0,2	-0,2	0,2	-0,6	-0,6	-0,2	-0,4	-0,4	-0,6	-0,2	-0,2	-0,627
	4	-0,4	-0,4	-0,9	-0,4	-0,2	-0,2	-0,6	-0,2	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,518
	5	-0,8	-0,2	-0,2	-0,2	-0,4	-0,2	-0,2	-0,2	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,289
	6	0,4	0,2	-0,6	0,8	0,4	0,2	-0,2	-0,2	-0,4	-0,4	-0,2	-0,2	-0,021
	7	-0,8	-0,6	-0,9	-0,6	0,4	0,2	-0,2	-0,2	-0,8	-0,9	-0,6	-0,4	-0,807
К		0,799	0,348	0,555	0,758	0,637	0,258	-0,83	-0,415	-0,887	-0,943	-0,566	-0,302	

Таблиця 2.2.5 – SWOT-аналіз, Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова».

Значення підсумкового коефіцієнта впевненості	Висновок про можливість реалізації варіанта розвитку
$K_0 = -1,0$	Реалізувати не можна. Умови відсутні
$-1,0 < K_0 < -0,8$	Умов для реалізації практично не має
$-0,8 < K_0 < -0,6$	Умов для реалізації майже не має
$-0,6 < K_0 < -0,3$	Більше свідчень «проти», ніж «за»
$-0,3 < K_0 < +0,3$	Ситуація невизначеності
$+0,3 < K_0 < +0,6$	Можливості реалізації незначні
$+0,6 < K_0 < +0,8$	Є всі умови для реалізації
$+0,8 < K_0 < +1,0$	Практично напевно можна реалізувати
$K_0 = +1,0$	Є усі умови для реалізації. Повна впевненість в успіх

Таблиця 2.2.6 - Таблиця рішень щодо можливості реалізації варіантів розвитку ринкових можливостей.

Для оцінки доцільності зміни характеристик продуктів необхідно провести порівняльний аналіз товарів-конкурентів та зіставити ці характеристики з запитами споживачів.

Уперше модель «привабливість ринку – конкурентоспроможність» з'явилася в 1970-х роках та була запропонована корпорацією General Electric і консалтинговою компанією McKinsey, тому й отримала назву «Модуль GE/McKinsey». До 1980 р. ця модель стала найбільш популярною багатофакторною моделлю аналізу стратегічних позицій бізнесу. Основною особливістю моделі є використання вагових коефіцієнтів при побудові моделі та врахування трендів розвитку галузі. На практиці матриця дає можливість отримати відповіді на такі запитання, як:

- 1) Який напрямок бізнесу доцільно розвивати;
- 2) У якому з напрямків компанія навпаки буде отримувати збитки в довгостроковій перспективі
- 3) Конкурентоспроможність яких товарів необхідно підвищувати
- 4) Які товари є пріоритетним в просуванні та розвитку.

На відміну від двофакторної Матриці БКГ, Матриця «Мак-Кінсі – Дженерал Електрик» є більш детальним варіантом аналізу бізнес-портфеля підприємства. Вона є багатофакторною. Її запропонували консультативна компанія «McKinsey» та компанія «General Electric» у США. Цю матрицю ще називають «Матрицею привабливості ринку». Вона ґрунтується на двох факторах, кожний з яких характеризується певним набором показників. Позиція кожного СГП визначається за оцінкою привабливості ринку та конкурентоспроможності СГП. Розглянемо етапи побудови матриці на прикладі аналізу портфелю бізнесу компанії Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова», що займається обробкою та зберіганням зерна. Структура бізнес-портфеля цього підприємства показана в таблиці 2.2.7.

Вид хлібопродукту	Ринок в цілому	Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова»	
	Місткість ринку, тис. т/рік	Обсяг виробництва, тис. т/рік	Частка ринку що контролюється, %
Пшениця	28200	2820	10
Соняшник	11500	4035	35
Кукурудза	36000	7382	20,5
Ячмінь	12000	600	5

Таблиця 2.2.7 – Структура бізнес-портфеля підприємства.

Визначено перелік типових показників для оцінювання фактора «привабливість ринку» та фактора «конкурентоспроможність СГП», які наведені у таблиці 2.2.8.

Фактор	
Привабливість ринку	Конкурентоспроможність СГП
Показники	Показники
1. Місткість ринку	1. Ринкова частка, що контролюється
2. Річний темп зростання ринку	2. Темп зростання ринкової частки
3. Прибутковість	3. Якість
4. Рівень конкуренції на ринку	4. Престижність товарної марки
5. Бар'єри входу на ринок	5. Асортимент продукції
6. Циклічність попиту	6. Ефективність рекламної діяльності
7. Рівень ризику	7. Виробничі можливості для зростання частки ринку
8. Схильність ринку до змін при мінливості навколишнього середовища	8. Рівень цін на продукцію
9. Схильність ринку до інфляції	
10. Чутливість ринку до цін	

Таблиця 2.2.8 – Показники, що відтворюють сутність факторів «привабливість ринку» та «конкурентоспроможність».

Методом експертних оцінок або методом попарних порівнянь (приклад визначення за допомогою метода попарних порівнянь наведений в таблицях

2.2.9-2.2.10) визначається вагомість кожного показника (від 0 до 1). Сума вагомостей за кожним фактором має дорівнювати одиниці.

	Фактори привабливості ринку	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Σ	Вага
1	Місткість ринку		1	0	0	1	0	1	0	1	1	5	0,104
2	Річний темп зростання ринку	0		0	0	1	0	0	1	0	0	2	0,045
3	Прибутковість	0	1		1	1	1	1	1	1	1	8	0,17
4	Рівень конкуренції на ринку	1	1	0		1	1	1	0	1	0	6	0,125
5	Бар'єри входу на ринок	0	0	1	0		0	0	1	0	1	3	0,062
6	Циклічність попиту	0	1	0	1	1		1	1	1	0	6	0,125
7	Рівень ризику	0	1	1	0	1	0		1	0	1	5	0,104
8	Схильність ринку до змін при мінливості навколишнього середовища	0	0	0	1	0	0	0		1	0	2	0,045
9	Схильність ринку до інфляції	0	0	0	1	1	0	1	1		0	4	0,083
10	Чутливість ринку до цін	1	0	0	1	1	1	1	1	1		7	0,146
	Усього											48	1,000

Таблиця 2.2.9. – Визначення вагомості показників для фактора «привабливість ринку».

	Фактори конкурентоспроможності	1	2	3	4	5	6	7	8	Σ	Вага
1	Ринкова частка, що контролюється		0	1	0	1	1	0	0	3	0,115
2	Темп зростання ринкової частки	0		0	0	1	0	1	0	2	0,077
3	Якість продукції	0	1		1	1	1	1	1	6	0,231
4	Престижність товарної марки	0	1	0		0	1	1	0	3	0,115
5	Асортимент продукції	1	0	0	1		1	1	0	4	0,154
6	Ефективність рекламної діяльності	0	0	0	0	0		1	0	1	0,038
7	Виробничі можливості для зростання частки ринку	0	0	0	0	1	0		0	1	0,038
8	Рівень цін на продукцію	1	1	0	1	1	1	1		6	0,231
	Усього									26	1,000

Таблиця 2.2.10. – Визначення вагомості показників для фактора «конкурентоспроможність».

Для кожного показника методом експертних оцінок визначається його ранг за п'ятибальною шкалою. Він характеризує реальне значення показника для досліджуваного підприємства (1 – найгірше, 5 – найкраще значення). Розраховується узагальнена оцінка кожного показника шляхом визначення добутку вагомості показника та його рангу. Результати наведені в таблицях 2.2.11-2.2.12.

Показник	Вагомість	Ранг	Загальна оцінка	Ранг	Загальна оцінка	Ранг	Загальна оцінка	Ранг	Загальна оцінка
Вид продукту		Пшениця		Соняшник		Кукурудза		Ячмінь	
Фактор «привабливість ринку»									
1. Місткість ринку	0,104	4	0,416	2	0,208	3	0,312	4	0,416
2. Річний темп зростання ринку	0,045	3	0,135	2	0,09	2	0,09	3	0,135
3. Прибутковість	0,17	3	0,51	3	0,51	4	0,68	4	0,68
4. Рівень конкуренції на ринку	0,125	2	0,5	4	0,5	3	0,375	2	0,5
5. Бар'єри входу на ринок	0,062	5	0,31	4	0,248	3	0,186	4	0,248
6. Циклічність попиту	0,125	3	0,5	4	0,5	3	0,375	4	0,5
7. Рівень ризику	0,104	4	0,416	2	0,208	3	0,312	3	0,312
8. Схильність ринку до змін при мінливості навколишнього середовища	0,045	2	0,09	2	0,34	2	0,34	4	0,18
9. Схильність ринку до інфляції	0,083	3	0,249	1	0,083	2	0,166	3	0,249
10. Чутливість ринку до цін	0,146	4	0,584	2	0,292	3	0,438	4	0,584
Усього	1,000	X	3,71	X	2,979	X	3,274	X	3,804

Таблиця 2.2.11 – Експертні оцінки фактора «привабливість ринку» за 5-бальною шкалою.

Показник	Вагомість	Ранг	Загальна оцінка	Ранг	Загальна оцінка	Ранг	Загальна оцінка	Ранг	Загальна оцінка
Вид продукту		Пшениця		Соняшник		Кукурудза		Ячмінь	
Фактор «привабливість ринку»									
1. Ринкова частка, що контролюється	0,115	1	0,115	1	0,115	2	0,23	2	0,23
2. Темп зростання ринкової частки	0,077	2	0,154	2	0,154	2	0,154	3	0,231
3. Якість	0,231	3	0,693	3	0,693	4	0,924	2	0,462
4. Престижність товарної	0,115	4	0,46	4	0,46	4	0,46	3	0,345

марки									
5. Асортимент продукції	0,154	5	0,77	4	0,616	4	0,616	3	0,462
6. Ефективність рекламної діяльності	0,038	4	0,152	4	0,152	4	0,152	3	0,114
7. Виробничі можливості для зростання частки ринку	0,038	4	0,152	4	0,152	4	0,152	3	0,114
8. Рівень цін на продукцію	0,231	3	0,693	2	0,462	3	0,693	3	0,693
Усього	1,000	X	3,189	X	2,804	X	3,381	X	2,651

Таблиця 2.2.12 – Експертні оцінки фактора «конкурентоспроможність» за 5-бальною шкалою.

2.3. Аналіз збутової політики Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова».

Розробка збутової політики підприємства повинна базуватись на результатах аналізу наявної збутової системи. Причому цей аналіз доцільно здійснювати не лише за кількісними показниками, але й за якісними: рівень обслуговування, задоволеність і прихильність покупців, результативність комунікаційної політики, правильність вибору сегментів ринку, результативність роботи збутового персоналу тощо.

Збут у системі маркетингу має велике значення, оскільки забезпечує зворотний зв'язок з ринком, надає підприємству інформацію про динаміку та структуру попиту, про зміни у потребах і перевагах покупців. Розробка збутової політики є невід'ємною частиною програми маркетингу підприємства.

Особливе значення при формуванні збутової політики підприємства має вибір методів взаємодії з покупцями та їх удосконалення. При цьому необхідно визначити розмір та структуру витрат на обслуговування покупців, на придбання необхідної техніки, навчання персоналу тощо.

Для обґрунтування збутової політики необхідним є вибір оптимального варіанта розрахунку витрат у розрізі основних напрямків реалізації збутової політики підприємства.

Розробка збутової політики передбачає прийняття таких маркетингових рішень:

- 1) розробка системи цілей у сфері збуту;
- 2) вибір цільового ринку;
- 3) вибір методів збуту;
- 4) розробка стратегії збуту;
- 5) визначення місця, часу і способу виходу на ринок;
- 6) розробка заходів стимулювання збуту (СТИЗ) і визначення переліку додаткових послуг.

На підприємстві Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба –Нова» основні завдання по реалізації збутової політики припадають на відділ збуту, який повинен забезпечувати реалізацію стратегічних та тактичних завдань. Структура збуту підприємства зображена на Рис. 2.3.1.

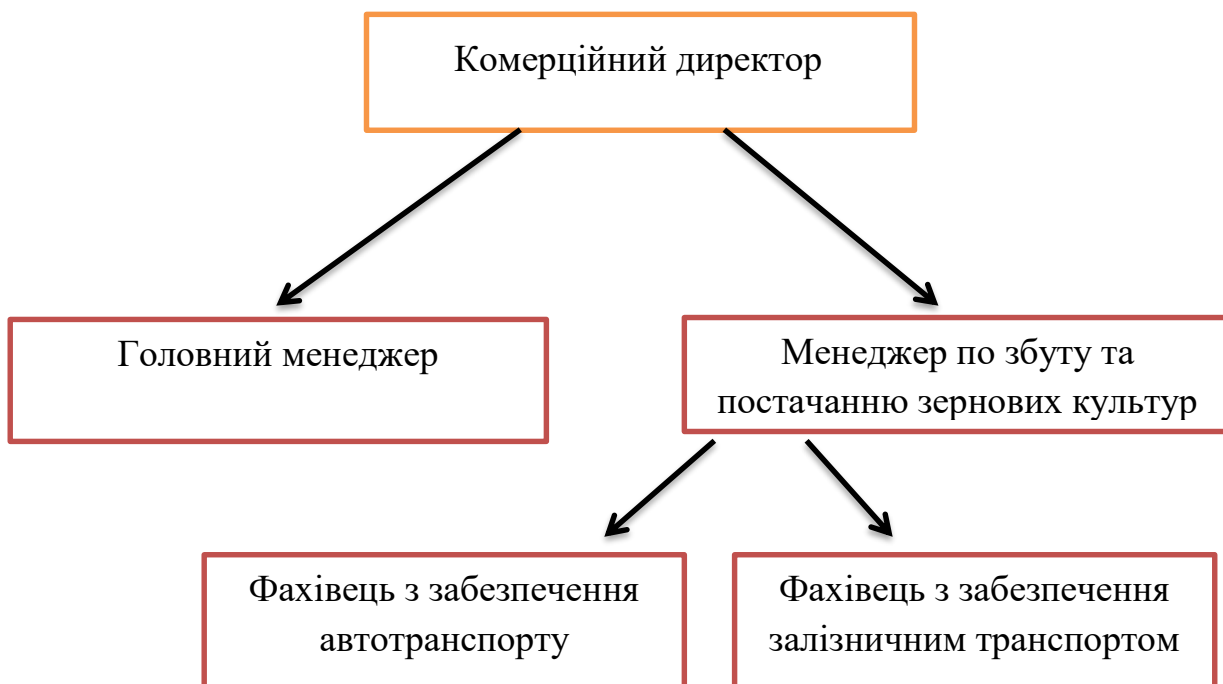


Рис. 2.3.1. - Структура збуту Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова»

З вище наведеної схеми видно, що збутом продукції на підприємстві займаються 5 працівників. Для деталізації та більш глибокого розуміння та

можливостей відділу збуту охарактеризуємо основні функціональні та посадові обов'язків кожного з працівників відділу збуту.

Комерційний директор – визначає, планує і координує роботи з господарсько-фінансової діяльності підприємства у сферах матеріально-технічного забезпечення, придбання і зберігання сировини. Вживає заходів щодо своєчасного укладання договорів з постачальниками і споживачами. Здійснює контроль за виконанням плану реалізації продукції. Керує розробленням заходів щодо ресурсозбереження, вдосконалення нормування витрат сировини, матеріалів.

Менеджер по збуту та постачанню зернових культур – оформляє документацію на одержані і відправлені вантажі, Відправляє товарно-матеріальні цінності за адресою підприємства або супроводжує вантажі під час їх перевезення і забезпечує своєчасне доставлення. Виконує позапланову закупівлю матеріалів.

Головний менеджер – здійснює пошук нових клієнтів на продукцію шляхом ділових зустрічей потенційних клієнтів. Забезпечує зв'язок з постійними клієнтами, приймає від них замовлення, складає заявки. Виконує іншу роботу в рамках посадових обов'язків.

Фахівець з забезпечення автотранспорту – забезпечує підприємство автотранспортом для приймання та відвантаження зернової продукції. Супроводжує водіїв автотранспорту за допомогою GPS-трекерів. Виконує іншу роботу в рамках посадових обов'язків.

Фахівець з забезпечення залізничного транспорту – забезпечує підприємство залізничним транспортом для відвантаження продукції. Слідкує виконання всіх норм перевезення вантажів УЗ, складає місячні плани перевезення продукції за допомогою залізниці, вирішує суперечки з представниками Укрзалізниці в разі їх появи.

Основним методом збуту Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» є – інтенсивний метод через посередників.

Інтенсивний метод – реалізація через обмежену кількість спеціально відібраних посередників. Дане підприємство використовує виключний розподіл (реалізацію через одного посередника на ринку). Головним посередником Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» - є ТОВ «Кернел Трейд», який в свій час виступає брокером на ринку.

Аналіз існуючої збутової політики підприємства засвідчує, що основними каналами просування продукції є співпраця з постійними клієнтами, які були напрацьовані ще в період перших років діяльності.

У зв'язку з тим, що продукція Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба-Нова» досить диференційована (як за призначенням, так і за якісно-ціновими чинниками), в перелік основних споживачів входять: більш ніж 80 країн світу. Розширення мережі споживачів відбувається за рахунок активної участі ТОВ «Кернел Трейд» в біржовій діяльності. Основним каналом просування при цьому є робота представника відділу збуту продукції щодо донесення до потенційного покупця достовірної інформації про товар.

Збут продукції проводиться конкретному клієнту згідно його попереднього замовлення. Доставка продукції здійснюється транспортом покупця або продавця.

Основним завданням органів матеріально-технічного постачання є забезпечення виробництва необхідними матеріалами, комплектуючими й іншими виробами за умови дотримання режиму економії у витратах матеріальних ресурсів. В умовах переходу до ринкових відносин єдині системи нормативів удосконалення матеріально-технічної бази втрачають своє колишнє значення. Кожний суб'єкт господарювання самостійно оцінює конкретну ситуацію та приймає рішення. Як показує світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі здобуває сьогодні той, хто компетентний у галузі логістики та володіє її методами [12].

15-20 років тому якщо про логістику й було щось відомо, то тільки з історії, що це мистецтво виконання розрахунків у Стародавній Греції, правила розподілу продуктів у Римській імперії чи фундаментальний механізм

військового буття у Візантії. Тому не дивно, що логістика вважалася суто прикладною військовою дисципліною, до сфери якої належить в основному тилове забезпечення військ, оптимізація процесів транспортування та розподілу спорядження, провіанту та озброєння, визначення місць дислокації військ, спорудження переправ, доріг тощо.

Проникнення логістики з військової галузі в цивільну економіку істотно зобов'язане технічному прогресу в галузі виробництва, зберігання і транспортування продукції, комп'ютеризації управління та все ширшому застосуванню математичних методів розв'язання економічних задач. З логістикою - наймолодшою з дисциплін, що перехрещується з маркетингом, - пов'язують підвищення ефективності виробництва і якості життя на Заході в 70-90 роках. З цього періоду термін «логістика» почав використовуватися в значенні «теорія і практика управління матеріальними та відповідними інформаційними потоками». Даний термін стосується процесів обігу сировини, матеріалів, готової продукції, доставкою їх від постачальника до підприємства-виробника та від підприємства-виробника до кінцевого споживача відповідно до вимог та інтересів останнього [12].

Логістика - сукупність методів планування, контролю і управління транспортуванням, складуванням, іншими матеріальними та нематеріальними операціями, що здійснюються в процесі доставки сировини і матеріалів до виробничих підрозділів, переробки їх до готової продукції та доведення останньої до споживача з урахуванням його інтересів і вимог, а також методів передачі, зберігання і обробки відповідної інформації.

