

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Розроблення та обґрунтування маркетингової товарно-збутової
політики підприємства на маркетингових засадах**

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи ПММ-61
спеціальності 075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Лабек Ю.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Краузе О.І.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Якимишин Л.Я.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Оксентюк Б.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Панухник О.В.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Б.А. Оксентюк

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 075 «Маркетинг»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Лабєку Юрію Олеговичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Розроблення та обґрунтування маркетингової товарно-збутової політики підприємства на маркетингових засадах»

Керівник роботи к.е.н., доцент Краузе Ольга Ігорівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «20» листопада 20 23 року № 4/7-1081

2. Термін подання студентом завершеної роботи 18.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи звітність підприємства, дані Держкомстату України, Інтернет-джерела, публікації за темою у фахових виданнях, підручники та посібники

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретико-методичні засади формування товарно-збутової політики підприємства

2. Аналіз товарно-збутової політики підприємства

3. Вдосконалення товарно-збутової політики підприємства

4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 20.11.2023 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичні засади формування товарно-збутової політики підприємства	25.11.2023	виконав
2	Огляд ринку хліба і хлібобулочних виробів	30.11.2023	виконав
3	Аналіз організаційної структури та виробничо-господарської діяльності підприємства	01.12.2023	виконав
4	Визначення ефективності товарно-збутової політики підприємства	05.12.2023	виконав
5	Визначення основних напрямів покращення товарно-збутової політики підприємства	10.12.2023	виконав
6	Розроблення комплексу маркетингових заходів вдосконалення товарно-збутової політики підприємства	15.12.2023	виконав
7	Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях	15.12.2023	виконав
8	Висновки	16.12.2023	виконав
9	Список використаних джерел	17.12.2023	виконав
10	Додатки	17.12.2023	виконав
11	Вступ		

Студент

_____ (підпис)

Лабек Ю.О.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Краузе О.І.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Лабек Ю.О. Розроблення та обґрунтування маркетингової товарно-збутової політики підприємства на маркетингових засадах. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня «Магістр» за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2023.

В кваліфікаційній роботі здійснено огляд ринку хліба та хлібобулочної продукції, аналіз ефективності товарно-збутової політики підприємства, визначено конкурентоспроможність продукції, запропоновано комплекс маркетингових заходів щодо посилення ефективності товарно-збутової політики хлібозаводу, що полягає в покращенні структури товарного асортименту та розширенні ринку збуту.

Ключові слова: ринок хліба та хлібобулочних виробів, хлібозавод, товарно-збутова політика, конкурентоспроможність

SUMMARY

Labek Yu.O. Development and justification of marketing commodity and sales policy of the enterprise on a marketing basis – Manuscript.

Research on receiving of Master Degree on a master's degree 075 «Marketing». Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2023.

The qualification work carried out a review of the market of bread and bakery products, analysis of the effectiveness of the commodity-selling policy of the enterprise, determined the competitiveness of products, proposed a set of marketing measures to strengthen the efficiency of the commodity-selling policy of the bakery, consisting in improving the structure of the product range and expanding the market.

Key words: bread and bakery market, bakery, commodity and sales policy, competitiveness

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА АБРЕВІАТУР	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність і завдання товарно-збутової політики підприємства	10
1.2. Важливість забезпечення стратегічного підходу до товарно-збутової діяльності підприємства	17
1.3. Матричні моделі формування товарно-збутової політики підприємства	27
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОВАРНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	35
2.1. Огляд ринку хліба і хлібобулочних виробів України	35
2.2. Аналіз організаційної структури та виробничо-господарської діяльності підприємства	42
2.3. Визначення ефективності товарно-збутової політики підприємства	48
Висновки до розділу 2	61
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	64
3.1. Визначення основних напрямів покращення товарно-збутової політики підприємства	64
3.2. Розроблення комплексу маркетингових заходів вдосконалення товарно-збутової політики підприємства	70
Висновки до розділу 3	79
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	81
Висновки до розділу 4	83
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	96

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА АБРЕВІАТУР

МТЗП – маркетингова товарно-збутова політика

МТП – маркетингова товарна політика

МЗП – маркетингова збутова політика

МС – маркетингова стратегія

СП – стратегічне планування

ТЗ – товарно-збутова

СЗ – стимулювання збуту

СБО – стратегічна бізнес одиниця

РХХБВ – ринок хліба та хлібобулочних виробів

ХХБВ – хліб і хлібобулочні вироби

КХ – ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод»

СХ – ТзОВ «Сарненський хлібозавод»

КП – конкурентоспроможність продукції

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток ринкової економіки зумовлює насамперед потребу підвищення ефективності управління. В сучасних умовах функціонування підприємств України підвищуються вимоги до гнучкості та адаптивності систем управління. Висока динамічність чинників зовнішнього середовища, швидкі й часто несподівані зміни у соціально-економічних процесах потребують використання нових технологій організації управлінських процесів, діагностики умов функціонування і прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності.

Формування ефективної товарно-збутової політики передбачає дослідження купівельної поведінки споживача, мотивацій споживача до здійснення покупки та можливостей впливу на нього за допомогою використання вдало розроблених маркетингових заходів.

Значний вклад у дослідження питань формування товарно-збутової політики підприємства та основних напрямів її покращення внесли такі науковці, як: Абрамович І.А., Квасова М.С., Балабанова Л.В., Зоріна О.І., Сиволовська О.В., Калініченко О.О., Пойта І.О., Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю., Лялюк А.М., Шевченко А.В., Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Крапко О.М., Савенко О.А., Пальчик І.М., Вороніна В.В., Назарець А.В., Терент'єва Н.В., Штепа О.В. та інші.

Дослідженню сучасного стану та перспектив розвитку ринку хліба та хлібобулочної продукції присвячено увагу науковців та практиків, таких як: Бокій О.В., Завертаний Д.В., Костецька Н.І., Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Пагута М.Г., Навольська Н.В., Ніколаєнко С.М., Куліш С.Г., Янченко А.В., Нікішина О.В., Бобікова Н.О., Прокіп М.І., Струнін В.В., Філоненко Т.М. та інших.

Проте існує ціла низка актуальних питань формування товарно-збутової політики підприємства, її особливостей на ринку хліба та хлібобулочної продукції, що потребують подальшого глибокого осмислення та вирішення.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є аналіз товарно-збутової-політики підприємства та визначення основних напрямів її удосконалення.

Виходячи з визначеної мети, у роботі сформульовано та вирішено ряд завдань:

- визначено теоретико-методичні аспекти формування маркетингової товарно-збутової політики;
- здійснено огляд ринку хліба та хлібобулочних продуктів України;
- проведено аналіз організаційної структури та виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод»;
- визначено ефективність товарно-збутової політики досліджуваного підприємства;
- розроблено комплекс маркетингових заходів щодо удосконалення товарно-збутової політики досліджуваного підприємства.
- здійснено огляд засобів і заходів забезпечення охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях на підприємстві.

Об'єктом дослідження є товарно-збутова політика підприємства ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти удосконалення товарно-збутової політики підприємства.

Методи дослідження. В умовах ринкової економіки діяльність підприємства на засадах ефективно сформованої товарно-збутової політики є визначальним фактором забезпечення прибутковості та рентабельності діяльності, зміцнення конкурентоспроможності та формування стійких конкурентних позицій.

Теоретичною і методологічною основою дослідження є науковий доробок вітчизняних і закордонних вчених з проблем маркетингу, менеджменту, маркетингової товарної політики, маркетингової збутової політики, стратегічного управління; а також науковий доробок науковців з досліджуваної проблематики.

Методологічною базою дослідження є системний підхід, що забезпечує комплексне дослідження процесу управління товарно-збутовою політикою підприємства. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, групування), економіко-математичні методи.