Широке застосування логістики в практиці господарської діяльності пояснюється необхідністю скорочення часових інтервалів між придбанням сировини та поставкою товарів кінцевому споживачеві. Минають часи небалого господарювання, великих складських приміщень та виробничих площ, які потрібно обігрівати, освітлювати та утримувати в належному порядку, на що потрібно витратити немалі кошти. Логістика дозволяє мінімізувати товарні запаси, а в деяких випадках узагалі відмовитися від їх

використання, істотно скоротити час доставки товарів, прискорює процес одержання інформації, підвищує рівень сервісного обслуговування.

Мета логістичного підходу - наскрізне управління матеріальними потоками. Вона вважається досягнутою, якщо певний товар необхідної якості в необхідній кількості доставлено в необхідне місце з мінімальними витратами. З іншого боку, як розглядалося вище, одним з найважливіших завдань матеріально-технічного постачання є підтримка товарно-матеріальних запасів на такому рівні, який дозволяє при мінімумі витрат забезпечити безперебійне виконання виробничої програми. Звідси виникає поняття **оптимального обсягу замовлень** - кількості товару, що при безперебійній роботі підприємства та регулярному замовленні забезпечує мінімальні витрати на нього та зберігання запасів. Витрати на зберігання запасів складаються з їх технічної обробки та складування. При збільшенні кількості одиниць у кожному замовленні, підвищуються складські витрати. Тобто витрати на складування та зберігання запасів максимальні тоді, коли річні потреби задовольняються за одне замовлення. Крім того, великі партії матеріалів та сировини, як правило, призводять до ілюзорного зниження собівартості з усіма «податковими» наслідками, уповільнення обігу обігових коштів з подальшими негативними наслідками для фінансової стійкості підприємства. При замовленні ресурсів меншими партіями витрати на зберігання зменшуватимуться.

Зважаючи на це, для окремого споживача підприємству доцільно визначити оптимальний розмір виконання замовлення за формулою $O = \sqrt{2 \cdot A \cdot N / i}$, (2.3.1.)

де A - витрати на поставку одиниці замовленої продукції, ум. од.;

N - річна потреба в товарі, що замовляють, шт.

i - витрати на зберігання одиниці товару, ум. од./шт.

Після цього розраховується інтервал між виконанням замовлень J у днях:

$$J = \frac{m}{N/O}, \quad (2.3.2)$$

де m - кількість робочих днів у році.

Дотримання інтервалу між виконанням замовлень та їх обсягом оптимізує витрати на утримання запасів певного різновиду продукції, забезпечує послідовність його відвантаження, мінімізує використання площ складських приміщень та ін.

Розвиток теорії логістики, впровадження новітніх її методів у практичну діяльність промислових підприємств робить можливим формування ще одного шляху досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності. Навпаки, відсутність необхідних елементів маркетингового середовища та маркетингової концепції діяльності підприємства ускладнює практичну реалізацію теорії прийняття логістичних рішень в умовах ринкової економіки, а все разом знижує конкурентоспроможність вироблюваної продукції.

Принципальна новизна логістичного підходу - створення єдиної матеріалопровідної системи. Управління матеріалопотоками у сферах виробництва і обігу завжди було суттєвою стороною господарської діяльності. Але лише порівняно нещодавно воно набуло стану однієї з найважливіших функцій економічного життя. Основна причина — перехід від ринку продавця до ринку покупця, що викликало необхідність гнучкого реагування виробничих та торгових систем на споживчі пріоритети, які швидко змінюються.

В умовах переходу до ринкових відносин єдині системи нормативів удосконалення матеріально-технічної бази втрачають своє колишнє значення. Кожний суб'єкт господарювання самостійно оцінює конкретну ситуацію та приймає рішення. Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі здобуває сьогодні той, хто компетентний у галузі логістики та володіє методами логістики [4].

Матеріальний потік на своєму шляху від первинного джерела сировини до кінцевого споживача проходить низку виробничих ланок. Управління матеріальним потоком на цьому етапі має свою специфіку і носить назву **логістики підприємства**. Вона покликана прискорити матеріальні та нематеріальні потоки і мінімізувати витрати, починаючи з прийняття замовлення та закінчуючи поставкою виробу споживачеві.

Завдання **виробничої логістики** (логістики переробки) стосуються управління матеріальними потоками в середині підприємств, що створюють матеріальні блага або надають матеріальні послуги, як-от: зберігання, фасовка, розважування, укладання та інше. Виробнича логістика включає процеси від початку виробництва до передачі виробу у функціональну галузь збуту, у тому числі внутрішні транспортні переміщення напівфабрикатів, комплектуючих виробів і т. ін. Її мета - мінімізація витрат у процесі виготовлення продукції.

Логістика постачання охоплює функціональну галузь матеріально-технічного постачання підприємства і включає зовнішнє транспортування матеріалів, їх складування на підприємстві і відповідне переміщення до місця виробничого складування в процесі виготовлення.

Логістика збуту в межах системи логістики підприємства охоплює процеси переміщення готових виробів після закінчення їх виготовлення до споживача.

Основна мета **логістики переробки** полягає в мінімізації загальних витрат на переробку виробничих та упаковочних відходів, їх утилізації за допомогою відповідних систем.

Головною метою **транспортної логістики** є надання необхідних транспортних послуг для постачання, виробництва, збуту та переробки відходів з мінімальними витратами і орієнтацією на стабільне зменшення потреб у транспорті. Загальну схему логістики підприємства наведено на рис. 2.3.1.

Розвиток теорії логістики, впровадження новітніх її методів у практичну діяльність промислових підприємств робить можливим формування ще

одного шляху досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності. Навпаки, відсутність необхідних елементів маркетингового середовища та маркетингової концепції діяльності підприємства ускладнює практичну реалізацію теорії прийняття логістичних рішень в умовах ринкової економіки, а все разом знижує конкурентоспроможність вироблюваної продукції.



Рис. 2.3.1. Загальне схематичне подання логістики підприємства

Необхідно зазначити, що підприємство намагається налагодити діяльність і через інші канали збуту. Зокрема для побудови ефективної системи збуту продукції:

- створення каталогів продукції - історія фірми, досягнення, структура, керівники;
- Сільськогосподарські журнали;
- Статті в журналах сільгосптехніки.

При цьому основним комунікаційним елементом маркетингової стратегії є "якість в поєднанні з помірним рівнем цін".

Для досягнення середнього рівня цін на продукцію необхідне суттєве зниження рівня собівартості виготовленої готової продукції, а це досягається виробничою культурою та чітким обліком усіх видів витрат.

Першочерговим завданням є налагодження тісних стабільних стосунків з оптовими споживачами. Варіанти зниження рівня цін на готову продукцію

розглядаються постійно і становлять один з пріоритетів господарської діяльності загалом.

Досить важливим каналом просування продукції Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» є робота через посередників та власних представників. Останнім часом підприємство почало створювати власну мережу дилерів та представників. Вони займаються пошуком клієнтів, роблять замовлення, тощо. Необхідно зауважити, що позитивним аспектом, як збутової політики, так і збутової діяльності в цілому є той факт, що Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» працює і з закордонними замовниками. Це стало можливим перш за все по причині високої якості продукції та особистих напрацювань керівництва підприємством.

Таким чином можна впевнено говорити, що головною сильною стороною збутової політики Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» є: товар та його споживчі характеристики. Зокрема можна зробити висновок, що якості продукції приділялася велика увага і це в свою чергу полегшує систему збуту. Крім цієї особливості сильними сторонами збутової політики є:

- великий досвід роботи на ринку;
- вихід підприємства на зовнішні ринки;
- збутова мережа за межами України.

Але безумовно враховуючи не стабільність показників збуту та прибутковості система збуту на підприємстві має і ряд недоліків. Зокрема до них можна віднести:

- не високу персоніфікацію, управління безпосередньо збутом (дана особливість впливає з не великої кількості працівників, що працюють в комерційному апараті підприємства). Даний недолік спричиняє велике завантаження існуючих співробітників та не дає можливості розвивати нові перспективні напрямки збутової політики. Це фактично відображається у функціях, обов'язках фахівців.

Другим суттєвим недоліком збутової політики підприємства є відсутність спланованої системи навчань, щоб сприяли підвищенню кваліфікації працівників. Ми вже зазначили, що конкуренція на ринку де працює Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» останніми роками підвищується, це в свою чергу накладає на співробітників комерційного апарату додаткове навантаження та вимагає від них мобільності та інноваційності.

Безумовно такі риси важко ігнорувати не маючи зовнішніх стимулів та спеціальної інформації. Досліджуючи систему мотивації західних підприємств та компаній можна відстежити, досить помірну закономірність, яка полягає у значному та системному інвестуванні коштів у розвиток персоналу, шляхом навчань різних ситуативних завдань, тренінгів тощо.

Статистика засвідчує, що підвищення продуктивності праці у результаті проведення тренінгів і навчань складає від 10 до 30%. Враховуючи вище вказане можна впевнено говорити, що відсутність системи навчань є досить суттєвим недоліком на будь-якому підприємстві. Як ми зазначали якість продукції підприємства є високою, а це означає, що продукція є конкурентноспроможною на багатьох ринках України.

І останнім досить суттєвим, на наш погляд, недоліком існуючим у збутовій політики на підприємстві є відсутність системної та зваженої політики, щодо реалізації заходів стимулювання продукції. В першому розділі ми показували, який суттєвий позитивний вплив може забезпечити правильно спрямовані та реалізовані заходи по стимулюванню збуту. Тому необхідно даному аспекту маркетингової діяльності приділити значної уваги, що забезпечить досить суттєві позитивні результати. На основі вище наведеної характеристики, сильних та слабких сторін Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» можна підійти до наступного розділу нашої роботи, у якому ми спробуємо оцінити резерви удосконалення збутової політики підприємства.

Отже узагальнюючи можна сказати, що збутова політика підприємства не має чітких та відлагоджених механізмів, що б забезпечували ефективні результати та зростання. На фоні таких внутрішніх негараздів спостерігаються і зовнішні загрози, так існує значна конкуренція. Показовим є те, що багато підприємств є меншими за обсягами та з набагато меншим резервом виробничих потужностей але при цьому виробляють більший обсяг продукції.

2.4. Рекомендації щодо вдосконалення існуючої системи збуту.

Виходячи з результатів аналізу збутової політики підприємства можна сказати, що Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» має добре налагоджену логістику систему руху зернових культур. Тобто, перевезення зерна з підприємства до порту за допомогою залізниці, адже, підприємство вдало розташоване та має під'їзд по залізничним коліям до залізничної станції «Ніжин». Що стосується соняшника, то проходить відвантаження автотранспортом для подальшої переробки культури на олію, яка в свою чергу доходить до кінцевого споживача в бутильованому вигляді.

На перший погляд підприємство проводить успішну збутову політику, але при проходженні переддипломної практики, яка припала в період приймання зернових, то можна зробити висновки, що підприємству необхідно нарощувати складські приміщення (оперативні силоси, силоси довгострокового зберігання зерна) для зберігання сирого, сухого та очищеного зерна.

Необхідно провести пропускну можливість елеватора, тобто провести аналіз модернізації технічного обладнання, для швидшого приймання та відвантаження зерна. Підприємство за своїми паспортними даними повинно приймати 10 тис. т. за добу, а по факту приймає всього 7 тис. т. А це затримки автотранспорту за які доводиться виплачувати підприємству «простої».

Що стосується залізниці, то є можливість побудувати додаткові залізничні колії на території підприємства для зберігання залізничних вагонів, це дасть можливість позбутися витрат на зберігання пустих вагонів на станції «Ніжин». Ціна сягає 57,35 грн. за один вагон на добу, а згідно місячного плану

перевезень укрзалізницею, підприємство відвантажує до 500 вагонів.
Економія коштів сягає 30 тис. грн.. в місяць.

Висновки:

З метою визначення збутової політика підприємства було використано методи та методологія наукових праць [11-181] як вітчизняних так і зарубіжних вчених.

Підводячи підсумок потрібно сказати, що Філія «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова» займає досить міцні позиції на ринку. Саме тому розвиток підприємства з проаналізованих аспектів можна вважати задовільним. Проведений аналіз дає загальне уявлення про підприємство, його положення на ринку, продукцію тощо. Але все ж таки кожне підприємство має ціль реалізуватися на всі 100% та зайняти більшу частку ринку ніж конкуренти з метою націленою на прибуток.

На даний час підприємство проводить будівництво по розширенню своїх виробничих потужностей, що надасть змогу витиснути більш слабших конкурентів з ринку.

Навіть якщо підприємство займає досить вигідне становище серед учасників конкурентної боротьби, керівництву не варто забувати про можливість проникнення на ринок фірм з інших областей. Це обумовлює необхідність постійно вести спостереження за структурою ринку, його учасниками, що склалися тенденціями і темпами розвитку.

1. Збутова політика підприємства - це обрані її керівництвом сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару і т.д.) і комплексу заходів (рішень і дій) по формування асортименту продукції, що випускається і ціноутворення, по формуванню попиту і стимулюванню збуту (реклама, обслуговування покупців, комерційне кредитування, знижки), укладання договорів продажу (поставки) товарів, товароруху, транспортуванню, по інкасації дебіторської заборгованості, організаційним, матеріально-технічним та іншим аспектам збуту.

2. Основними елементами збутової політики є: транспортування продукції; доопрацювання продукції; зберігання продукції; контакти з споживачами.

3. Ефективність збутової політики повинна відповідати переліку принципів, а саме: забезпечувати взаємозв'язок критеріїв і системи конкретних показників ефективності збутової політики; визначати рівень ефективності використання всіх структурних елементів збутової політики; забезпечувати вимір ефективності збутової політики на різних рівнях управління; стимулювати мобілізацію резервів підвищення ефективності збутової політики.

Невміння управляти збутом в сучасних умовах господарювання призводить до наслідків, які можуть привести підприємство до погіршення його фінансово-господарських результатів та навіть призвести до банкрутства.

Також, проаналізувавши головні складові та показники збутової системи, впровадження у практику вищенаведених способів концепції оптимізації збутової діяльності сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємства, що активно впливає на підвищення прибутковості його діяльності в цілому та досягненню різноманітних стратегічних цілей.

Аналізуючи вищенаведену інформацію, ми бачимо, що за сучасних умов підприємництва, управління та детальне планування збутовою політикою на підприємствах займає важливе місце в системі управління виробничими процесами.

Забезпечення відповідним обслуговуванням споживачів та партнерів, проведення різноманітних маркетингових досліджень та збагачення новітньою інформацією в теоретичному та практичному сенсі у розрізі питання збутової політики допоможе комплексно розглянути та розв'язати проблемні питання в системі збутової діяльності підприємства.

Якщо взяти до уваги, що метою будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку, то для її досягнення на кожному підприємстві має бути досконало організована маркетингова служба, яка займається просуванням та реалізацією своєї продукції на загальному ринку. Основними напрямками підвищення ефективності системи збуту можуть слугувати:

оптимізація каналів розподілу; створення ефективної рекламної політики; залучення нових партнерів та клієнтів; підвищення кваліфікації працівників, тощо. Впровадження та використання приведених заходів дозволить значно підвищити показники ефективності збутової системи та уникнути кризових ситуацій в майбутньому.

Список використаної літератури:

1. Академия рынка: маркетинг / А. Дейан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др. / пер. с фр. – М. : Экономика, 1993. – 572 с.
2. Балабаниць А.В. Збутова діяльність торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.02 / А.В. Балабаниць. – Донецьк, 2000. – 20 с.
3. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинговый аудит системы сбыта : монография / Л.В. Балабанова, А.В. Балабаниць. – Донецк : ДонГУЭТ, 2003. – 189 с.
5. Бизнес. Толковый словарь / Г. Бетс, Б. Брайндли, С. Уильямс и др. – М. : ИНФРА-М, Издательство "Весь Мир", 1998. – 3500 с.
6. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт. – М. : МТ-Пресс, 2001. – 268 с.
7. Бурцев В.В. Совершенствование системы управления сбытом продукции [Электронный ресурс] / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2002/6/128.html>.
8. Вороніна О.М. Управління збутовою політикою фармацевтичних підприємств-виробників : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / О.М. Вороніна. – Харків, 2008. – 20 с.
9. Гамалій В.Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В.Ф. Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2012. – Вип. 22 (2). – С. 10-13. – Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).
10. Гоголь Г.П. Сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / Г.П. Гоголь, А.В. Колодийчук, А.Ю. Яремко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 148-153. – Режим доступу: http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2010/20_7/148_Gogol_20_7.pdf.
11. Годин А.М. Маркетинг / А.М. Годин. – 3-е изд. – М. : Дашков и К , 2006. – 402 с.

12. Гречуха А.О. Складові сучасної маркетингової політики розподілу продукції підприємства [Електронний ресурс] / А.О. Гречуха // Економіка і суспільство. – 2016. – № 4. – С. 132-137. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/4_ukr/20.pdf.

13. Доступний маркетинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://marketing-helping.com/konspekti-lekcz/21-konspekt-lekczj-qosnovi-marketinguq/423-ponyattya-zbutu-jogo funkcz.html>.

14. Іщенко Н.В. Збутова діяльність промислового підприємства: проблема та підходи до визначення змісту / Н.В. Іщенко // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Вип. 208 : в 4 т. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – Т. 2. – 298 с.

15. Кальченко А.Г. Логістика / А.Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 284 с.

16. Камілова С.Р. Управління збутовою діяльністю / С.Р. Камілова, Ю.Ю. Яцун // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. праць. – Вип. 31. – Київ : НАУ, 2011. – С. 15-23.

17. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А.В. Ключник // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 4. – С. 414-418. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/87.pdf>.

18. Маркетинг / С.В. Ковальчук, В.Л. Карпенко, Л.М. Коваль, Р.В. Бойко, Л.А. Бичікова та ін. ; за ред. канд. екон. наук С.В. Ковальчук. – Львів : Новий світ-2000, 2011. – 679 с.

19. Карманный словарь маркетолога [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://oms.ram.ru/mark/smb/dict/>.

20. Кривешко О.В. Управління збутовою діяльністю підприємств в умовах ринкової трансформації економіки України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.02.03 / О.В. Кривешко. – Львів, 2006. – 24 с.

21. Крикавський Є.В. Маркетингова політика розподілу / Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, А. Чубала. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 232 с.

22. Крылова Г.Д. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций / Г.Д. Крылова, М.И. Соколова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 519 с.

23. Кукура С.П. Маркетинг: практикум по курсу / С.П. Кукура, И.О. Трушнікова / под ред. д-ра екон. наук, проф. Г.Л. Багієва. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – 48 с.
24. Маркетинг: бакалаврський курс: навч. посібник / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 976 с.
25. Маслова Т.Д. Маркетинг / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. – СПб. : Питер, 2002. – 378 с.
26. Надтока Т.Б. Удосконалення збутової політики підприємства коксохімічної промисловості в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу / Т.Б. Надтока, А.Ю. Жигуліна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5, Т. 3. – С. 98-102.
27. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта [Электронный ресурс] / В.Н. Наумов ; под ред. Г.Л. Багієва. – М., СПбГУЭФ, 1999. – 84 с. – Режим доступа: <http://marketing-digital.ru/library/7.pdf>.
28. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта : учебное пособие / В. Н. Наумов ; под научн. ред. Г. Л. Багієва. – СПб. : Изд. СПб ГУЭФ, 2005. – 294 с.
29. Одарченко А.М. Аналіз збутової політики підприємства та рекомендації щодо її удосконалення [Електронний ресурс] / А.М. Одарченко, М.С. Одарченко // Scientific Journal «ScienceRise». – 2015. – № 2/3 (7). – С. 70-73. – Режим доступа: http://nbuv.gov.ua/UJRN/text_2015_2%283%29_14.
30. Окландер Т.О. Методи досліджень збутових ризиків промислових підприємств [Електронний ресурс] / Т.О. Окландер // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – 2012. – Вип. 41. – С. 44-48. – Режим доступа: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/handle/123456789/27891>.
31. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг / О.Ф. Оснач, В.П. Пилипчук, Л.П. Коваленко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 364 с.
32. Павленко А.Ф. Маркетинг / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.
33. Перебийніс В.І. Маркетингове управління товарними потоками в контексті розвитку маркетингу, менеджменту та логістики / В.І. Перебийніс / Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст ; за ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 252 с.