Наукова новизна обґрунтованих здобувачем тверджень і рекомендацій, що представлено на захист, полягає в наступному:

– поглиблено визначення сутності маркетингової товарно-збутової політики, як діяльності підприємства орієнтованої на планування, реалізацію та контролювання товароруку від виробника до споживача з метою задоволення потреб ринку та отримання комерційного зиску підприємством;

– розроблено комплекс маркетингових заходів щодо вдосконалення товарно-збутової політики ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» в напрямку виготовлення та реалізації заморожених хлібобулочних продуктів, що дасть можливість підприємству розширити ринки збуту, підсилити конкурентні позиції та покращити фінансові показники діяльності.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в розробленні та обґрунтуванні доцільності впровадження комплексу маркетингових заходів орієнтованих на вдосконалення товарно-збутової політики підприємства та зміцнення конкурентних позицій.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення дослідження розглядалися й обговорювалися на II Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ, 2023) та XI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи» (м. Київ, 7 грудня, 2023).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,38 др. арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, 4-ох розділів, висновків, загальним обсягом 95 сторінки основного тексту, а також 6 таблиць і 16 рисунків, списку використаних джерел з 60 позицій і 8 додатків (обсягом 8 сторінок).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і завдання товарно-збутової політики підприємства

Маркетингова товарно-збутова політика (МТЗП) – комплексна система маркетингового впливу, що за допомогою маркетингових важелів формує асортиментну політику, забезпечення конкурентоспроможності продукту, оптимальність процесу товароруху, просування продукту та стимулювання продажів з метою забезпечення максимального можливого рівня споживчого попиту.

Розроблення та впровадження МТЗП вимагає від підприємства щонайменше:

- чіткого визначення цілей та стратегічних перспектив;
- наявності маркетингової стратегії виробничо-збутової діяльності;
- дослідження кон'юнктури ринку;
- оцінювання ресурсного потенціалу як в реальному часі, так і на перспективу.

Діяльність підприємства будь-якої форми власності та будь-якої сфери господарювання буде успішною за умови, якщо виготовлений ним продукт користується попитом, а задоволення потреб споживачів приносить підприємству прибуток [1].

Маркетингова товарна політика (МТП) – це цілеспрямована сукупність заходів щодо управління продукції підприємства з метою задоволення потреб споживачів та досягнення підприємством визначених цілей.

Стратегічне значення МТП полягає у визначенні, формуванні та систематичному оновленні оптимальності структури товарного асортименту з врахуванням потреб споживачів, а також оперативних та стратегічних цілей підприємства.

Структуру МТП відображено на рис. 1.1.

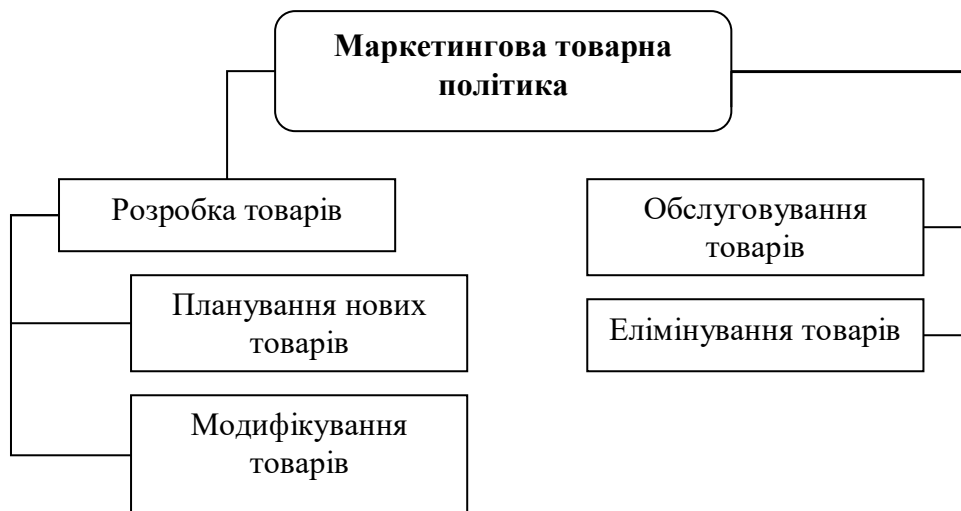


Рис. 1.1 Структура МТП [28, с. 6]

Основними складовими МТП є:

- формування оптимального асортименту продукції та його систематичне оновлення;
- забезпечення належної якості продукції;
- створення привабливого для споживача дизайну, упакування;
- створення товарної марки;
- формування та впровадження комплексу заходів щодо підтримання належного рівня конкурентоспроможності продукції;
- створення товарного знаку;
- сервісне обслуговування.

Фактори формування МТП поділяються на внутрішні та зовнішні (рис. 1.2).

Вимоги до оптимальності номенклатури продукції є індивідуальними та повинні враховувати специфіку цільової аудиторії та підприємства-виробника; рівня та структури попиту; виробничих та фінансових потужностей виробника та інше.

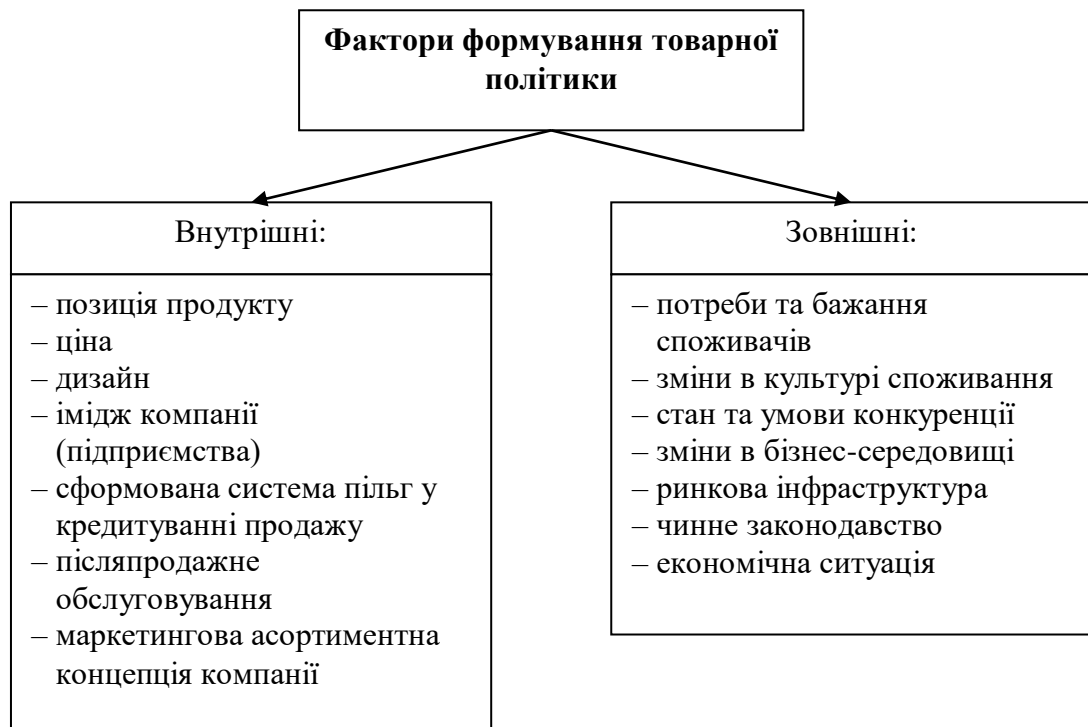


Рис. 1.2. Фактори формування МТП

Доповнено та сформовано автором за джерелом [28, с. 6]

Номенклатура продукції формується зазвичай:

- з продуктів, що користуються попитом та успішно реалізуються;
- продуктів, які необхідно модифікувати відповідно до запитів споживачів з метою виведення на новий ринок збуту;
- продуктів, що підлягають вилученню (знаттю з виробництва) через те, що вони є морально застарілими та не відповідають вимогам споживачів;
- нової продукції, виробництво якої ще слід опанувати.

Для прийняття виважених рішень МТП на різних рівнях необхідним є формування стратегічного підходу, тобто підходу, що розрахований на довготривалий період і передбачає вирішення принципово важливих питань, які покликані забезпечити сталий розвиток підприємства. За такого підходу визначальними вважаються наступні критерії:

1) залучення та втримання споживачів у тих цільових сегментах, які є вигідними для підприємства та забезпечують сталий попит на поточний моменті на перспективу;

2) оцінювання альтернатив зміцнення ринкових позицій та зростання фінансової стійкості підприємства [11, с. 9].

Для забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства необхідно систематично реалізовувати значну кількість маркетингових заходів товарно-збутового спрямування. Важливим є весь комплекс маркетингу, який потрібно розвивати та вдосконалювати.

МТП є пудгрунттям прийняття маркетингових рішень, саме на основі цих рішень генеруються ідеї, які взаємопов'язані з умова придбання продукту, технологіями його просування та реалізації. МТП є одним з основних елементів у ланцюжку реалізації продукту та формування маркетингової стратегії.

Колектив авторів у складі Н.В. Кузьминчук, О.Ю. Терованесова, Т.М. Куценко визначають МТК як комплекс маркетингових заходів, що орієнтований на формування товарного асортименту з метою підвищення конкурентоспроможності продукту, створення нових продуктів, оптимізацію процесу їх реалізації (збуту) та продовження життєвого циклу продукту. Основні завдання МТП автори вбачають у здатності створювати таких продукт, щоб інші інструменти маркетингу взагалі не застосовувались, або ж мінімально застосовувались, що має конкретні конкурентні переваги, максимально задовольняє потреби споживача на ринку та приносить прибуток підприємству [23, с. 151].

МТЗП повинна орієнтувати підприємство на максимальну та оперативну адаптацію діяльності до динамічного розвитку бізнес-середовища з метою досягнення пріоритетних стратегічних маркетингових цілей. Залежно від рівня та складу маркетингових інструментів, що для цього використовується, в науковій літературі розрізняють групи маркетингових стратегій на функціональному, інструментальному та корпоративному рівнях.

Продукт є першою складовою комплексу маркетингу, яку розробляє підприємство для свого цільового ринку. Формування МТЗП повинно бути виваженим і послідовним, саме за таких умов забезпечується успішність діяльності підприємства в умовах ринку.

Розберемо більш детально МТП. Товар – це саме те, що об'єднує інтереси виробника і споживача, приносить прибуток першим та задоволення (користь від споживання) другим.

В науковій літературі наводиться доволі багато варіантів класифікації товару, розглянемо найбільш повний, на наш погляд (рис. 1.3).



Рис 1.3 Класифікація товарів [25, с. 8]

Відповідно до наведеної схеми, товар класифікуються за такими характеристиками:

1. Відповідно до ступеня матеріального сприйняття:

– товари матеріального виробництва, тобто мова про матеріальні речі;

- товари духовного виробництва, мова про наукову, навчальну та художню літературу, твори мистецтва, знання та інше;

- послуги – дії, спрямовані на забезпечення потреб і запитів споживачів.

Послуги можна розділити на матеріальні та нематеріальні. Результати матеріальних послуг мають предметну форму;

2. Відповідно до ступеня довговічності розрізняють товар:

- тривалого користування (інструменти, обладнання, побутова техніка, автомобілі, одяг та взуття та інше);

- короткочасного користування – такі товари споживаються за один або декілька циклів споживання (мило, паливо, продукти харчування та інше);

3. Відповідно до характеру кінцевого використання:

- повсякденного попиту;

- попереднього вибору;

- особливого попиту;

- пасивного попиту (наприклад, послуги страхування);

- виробничого призначення;

- сировина.

Ефективність МТП в кризових умовах забезпечується унікальністю пропозиції та тією цінністю, що даний продукт має для споживача, а також діджиталізацію процесу продажу (Інтернет-магазини, Інтернет-каталоги тощо), відомістю бренду та зручністю процесу здійснення покупки.

Одним з ключових елементів маркетингової збутової політики (МЗП) є оптимального (оптимальних) каналів розподілу продукції. Реалізація продукції може здійснюватися як за допомогою прямого маркетингу, так і використанням посередників. В якості посередників в МЗП можуть бути різноманітні оптові бази, біржі, постачальницько-збутові структури, торгові дома та роздрібні магазини.

Застосування посередників є доцільним за умов, коли підприємство відчуває нестачу фінансових ресурсів, кадрового потенціалу, досвіду, часу для

організації процесу якісного товароруку. Або ж організація такого процесу самостійно є нераціональною (фінансово не вигідною).

Посередники завдяки налагодженим контактам, значному досвіду та спеціалізації здатні забезпечити більшу ефективність реалізації, доступність товару, доведення його до цільової аудиторії, якісніше охоплення даної аудиторії.

Канали розподілу продукції підприємства можуть бути прямими, непрямими і змішаними.

На думку Л.С. Безуглої, О.Д. Агафонова, Д.Р. Гладкого розроблення та здійснення МТЗП вимагають дотримання таких умов: чіткої уяви про мету виробництва й збуту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; чіткого розуміння ринку й характеру його вимог; чіткої уяви про власні можливості й ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі та збутові) в реальному часі та майбутнє [6, с. 135].

Отже, чітко узгоджена МТЗП підприємства є підґрунтям його конкурентоспроможності. Ключовими елементами є розроблення продукту, виведення його на ринок та стимулювання збуту. Забезпеченню успішності МТЗП має передувати ґрунтовне дослідження умов ринку: характер конкуренції, вплив факторів маркетингового середовища, характер споживчого попиту. Необхідним є детальне дослідження цільового сегменту ринку, необхідним є чітке розуміння що ми виробляємо і для кого. Які саме вимоги ставлять споживачі до продукту. Вимоги споживачів необхідно спів ставляти з можливостями підприємства, його ресурсами та потенціалом та знаходити оптимальне рішення.

На сучасному етапі розвитку ринкове середовище, як і раніше було мінливим та вирізнялось напруженою конкурентною боротьбою як за споживача, так і за ресурси, ускладнено тривалою пандемією та війною. За умов економічної та політичної нестабільності, нестачі ресурсів, зниженню купівельної спроможності споживача та фінансової стійкості підприємств, суттєвим подорожчанням енергоресурсів, перебоями з постачання

електроенергії, значним ускладненням логістичних процесів стає вкрай важливим формування виваженої МТЗП, яка повинна, за можливості, враховувати всі фактори ризику та бути орієнтованою на розвиток.

На сьогоднішній день сформувались значні диспропорції щодо регіонального розвитку бізнесу. В регіонах, що є безпосередньо наближеними до лінії бойових дій багато підприємств змушені були припинити свою діяльність внаслідок руйнування або часткового руйнування бізнесу. Багато підприємств здійснили релокацію бізнесу до більш безпечних регіонів України повністю або частково (переважно це Центральна та Західна Україна) або ж взагалі перемістили бізнес за кордон. Блокада Чорноморського коридору, а нещодавно й перекриття сухопутних коридорів (пунктів пропуску) з деякими державами, що межують з Україною, завдали значних збитків бізнесу, суттєво ускладнили експорт та імпорт продукції.

Функціонування підприємств в умовах кризи змушує менеджмент приймати нестандартні рішення та адаптуватись до умов ринку. Кризові ситуації мають багато негативних наслідків для бізнесу і здатні повністю зруйнувати його. Але ті підприємства, що здатні оперативно та ефективно реагувати на виклики ринку, мають креативне мислення та готові до підприємницького ризику, спроможні вийти на новий рівень розвитку.