34. Петропавловська С.Є. Маркетингова політика розподілу: конспект лекцій [Електронний ресурс] / С.Є. Петропавловська, В.Є. Командровська, О.В. Хмельницька. – К. : НАУ, 2008. – 48 с. – Режим доступу: <http://www.lib.nau.edu.ua/booksfornau/2008/petropavlovska.pdf>.
35. Петруня Ю.Є. Маркетинг / Ю.Є. Петруня. – К. : Знання, 2007. – 325 с. 32. Примак Т.О. Маркетинг / Т.О. Примак. – К. : МАУП, 2004. – 228 с.
36. Рожко В.І. Обґрунтування обсягів збуту та політики розподілу споживчих товарів : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 / В.І. Рожко. – Харків, 2006. – 21 с.
37. Сиваненко Г.П. Формування каналів розподілу в системі маркетингу торговельних підприємств [Електронний ресурс] / О.П. Корольчук, Г.П. Сиваненко, В.М. Торопков. – Режим доступу: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%20виробництва/2010/62/2_10.pdf.
38. Сигида Л.О. Вибір маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції промислових підприємств / Л.О. Сигида // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 1. – С. 192-200.
39. Уоллас Т. Планирование продаж и операций / Т. Уоллас, Р. Сталь. – СПб. : Питер, 2010. – 272 с.
40. Шарапа О.М. Організаційно-економічні засади формування збутової політики сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 [Електронний ресурс] / О.М. Шарапа. – Київ, 2015. – 224 с. – Режим доступу: http://www.btsau.kiev.ua/sites/default/files/news/pdf/dis_sharapa.pdf.
41. Anna Rosokhata, Liudmyla Saher, Natalia Stoyanets and Olena Butrym. (2020). Impact Of Highly Qualified Personnels Migration On Economic And Innovative Development. 35th IBIMA Conference: 1-2 April 2020, Seville, Spain.
42. Bilan, Y., Raišienė, A. G., Vasilyeva, T., Lyulyov, O., & Pimonenko, T. (2019). Public governance efficiency and macroeconomic stability: Examining convergence of social and political determinants. *Public Policy and Administration*, 18(2), 241-255. doi:10.13165/VPA-19-18-2-05
43. Bilan, Y., Raišienė, A. G., Vasilyeva, T., Lyulyov, O., & Pimonenko, T. (2019). Public Governance efficiency and macroeconomic stability: examining

convergence of social and political determinants. *Public Policy and Administration*, 18(2), 241-255.

44. Cebula, J., & Pimonenko, T. (2015). Comparison financing conditions of the development biogas sector in Poland and Ukraine. *International Journal of Ecology and Development*, 30(2), 20-30.

45. Cebula, J., Chygryn, O., Chayen, S. V., & Pimonenko, T. (2018). Biogas as an alternative energy source in Ukraine and Israel: Current issues and benefits. *International Journal of Environmental Technology and Management*, 21(5-6), 421-438.

46. Chigrin, O., & Pimonenko, T. (2014). The ways of corporate sector firms financing for sustainability of performance. *International Journal of Ecology and Development*, 29(3), 1-13.

47. Chygryn O., Artyukhova N., Vasylyna T. Cleaner production as a driver of green competitiveness. *Вісник Сумду. Серія Економіка*. 2020. – № 2. – С. 152–162.

48. Chygryn O., Bilan Y., Kwilinski A. Stakeholders of Green Competitiveness: Innovative Approaches for Creating Communicative System. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. – №3. – P. 358–370.

49. Chygryn O., Lyulyova L., Saenko M. The main determinants of green competitiveness. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. – Вип. 2 (96). – С. 185–193.

50. Chygryn, O., Petrushenko, Y., Vysochyna, A., & Vorontsova, A. (2018). Assessment of Fiscal Decentralization Influence on Social and Economic Development. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(4), 069-084.

51. Chygryn, O., Pimonenko, T., Luylyov, O., & Goncharova, A. (2018). Green Bonds like the Incentive Instrument for Cleaner Production at the Government and Corporate Levels Experience from EU to Ukraine. *Journal of Advanced Research in Management*, 9(7), 1443-1456.

52. Haidabrus N.V., Bilovodska O.A., Saher L.Y. (2014). Logistic service in the innovative production distribution channels as its optimal structure factor. *Actual Problems of Economics*, 11, 147-153.

53. Ibragimov, Z., Lyeonov, S., & Pimonenko, T. (2019). Green investing for SDGS: EU experience for developing countries. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 867-876.
54. Ibragimov, Z., Vasylieva, T., & Lyulyov, O. (2019). The national economy competitiveness: effect of macroeconomic stability, renewable energy on economic growth. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 877-886.
55. Kostyuk, A., Oleschuk M., Ruban O. (2010) Key issues of British reforms of corporate governance in financial crisis: the board issue. *Corporate Ownership and Control*. – Special Conference issue The First Annual Online International Conference on Corporate Governance and Regulation in Banks, Sumy, Ukraine, May 27-June 2, 6-16.
56. Kysil, T., Kolodka, A., Rosokhata, A. (2014). Import Substitution as a Means of Image Forming: Prospects Forecast of Industrial Enterprises in Ukraine, *Economics&Sociology*, 7, 123-135
57. Letunovska N.Ye. Innovative marketing approaches to promote the consumption of tourist product. *Proceedings of the conference “III International Scientific Conference “Corporate governance: strategies, processes, technology” (October 25th, 2019). – Leipzig, Germany. – P. 73-75.*
58. Liulov O., Pimonenko T, Stoyanets N., Letunovska N. (2019). Sustainable Development of Agricultural Sector: Democratic Profile Impact Among Developing Countries. *Research in World Economy*. 2019. Vol. 10, No 4. P. 97-105. <https://doi.org/10.5430/rwe.v10n4p97>"
59. Lyeonov, S., Pimonenko, T., Bilan, Y., Štreimikienė, D., & Mentel, G. (2019). Assessment of Green Investments' Impact on Sustainable Development: Linking Gross Domestic Product Per Capita, Greenhouse Gas Emissions and Renewable Energy. *Energies*, 12(20), 3891.
60. Lyulyov, O. V., & Pimonenko, T. V. (2017). Lotka-Volterra model as an instrument of the investment and innovative processes stability analysis. *Marketing and Management of Innovations*, (1), 159-169.
61. Lyulyov, O., Chortok, Y., Pimonenko, T., & Borovik, O. (2015). Ecological and economic evaluation of transport system functioning according to the territory sustainable development. *International Journal of Ecology and Development*, 30(3), 1-10.

62. Oleschuk, M. G. (2014). Practical aspects evaluation competitiveness of individual deposit banking services. *Středoevropský věstník pro vědu a výzkum*, 7, 141-147
63. Pimonenko, T., Chyhryn, O., & Liulov, O. (2018). Green Entrepreneurship as an Integral Part of the National Economy Convergence. *National Security & Innovation Activities: Methodology. Policy and Practice: a monograph*, 358-366.
64. Pimonenko T. (2018). Ukrainian Perspectives for Developing Green Investment Market: EU Experience. *Economics and Region*, № 4 (71), 5–15. [https://doi.org/10.26906/EiR.2018.4\(71\).1345](https://doi.org/10.26906/EiR.2018.4(71).1345)
65. Pimonenko T., Lyulyov O., Chygryn O. Маркетинг зелених інвестицій: механізм колаборації між основними стейкхолдерами // Вісник приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки. – 2018. – Т. 1. – №. 36. – С. 214-220.
66. Pimonenko, T. (2018). Ukrainian Perspectives for Developing Green Investment Market: EU Experience. *Economics and Region*, 4(71), 35-45.
67. Pimonenko, T., & Lushyk, K. (2017). Zelene investuvannya: dosvid EU dlya Ukrayiny [Green investing: EU experience for Ukraine]. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. seriya Ekonomika. Bulletin of Sumy State University. Economy Ser*, 3, 61-67.
68. Pimonenko, T., & Lushyk, K. (2017). Zelene investuvannya: dosvid EU dlya Ukrayiny [Green investing: EU experience for Ukraine]. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. seriya Ekonomika. Bulletin of Sumy State University. Economy Ser*, 3, 61-67
69. Pimonenko, T., Bilan, Y., Horák, J., Starchenko, L., & Gajda, W. (2020). Green brand of companies and greenwashing under sustainable development goals. *Sustainability*, 12(4), 1679.
70. Pimonenko, T., Lyulyov, O., Chygryn, O., & Palienko, M. (2018). Environmental Performance Index: relation between social and economic welfare of the countries. *Environmental Economics*, 9(3), 1.
71. Pimonenko, T., Prokopenko, O., & Dado, J. (2017). Net zero house: EU experience in Ukrainian conditions. *International Journal of Ecological Economics & Statistics*, 38(4), 46-57.

72. Pimonenko, T., Us, J., Leus, D., & Fedyna, S. (2017). The modern ecological and economic instruments for sustainable development. *Bulletin of Sumy State University. Economy Ser*, 2, 57-67.
73. Pimonenko, T., Yu, M., Korobets, O., & Lytvynenko, O. (2017). Ecological stock indexes: foreign experience and lessons for Ukraine. *Bulletin of Sumy State University. Economy Ser*, 4, 121-127.
74. Prokopenko, O., Chayen, S., Cebula, J., & Pimonenko, T. (2017). Wind energy in Israel, Poland and Ukraine: Features and opportunities. *International Journal of Ecology and Development*, 32(1), 98-107..
75. Rahmanov F., Letunovska N., Lyulyov O. (2020). Marketing of social tourism. 55th International Scientific Conference on Economic and Social Development. Baku 18-19 June. P. 147-160.
76. Rahmanov, F., Aliyeva, R., Rosokhata, A., & Letunovska, N. (2020). Tourism Management in Azerbaijan Under Sustainable Development: Impact of COVID-19. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 195-207. <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-1>
77. Rosokhata A. Shapoval V. Theoretical bases of priority and perspective innovative development on the inclusiveness principles *Inclusive Growth: basics, indicators and development priorities: monograph / edited by T.Vasilyeva, S.Lyeonov. Publishing House: Centre of Sociological Research. 2020, 141-150.*
78. Rosokhata, A. (2014). Rating tendencies of the innovative development prognostication system at the industrial enterprises, *Marketing and Management of Innovations*, 2, 43-53
79. Rosokhata, A., Rybina O., Derykolenko, A., & Makerska, V. (2020). Improving the Classification of Digital Marketing Tools for the Industrial Goods Promotion in the Globalization Context. *Research in World Economy*, 11 (4), Special Issue, 42-52. doi:10.5430/rwe.v11n4p42.
80. Syhyda L., Illiashenko S. (2016). The specificity of the marketing distribution policy; diagnostic procedures in the enterprise. *MIND Journal*, 2. Available at: https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/03-17/the_specificity_of_the_marketing_distribution_policy_diagnostic_procedures_in_the_enterprise.pdf

81. Syhyda L.O., Jankurová A., Masár D. (2018). Criterion basis of marketing channels suitability for innovative products distribution. Illiashenko, S.M., Strielkowski, W. (eds.). *Innovative Management: theoretical, methodical and applied grounds*. 1st edition, Prague Institute for Qualification Enhancement: Prague, 245-258.
82. Teletov A, Teletova S, Letunovska N. (2019). Use of language games in advertising texts as a creative approach in advertising management. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 7(2), 458-465.
83. Teletov A. Four-vector efficiency of infrastructure in the system of providing regional socially significant needs taking into account the concept of marketing of changes / A. Teletov, N. Letunovska, Yu. Melnyk // *Bioscience Biotechnology Research Communications*. – 2019. – Vol. 12, No. 3 (July-Sep 2019). – P. 637-645. <http://dx.doi.org/10.21786/bbrc/12.3/13>
84. Teletov A., Teletova S., Letunovska N., Lazorenko V. (2020). Innovations in Online Advertising Management of Ukrainian Business Entities. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*. Volume 9, No 1.2, 272-279. DOI: 10.30534/ijatcse/2020/4091.22020
85. Tielietov O.S., Letunovska N.Ye. (2014). Organizational and economic mechanism of industrial enterprises social infrastructure management. *Актуальні проблеми економіки*. 10, 329-337
86. Vasylieva, T., Lyulyov, O., Bilan, Y., & Streimikiene, D. (2019). Sustainable economic development and greenhouse gas emissions: The dynamic impact of renewable energy consumption, GDP, and corruption. *Energies*, 12(17) doi:10.3390/en12173289
87. Yevdokimov, Y., Chygryn, O., Pimonenko, T., & Lyulyov, O. Biogas as an alternative energy resource for Ukrainian companies: EU experience. *Innov. Mark*, 14, 7-15.
88. Ziabina, Ye. (2016) Theoretical aspects of the formation of green economy in the context of sustainable development. *Mechanism of Economic Regulation*. 3, 116–121
89. Ziabina, Ye., Lyulyov, O., & Pimonenko T. (2019) Development of green energy as a way to energy independence of the national economy: experience of EU countries. *Scientific Bulletin of Polissia*. 19(3), 39-48. DOI: 10.25140/2410-9576-2019-3(19)-39-48

90. Божкова В.В., Сагер Л.Ю. (2010). Тестування як форма контролю знань: переваги та недоліки. Сучасні проблеми вищої освіти України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору : матеріали науково-методичної конференції. Суми: СумДУ, 113-115.
91. Ващенко Т.В., Летуновська Н.Є. (2018). Роль інноваційного малого бізнесу у вирішенні завдання імпортозаміщення та підвищення конкурентоспроможності промислового сектору в умовах забезпечення випереджального розвитку. Причорноморські економічні студії, Вип. 31. С. 49-52.
92. Зарубіна В.В., Сагер Л.Ю. (2014). Стратегічне планування діяльності промислових підприємств на прикладі ТОВ «Імпульс». Ефективна економіка, 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3146>
93. Зябіна, Є.А. Економічне обґрунтування напрямів формування відновлювальної енергетики економіки України [Текст] / Є.А. Зябіна; наук. кер. О.В. Кубатко // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.2. - С. 61-62.
94. Летуновська Н.Є. (2013). Зарубіжний та вітчизняний досвід участі підприємств у розвитку соціальної інфраструктури регіону. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. № 3(19). С. 43-49."
95. Летуновська Н.Є. (2013). Соціальні інновації підприємств в умовах трансформаційної економіки / Інноваційна економіка. Вип. 4, С. 107-112.
96. Летуновська Н.Є. (2014). Соціальна інфраструктура промислового підприємства та її значення в системі мотивації персоналу / Маркетинг і менеджмент інновацій. 1, С. 259-269.
97. Летуновська Н.Є. (2014). Управління ефективністю соціальної інфраструктури промислових підприємств у сучасних умовах / Економічний вісник Донбасу. 1(35), 139-147.
98. Летуновська Н.Є. (2017). Аналіз передумов формування регіональної конкурентоспроможності в соціально-економічній сфері / Інфраструктура ринку. Вип. 3. 98-103.

99. Летуновська Н.Є., Ващенко Т.В., Рудич В.О. (2018). Упровадження стратегічних інновацій у діяльність підприємства парфумерно-косметичної промисловості / Бізнес-навігатор. Вип. 2-2(45). С. 20-25.
100. Летуновська Н.Є., Далечін О.Ю., Беляєва К.О. (2017). Практичні аспекти бізнес-планування в системі реалізації інвестиційного проекту. Маркетинг і менеджмент інновацій. 3, С. 226-235.
101. Летуновська Н.Є., Рева А.О. Зміни у сприйнятті ІТ-продукту як товару: методи дослідження технологічних інновацій. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конференції (5 жовтня 2018 р.). - Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. - С. 256-258."
102. Летуновська Н.Є., Сигида Л.О. (2019). Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства у сфері товарної політики / Бізнес-інформ. №4. - С. 97-105.
103. Леонов, С. В., & Олещук, М. Г. (2012). Оцінювання конкурентоспроможності кредитних послуг банків для юридичних осіб. Механізм регулювання економіки 4, 81-87.
104. Люлёв, А. В. (2010). Научные аспекты понятия " стратегия развития предприятия". Молодой ученый, (10), 88-92.
105. Люльов, О. В. (2009). Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві. Механізм регулювання економіки, (4), 110-122.
106. Люльов, О.В. Формування стратегій розвитку підприємства в умовах незбалансованої економіки [Текст]: дисертація на здобуття наукового ступеня канд. економічних наук / О.В. Люльов ; Наук. керівн. В.В. Сабадаш. - Суми: СумДУ, 2011. - 209 с. - СумДУ
107. Маркетинг у банку [Текст] : навчальний посібник / за заг. Ред.. проф. Т.А. Васильєвої; Т.А. Васильєва, С.М. Козьменко, І.О. Школьник та ін.; Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2014. – 353 с.
108. Маценко, О. М., Чигрин, О. Ю., Тарановський, В. І., & Долгодуш, А. І. (2011). Соціо-еколого-економічні проблеми водопостачання в Україні. Механізм регулювання економіки, 4, 264-271.

109. Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю., Черкас І.Ю. (2016). Трансформація маркетингових комунікацій: нетрадиційні види. Вісник Хмельницького національного університету. №2. С. 164-168.
110. Мінченко М.Г. Концептуальні основи формування системи управління конкурентоспроможності банківських послуг / М.Г. Мінченко // Фінансовий простір –2015. – № 2 (18). – С. 63-68
111. Мінченко М.Г. Мотивація фронт-менеджерів в системі управління ефективністю персональних продажів у банку / М.Г. Мінченко, О.В. Радченко // Вісник Української академії банківської справи. – 2015. – №2 (39). – С. 58-63
112. Мінченко, М. Г. Сучасні тенденції розвитку кредитно-кооперативного руху в Україні [Текст] / М. Г. Мінченко // Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (17–18 квітня 2015 р.). – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2015. – С. 42-45
113. Олефіренко О.М., Летуновська Н.Є., Шевлюга О.Г. (2019). Системний підхід до розроблення збутової політики інноваційно активних промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Вип. 25, Частина 2. С. 20-24.
114. Олещук М. Г. Впровадження інноваційних ІТ-технологій як напрямок підвищення конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг України / М. Г. Олещук // Научный вестник ДГМА. – 2010. – № 1 (6Е). – С. 351-358
115. Олещук М. Г. Етапи та моделі управління маркетинговими ризиками банку / Олещук М.Г., Радченко О.В., // В кн.: Управління ризиками банків [Текст] : монографія у 2 томах. Т.2 : Управління ринковими ризиками та ризиками системних характеристик / [А. О. Єпіфанов, Т.А. Васильєва, С.М. Козьменко та ін.]. / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. – 2012 – С. 240–248.
116. Олещук М. Г. Оцінка рівня конкурентоспроможності банківських послуг для фізичних осіб / М. Г. Олещук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т. 4. – С. 131-134

117. Олещук М. Г. Система показників та методика оцінювання депозитних ризиків / Олещук М.Г., Бойко А.О., Самсонов М.І. // В кн.: Управління ризиками банків [Текст] : монографія у 2 томах. Т.1 : Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т.А. Васильєва, С.М. Козьменко та ін.]. / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. – 2012 – С. 229–238.

118. Олещук М. Г. Систематизація факторів формування вартості банківського бізнесу / В кн.: Вартість банківського бізнесу [Текст] : монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук А. О. Єпіфанова та д-ра екон. наук С.В.Леонова; [А. О. Єпіфанов, С.В.Леонов, Й.Хабер та ін.]. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. – 2011 – С. 123-128

119. Олещук М.Г. Вплив світової фінансової кризи на кон’юнктуру розвитку ринку банківських послуг в Україні / М.Г.Олещук / В кн.: Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління : монографія / за ред.. д.е.н., проф. Т.А. Васильєвої, к.е.н. О.Б. Афанасьєвої. – Суми : «Ярославна», 2013. – 293-301.