1.2. Важливість забезпечення стратегічного підходу до товарно-збутової діяльності підприємства

Основною метою стратегічного маркетингу, який є складовою маркетингового управління підприємством, є розроблення маркетингової стратегії (МС) орієнтованої на досягнення визначених цілей з врахуванням ринкових потреб та потенціалу підприємства.

За сучасних умов ведення бізнесу, які ускладнені на початку тривалою пандемією, а тепер ще й війною, стратегічне планування (СП) МТЗП є необхідною умовою провадження бізнесу, втримання його в таких складних

умовах та формування можливостей розвитку. Лише виважене планування з урахуванням усіх складностей ринкового середовища може сформувати умови для розвитку підприємства. Найважливішим компонентом такого планування є формування та впровадження товарно-збутової (ТЗ) стратегії підприємства.

СП є необхідною умовою забезпечення успішного розвитку підприємства. Практичний досвід свідчить, що ні збереження минулих традицій управління МТЗП, ні інтуїтивний спосіб управління не здатні забезпечити виважене управління розвитком підприємства.

Лише синтез методичних та інформаційних підходів з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства і багатьох макро- та мікроекономічних чинників дає змогу здійснити вибір найбільш оптимальної стратегії вдосконалення ТЗ діяльності підприємства в умовах маркетингової орієнтації.

Відправним пунктом у провадженні ТЗ стратегії є її цільова орієнтація. Стратегічні цілі визначають вектор МТЗП і формуються на основі приведення потенціалу підприємства у відповідність до умов ринкового середовища. При визначенні цілей МТЗП необхідно враховувати особливості ведення бізнесу на даному цільовому ринку, можливості покращення діяльності підприємства з врахуванням результатів маркетингових досліджень (дослідження ринкової кон'юнктури, конкурентів, потреб та особливостей цільової аудиторії, економічних, політичних та демографічних факторів та багато іншого).

Кожне підприємство повинно індивідуально визначати стратегічний набір з врахуванням всіх особливостей маркетингового середовища.

Для формування виважених стратегічних цілей розвитку підприємства необхідним є забезпечення зворотного зв'язку з діловими партнерами (замовниками, посередниками, постачальниками тощо) та споживачами.

Стратегічна мета МТЗП є похідною ділової стратегії підприємства і значною мірою залежить від стадії життєвого циклу підприємства і ринку.

Досягнення визначених стратегічних цілей можливе лише через досягнення цілей оперативного та тактичного рівня, такі цілі зазвичай є

індивідуальними для кожного підприємства і визначаються такими умовами, як масштаб діяльності підприємства, характеристики асортименту продукції та її якості, особливості цільового ринку, особливості каналів розподілу, їх кількість та форми організації тощо.

Одноразові цілі виникають у сфері збуту як реакція підприємства на непередбачувані можливості покращення збуту. Розпізнання одноразових можливостей та формування одноразових цілей є важливим для розвитку підприємства. При формуванні МТЗП необхідно передбачити механізм визначення одноразових цілей а забезпечення їх досягнення.

Слід пам'ятати, що якісно сформована МС сприяє зміцненню конкурентних позицій, розширенню ринків буту та нарощування показників ефективності діяльності підприємства.

Формування МТЗП завжди передбачає створення нового продукту або пристосування до ринкових умов вже існуючого продукту, а також вибору найбільш оптимального шляху доведення даного продукту до споживача, формування виваженої цінової політики та способів інформування реальних та потенційних споживачів щодо пропонованого продукту.

Розроблення ефективної МТЗП охоплює весь комплекс маркетингу. Умовою успіху підприємства в умовах ринку є виробництво такого продукту, який здатен задовольнити зростаючі потреби споживачів та приносити комерційну вигоду підприємству. МТЗП підпорядковуються всі зусилля підприємства. Вдале поєднання всіх складових МТЗП, а також залучення інструментів просування продукту, стимулювання збуту та застосування прогресивних технологій продажів і сервісу суттєво збільшує шанси підприємства на досягнення визначених стратегічних цілей.

Вихідною умовою реалізації ТЗ стратегії є забезпечення її цільового спрямування. Стратегічне спрямування формує межі та сфери ТЗ діяльності підприємства та визначається на основі визначення оптимального співвідношення між потенційними можливостями підприємства та умовами ринкового середовища. При формуванні ТЗ цілей на стратегічному рівні слід

враховувати перспективи розширення цільового ринку та можливості покращення конкурентного становища підприємства, альтернативи розширення меж ринку, що ґрунтуються на результатах дослідження ринкових умов та прогнозуванні динаміки ринкової кон'юнктури.

Реалізація стратегічних цілей досягається через реалізацію цілей тактичного рівня, до яких належать поточні та одноразові цілі у сфері ТЗ діяльності підприємства. Для реалізації поточних і одноразових цілей зазвичай не потрібно виділення значних ресурсів і внесення суттєвих змін до ТЗ діяльності. Такі цілі, здебільшого, є специфічними для кожного окремо взятого підприємства, оскільки зазвичай вони визначаються масштабом та сферою діяльності підприємства, якістю та асортиментом продукції, станом цільового ринку та властивостями каналів розподілу.

Якісно спланована МТЗП підприємства сприяє покращенню його конкурентної позиції на ринку, покращенню ділової репутації, формує потенціал розвитку на перспективу.

МТП охоплює різні аспекти продуктової стратегії і тактики підприємства: формування товарного асортименту, за необхідності модифікування існуючого продукту та виведення з ринку застарілого, виведення на ринок нового затребуваного споживачами продукту, забезпечення належного рівня конкурентоспроможності продукту.

Товарна стратегія – це певні дії, спрямовані на забезпечення ефективного з комерційного погляду асортименту товарів і гнучке його пристосування до ринкових умов [4, с. 228].

Отже, в результаті аналізу наукового доробку щодо сутності МТЗП можна сформулювати наступне визначення, МТЗП – це діяльність підприємства орієнтована на планування, реалізацію та контролювання товароруку від виробника до споживача з метою задоволення потреб ринку та отримання комерційного зиску підприємством.

Основною метою політики розподілу продукту є формування збутової мережі з метою забезпечення ефективного процесу реалізації продукції [5, с. 259].

В науковій літературі пропонується розрізняти такі основні методи збуту продукції:

- прямий – безпосередньо збут продукції виробником (наприклад, через фірмові магазини);
- побічний – залучення до збуту продукції незалежних посередників;
- комбінований.

Кожен з наведених методів має як переваги, так і недоліки. Найкращий результат досягається підбором методу збуту залежно від конкретної ринкової ситуації та можливостей підприємства.

На канали товароруку покладено виконання наступних функцій:

- розподіл і збут продукту (товарів, послуг);
- комерційна діяльність;
- рекламування та стимулювання збуту продукту;
- планування товарного асортименту;
- логістичні функції (транспортування, зберігання, складування, сортування та фасування тощо);
- закупівля сировини та матеріалів для забезпечення виробничих процесів та інше.

В процесі формування збутової мережі слід враховувати специфіку потреб кінцевого споживача, особливості конкуренції на цільовому ринку, порівняльну вартість різних варіантів збутових систем тощо [21, с. 223].

Канали розподілу – це сукупність фірм, або конкретних осіб, які беруть на себе право власності на конкретний товар чи послугу на їх шляху від виробника до споживача або допомагають комусь оволодіти цим правом. Вибір каналу розподілу – одне із найважчих рішень, які має прийняти керівництво підприємства [11, с. 89].

Незважаючи на той факт, що при використанні посередників підприємство в тій чи іншій мірі втрачає контроль над реалізацією продукту та процесом ціноутворення, світова практика свідчить, що передоручення частини обов'язків з реалізації продукту на посередників дає підприємству певні вигоди. Це обумовлено спеціалізацією посередників, наявністю у них значного досвіду та кваліфікації в цій сфері діяльності, зв'язків та ділової репутації.

Залучення посередників до процесу реалізації продукції забезпечує певні вигоди як виробникам, так і споживачам. Навіть за умови, якщо виробник здатний самостійно забезпечити збут власної продукції, то в багатьох випадках така діяльність для нього не є комерційно вигідною, вона потребує багато коштів, часу і залучення кваліфікованого персоналу, зазвичай комерційно вигідніше вкласти ці ресурси в розвиток бізнесу (рис. 1.4).

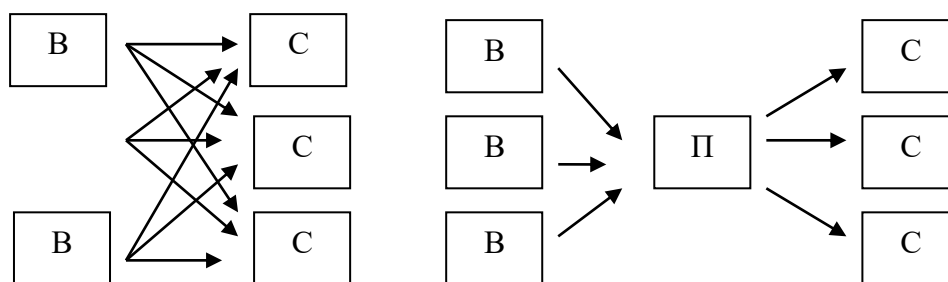


Рис. 1.4. Зменшення кількості необхідних прямих контактів за умови залучення до збуту продукції посередників [26, с. 139]

Наведена схема у лівій частині демонструє намагання трьох виробників співпрацювати за допомогою прямою маркетингу з трьома споживачами, такі зусилля потребують здійснення дев'яти окремих контактів. Права частина схеми демонструє ефект залучення посередника, в результаті чого кількість контактів зменшується до шести.

Для забезпечення комерційного успіху недостатньо виробити якісний продукт та обрати для його реалізації оптимальні канали збуту, необхідним є також використання заходів та засобів стимулювання збуту (СЗ).

На сучасному етапі розвитку, за умов надскладних умов ведення бізнесу, підприємства, щоб втримати ринкові позиції, змушені еволюціонувати. Ринки збуту є насиченими і підприємствам доводиться вести неупинну боротьбу за споживача, що призводить до усвідомлення виняткового значення МТЗП підприємства.

Отже, основне завданням підприємства полягає у докладанні зусиль до суміщення бажань споживачів з можливостями виробництва. Для підвищення ефективності МЗП необхідним є прийняття стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності збуту продукції. Отже, необхідно застосовувати засоби і заходи СЗ. Стимулювання означає активування зусиль, тобто застосування короткострокових заходів, орієнтованих на швидку реакцію ринку у відповідь на пропонування продукції підприємства.

До основних завдань СЗ продукції слід віднести наступні:

- забезпечення зростання обсягів реалізації продукції;
- заохочення споживачів до придбання продукту чи здійснення повторної покупки;
- заохочення до збутової діяльності посередницькі структури, а також працівників власного збутового апарату.

До заходів стимулювання збуту слід віднести:

- мерчандайзинг – комплекс заходів з СЗ, який реалізується у місцях продажу. Даний інструмент СЗ розрахований на привертання уваги споживача. Даний інструмент також передбачає певні правила розкладки продукту на полицках торгівельних мереж, основної метою якого є привернути увагу споживача саме до потрібного продукту;

- упакування оформлення зручного та привабливого для споживача упакування, яке привертало його увагу, інформувало щодо властивостей товару та додавало продукту додаткової цінності. Упакування виконує декілька функцій, насамперед це функція збереження продукту в цілісному стані (тобто не дати розсипатися, розлитися, втратити певні свої властивості. Упакування

також виконує таку функцію як інформування споживача про продукт. Ну і нарешті функція, сановним призначенням якої є рекламування продукту;

- продажі з подарунком – даний інструмент СЗ орієнтований на матеріальну, так і на емоційну складову, всі ми любимо отримувати подарунки і зазвичай маємо від того як матеріальну вигоду, так і формування позитивного досвіду від співпраці з даним виробником, позитивні емоції;

- продажі зі знижками – матеріальна складова;

- фірмові сувеніри;

- різноманітні конкурси, розіграші, лотереї, вікторини та інше;

- демонстрування товару;

- дегустування продукту;

- гарантії на товар та сервісне обслуговування;

- семплінг – тобто зразки продукту, який надається споживачу для ознайомлення безкоштовно, тобто споживачу надається можливість познайомитися з продуктом перед тим як прийняти рішення про покупку;

- програми лояльності до споживача – передбачають матеріальні, емоційні складові та комбінації цих двох складових (наприклад, путівка на відпочинок або ж просто якийсь цінний подарунок, містить в собі і матеріальну вигоду і емоційне задоволення). Матеріальні складові реалізуються за допомогою різноманітних знижок, дисконтних карт, подарункових сертифікатів тощо. емоційна складова передбачає формування за допомогою певних інструментів у споживача позитивне ставлення до продукту і компанії, формування прив'язаності до даного продукту, довіри до виробника. Таким чином відбувається формування лояльності. Лояльність споживачів може бути латентною і стійкою. Латентна лояльність вона є умовною, так як у випадку, якщо конкурентом буде запропоновано більш вигідні умови, так споживач з легкістю перейде до конкурента. Основною метою компанії є формування стійкої лояльності, такі споживачі є відданими даному виробнику і продукту, здатні бути промоутерами (рекомендувати продукт своїм друзям, родичам, колегам, знайомим).

В науковій літературі розрізняють три типи СЗ (узагальнений підхід):

- загальне (в місцях продажу) – за чітко визначеною темою, основне призначення – пожвавлення торгівлі (наприклад, церемонії з різних нагод, річниця певних подій, відкриття тощо);

- вибіркоче – розміщення зовні місць загального продажу на вигідних позиціях (розміщується зазвичай на початку торгівельного ряду, може також бути розміщений в іншій частині торгівельної зали);

- індивідуальне – зазвичай ініціюється виробником.

Отже, СЗ є одним з видів маркетингових комунікацій, які орієнтовано на пожвавлення продажу у короткостроковій перспективі. Спосіб реалізації маркетингових заходів з СЗ безпосередньо залежить від сфери спеціалізації підприємства.

Вигоди від СЗ для виробника /продавця:

- швидке досягнення позитивного ефекту;
- відносно незначні обсяги витрат;
- ефект зростання обсягів продажу;
- активування постійних та нових клієнтів;
- загальне пожвавлення торгівлі.

Для забезпечення ефективності методів СЗ при розробленні МС необхідно враховувати два підходи:

1. Цінові заходи – реалізуються за допомогою прямого або непрямого зниження ціни, наприклад:

- знижки – найбільш простий, перевірений часом і швидкий інструмент стимулювання збуту, пропонується продукт за зниженою ціною. Знижки можуть бути різноманітними: сезонними, від обсягу продажу, постійним покупцям, за умови передоплати; можуть бути знижки на уцінені товари; від вартості чеку а інше;

- продаж товару за формулою «два за ціною одного»;

- подарункові карти – пропонуються подарунки за покупку в формі певного відсотку на картку;

– cash-back – за даного варіанту частина коштів від покупки може бути одразу повернута на банківську чи дисконтну картку або використовується для отримання певних додаткових послуг.

Варто зауважити, що від запровадження цінового СЗ компанія отримує короткостроковий ефект від заходів. Для забезпечення успіху заходів з цінового СЗ вони мають супроводжуватися активною рекламною компанією з метою закріплення позитивного ефекту.

2. Нецінові заходи СЗ– використовуються засоби СЗ орієнтовані на зниження вартості:

- пропонування пробників – косметичні засоби, продукти харчування;
- лотереї, конкурси, гіві – поширення інформації про продукт та підвищення впізнаваності бренду;
- безкоштовна доставка – здебільшого це передбачено для онлайн-сегменту.