120. Олещук М.Г. Діяльність кредитних спілок: світовий досвід та перспективи їх функціонування на вітчизняному ринку кредитних послуг / С.В. Леонов, М.Г. Олещук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць / УАБС НБУ. – Суми, 2014. – Вип. 39. - С. 117-126.

121. Олещук М.Г. Інноваційна діяльність банків / Кривич Я.М., Олещук М.Г., Радченко О.В. // В кн.: Соціальна-економічна мотивація інноваційного розвитку регіону [Текст] : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора О.В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – С. 302–309.

122. Олещук М.Г. Обґрунтування нецінових критеріїв конкурентоспроможності депозитних послуг фізичним особам в Україні [Текст] / М. Г. Олещук // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – (Серія «Економічні науки») : науковий збірник / Черніг. держ. технол. ун-т. – Чернігів : Черніг. держ. технол. ун-т. – 2012. – № 3 (60). – С. 291–297.

123. Олещук М.Г. Оцінка рівня конкурентоспроможності банківських послуг [Текст] / Олещук М. Г. // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. – № 3 (12). – С. 220–223.

124. Олещук, М. Г. (2010). Впровадження інноваційних ІТ-технологій як напрямок підвищення конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг України. *Научный весник ДГМА*, 1(6Е), 351-357
125. Олещук, М. Г. (2011). Еволюція становлення та прогноз розвитку ринку банківських послуг України. *Демократичне врядування*, (7).
126. Олещук, М. Г. Аналіз проблем, перспектив і тенденцій діяльності кредитних спілок України [Текст] / С. В. Леонов, М. Г. Олещук // *Вісник Української академії банківської справи* – 2014. – №1 (36). – С. 34-37
127. Олещук, М. Г. Теоретичні засади застосування математичного апарату теорії графів для визначення конкурентоспроможності депозитних банківських послуг для фізичних осіб / М. Г. Олещук // *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. – 2012. – № 3 (15). – С. 300-303.
128. Олещук, М.Г. Визначення оптимального співвідношення ціни та якості депозитних банківських послуг для фізичних осіб / М.Г. Олещук // *Економічний вісник університету*. – 2012. – № 19/1. – С. 167-171.
129. Олещук, М.Г. Управління конкурентоспроможністю банківських послуг : дисертація ... канд. екон. наук, спец.: 08.00.08 - гроші, фінанси і кредит / М. Г. Олещук ; наук. керівник С.В. Леонов. - Суми: УАБС НБУ, 2013. – 251 с.
130. Пімоненко, Т. В., Люльов, О. В., & Чигрин, О. Ю. (2018). Маркетинг зелених інвестицій: механізм колаборації між основними стейкхолдерами. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки, (36), 214-220.
131. Пімоненко, Т.В. Маркетинг і менеджмент зелених інвестицій : автореферат ... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Т.В. Пімоненко. - Суми: СумДУ, 2019. - 34 с.
132. Пімоненко, Т.В. Маркетинг і менеджмент зелених інвестицій: дисертація ... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Т.В. Пімоненко; наук. консультант С.В. Леонов. - Суми: СумДУ, 2019. - 481 с.
133. Росохата А.С. Аналіз критеріїв відбору інноваційних проектів як складової процесу їхнього прогнозування / А.С. Росохата // *Тези доповідей III*

Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційні напрями розвитку маркетингу: теорія і практика» (м. Луганськ, 28-29 березня 2013 р.). – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – С. 87-90.

134. Росохата А.С. Аналіз теоретичних основ наукового прогнозування на засадах маркетингу. / А.С. Росохата // Науковий фаховий журнал «Маркетинг і менеджмент інновацій». – Суми: ТОВ «ТД «Папірус», 2012. – №2. – с. 99-111.

135. Росохата А.С. Застосування методів моделювання у прогнозуванні напрямів інноваційного розвитку промислових підприємств / А.С. Росохата // X Международная научно-практической конференция «Актуальные проблемы современных наук – 2014» (07-15 червня 2014). – Польща, Przemysl: sp. z o.o. «Nauka I studia».

136. Росохата А.С. Методичні засади адаптації підприємства до тенденцій розвитку суспільства / А.С. Росохата, Н.С. Ілляшенко // Ефективна економіка. - 2018. - № 8.

137. Росохата А.С. Трендотчінг як напрямок прогнозування інноваційного розвитку промислового підприємства з виробництва машин та устаткування / А.С. Росохата // Вісник НТУ «ХП». – 2014. – № 33(1076) – С. 62-75.

138. Росохата А.С. Узагальнена класифікація методів прогнозування напрямів інноваційної діяльності промислових підприємств / А.С. Росохата // «Економічний простір» : Збірник наукових праць. – № 80. – м. Дніпропетровськ. – 2013. – С. 257-266.

139. Росохата А.С. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства [Текст] / Н.С. Ілляшенко, А.С. Росохата // Ефективна економіка. – 2015. - №1.

140. Росохата А.С., Кадуріна С.В., Павлова А.С. Екологічні проблеми України та способи їх вирішення. Актуальні проблеми молоді в сучасних соціально-економічних умовах: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 23 березня 2020 року. – Житомир: ПП «ДжіВіЕс», 2020. с. 141-142.

141. Росохата А.С., Сагер Л.Ю. Окремі питання економічної безпеки: дослідження впливу змін у міграційних процесах на економічний та інноваційний розвиток країн. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 1', 2020. С. 62-74.

142. Росохата А.С., Цуненко А.М., Вода Г.М. Екологічна відповідальність підприємств в умовах глобальних трансформацій. Актуальні проблеми молоді в сучасних соціально-економічних умовах: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 23 березня 2020 року. – Житомир: ПП “ДжіВіЕс”, 2020. с. 85-86
143. Росохата, А.С. Визначення пріоритетності та перспективності напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства [Текст] / А.С. Росохата // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 25-26 вересня 2014 р. — Суми: ТОВ "ДД "Папірус", 2014. — С. 150-152.
144. Росохата, А.С. Класифікація методів економіко-математичного моделювання у прогнозуванні інноваційного розвитку промислових підприємств [Текст] / А.С. Росохата // Актуальні досягнення європейської науки – 2014 : X Міжнародна науково-практична конференція (17-25 червня 2014 р.). – София: Бял ГРАД-БГ. – С. 39-42.
145. Росохата, А.С. Трендотчінговий аналіз як основа формування брендів / А.С. Росохата // Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Маркетинг у третьому тисячолітті».- Донецьк: ТОВ «Цифрова поліграфія», 2011.- С. 118-119.
146. Росохата, А.С. Формування методичного апарату прогнозування напрямів інноваційної діяльності промислового підприємства [Текст] / А.С. Росохата // Економіка і управління. – м. Київ, 2014. – № 2. – С.115-121.
147. Сабадаш, В. В. Науково-методичні підходи до розроблення варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства [Текст] / Сабадаш В.В., Люльов О. В. // Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія. – Суми: ВВП «Мрія-1» ТОВ, 2010. – С. 392-412.
148. Сагер Л.Ю. (2010). Комунікації в системі управління підприємством: інноваційні аспекти. Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком, 167-171
149. Сагер Л.Ю. (2011). Дослідження значення комунікацій на підприємстві. Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку економічних систем, 178-176.

150. Сагер Л.Ю. (2012). Науково-методичні аспекти управління комунікаціями на промисловому підприємстві. Маркетинг і менеджмент інновацій, 4, 66-73
151. Сагер Л.Ю. (2012). Удосконалення категорійного апарату комунікацій у системі управління підприємством. Економічний простір: збірник наукових праць. - Дніпропетровськ: ПДАБА, 64, 243-254.
152. Сагер Л.Ю. (2014). Організаційно-економічні засади управління внутрішніми комунікаціями на промислових підприємствах [Текст]: автореферат... канд. екон. наук, спец.: 08.00.04 - економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльності). Суми: СумДУ, 20 с.
153. Сагер Л.Ю.(2017) Моделювання та оптимізація процесу управління внутрішніми комунікаціями підприємства: методичний підхід. Науковий вісник УжНУ Серія: Економіка. 2 (50). 218-222.
154. Сигида Л.А., Беловодская Е.А. (2013). Формирование теоретико-методического подхода к оценке состояния маркетинговых каналов распределения на промышленных предприятиях. Проблемы современной науки : сборник научных трудов. Ставрополь : Логос, Вып. 8, Ч. 1, 123-132.
155. Сигида Л.О. (2012). Дослідження ролі та значення маркетингової політики розподілу в діяльності підприємства. Сталий розвиток економіки, 5 (15), 293-298.
156. Сигида Л.О. (2012). Конфлікт як одна з форм взаємодії між учасниками маркетингових каналів просування інноваційної продукції. Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку : монографія; за ред. д.е.н., професора С.М.Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 341-349.
157. Сигида Л.О. (2013). Вплив маркетингового середовища підприємства на процес розроблення маркетингової політики розподілу. Економічний часопис – XXI, 7-8(2), 28-32.
158. Сигида Л.О. (2014). Вибір маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції промислових підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій, 1, 192-200.
159. Сигида Л.О. (2017). Організаційно-економічний механізм управління маркетинговими каналами підприємства. Молодий вчений, 10 (50), 1048-1053.

160. Сигида Л.О. (2018). Індустрія 4.0 та їх вплив на країни світу. Економіка та суспільство, 17. Available at: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/17_ukr/9.pdf
161. Сигида Л.О., Біловодська О.А. (2011). Удосконалення теоретико-методичного підходу до оцінки маркетингової привабливості регіону. Маркетинг і менеджмент інновацій, 1, 55-66.
162. Сигида Л.О., Біловодська О.А., Грищенко О.Ф. (2016). Особливості врахування логістичного потенціалу регіону в процесі розроблення системи розподілу на підприємстві. Економічний часопис-XXI, 160(7-8), 105-110
163. Сигида Л.О., Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю. (2018). Комерціалізація інноваційної продукції: сутність та етапи. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції : монографія; за ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М., к.е.н., доц. Біловодської О.А. Суми : ФОП Ткачов, 116-124.
164. Сигида Л.О., Нагорний Є.І., Сагер Л.Ю. (2017). Порівняльний аналіз показників інноваційної активності України та інших країн світу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент», 27, 2, 23-27.
165. Сигида Л.О., Сагер Л.Ю. (2018). Особливості функціонування ланцюгів поставок в умовах Індустрії 4.0. Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика : монографія; за ред. к.е.н., доцента Ілляшенко Н.С. Суми : Триторія, 424-433.
166. Сигида Л.О., Сагер Л.Ю., Летуновська Н.Є. (2019). Формування стратегії випереджаючого інноваційного розвитку в умовах Індустрії 4.0. Економічний аналіз : зб. наук. праць, 29, 2, 53-61.
167. Телетов О.С., Летуновська Н.Є., Шевлюга О.Г. (2016). Аналіз доцільності використання стратегій арбітражу як особливої біржової операції з цінними паперами та валютою. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Вип. №11. [Електронна стаття]. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/issue-11-2016>."
168. Телетов О.С., Летуновська Н.Є., Провозін М.В. (2019). Соціальна інфраструктура сучасних підприємств і територій : монографія. - ТОВ "Триторія", 240 с.

169. Чигрин О. Ю., Пімоненко Т. В. Еколого-економічні аспекти впровадження сучасних інструментів екополітики в корпоративному секторі //Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2011. – №. 1. – С. 602-614.

170. Чигрин О. Ю., Пімоненко Т. В., Люльов О. В. Маркетинг зелених інвестицій: механізм колоборації між основними стейкхолдерами. Вісник приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки. 2018. – №36. – С. 214–220

171. Чигрин О., Люльов О., Пімоненко Т., Косторнова С. Зелена конкурентоспроможність бізнес-сектора України в рамках глобальних тенденцій. Галицький економічний вісник. 2020. – Том 63. №2. – С. 223–230.

172. Чигрин О.Ю., Красняк В.С. Теоретико-прикладні аспекти розвитку екологічного інвестування в Україні. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. – № 3. – С. 226–234.

173. Чигрин О.Ю., Люльов О.В., Пімоненко. The green competitiveness as an indicator of sustainable development. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. "Економічні науки". 2020. – № I–II (77–78). – С. 51–58.

174. Чигрин О.Ю., Мельник Л. Г., Дегтярьова І. Б., Шкарупа О. В. Соціальна і солідарна економіка при переході до сестейнового розвитку: досвід ЄС. Механізм регулювання економіки. 2014. – № 4. – С. 89–99.

175. Чигрин, О. Ю. (2012). Проблеми оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Тези Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю)«Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку підприємства».–Житомир: ЖДТУ, 55-56.

176. Чигрин, О. Ю., & Пімоненко, Т. В. (2011). Еколого-економічні аспекти впровадження сучасних інструментів екополітики в корпоративному секторі. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України, (1), 602-614.

177. Чигрин, О. Ю., & Щербак, А. С. (2011). Аналіз проблеми впровадження екологічно чистого виробництва в Україні. Механізм регулювання економіки. №1. С. 235-241.

178. Чигрин, О. Ю., Пімоненко, Т. В. (2011). Еколого-економічні аспекти впровадження сучасних інструментів екополітики в корпоративному секторі. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України, (1), 602-614.

179. Palienko, M., & Lyulyov, O. (2018). The impact of social factors on macroeconomic stability: empirical evidence for Ukraine and European Union countries. *SocioEconomic Challenges*, (2, Iss. 1), 103-116.

180. Люльов, О. В. (2009). Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві. Механізм регулювання економіки, (4), 110-122.

181. Palienko, M., Lyulyov, O., & Denysenko, P. (2017). Fiscal Decentralisation as a Factor of Macroeconomic Stability of the Country. *Financial markets, institutions and risks*, (1, Is. 4), 74-86.

Тарифи Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова»

Додаток № 1
до наказу № 123-ОД
від 25 червня 2020 року.

м. Ніжин

25 червня 2020 р.

ТАРИФИ

Найменування послуг та вартість послуг, що надаються Зерновим складом при умові зберігання сільськогосподарської продукції за адресою: 166000, Чернігівська область, м. Ніжин, вул. Носівський шлях, 19 А ФІЛІЯ «НІЖИНСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР» СТОВ «ДРУЖБА-НОВА»
Вводяться в дію з 1 липня 2020 року.

№ п/п	Найменування послуг	Ціни за послуги, грн. з ПДВ					Код ДКПП
		ранні зернові	ріпак	сояшник	соя	Кукурудза	
1	Приймання 1 фізичної тони	1,02	1,02	1,02	1,02	1,02	52.10
2	Очистка за 1 тн/% пониження засміченості	20,46	23,64	23,64	23,64	20,46	52.10
3	Сушіння за 1 тн/% пониження вологості	62,52	67,80	67,80	67,80	62,52	52.10
4	Активне вентилявання за 1 тн/% пониження вологості *	10,20	10,20	-	-	-	52.10
5	Зберігання 1 т/місяць	55,80	68,16	68,16	68,16	55,80	52.10
6	Відвантаження 1 фіз. тони на автотранспорт	156,42	178,32	178,32	178,32	156,42	52.10
7	Відвантаження 1 фіз. тони на залізничний транспорт	156,42	178,32	178,32	178,32	156,42	52.10
8	Зважування 1 вагона на залізничних вагах	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	52.10
9	Послуги тепловозу (за подачу та прибирання 1 вагону)	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	52.21
10	Переоформлення продукції з Покладодавця на іншу особу	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	52.10
11	Вартість складської квитанції	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	52.10
12	Вартість простого складського свідоцтва	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	52.10
13	Вартість подвійного складського свідоцтва	57,00	57,00	57,00	57,00	57,00	52.10

* - послуга застосовується при перевищенні вологості від базисних показників в межах від 0,1% до 1% включно.

Вартість послуг лабораторії з визначення показників безпеки, вмісту ГМО в зернових і олійних культурах та кислотного числа олій в насінні сояшнику Код ДКПП 71.20:

№ п/п	Найменування культури	Ціни за послуги, грн. з ПДВ
1	Пшениця	2,16
2	Ячмінь	0,54
3	Сояшник	3,90
4	Кукурудза	1,80
5	Ріпак	2,58
6	Соя	2,22

Вартість послуг лабораторії з визначення вмісту ГМО, глюкозинолатів, ерукової кислоти експрес-методом Код ДКПП 71.20:

№ п/п	Найменування послуг	Ціни за послуги, грн. з ПДВ	
		рапс	соя
1	Визначення ГМО (1 аналіз)	270,60	257,40
2	Визначення ерукової кислоти (1 тн)	1,14	-
3	Визначення глюкозинолатів (1 тн)	23,1	-

Комерційні послуги

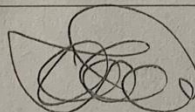
Тарифи на лабораторні послуги

№ п/п	Найменування послуг	Вартість аналізу, грн з ПДВ
1	Проведення повного аналізу пшениці	246,60
2	Визначення вологості по СЕШ	49,50
3	Визначення клейковини пшениці	82,50
4	Визначення білка в пшениці	60,00
5	Визначення числа падіння пшениці, жита	72,00
6	Визначення сміттєвої та зернової домішки по всім культурам	49,50
7	Проведення повного аналізу кукурудзи, СП, сої, ріпаку та інших	108,60
8	Визначення вологості кукурудзи	49,50
9	Визначення зараженості зерна	39,60
10	Визначення натури зернових культур	19,80
11	Визначення глюкозинолатів по ріпаку експрес-методом	28,80

Інші комерційні послуги

№ п/п	Найменування послуг	Ціни за послуги, грн. з ПДВ
1	Комерційна послуга - зважування на автомобільних вагах (1 зважування)	90,00
2	Комерційна послуга - зважування на залізничних вагах (1 вагон)	680,00
3	Комерційна послуга – послуги тепловозу (за подачу та прибирання 1 вагону)	680,00

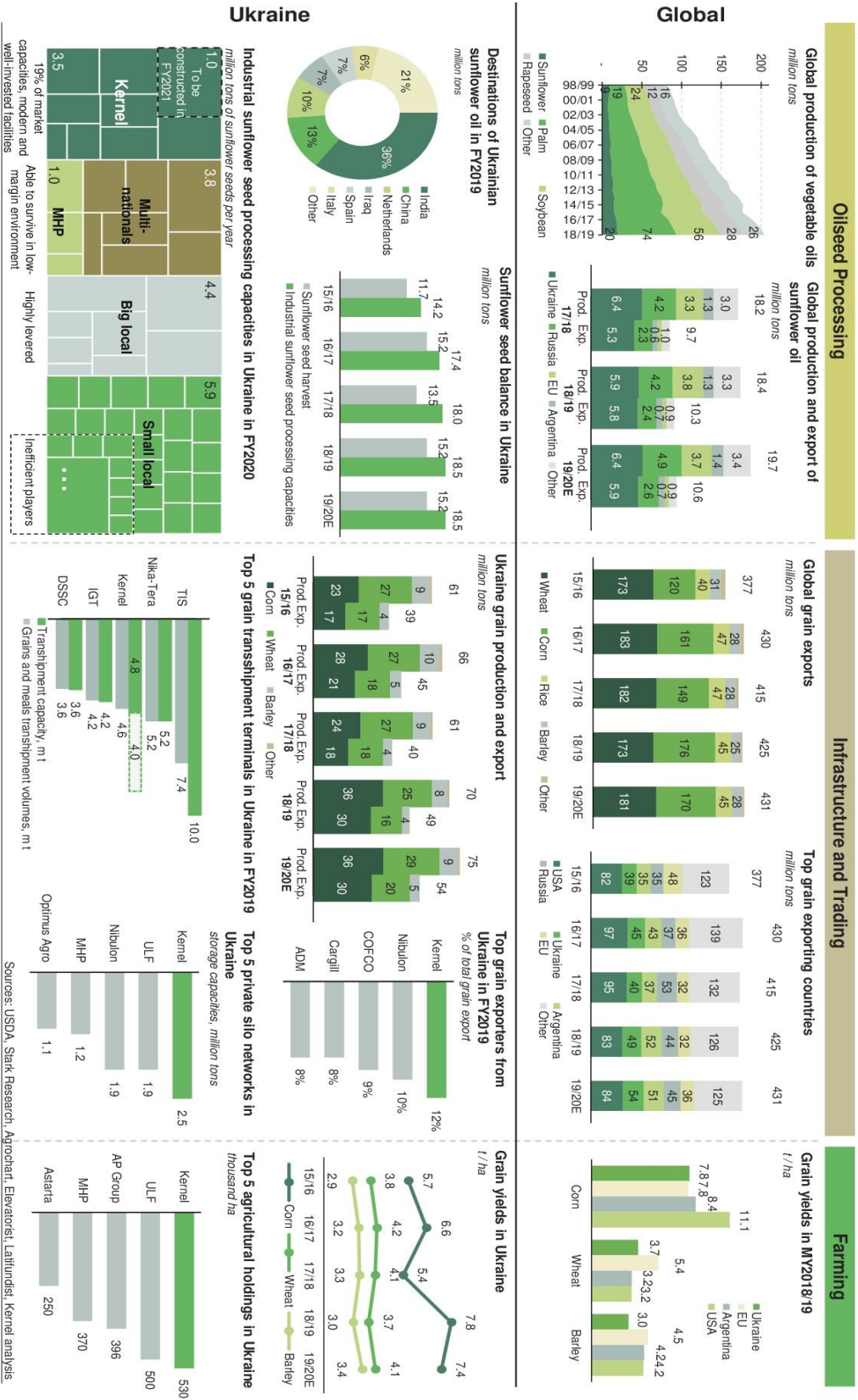
В.о. директора



Погребняк О.Ю.

Ринки та ділове середовище Філії «Ніжинський елеватор» СТОВ «Дружба Нова»

Markets and business environment



Підсумки 2019 фінансового року і презентація компанії для інвесторів

KERNEL

Kernel Holding S.A.

FY2019 results and company presentation

September 2019



Disclaimer

The information in this document has not been independently verified and no representation or warranty, expressed or implied, is made as to, and no reliance should be placed on, the fairness, accuracy, completeness or correctness of the information or opinions contained herein. Neither the Company (as defined below) or any of its affiliates shall have any liability whatsoever (in negligence or otherwise) for any loss whatsoever arising from any use of this document, or its contents, or otherwise arising in connection with this document. Unless otherwise stated, the data in this presentation has been provided by the Company (as defined below) and its fairness, accuracy or completeness has not been verified by or sourced from any third party.

This presentation may not be reproduced, retransmitted or further distributed to the press or any other person or published, in whole or in part, for any purpose. Failure to comply with this restriction may constitute a violation of applicable securities laws.

This presentation does not constitute or form part of any offer or invitation to sell or purchase, or any solicitation of any offer to sell or purchase any shares or securities in Kernel Holding S.A. (the "Company"). It is not intended to form the basis upon which any investment decision or any decision to purchase any interest in the Company is made. Information in this document relating to the price at which investments have been bought or sold in the past or the yield on investments cannot be relied upon as a guide to future performance.

Certain statements in this document are forward-looking statements. By their nature, forward-looking statements involve a number of risks, uncertainties or assumptions that could cause actual results or events to differ materially from those expressed or implied by the forward-looking statements. These risks, uncertainties or assumptions could adversely affect the outcome and financial effects of the plans and events described herein. Forward-looking statements contained in this document regarding past trends or activities or future projections should not be taken as a representation that such trends or activities will continue or happen in the future. Except as required by law, the Company is under no obligation to update or keep current the forward-looking statements contained in this document or to correct any inaccuracies that may become apparent in such forward-looking statements.

This presentation is intended only for persons having professional experience in matters relating to investments.

Neither the presentation nor any copy of it may be taken or transmitted into the United States of America, its territories or possessions, or distributed, directly or indirectly, in the United States of America, its territories or possessions. Any failure to comply with this restriction may constitute a violation of U.S. securities laws. The presentation is not an offer of securities for sale in the United States.

This presentation is made to and is directed only at persons in the United Kingdom having professional experience in matters relating to investments who fall within the definition of 'investment professionals' in Article 19(5) of the Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotions) Order 2005 and to those persons in any other jurisdictions to whom it can otherwise lawfully be distributed (such persons being referred to as "relevant persons").

Due to rounding, numbers presented throughout this document may not add up precisely to the totals provided and percentages may not precisely reflect the absolute figures.

Content

1. FY2019 results and FY2020 outlook

2. Kernel today

3. Balanced growth strategy

4. Financials

Appendices



1.1 FY2019 highlights

- **Revenue** at US\$ 4.0bn, up 66% y-o-y driven by stronger sales of grain and sunflower oil and Avere operations.
- **EBITDA** at US\$ 346m, 55% up y-o-y:
 - **Oilseeds Processing** EBITDA at US\$ 109m (up 42% y-o-y) driven by stronger sales volumes and recovery in margins;
 - **Infrastructure and Trading** EBITDA at US\$ 106m, up 5% y-o-y on stronger volumes across all business lines and contribution from railcars operations;
 - **Farming** EBITDA at US\$ 182m (2.0x growth y-o-y) driven by crop yields recovery and proper price hedging policy applied.
- **Net profit attributable to shareholders** at US\$ 189m in FY2019 (vs. US\$ 52m in FY2018).
- **Net cash inflow from operating activities** at US\$ 199m (up 2.4x y-o-y).
- 11% **net debt** increase over FY2019 to US\$ 694m driven by CapEx program.
- **Net-debt-to-EBITDA** at 2.0x as of 30 June 2019 (measured on 12 months trailing basis) vs. 2.8x a year ago. **EBITDA-to-interest ratio** improved to 4.2x as of 30 June 2019 (measured on 12 months trailing basis) vs. 3.4x a year ago.

US\$ million except EPS	FY2018	FY2019	y-o-y
Income statement highlights			
Revenue	2,403	3,992	66%
EBITDA ¹	223	346	55%
Net profit attributable to equity holders	52	189	3.6x
EBITDA margin	9.3%	8.7%	(0.6pp)
Net margin	2.2%	4.7%	2.6pp
EPS ² , US\$	0.64	2.31	3.6x

Cash flow highlights			
Operating profit before working capital changes	183	368	2.0x
Change in working capital	(31)	(94)	3.0x
Finance costs paid, net	(64)	(72)	12%
Income tax paid	(5)	(3)	(36%)
Net cash generated by operating activities	82	199	2.4x
Net cash used in investing activities	(156)	(241)	55.1%

Financial year ends 30 June

Note 1 Hereinafter, EBITDA is calculated as the sum of the profit from operating activities plus amortization and depreciation.

Note 2 EPS is measured in US Dollars per share based on 81.9 million shares for FY2019 and FY2018.

Credit metrics			
US\$ million, except ratios	30 June 2018	30 June 2019	y-o-y
Short-term debt	246	203	(17%)
Long-term debt	498	560	12%
Obligations under finance lease	11	8	(30%)
Debt liabilities	754	770	2%
Cash and cash equivalents	132	77	(42%)
Net debt	622	694	11%
Readily marketable inventories ³	325	293	(10%)
of which sunflower oil and meal	218	125	(43%)
Sunflower seeds	58	104	80%
Grains and other RMIs	50	65	31%
Adjusted net debt	297	400	35%
Shareholders' equity	1,171	1,351	15%
Net debt / EBITDA ⁴	2.8x	2.0x	(0.3x)
Adjusted net debt / EBITDA ⁴	1.3x	1.2x	(0.1x)
EBITDA / Interest ⁵	3.4x	4.2x	0.2x

Note 3 Commodity-type inventories that could easily be converted into cash.

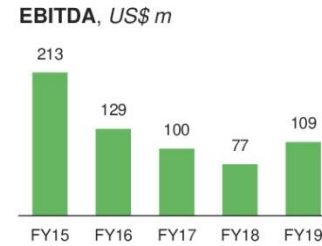
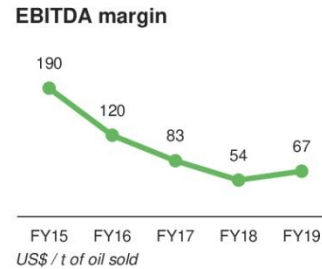
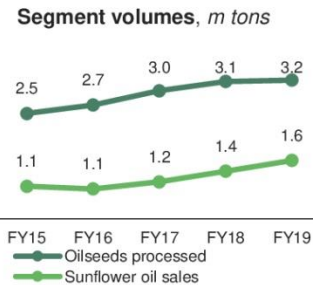
Note 4 Calculated based on 12-month trailing EBITDA.

Note 5 Calculated based on 12-month trailing EBITDA and net finance costs.

1.2 Segment results



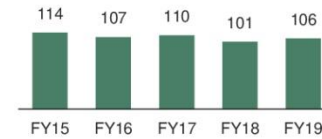
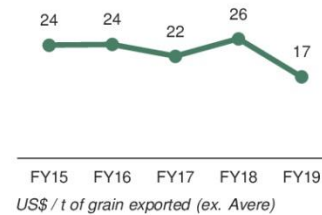
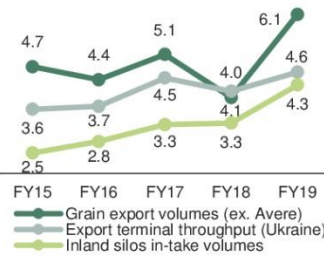
Oilseed Processing



- Highest ever processing and sales volumes;
- EBITDA margin recovery:
 - 15.2m t harvest of sunflower seeds in Ukraine (up 13% y-o-y) pushed margin up but...
 - ...subdued global sunflower oil prices prevented margin from further increase.



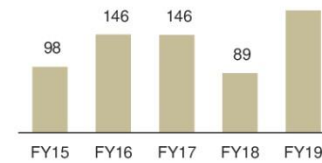
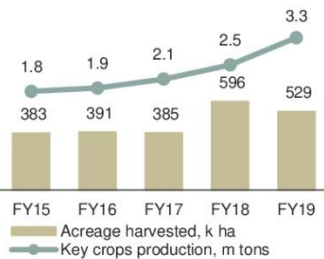
Infrastructure & Trading



- #1 grain exporter from Ukraine, driven by:
 - Record crop yields of our farming segment;
 - Highest ever 3.5m t volumes procured from 3rd-party farmers;
 - Full capacity utilization of our infrastructure;
 - Usage of a 3rd-party export terminal.
- US\$ 17 per ton EBITDA margin on grain exported, diluted by increasing share of low-margin trading operations and Avere negative result.



Farming



- Divestment of suboptimal plots decreased the farmland acreage,
- The largest crop of 3.3m t was harvested driven by record yields for late crops supported by:
 - Favorable weather conditions;
 - Quick and successful integration of farming business acquired in 2017; and
 - Continued productivity gains.
- Effective hedging strategy and strong crop yields resulted in EBITDA margin growth to US\$ 344 per hectare, up 2.3x y-o-y.

1.3 Segment results FY2019 – transition to three segments disclosure

Segments results (new presentation layout)

	Revenue, US\$ m			EBITDA, US\$ m			Volume, kt ¹			EBITDA margin, US\$ / t ²		
	FY2018	FY2019	y-o-y	FY2018	FY2019	y-o-y	FY2018	FY2019	y-o-y	FY2018	FY2019	y-o-y
Oilseed Processing	1,393	1,493	7%	77	109	43%	1,413	1,619	15%	54.3	67.3	24%
Infrastructure and Trading	1,025	3,140	3.1x	101	106	4.9%	3,953	6,094	54%	25.5	17.4	(32%)
Farming	470	602	28%	89	182	2.0x	2,594	3,294	27%	148.9	343.7	2.3x
Unallocated corporate expenses				(44)	(51)	17%						
Reconciliation	(486)	(1,243)	2.6x									
Total	2,403	3,992	1.7x	223	346	55%						

Note 1 Physical grain volumes exported from Ukraine for Infrastructure and Trading

Note 2 US\$ per ton of oil sold for Oilseeds Processing; US\$ per ton of grain exported (ex. Avere volumes) for Infrastructure & Trading; US\$ per hectare for Farming.

Segments results (old presentation layout)

	Revenue, US\$ m			EBITDA, US\$ m			Volume, kt ³			EBITDA margin, US\$ / t ⁴		
	FY2018	FY2019	y-o-y	FY2018	FY2019	y-o-y	FY2018	FY2019	y-o-y	FY2018	FY2019	y-o-y
Sunflower oil sold in bulk	1,264	1,353	7.1%	63	93	47%	1,301	1,496	15%	48.7	62.2	28%
Bottled sunflower oil	130	140	7.9%	13	16	19%	119	131	10%	112.6	121.6	8%
Sunflower oil division	1,393	1,493	7.2%	77	109	42%						
Grain trading	951	3,077	3.2x	17	31	80%	4,646	10,444	2.2x	3.8	3.0	(20%)
Export terminals (Ukraine)	53	49	(7.1%)	39	36	(7.9%)	4,112	4,606	12%	9.5	7.8	(18%)
Silo services	72	71	(2.3%)	44	38	(13%)	3,292	4,276	30%	13.4	9.0	(33%)
Grain & infrastructure division	1,077	3,197	3.0x	101	106	4.9%						
Farming division	470	602	28%	89	182	2.0x						
Unallocated corporate expenses				(44)	(51)	17%						
Reconciliation	(538)	(1,300)	2.4x	-	-							
Total	2,403	3,992	1.7x	223	346	55%						

Note 3 Million liters for bottled sunflower oil; grain trading volumes include physical trading volumes reported by Avere, a subsidiary of Kernel involved in physical and proprietary trading.

Note 4 US\$ per thousand of liters for bottled sunflower oil; US\$ per hectare for farming. Differences are possible due to rounding.

- Since FY2019 company moved to three segment disclosure replacing initial six segment disclosure:

- **Sunflower oil sold in bulk** and **Bottled sunflower oil** combined into **Oilseed Processing** segment, as fundamentals driving the performance of two segments are quite similar;

- **Grain trading, Export terminals** and **Silo services** segments combined into **Infrastructure and Trading** segment, as we look at the margin through the whole value chain rather than profitability of each separate business, eliminating the need to account for a large number of intragroup transactions among our grain, silo and terminal businesses.

- Operational volumes will be reported as before in our standard quarterly operations updates.
- We believe the proposed changes shall simplify the understanding of the company business by its stakeholders.
- For transparency and facilitation purposes, we continued to report six segments in MD&A section throughout FY2019.

1.4 Recent transactions highlights

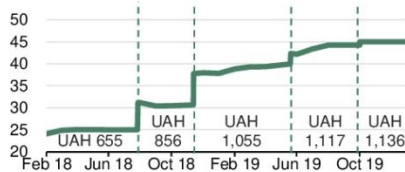
Acquisitions



Acquisition of 100% interest in RTK-Ukraine (Feb 2019)

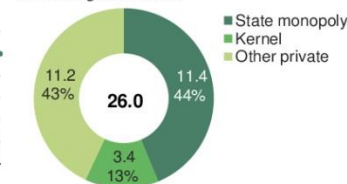
- **Assets acquired:** 2,949 grain railcars (#1 private fleet of grain hopper wagons in Ukraine).
- **Consideration:** US\$ 65m
 - US\$ 49m paid at completion, the remaining to be paid upon the achievement of certain conditions.
- **Rationale:**
 - Estimated EBITDA contribution of up to US\$ 35m in FY2020;
 - Natural hedge against ever rising logistic costs;
 - Assurance for smooth and efficient flow of grains from inland silos to the ports as Company's export volumes increase following the commissioning of TransGrainTerminal in the port of Chornomorsk.
- 13% Kernel market share (2,949 acquired and 500 own new grain railcars).

State monopoly grain railcars rental rates
US\$ per railcar per day



Source Ukrainian Railways, Kernel calculation.

Grain railcars market structure
thousand grain railcars



Source Ukrainian Railways, September 2019.



Acquisition of 5.85% interest in ViOil (Feb 2019)

- Kernel acquired 5.85% interest in ViOil Holding Ltd and entered into a customary shareholder agreement in relation to ViOil with other shareholders of ViOil.
- **ViOil assets:** two multi-seed oil-extraction plants with annual crushing capacity of 1.1 million tons of sunflower seeds and a network of silos in Western Ukraine.
- **Rationale:** initial step towards a possible future consolidation of major Western Ukraine competitor in crushing business.

Debt raising



US\$ 250 million

Loan from European Investment Bank (Dec 2018)

- **US\$ 250m** project financing from the EIB
- The funds will be used to finance the construction of:
 - Greenfield oil-extraction plant in Western Ukraine;
 - Co-generation heat and power plants;
 - Inland grain storage facilities;
 - Grain export terminal in the port of Chornomorsk;
- Flexibility to draw tranches in line with the CapEx needs.
- 10-year maturity with a 2 year grace period



US\$ 56 million

Financing arranged by EBRD (Feb 2019)

- **US\$ 56m** financing facility (US\$ 48m loan from EBRD and US\$ 8m loan from Clean Technology Fund);
- The funds will be used to finance the construction of biomass co-generation heat and power plants integrated into existing crushing facilities of Kernel ;
- 8-year maturity with 2-year grace period.

The start of long-term cooperation with reputable international financial institutions demonstrates Kernel transparency and high standards of corporate governance.

1.5 Outlook for FY2020

Oilseed Processing



- FY2020 sunflower seed acreage remained relatively the same as y-o-y as temporary weakness in global sunflower oil prices observed throughout FY2019 discouraged farmers to further increase planting areas;
- The most recent field data make us expect sunflower seed harvest in Ukraine at **15.2 million tons in FY2020**, flat y-o-y, securing strong supply of seeds in the market;
- Competitive landscape is not expected to change. Low margin environment prohibits further investments in the sector keeping the aggregate oilseed processing capacities at **18.5 million tons** in Ukraine;
- Global sunflower oil prices recovered at the beginning of the FY2020 season, creating a momentum for the improvement of crushing margins;
- We expect over US\$ 6m EBITDA contribution from cogeneration heat and power plants to be commissioned in FY2020.