Проводячи будь-які заходи із СЗ необхідно відстежувати ефективність таких заходів, таким чином можна оцінити ефективність певних заходів і залишити в «наборі» лише ефективні для наступного використання.

Також до методів СЗ належать:

- мотивація працівників – у зацікавленого працівника підвищується мотивація до продуктивної праці (бонуси, премії, корпоративи, безкоштовні навчальні курси та інше);
- стимулювання торгівельного персоналу;
- стимулювання посередників та інше.

Також важливим інструментом СЗ є брендинг. СЗ передбачає не лише нарощування обсягів реалізації продукції, але й підвищення впізнаваності бренду [20].

ТЗ стратегія – це виважено сформована модель дій, спрямованих на досягнення визначених стратегічних цілей підприємства. вона передбачає всі операції щодо планування та прийняття рішень в цій сфері.

За своє сутність ТЗ стратегія – це набір певних правил, що визначають модель поведінки підприємства в сфері ТЗ діяльності. За такими правилами формуються відносини між підприємством і зовнішнім середовищем, як і кому реалізовувати продукт, який саме продукт (кількісно-якісні характеристики) і яким чином можна здобути перевагу перед конкурентами. Також за допомогою таких правил формуються відносини всередині підприємства. Та оцінюється ефективність ТЗ стратегії.

Отже, ТЗ стратегія – це неперервний пошук та формування плану дій, повторювальний процес, який починається з фіксування існуючої позиції підприємства та визначенні цілей і способів його розвитку з метою досягнення комерційного ефекту.

1.3. Матричні моделі формування товарно-збутової політики підприємства

При формуванні МТЗП необхідно враховувати етап життєвого циклу підприємства та його товару, глибину та ширину товарного асортименту, наявність новинок на ринку та товарів-замінників, а також рівень і стійкість конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

В науковій літературі та практиці пропонується доволі багато матричних моделей аналізу бізнесу. Однією з найбільш популярних є матриця BCG (матриця портфельного аналізу). Дана матриця прив'язана лише до двох показників: відносна частка та темпи зростання ринку (рис. 1.5).

Дана матриця буде корисною в СП: дає можливість проаналізувати ефективність МТЗП політики компанії та можливості зростання кожної товарної групи, також дає можливість визначити доцільність інвестування чи необхідність виведення продукту з ринку.

Щоб визначити сектор, до якого належить кожен з продуктів підприємства, необхідно розмістити їх на полі матриці з врахуванням таких показників, як зростання попиту та частка ринку.

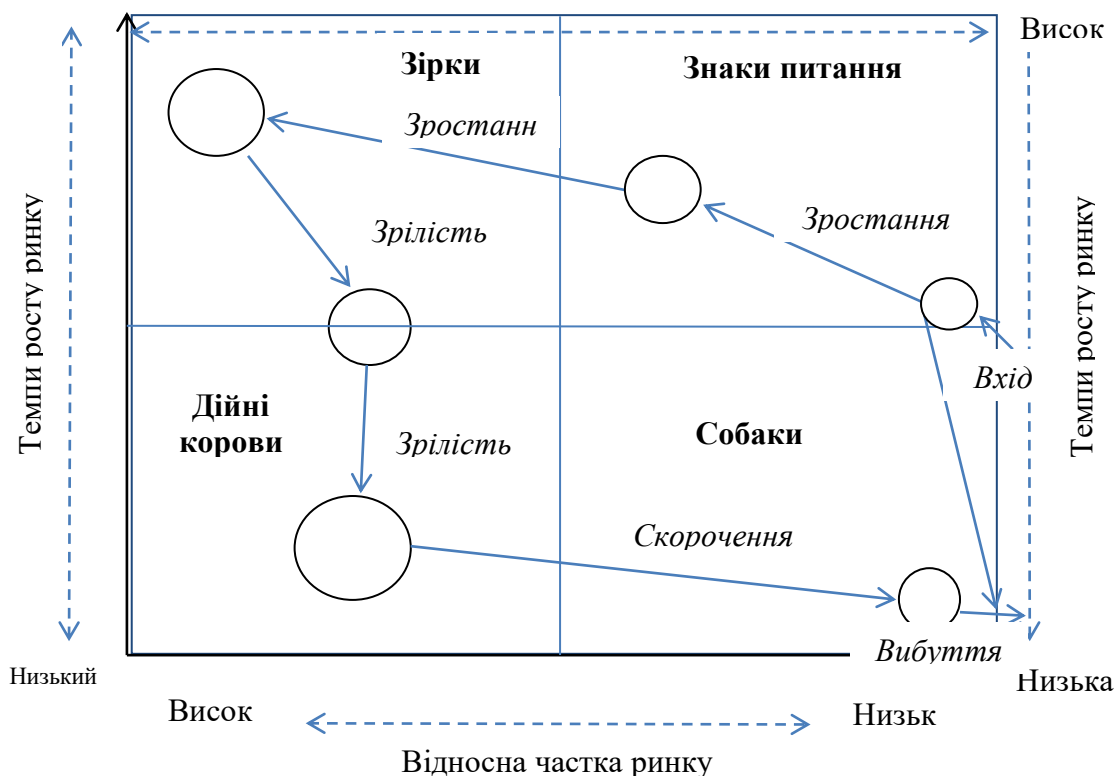


Рис. 1.5. Матриця BCG [29]

За матрицею BCG визначаються чотири основні сектори, в яким може перебувати бізнес (продукт) (рис 1.5). Відповідно до визначених секторів перебування Стратегічних бізнес одиниць (СБО) (продуктів підприємства) запропоновано альтернативні стратегії розвитку бізнесу (табл. 1.1): стратегія інтенсифікації зусиль, стратегія підтримання конкурентних переваг, стратегія збору врожаю та стратегія елімінації (виведення продукту з ринку).

Основним недоліком матриці є те, що вона формується лише за двома показниками, відповідно неспроможна врахувати всі нюанси бізнесу і тому припускає значну похибку щодо вибору альтернативних стратегій розвитку. Останніми роками матриця піддається значній критиці з боку науковців і практиків. Цінність її полягає у простоті використання, але для отримання більш точного аналізу СП на практиці зазвичай застосовують інші матричні методи.

Альтернативні стратегії за матрицею BCG [29]

Стратегія	Сутність	Обсяг необхідних інвестицій	Застосовується для:
<i>Зростання</i>	Інвестування з метою підвищення ринкової частки СБО	Найбільший	Перспективних «знаків питання» Перспективних «собак»
<i>Підтримання конкурентних переваг</i>	Інвестування з метою збереження ринкової частки СБО	Великий	«Зірок» Сильних «дійних корів»
<i>Збір урожаю</i>	Зменшення маркетингових зусиль	Незначний	Слабких «дійних корів» Неперспективних «знаків питання» «Собак»
<i>Елімінація</i>	Виключення СБО зі складу портфеля бізнесу	Нульовий	Неперспективних «знаків питання» «Собак»

При виборі стратегії послуговуються кількома підходами:

- розроблення стратегії ґрунтується на аналізі портфеля бізнесу з використанням матриці GE /McKinsey;
- залежно від ступеня диференціювання товарного асортименту;
- залежно від рівня конкурентоспроможності підприємства та товарних груп;
- залежно від стадії життєвого циклу підприємства та його продукції.

До структури товарного портфеля повинні входити:

- товари, що на даний момент є прибутковими;
- товари, які потенційно здатні приносити прибуток підприємству;
- товари, які в попередні періоди приносили прибуток підприємству (щодо таких товарів приймається рішення щодо їх модифікації або ж виведення з ринку).

Аналіз портфеля бізнесу підприємства зазвичай здійснюють за допомогою матриці GE /McKinsey (рис. 1.6).