Infrastructure & Trading

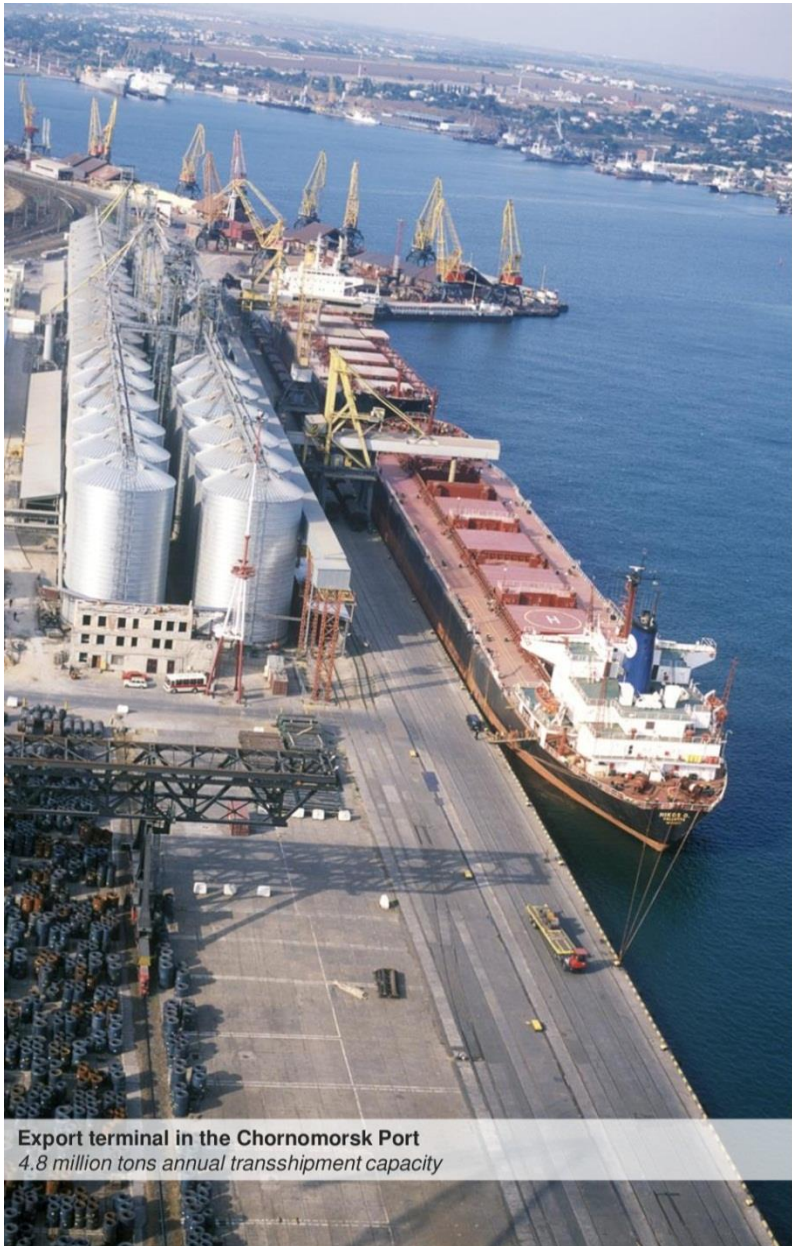


- Grain harvest in Ukraine is envisaged to reach 75 million tons compared to 70 million tons last year, assuring robust supply of feedstock;
- We expect to originate over 11 million tons of grain and oilseed in FY2020, up 20% y-o-y-y (including crops harvested by our farming business) and export over **8 million tons of grain and oilseeds** from Ukraine in FY2020 as a result of:
 - **Commissioning** of our brand-new **TransGrainTerminal** in the port of Chornomorsk with aggregate 4 million tons of annual transshipment capacity, with over 7 million tons of grains throughput targeted in FY2020 by TransBulkTerminal and TransGrainTerminal facilities;
 - Commissioning of two **new silos** and upgrade of several other silos, completed at the end of FY2019;
 - **Full-season use of grain railcar fleet** acquired in February 2019. We expect to transport 6.7 million tons of cargo (grains, oilseeds, sunflower meal) in FY2020 by our wagons.
- Profitability-wise, we expect **flat margins** in grain export operations and infrastructure businesses.

Farming



- **Farming** segment, is expected to face headwinds in FY2020 as
 - normalization of crop yields combined with nearly 7% cost base inflation and further drop in global soft commodity prices should take their toll;
 - another distinctive element of this season is that we remain naturally long now which shall add both upside and downside risk to our Farming segment earnings potential this season.



Export terminal in the Chornomorsk Port
4.8 million tons annual transshipment capacity

Content

1. FY2019 results and FY2020 outlook

2. Kernel today

3. Balanced growth strategy

4. Financials

Appendices

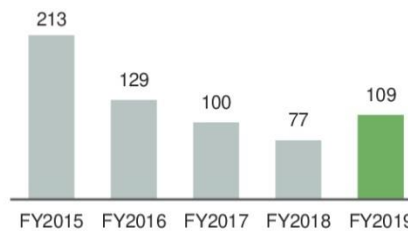
2.1 Kernel today

Oilseed Processing segment



- #1 sunflower oil producer (8% of global production) and exporter (15% of global export) in the world
- Leading bottled sunflower oil producer and marketer in Ukraine
- 8 oilseed processing plants located across the sunflower seed belt in Ukraine
- 3.5 million tons annual sunflower seed processing capacity
- Export-oriented business model with limited reliance on local economy

EBITDA ¹, US\$ million

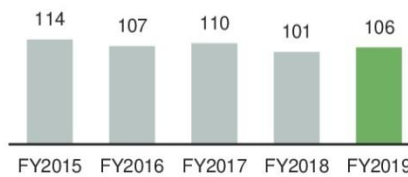


Infrastructure and Trading segment



- #1 grain exporter from Ukraine with 12% of country's total grain exports in FY2019
- Export terminal in Ukraine with 4.8 million tons annual grain transshipment capacity
 - Similar facility in Russia (50/50 JV with Glencore)
- #1 private inland grain silo network in Ukraine with 2.5 million tons of storage capacity
- #1 private grain railcars fleet in Ukraine (3.4k hoppers)

EBITDA, US\$ million

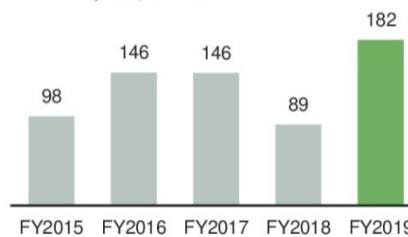


Farming segment



- #1 crop producer in Ukraine operating 530 thousand hectares of leasehold farmland
- Modern large-scale operations, sustainable agronomic practices, cluster management system and export-oriented crop mix
- Nearly 100% of sales volumes flows through our grain and infrastructure and oilseed processing segments, earning incremental profits

EBITDA, US\$ million



Key financials		FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019
Revenue	US\$ m	2,330	1,989	2,169	2,403	3,992
EBITDA	US\$ m	397	346	319	223	346
Net profit ¹	US\$ m	107	225	176	52	189
EBITDA margin	%	17.0%	17.4%	14.7%	9.3%	8.7%
Net margin	%	4.6%	11.3%	8.1%	2.2%	4.7%
EPS	US\$	1.34	2.83	2.19	0.64	2.31

¹ Net profit attributable to equity holders of Kernel Holding S.A.

Stock information

Exchange	Warsaw Stock Exchange
Stock quote currency	PLN
Issued shares	81,941,230
Bloomberg ticker	KER PW
Reuters ticker	KERN.WA
ISIN code	LU0327357389

Shareholder structure



Market capitalization, US\$ bn



Note 1 Hereinafter, segment EBITDA is presented prior to certain unallocated G&A costs and net of discontinued operations and assets held for sale

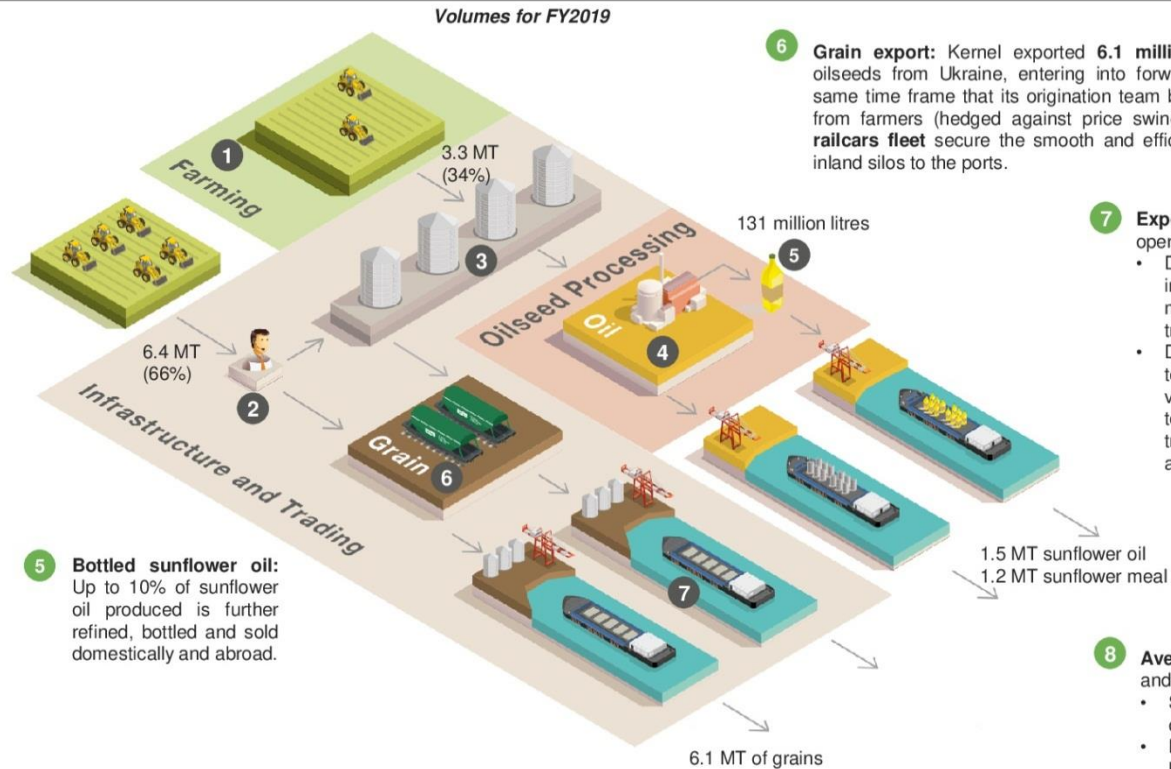
2.2 What we do

1 Own farming: Kernel operates **530 thousand ha** of leasehold farmland in Ukraine producing **3.3 million tons** of grains and oilseeds in FY2019 that flow via its other business divisions.

2 Procurement: Kernel sourced **ca. 2.9 million tons** of sunflower seeds and ca. **3.5 million tons** of grains from over **4,000 farmers** in Ukraine in FY2019.

3 Silo network: Kernel operates **2.5 million tons** of grain silo storage capacity across various regions of Ukraine.

4 Oilseed processing: Kernel's 8 oilseed crushing plants¹ have a processing capacity of **3.5 million tons** of sunflower seeds crushed per year. 1,000kg of sunflower seeds yields, on average, **440kg** of sunflower oil, **390kg** of sunflower meal and **160kg** of sunseed husk.



6 Grain export: Kernel exported **6.1 million tons** of grains and oilseeds from Ukraine, entering into forward contracts within the same time frame that its origination team buys grains and oilseeds from farmers (hedged against price swings). **3.4 thousand own railcars fleet** secure the smooth and efficient flow of grains from inland silos to the ports.

7 Export terminals: Kernel operates

- Deep-water grain terminal in **Chornomorsk** (4.8 million tons annual transshipment capacity)
- Deep-water grain export terminal in **Taman**, owned via 50/50 JV (2.0 million tons annual transshipment capacity allocated to Kernel).

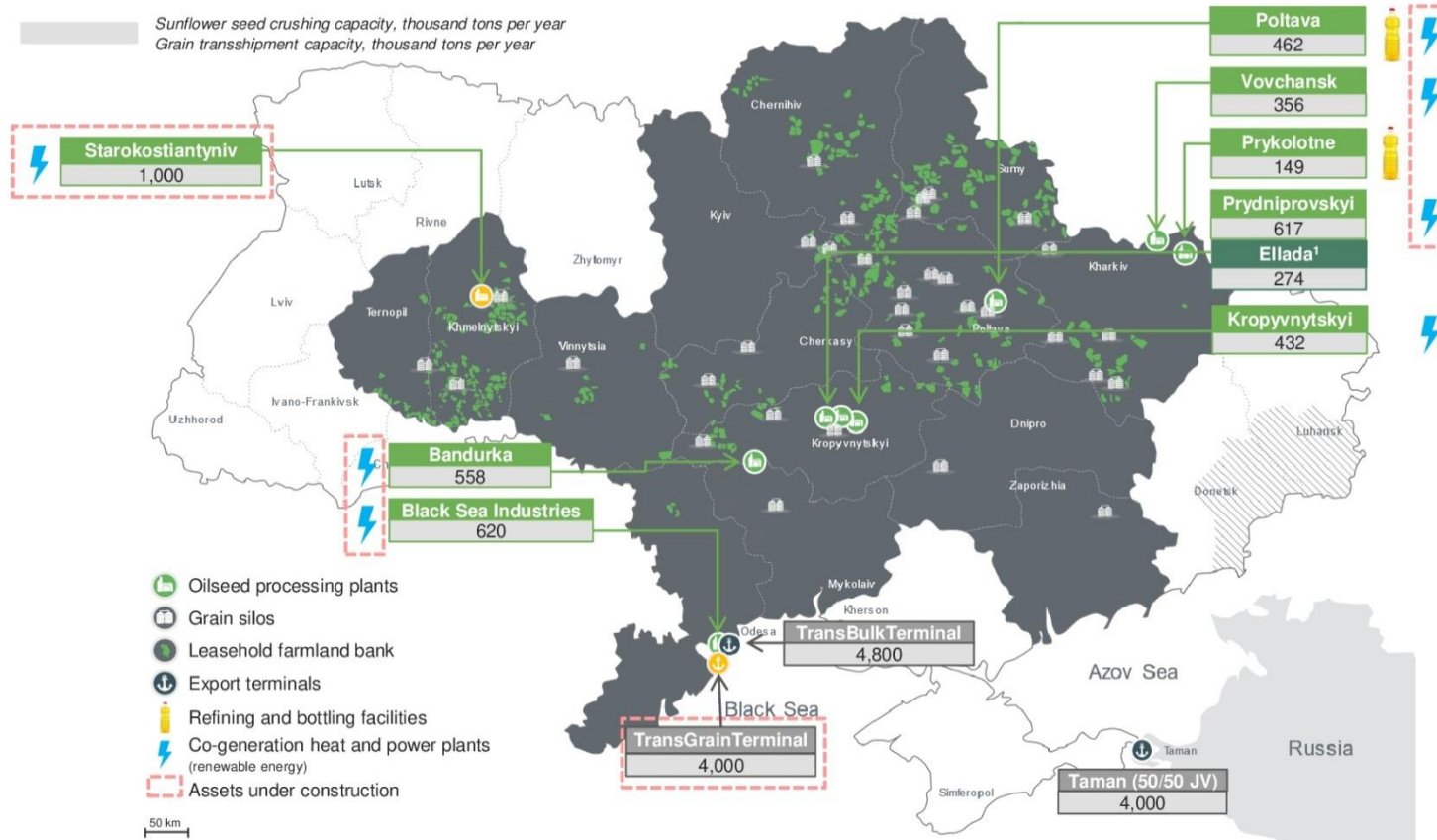
8 Avere research, knowledge and trading platform:

- Sale of Kernel's sunflower oil.
- Help with hedging of Kernel's grain.
- Proprietary trading.

Kernel bridges Ukrainian farmers with the global marketplace using its efficient, scalable and integrated resources and processes

Note 1 Including one plant operated under tolling agreement (274 thousand tons of sunflower seed annual crushing capacity).

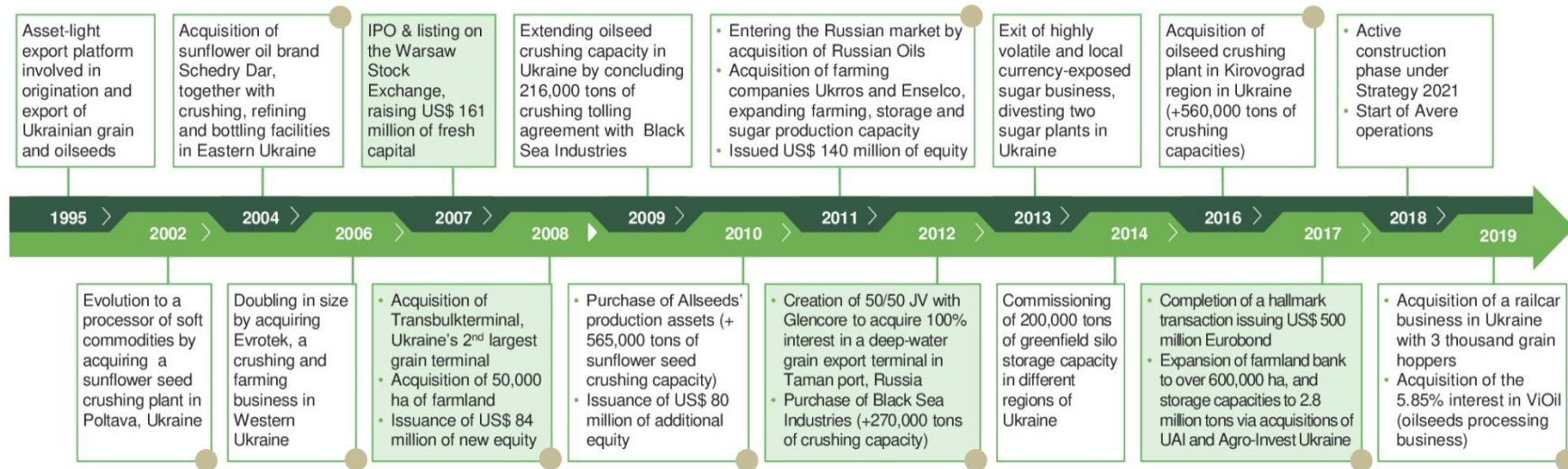
2.3 Efficient and well-invested asset base



Diversified and strategically located world-class asset base provides significant competitive advantages

Note 1 Operated under tolling agreement

2.4 Kernel's key milestones



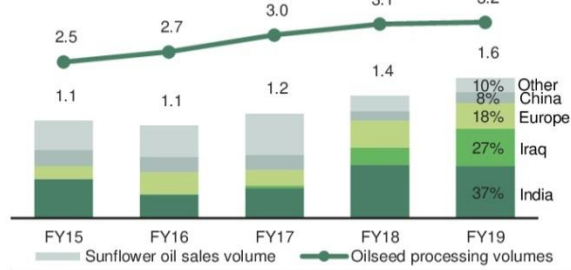
● Asset growth through M&A

Unparalleled track record of continuous development

2.5 Oilseed Processing segment



Sunflower oil sales
million tons



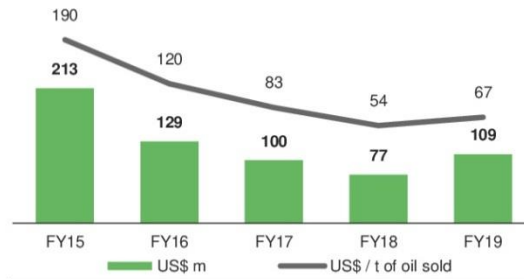
FY2019 performance

- The record 3.2m t of sunflower seeds processed in FY2019
- The record 1.6m t sales of sunflower oil in FY2019

FY2020 outlook

- Strong 15.2m t harvest of sunflower seeds expected in Ukraine (flat y-o-y) with country crushing capacities remaining unchanged → we plan to process 3.3m t of sunflower seeds

EBITDA and EBITDA margin



- Margin recovered to US\$ 67 per ton, as:
 - Strong 15.2m t sunflower seeds harvest in Ukraine reduced the gap between installed crushing capacities and seeds supply in Ukraine, but...
 - ... Subdued global sunflower oil prices kept margins under pressure
- Consequently, segment EBITDA increased 43% y-o-y, to US\$ 109m
- Margin is expected to improve driven by strong supply of sunflower seeds and recovery in global sunflower oil prices
- Additionally, over US\$ 6m EBITDA contribution is expected from our co-generation heat and power plants to be commissioned in FY2020

Key market factors

determining segment performance

Sunflower oil price

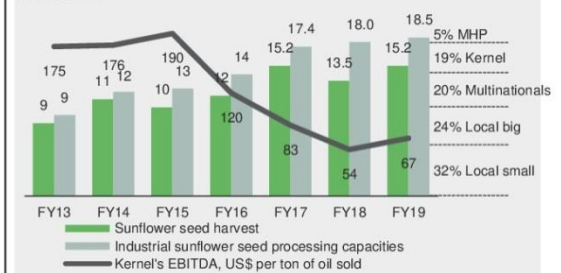
US\$ per ton of unrefined oil sold in bulk, FOB-Chomomorsk



Source: Bloomberg

- determines the combined profitability of farmers and sunflower seed processors in Ukraine.

Supply & demand for sunflower seeds in Ukraine



Source: USDA, Kernel's estimates

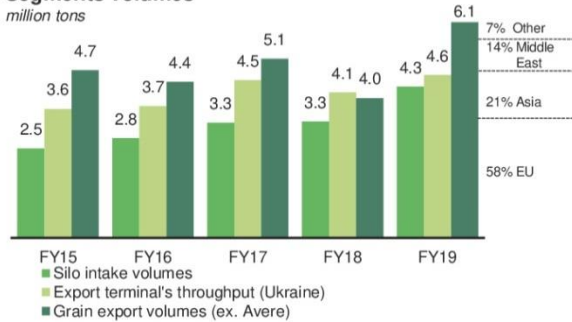
- defined allocation of profit between farmers and oilseed processors.