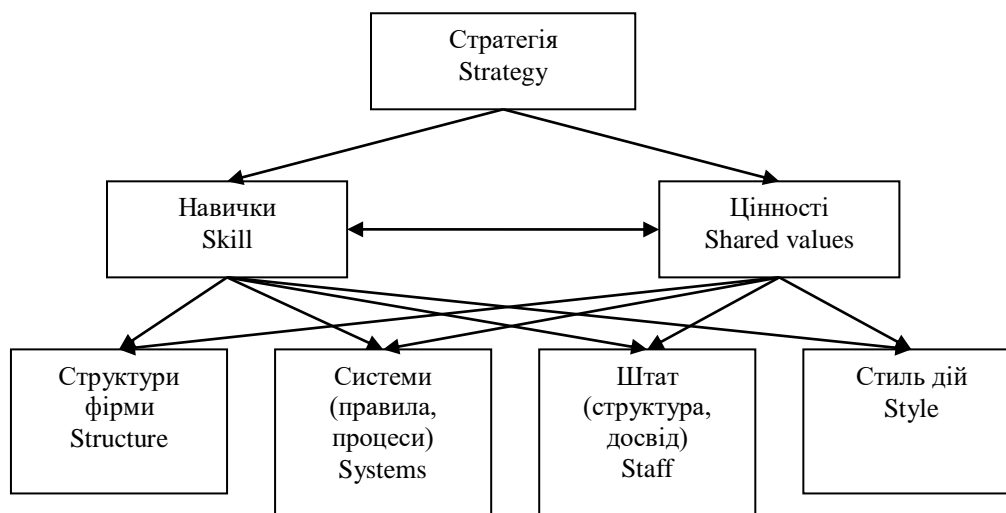


Рис. 1.6. Фактори впливу на розвиток підприємства за моделлю GE /McKinsey [43]

Стратегічне становище підприємства, відповідно до моделі Мак-Кінзі, рекомендовано оцінювати за такими показниками: відносний розмір; зростання; частка ринку; позиція; порівняльна рентабельність; чистий дохід; технологічний стан; образ (реальність, сприймана ззовні); керівництво й люди. Привабливість ринку рекомендується оцінювати за такими показниками: абсолютний розмір; зростання ринку; широта ринку; ціноутворення; структура конкуренції; галузева норма прибутку; соціальна роль; вплив на навколишнє середовище; юридичні обмеження. Після аналізу перерахованих показників будується матриця – стратегічне положення/привабливість ринку й визначається стратегія фірми.

В центрі уваги даної моделі знаходиться майбутній прибуток підприємства або ж майбутня рентабельність інвестованих коштів, отже в даному випадку ми аналізуємо який вплив на рівень прибутковості підприємства може мати додатково інвестований капітал. Для визначення в який сектор бізнесу доцільно інвестувати, всі сектори ранжуються за кількісними та якісними параметрами. Для підтвердження доцільності інвестування в конкретний сектор бізнесу здійснюється аналіз не лише поточних обсягів продажу, рентабельності та прибутковості інвестованих коштів, до уваги беруться також і такі показники, як рівень конкуренції,

технології, суспільні потреби та інше. Для обґрунтованого вибору МС матриця GE /McKinsey розділяється на три зони (рис. 1.7): зростання, вибіркового розвитку та збору врожаю.

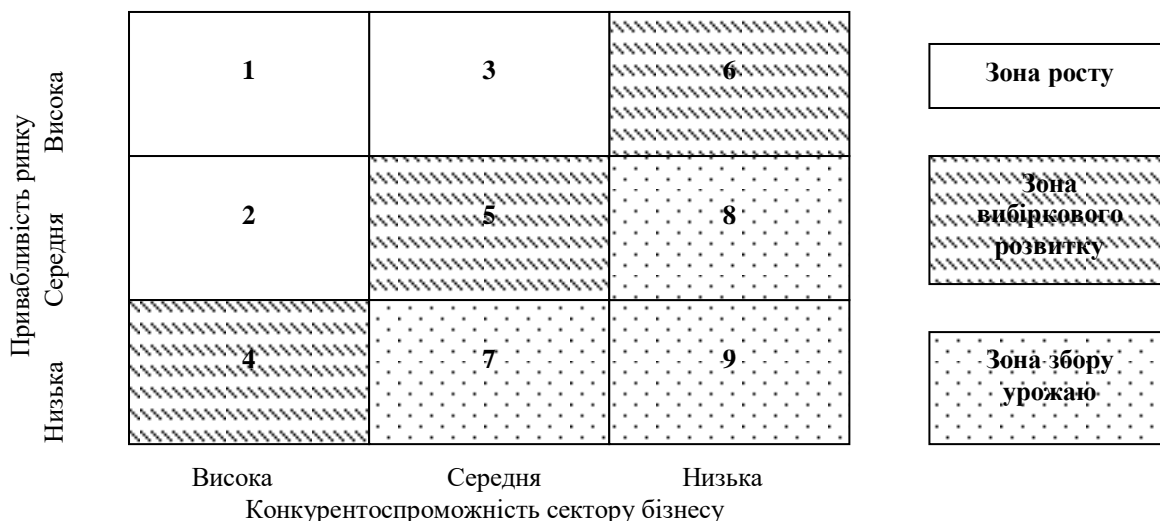


Рис. 1.7. Стратегічні зони матриці GE /McKinsey [43]

Відповідно до наведеної матриці перша зона охоплює 1-3 сектори, це зони росту:

1 квадрат – стратегічна бізнес одиниця (СБО) – діє на дуже перспективному ринку та має сильні конкурентні позиції;

2 квадрат – діє на не дуже перспективному ринку, але має сильні конкурентні позиції;

3 квадрат – привабливий ринок, але не дуже сильні конкурентні позиції.

Для першої зони рекомендовано застосовувати стратегію зростання, доцільно вкладати інвестиції та розширювати виробництво.

Друга стратегічна зона належить до зони вибіркового розвитку та охоплює квадрати 4-6:

4 квадрат – високий рівень конкурентоспроможності, але ринок мляво розвивається;

5 квадрат – середній рівень конкурентоспроможності і середня привабливість ринку;

6 квадрат – неконкурентоспроможна СБО на дуже привабливому ринку.

До третьої стратегічної зони належать квадрати 7-9, це зона збору врожаю, тобто використовують останні можливості СБО та виводять їх з ринку:

7 квадрат – середній рівень конкурентоспроможності СБО та непривабливий ринок;

8 квадрат – неконкурентоспроможна СБО яка діє на середньо привабливому ринку;

9 квадрат – неконкурентоспроможна СБО та непривабливий ринок.

Основне призначення моделі GE /McKinsey – обґрунтоване управління інвестиційними процесами, аналіз секторів бізнесу дає можливість співставити обсяги необхідних інвестицій та очікуваний ефект та прийняти рішення щодо доцільності інвестування даної СБО.

Далі розглянемо матричну модель Shell/DPM, яка використовується в СП продуктової програми та дозволяє здійснити оптимальний розподіл ресурсів підприємства між наявними товарами (рис. 1.8).