Note 1 Operated under tolling agreement

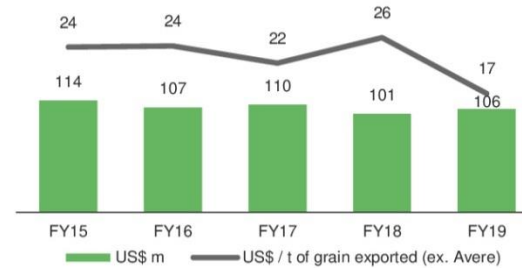
2.6 Infrastructure and Trading segment



Segments volumes
million tons

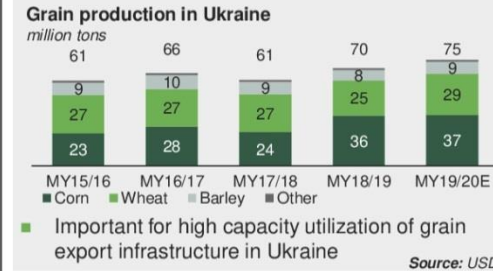


EBITDA and EBITDA margin



Key market factors

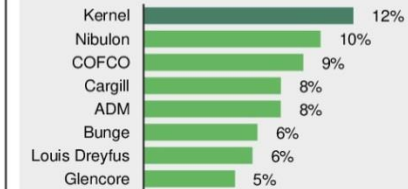
determining segment performance



Competition among grain traders in Ukraine

Top grain exporters from Ukraine in FY2019

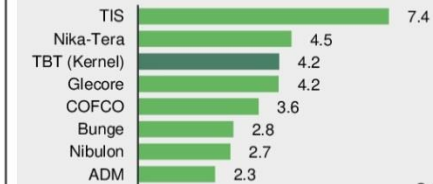
% of total grain export



Competition among grain infrastructure assets

Top export terminals in Ukraine in FY2019

million tons of grain throughput



FY2019 performance

- Record volumes in all business lines:
 - 6.1m t of grain exported (#1 in Ukraine);
 - 4.6m t transhipped through our terminals in Ukraine;
 - 4.3m t of intake by our silo network.
- These achievements were driven by:
 - Record crop yields of our farming segment in FY2019;
 - Full capacity utilization of our infrastructure;
 - Usage of a 3rd-party export terminal.

FY2020 outlook

- Target to originate over 11m t of grain and oilseeds in Ukraine in FY2020, up 20% y-o-y (including the crop of our farming business), and export over 8m t of grain :
 - Commissioning of our brand-new TransGrainTerminal in the port of Chornomorsk with 4m t annual throughput capacity;
 - Commissioning of two new silos and upgrade of several other silos, completed at the of FY2019;
 - Full-season use of grain railcar fleet acquired in February 2019, with 6.7m t expected cargo by our fleet in FY2020.

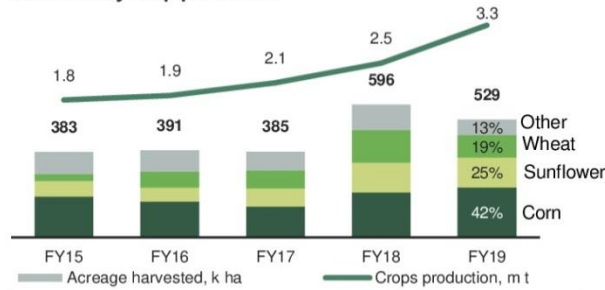
- EBITDA margin per ton of grain exported through our value chain reduced to US\$ 17, diluted by increasing scale of our low-margin trading operations and Avere negative performance, while keeping contribution from our high-margin infrastructure businesses limited.
- As a result, total segment EBITDA in FY2019 added US\$ 5m as compared to the previous year, to US\$ 106m

- We expect flat margins y-o-y in grain export operations and infrastructure businesses.

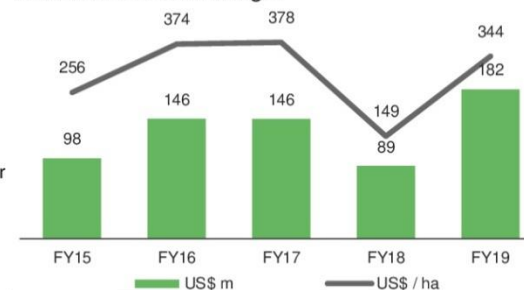


2.7 Farming segment

Kernel's key crop production



EBITDA and EBITDA margin



Key market factors

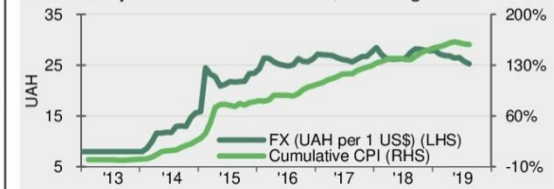
determining segment performance

Ukraine corn price, FOB-Black Sea



- Being in naturally long position, performance of our farming business strongly depends on global prices

Consumer price index and UAH/US\$ exchange rate



- Substantial part of segment costs (salary, land lease, logistics etc.) is linked to UAH → exposure to inflation and FX risks

Other factors:

- Weather in Ukraine
- Energy costs (fertilizers, fuel)

The record 3.3m t harvest driven by historical high crop yields:

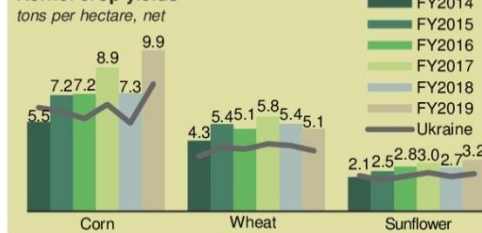
- Favorable weather conditions;
- Quick and successful integration of farming business acquired in 2017;
- Constant operations productivity improvements

FY2019 performance

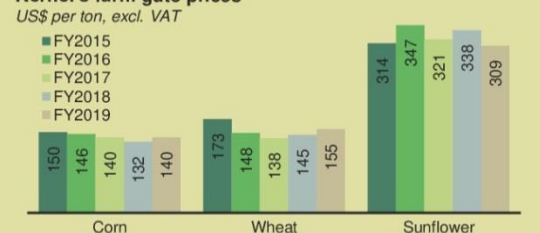
- Acreage harvested to reduce to 513k ha as we divested remotely located and inefficient farmland
- Stronger outlook for wheat and sunflower crop yields but decline of corn yields is expected on less supportive weather.

FY2020 outlook

Kernel crop yields





Kernel's farm-gate prices



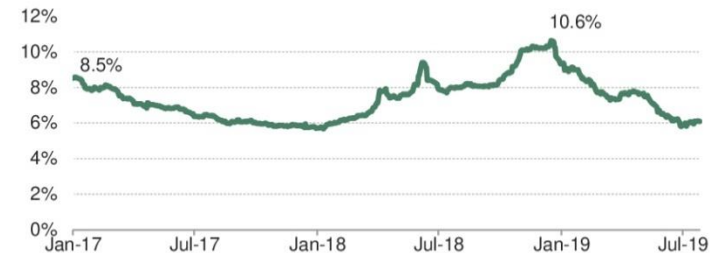
2.8 Credit highlights

Credit portfolio as of 30 June 2019, US\$ m

	Amount outstanding as of 30 June 2019	Interest rate	Maturity
Eurobonds	496.1	8.75%	Jan 2022
 European Investment Bank	62.1 / 250 limit	Libor + 1.44% + CoF	Dec 2028
 EBRD / CTF	- / 56 limit	Libor + 4.5% / 1%	Feb 2027
Oil PXF	32.9 / 390 limit ¹	Libor + 4.2% Libor + 3.95%	Aug 2021
Grain PXF	15.0 / 300 limit ¹	Libor + 4%	June 2021
Other bank debt, obligations under finance lease and accrued interest	164.2		Mostly short-term debt
Total	770.3		

Note 1 In September 2019, the Oil PXF limit was extended to US\$ 390m from US\$ 290m as of 30 June 2019, and Grain PXF was extended to US\$ 300m from US\$ 100m as of 30 June 2019.

Kernel-2022 Eurobonds mid-YTM



Credit ratings

	Rating / Outlook	Date
FitchRatings	B+ / Stable	12 Oct 2018
	B+ / Stable	12 Feb 2017
S&P Global Ratings	B / Stable	31 Oct 2018
	B / Stable	20 Feb 2017

Working capital¹ and debt position



Note 1 Defined as current assets (excluding cash and cash equivalents, and assets classified as held for sale) less current liabilities (excluding short-term borrowings, current portion of long-term borrowings, current portion of obligations under finance lease and interest on bonds issued)



Silo in Balyn, Khmelnytskyi region
One-time storage capacity: 142 thousand tons of grain

Content

1. FY2019 results and FY2020 outlook

2. Kernel today

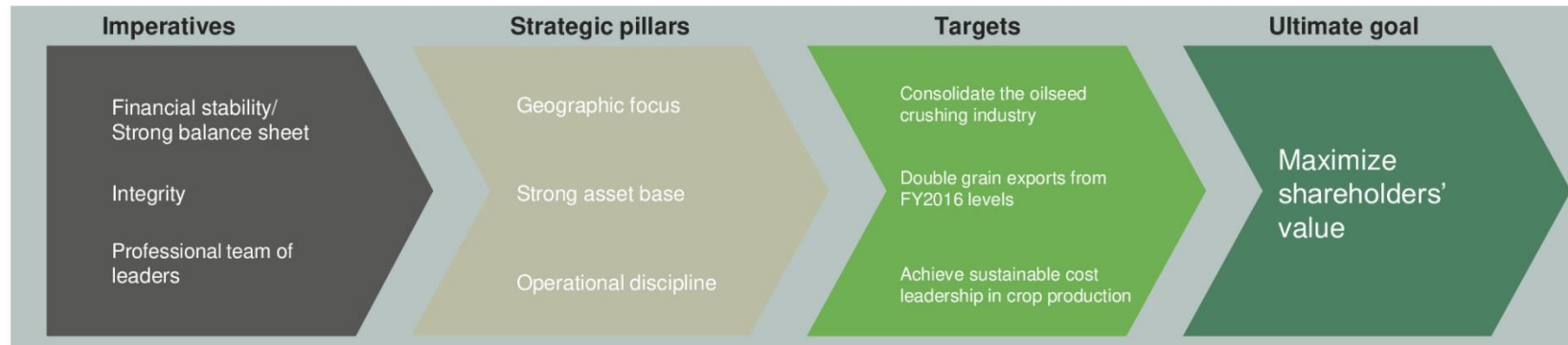
3. Balanced growth strategy




4. Financials

Appendices

3.1 Kernel's mid-term strategy







We aim to profitably double export volumes by FY2021, providing comprehensive solutions to our clients (customers and suppliers), with balanced development of our businesses by the efficient use of our asset base, investment in technology and innovation, strategic acquisitions, continuous development of our employees and strengthening of our operations.



	 Sunflower oil	 Grain and infrastructure	 Farming
<p>Mid-term targets in detail</p> <ul style="list-style-type: none"> Construction of 1-million-ton per year greenfield crushing plant in western Ukraine Substantial upgrade of the remaining crushing plants to drive efficiency 	<ul style="list-style-type: none"> Double grain exports in FY2021 through greenfield construction of 4.0-million-ton deep-water transshipment facility in Ukraine Expand and streamline silo network to serve growing in-house production and export volumes 	<ul style="list-style-type: none"> Achieve sustainable cost-efficient crop production via investment in technology Smooth integration of recently acquired assets to lift operational efficiency and productivity levels to Kernel's high standard 	
<p>Key deliverables in FY2019</p> <ul style="list-style-type: none"> Start of full-speed construction phase of our processing plant in western Ukraine and co-generation heat and power units adjacent to our crushing plants Acquisition of 5.85% interest in ViOil (one of the largest independent local sunflower oil producers) 	<ul style="list-style-type: none"> Commissioned 1st stage (grain intake and storage capacities) of our new TransGrainTerminal, a 4-million-ton deep-water grain transshipment facility in Chornomorsk port Commissioned two silos and upgraded two other silos Became #1 private grain railcar fleet in Ukraine following the acquisition of RTK-Ukraine LLC, investing US\$ 65m and reducing risks for Strategy 2021 execution Became #1 grain exporter from Ukraine with the record 6.1m t shipped in FY2019 (+58% y-o-y) 	<ul style="list-style-type: none"> Generated the record EBITDA Kernel sets the standard for highly productive crop growing operations in Ukraine 	

3.2 Strategy 2021 serves as a solid basis for future growth across all business segments

Strategy 2021 investments pipeline overview:

US\$ million		FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	Total	Status (as of Sep 2019)	Segment
I	Leasehold farmland bank expansion (+ 200k ha)	152	47	-	-	-	-	198		Farming
II	Construction of greenfield oilseed processing plant in Western Ukraine with co-generation heat and power unit <ul style="list-style-type: none"> ■ Annual sunflower seed processing capacity: 1 million tons ■ Expected commissioning date: January-March 2021 	-	52	10	66	52	-	180		Oilseed Processing
III	Construction of co-generation heat and power units (renewable energy) on 6 our plants throughout (FY2019-2020)	0	12	30	90	18	-	150		Oilseed Processing
IV	Construction of new grain export terminal in the port of Chornomorsk <ul style="list-style-type: none"> ■ Annual throughput capacity: 4 million tons of grain ■ Commissioning in FY2020 	1	3	46	58	19	-	127		Infrastructure and Trading
V	Grain railcars investments (500 brand-new + 2,949 used)	-	16	65	9	-	-	90		Infrastructure and Trading
VI	Construction and upgrade of silo facilities (FY2019-2020)	-	19	36	10	-	-	65		Infrastructure and Trading
Total key expansion investments		153	149	187	232	89	-	810		
Maintenance and other CapEx		35	62	65	68	64	65			
Total investments		188	211	251	300	153	65			

- The major portion of FY2020-FY2021 investments will be financed by debt attracted from international financial institutions (European Investment Bank and EBRD)

Content

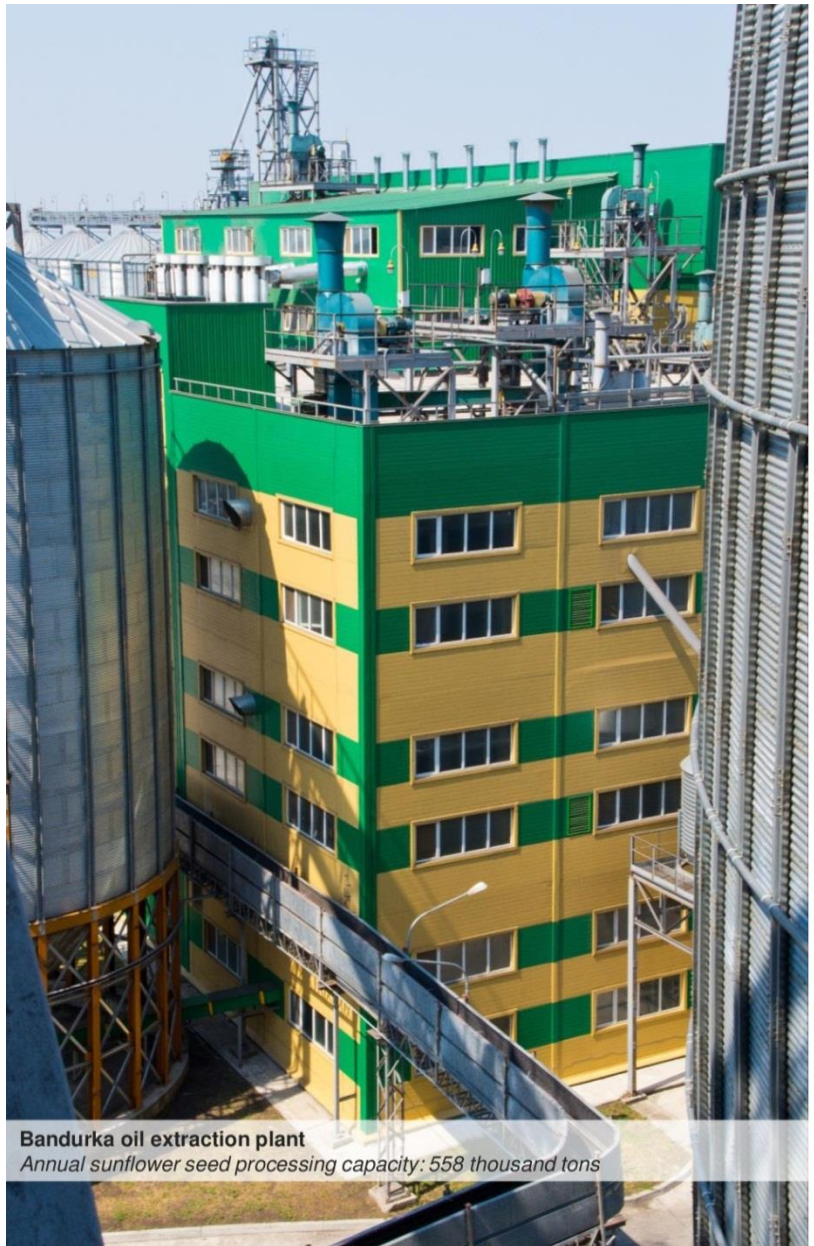
1. FY2019 results and FY2020 outlook

2. Kernel today

3. Balanced growth strategy

4. Financials

Appendices



Bandurka oil extraction plant
Annual sunflower seed processing capacity: 558 thousand tons

4.1 Consolidated statement of profit or loss

<i>US\$ million, except ratios and EPS</i>	FY06	FY07	FY08	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19
Revenue	215	350	663	1,047	1,020	1,899	2,072	2,797	2,393	2,330	1,989	2,169	2,403	3,992
Net IAS 41 gain / (loss)	-	-	-	-	-	-	-	15	(17)	(7)	20	(3)	19	9
Cost of sales	(194)	(306)	(557)	(874)	(844)	(1,610)	(1,814)	(2,599)	(2,231)	(2,009)	(1,707)	(1,882)	(2,261)	(3,654)
Gross profit	21	44	106	174	177	289	258	213	145	314	302	284	160	348
Other operating income	1	8	25	17	18	26	66	67	60	83	45	41	59	28
G&A expenses	(11)	(13)	(20)	(24)	(27)	(38)	(67)	(78)	(77)	(68)	(59)	(60)	(80)	(107)
Profit from operating activities	12	39	112	167	167	277	257	201	129	328	287	265	140	269
Financial costs, net	(9)	(19)	(28)	(32)	(23)	(42)	(63)	(75)	(72)	(69)	(57)	(62)	(65)	(82)
FX gain(loss), net	(1)	(1)	3	(3)	11	2	5	3	(99)	(153)	30	(3)	5	13
Other non-operating items	(2)	(2)	5	(4)	(4)	(28)	(3)	(8)	(48)	(5)	(13)	(3)	(30)	(10)
Income tax	0	2	(9)	5	0	18	9	(6)	(11)	(0)	(4)	(19)	6	(12)
Net profit from continuing operations	0	19	82	132	152	226	206	115	(102)	101	244	179	56	178
Profit / (loss) from discontinued operations	-	-	-	-	-	-	5	(10)	(6)	(5)	(17)	-	-	-
Net profit	0	19	82	132	152	226	211	105	(107)	96	227	179	56	178
Net profit/(loss) attributable to shareholders	1	20	83	136	152	226	207	112	(98)	107	225	176	52	189
<i>EPS, US\$</i>		-	2.1	2.0	2.2	3.0	2.6	1.4	(1.2)	1.3	2.8	2.2	0.6	2.3
<i>ROE¹</i>		37%	36%	36%	32%	29%	19%	9%	(8%)	11%	24%	16%	5%	16%
<i>ROIC²</i>		21%	25%	26%	22%	23%	17%	9%	(1%)	11%	21%	15%	10%	13%
<i>Net Income / Invested Capital</i>		14%	36%	21%	23%	24%	15%	6%	(5%)	6%	17%	13%	4%	9%
EBITDA, incl.	17	46	123	190	190	310	319	288	223	397	346	319	223	346
Oilseeds Processing	-	-	81	89	101	202	198	199	178	213	129	100	77	109
Infrastructure and Trading	-	-	40	112	80	94	59	59	126	114	107	110	101	106
Farming	-	-	20	7	23	32	74	67	(44)	98	146	146	89	182
Unallocated expenses and other	-	-	(18)	(18)	(14)	(18)	(12)	(38)	(36)	(29)	(36)	(36)	(44)	(51)
<i>Gross margin</i>	10%	13%	16%	17%	17%	15%	12%	8%	6%	13%	15%	13%	7%	9%
<i>EBITDA margin</i>	8%	13%	19%	18%	19%	16%	15%	10%	9%	17%	17%	15%	9%	9%
<i>Net margin</i>	1%	6%	13%	13%	15%	12%	10%	4%	(4%)	5%	11%	8%	2%	5%

- **Change in accounting policy** relating to the classification of distribution expenses charged to its customers starting from 1 July 2018: carriage and freight, storage and dispatch costs and other distribution expenses have been previously presented cumulative as distribution costs, but starting from 1 July 2018 Group decided to present distribution costs within Cost of sales. For the purposes of this presentation, the distribution costs are included in Cost of sales retrospectively.

Note 1 Net profit attributable to shareholders divided by average equity attributable to shareholders over the period

Note 2 Sum of net profit attributable to shareholders and financial costs, divided by average over the period sum of the debt and equity

4.2 Balance sheet

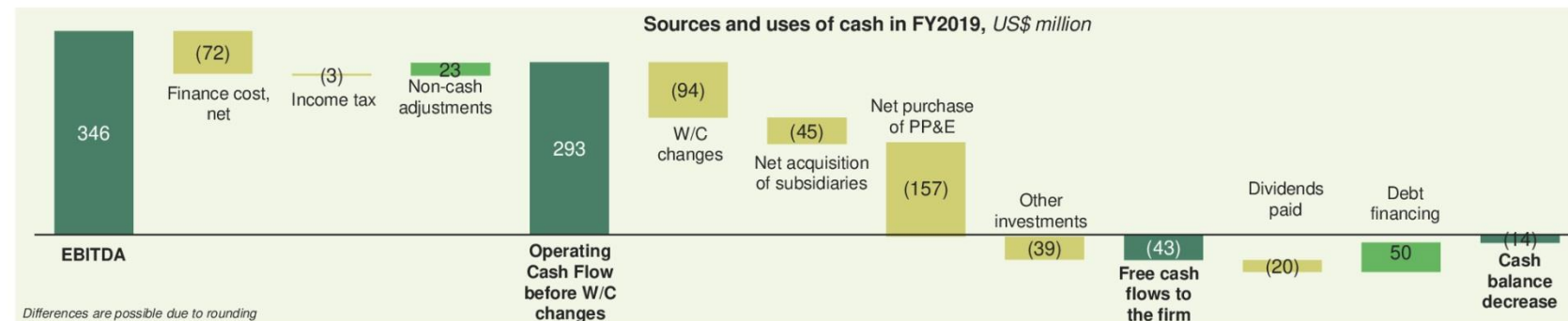
Balance sheet highlights

US\$ million	FY06	FY07	FY08	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19
Cash & cash equivalents	6	25	89	129	59	116	83	79	65	129	60	143	132	77
Net trade accounts receivable	9	10	49	32	65	112	146	151	100	56	75	87	92	183
Prepayments to suppliers & other current assets	7	9	30	26	94	81	90	110	57	61	53	83	113	130
Prepaid taxes	9	22	23	73	206	221	236	210	156	105	138	143	122	127
Inventory	32	40	145	99	148	184	410	270	300	159	200	387	368	358
of which: readily marketable inventories	29	38	139	91	143	141	336	157	243	140	184	354	325	293
Biological assets	3	10	42	19	26	96	153	247	183	147	190	256	289	309
Other current assets	-	-	-	-	-	-	-	23	12	2	4	21	87	73
Intangible assets and goodwill	10	28	103	81	118	152	228	321	233	172.0	159	219	208	223
Net property, plant & equipment	72	128	232	222	379	503	728	763	643	535	539	570	588	765
Other non-current assets	5	3	43	19	29	109	41	187	170	99.9	91	100	210	220
Total assets	156	275	756	700	1,125	1,573	2,116	2,362	1,919	1,466	1,509	2,009	2,211	2,464
Trade accounts payable	1	6	6	8	11	27	25	47	33	27	42	53	74	136
Advances from customers & other current liabilities	5	9	22	26	131	102	155	202	80	63	77	89	105	105
Interest-bearing debt	93	157	256	295	345	422	693	725	743	463	339	655	751	768
Short-term debt	29	44	127	160	210	266	266	450	483	367	254	152	246	203
Long-term debt	54	102	98	133	135	156	427	276	260	95	84	8	11	69
Corporate bonds issued	10	10	31	2	-	-	-	-	-	-	-	494	495	496
Other liabilities	9	18	32	14	32	24	33	35	32	21	55	56	104	109
Total liabilities	108	190	315	342	520	575	906	1,009	888	575	512	851	1,033	1,118
Total equity	48	85	440	357	605	997	1,211	1,352	1,031	891	997	1,158	1,178	1,346
Debt / equity ratio	2.0x	1.8x	0.6x	0.8x	0.6x	0.4x	0.6x	0.5x	0.7x	0.5x	0.3x	0.6x	0.6x	0.6x
Debt / assets ratio	60%	57%	34%	42%	31%	27%	33%	31%	39%	32%	22%	33%	34%	31%
Liquidity position and credit metrics														
Debt liabilities	94	158	259	300	350	428	698	734	749	469	343	657	754	770
Cash	6	25	89	129	59	116	83	79	65	129	60	143	132	77
Net debt	88	133	170	170	291	312	616	655	684	339	283	514	622	694
Readily marketable inventories	29	38	139	91	143	141	336	157	243	140	184	354	325	293
Adjusted net debt	58	95	32	79	148	170	280	498	441	199	99	160	297	400
Net debt / EBITDA	5.2x	2.9x	1.4x	0.9x	1.5x	1.0x	1.9x	2.3x	3.1x	0.9x	0.8x	1.6x	2.8x	2.0x
Adjusted net debt / EBITDA	3.4x	2.0x	0.3x	0.4x	0.8x	0.5x	0.9x	1.7x	2.0x	0.5x	0.3x	0.5x	1.3x	1.2x
EBITDA / Interest	1.8x	2.5x	4.4x	5.9x	8.3x	7.3x	5.1x	3.8x	3.1x	5.8x	6.1x	5.1x	3.4x	4.2x

Note: financial year ends 30 June.

4.3 Cash flow statement

US\$ million	FY06	FY07	FY08	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19
EBITDA	17	46	123	190	190	310	319	288	223	397	346	319	223	346
Finance cost paid	(9)	(18)	(28)	(32)	(23)	(36)	(67)	(76)	(72)	(68)	(58)	(35)	(64)	(72)
Income tax paid	(0)	(1)	(3)	(2)	(1)	(3)	(7)	(43)	(40)	(13)	(3)	(6)	(5)	(3)
Non-cash adjustments and non-operating items	(0)	(1)	7	(32)	12	(36)	(27)	1	(41)	(70)	(18)	5	(40)	23
Operating Cash Flow before Working Capital changes	7	26	99	124	179	235	218	169	70	245	268	283	113	293
Change in working capital	(36)	(15)	(210)	(25)	(97)	(180)	(242)	135	(1)	147	(136)	(206)	(31)	(94)
Acquisition of subsidiaries and JVs, net	-	(60)	(97)	(5)	(70)	(11)	(136)	(152)	(41)	2	(36)	(146)	(22)	(45)
Net purchase of PP&E	(6)	2	(24)	(89)	(56)	(48)	(93)	(91)	(42)	(23)	(30)	(40)	(140)	(157)
Other investments	1	0	(49)	(1)	1	(66)	(0)	(23)	(1)	(4)	6	(37)	6	(39)
Free cash flow to the Firm	(34)	(46)	(281)	4	(44)	(71)	(253)	38	(14)	369	71	(146)	(74)	(43)
Debt financing	32	62	81	36	(77)	(18)	220	(45)	7	(289)	(115)	178	98	50
Equity financing	(1)	3	235	-	81	141	5	(2)	-	(1)	-	15	-	-
Dividends paid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Financing cash flow	31	64	315	36	4	124	225	(48)	7	(310)	(134)	173	77	30
Cash at the year end	6	25	59	98	58	110	83	73	65	124	60	87	90	76
Cash conversion cycle	n/a	66	86	79	117	91	117	90	85	67	63	84	83	49
Payment period, days	n/a	(4)	(4)	(3)	(4)	(4)	(5)	(5)	(7)	(6)	(7)	(9)	(10)	(10)
Inventories processing, days	n/a	43	61	51	53	38	60	48	47	42	38	57	61	36
Receivables collection, days	n/a	10	16	14	18	17	23	19	19	12	12	14	14	13
VAT receivables, days	n/a	17	13	17	50	41	40	28	26	18	20	22	19	11



IR contact and investor calendar

Michael Iavorskyi

Investor Relations Manager
ir@kernel.ua
Tel.: +38 (044) 461 88 01, ex. 7275
3 Tarasa Shevchenka Lane,
Kyiv Ukraine, 01001

Investor calendar

- Q1 FY2020 Operations Update **22 October 2019**
- Q1 FY2020 Financial Report **27 November 2019**
- Annual general shareholders' meeting **10 December 2019**
- Q2 FY2020 Operations Update **21 January 2020**
- H1 FY2020 Financial Report **28 February 2020**
- Q3 FY2020 Operations Update **20 April 2020**
- Q3 FY2020 Financial Report **29 May 2020**
- Q4 FY2020 Operations Update **20 July 2020**
- FY2020 Financial Report **30 October 2020**

Content

1. FY2019 results and FY2020 outlook

2. Kernel today

3. Balanced growth strategy

4. Financials

Appendices

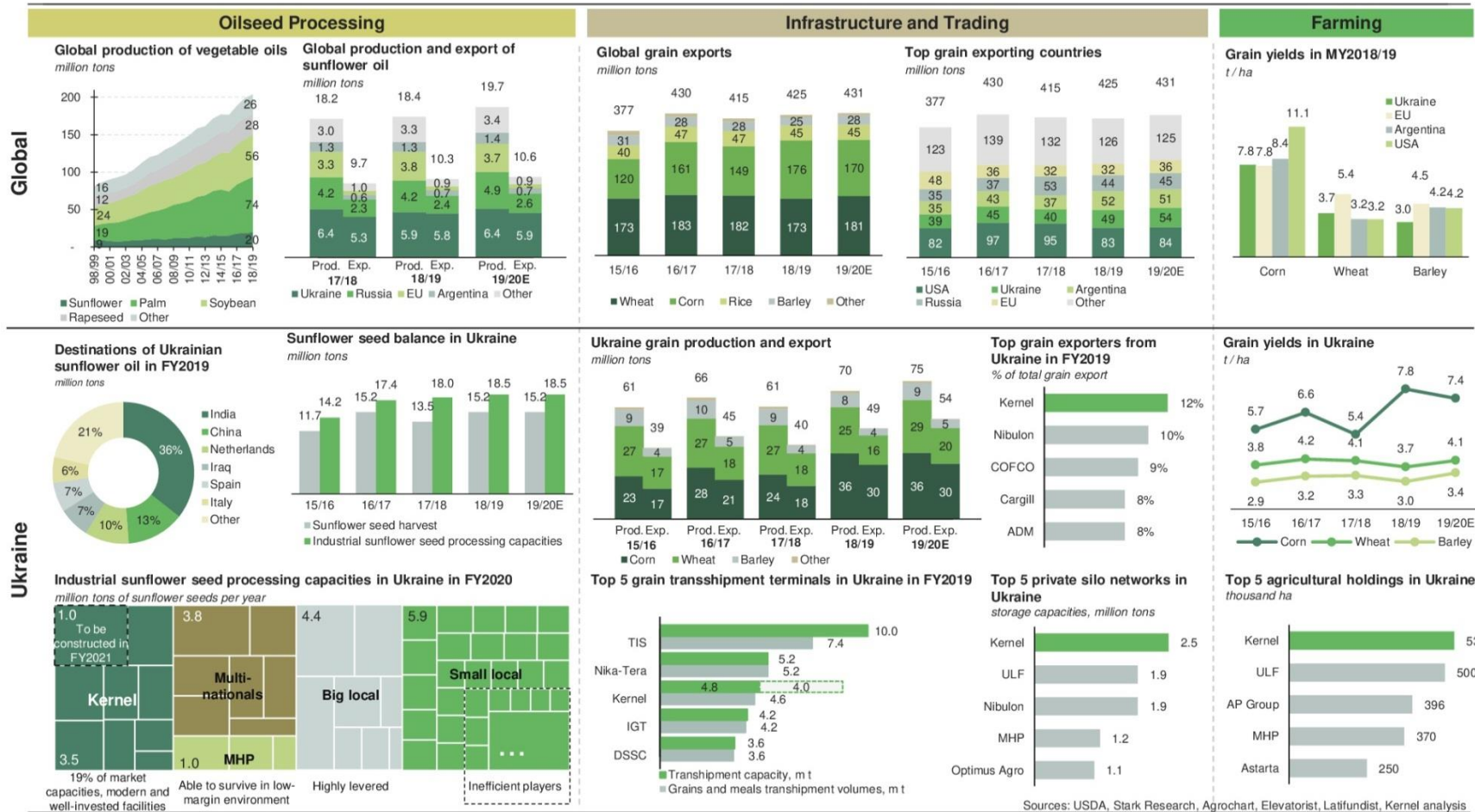


Poltava sunflower oil refining and bottling facility
558 thousand tons per year processing capacity

A1. Key highlights

- Kernel operates in globally competitive growing Ukrainian agri sector
- Integrated, resilient and simple business model built around scale & global reach
- Leader across all market segments supported by unparalleled world-class asset base with high barriers to entry
- Top standard of corporate governance
- Solid financial performance and position
- Clear 2021 strategy reinforced with unmatched track record
- Reversion of low commodity price cycle and forthcoming farmland market reform in Ukraine are free options imbedded into Kernel's business model

A2. Markets and business environment



A3. Markets and business environment

Low cycle of soft commodity prices

Index of soft commodity prices, US\$-inflation adjusted

30 June 2004 = 100%



Note

1. **Wheat:** No.1 Hard Red Winter, ordinary protein, FOB Gulf of Mexico, US\$ per metric ton
2. **Corn:** U.S. No. 2 Yellow, FOB Gulf of Mexico, U.S. price, US\$ per metric ton
3. **Sunflower oil:** crude, bid, FOB Black Sea, Ukraine, US\$ per metric ton




Source: USDA, APK-inform

- Soft commodity prices (inflation adjusted) continue to be depressed for the 5th consecutive year

Kernel, with substantial portion of its EBITDA being generated by the farming (upstream) business, is best positioned to benefit from the global recovery of soft commodity prices

A4. Environmental, social and corporate governance (ESG)

Kernel's global goal in the field of sustainable development and social responsibility is the development of society through the voluntary contribution of business to the social, economic and environmental spheres related to the activities and achievement of the company's strategic goals.

	 Environmental	 Social	 Governance																																																																						
Goals	Maximization of energy efficiency, minimization of adverse environmental impact, greenhouse gas reduction, processing and minimization of waste, preservation of the property of the earth to self-restoration.	Developing people's potential, ensuring safety and health security, creating conditions for self-realization and professional development of employees, contributing to the solution of important social issues and the development of communities in the presence regions	The Company constantly strives to maintain a high level of gender, education, age, and professional experience diversity within its governing bodies, understanding the vital role of the diversity in maximizing shareholders' value.																																																																						
Principles & Initiatives	<ul style="list-style-type: none"> Environmental protection and preservation of land resources. Responsible rational use of resources and production Renewable energy project to reduce GHG emission 	<ul style="list-style-type: none"> Good neighborliness, improvement of life quality and well-being of the population and social support in the presence regions of the Company Competitive remuneration Ensuring safe and decent working conditions, the priority of preserving the life and health in relation to the results of production activities Numerous training and education programs for all our business units and professions. 	<ul style="list-style-type: none"> 3 Independent directors Compliance with international standards, Compliance Code, internal Kernel Policies Zero tolerance to fraud and corruption Responsible leadership and ethical practices Effective and experienced management team Transparent disclosure and reporting 																																																																						
FY2019 results	<p>Total energy consumption thousand gigajoules</p> <table border="1"> <tr><th>FY</th><td>FY2015</td><td>FY2016</td><td>FY2017</td><td>FY2018</td><td>FY2019</td></tr> <tr><th>Value</th><td>6,000</td><td>5,095</td><td>6,499</td><td>6,977</td><td>6,857</td></tr> </table> <p>Total direct (Scope 1) GHG emission thousand tons of CO₂ equivalent</p> <table border="1"> <tr><th>FY</th><td>FY2015</td><td>FY2016</td><td>FY2017</td><td>FY2018</td><td>FY2019</td></tr> <tr><th>Value</th><td>236</td><td>198</td><td>232</td><td>260</td><td>234</td></tr> </table>	FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	Value	6,000	5,095	6,499	6,977	6,857	FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	Value	236	198	232	260	234	<p>Rate of recordable work-related injuries accidents / million worked hours</p> <table border="1"> <tr><th>FY</th><td>FY2015</td><td>FY2016</td><td>FY2017</td><td>FY2018</td><td>FY2019</td></tr> <tr><th>Value</th><td>0.66</td><td>0.53</td><td>0.45</td><td>0.55</td><td>0.60</td></tr> </table> <p>Total social spending US\$ thousand</p> <table border="1"> <tr><th>FY</th><td>FY2015</td><td>FY2016</td><td>FY2017</td><td>FY2018</td><td>FY2019</td></tr> <tr><th>Value</th><td>1,919</td><td>1,668</td><td>2,616</td><td>2,440</td><td>2,300</td></tr> </table>	FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	Value	0.66	0.53	0.45	0.55	0.60	FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	Value	1,919	1,668	2,616	2,440	2,300	<p>Governance structure</p> <pre> graph TD A[General meeting of shareholders] --- B[Board of Directors] B --- C[Executive Management Team] B --- D[Audit Committee] B --- E[Nomination and Remuneration Committee] </pre> <p>Composition of the Board of Directors</p> <table border="1"> <tr> <th>Category</th> <th>Male</th> <th>Female</th> </tr> <tr> <td>Gender</td> <td>38%</td> <td>63%</td> </tr> <tr> <th>Category</th> <th>30-40</th> <th>40-50</th> <th>50+</th> </tr> <tr> <td>Age</td> <td>25%</td> <td>63%</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <th>Category</th> <th>>5y</th> <th>5-10y</th> <th>>10y</th> </tr> <tr> <td>Tenure</td> <td>50%</td> <td>25%</td> <td>25%</td> </tr> </table>	Category	Male	Female	Gender	38%	63%	Category	30-40	40-50	50+	Age	25%	63%	13%	Category	>5y	5-10y	>10y	Tenure	50%	25%	25%
FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019																																																																				
Value	6,000	5,095	6,499	6,977	6,857																																																																				
FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019																																																																				
Value	236	198	232	260	234																																																																				
FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019																																																																				
Value	0.66	0.53	0.45	0.55	0.60																																																																				
FY	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019																																																																				
Value	1,919	1,668	2,616	2,440	2,300																																																																				
Category	Male	Female																																																																							
Gender	38%	63%																																																																							
Category	30-40	40-50	50+																																																																						
Age	25%	63%	13%																																																																						
Category	>5y	5-10y	>10y																																																																						
Tenure	50%	25%	25%																																																																						