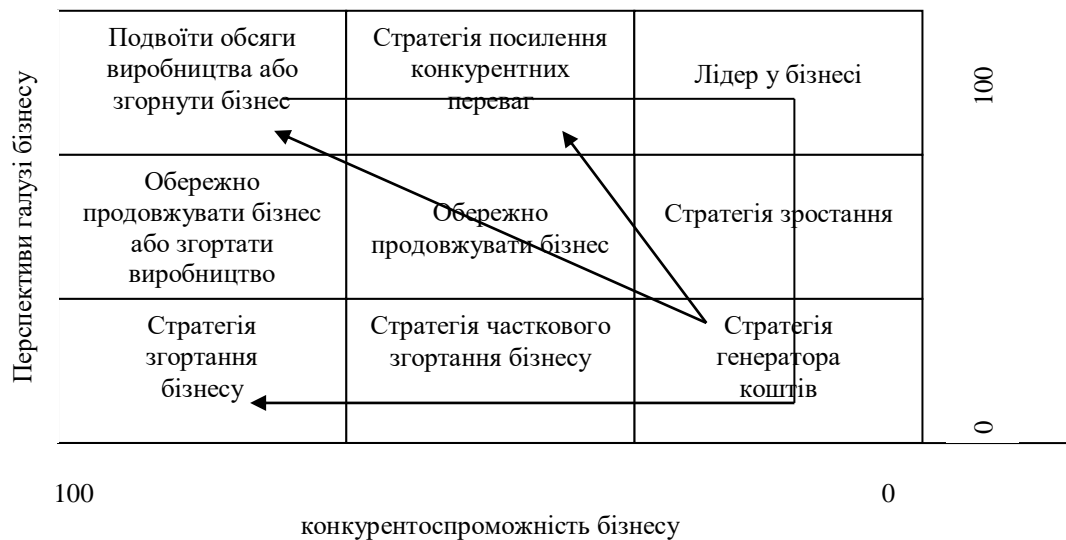


Рис. 1.8. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM) [42]

Модель Shell/DPM є дещо більш досконалою у порівнянні з моделлю GE/McKinsey, це двофакторна модель, за допомогою якої здійснюється множинне оцінювання якісних і кількісних параметрів бізнесу. Даний підхід є

більш точним у порівнянні з моделлю BCG. Якісною відмінністю моделі Shell/DPM є те, що вона надає можливість оцінювати СБО, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу.

Дана модель дає об'єктивно сформувати перерозподіл фінансових ресурсів з тих секторів бізнесу, які формують грошову масу до тих, які забезпечать високий рівень рентабельності інвестицій в стратегічній перспективі.

Висновки до розділу 1

МТЗП є основою комплексу маркетингу, оптимальність формування якої визначає успішність діяльності підприємства на ринку. МТЗП – це комплексна система маркетингового впливу, що за допомогою маркетингових важелів формує асортиментну політику, забезпечення конкурентоспроможності продукту, оптимальність процесу товароруху, просування продукту та стимулювання продажів з метою забезпечення максимального можливого рівня споживчого попиту.

Розроблення та впровадження МТЗП потребує від підприємства значних зусиль, чіткого визначення цілей та стратегічних перспектив; наявності маркетингової стратегії виробничо-збутової діяльності; дослідження кон'юнктури ринку; оцінювання ресурсного потенціалу як в реальному часі, так і на перспективу.

Якісно сформована МТЗП визначає вектор розвитку всьому підприємству, формує його конкурентні позиції та перспективи розвитку.

За результатами аналізу наукового доробку щодо визначення сутності МТЗП нами сформовано наступне визначення, МТЗП – це діяльність підприємства орієнтована на планування, реалізацію та контролювання товароруху від виробника до споживача з метою задоволення потреб ринку та отримання комерційного зиску підприємством.

При формуванні МТЗП необхідно враховувати етап життєвого циклу підприємства та його товару, глибину та ширину товарного асортименту, наявність новинок на ринку та товарів-замінників, а також рівень і стійкість конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

В науковій літературі та практиці пропонується доволі багато матричних моделей аналізу бізнесу. В кваліфікаційній роботі нами розглянуто особливості використання матричних моделей:

- матриця BCG (темпи росту ринку – відносна частка ринку) – надає можливість здійснити аналіз стану та перспектив розвитку СБО підприємства, визначати пріоритетність інвестування коштів за кожною СБО;

- GE /McKinsey (аналіз портфеля бізнесу) – в центрі уваги даної моделі знаходиться майбутній прибуток підприємства або ж майбутня рентабельність інвестованих коштів, отже в даному випадку ми аналізуємо який вплив на рівень прибутковості підприємства може мати додатково інвестований капітал;

- Shell/DPM – використовується в СП продуктової програми та дозволяє здійснити оптимальний розподіл ресурсів підприємства між наявними товарами.

Отже, всі наведені матричні моделі орієнтовані на визначення стану та перспектив розвитку СБО підприємства, містять рекомендовані стратегії для кожного стану СБО, надають аналітику можливість визначити структуру портфелю бізнесу підприємства, його сильні й слабкі позиції та визначити пріоритети розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТОВАРНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Огляд ринку хліба і хлібобулочних виробів України

Ринок хліба і хлібобулочних виробів (РХХБВ) є стратегічно важливою сферою економіки, є однією з складових забезпечення населення продуктами харчування та забезпечення продовольчої безпеки. Для ринку харчової промисловості, як і для більшості інших, характерним є значні обсяги імпорту продукції, натомість для РХХБВ характерна майже 100% забезпеченість населення продукцією вітчизняного виробника. Це обумовлено в першу чергу тим, що Україна має аграрну спеціалізацію і відповідно має в надлишку сировини для виробництва хліба і хлібобулочних виробів (ХХБВ), значна частина зернових йде на експорт. Також ХХБВ належать до продукції, що має обмежений термін споживання і відповідно до встановлених стандартів має бути реалізована протягом доби. Здатність ХХБВ швидко втрачати споживчі властивості ускладнює її транспортування на далекі відстані і таким чином захищає вітчизняний ринок від імпорту та таким чином посилення конкуренції. В той самий час такі властивості продукції обмежують і можливості вітчизняних підприємств.

На сьогоднішній день винайдено доволі багато способів витоплення і упакування ХХБВ, які дозволяють тривалий час зберігати придатність продукту до споживання, але попри все цінність свіжих ХХБВ знаходиться на першому місці, тобто ХХБВ тривалого зберігання не становлять значної конкуренції свіже спеченим виробам.

Коротким термін споживчої придатності ХХБВ складає значні проблеми для виробників, так як специфікою такого виробництва є те, що обсяги виробництва повинні дорівнювати обсягам споживання. Також характерною особливістю даного виробництва є те, що ХХБВ реалізуються зазвичай на

відстані до 150-200 км від виробника. Тому здебільшого виробники ХХБВ розміщують виробництва у передмістях обласних та районних центрів.

Даний факт зумовлює необхідність ґрунтового дослідження місткості РХХБВ з метою своєчасного забезпечення населення продукції та запобігання формуванням надлишків. На місткість РХХБВ впливає доволі багато факторів, які не є притаманними для інших ринків, наприклад підчас кризи, коли попит на інші продукти харчування суттєво знижується, попит на ХХБВ зростає, це обумовлено відносно низькою вартістю продукту та можливістю насититися. Тобто, коли в силу падіння купівельної спроможності населення змушене обмежувати себе в якісних продуктах харчування, починається більше споживання ХХБВ.

Харчова цінність ХХБВ обумовлена тим, що дані продукти забезпечують близько 75% добової норми споживання білку та покривають понад 50% потреби енергії.

Особливістю ХХБВ є також те, що вони споживаються всіма категоріями населення, незалежно від статі, віку, місця проживання, віросповідання, статусу та рівня купівельної спроможності.

У довоєнний час спостерігалась стійка динаміка до зниження споживання ХХБВ та від повно зниження промислового виробництва борошна і ХХБВ. За період 2015-2020 рр. обсяги виробництва ХХБВ скоротились на 36,6%. Лише у 2020 р. обсяги виробництва ХХБВ зменшилися на 12,5%, а борошна – на 17,4%. За досліджуваний період виробництво ХХБВ нетривалого зберігання здійснювалось на 769 промислових підприємствах, серед яких 79% належать до малих підприємств (з них 57% до мікропідприємств) [10].

Виробництво ХХБВ, які виготовлені домашніми господарствами Держкомстатом не облікується.

Український РХХБВ сформовано з чотирьох секторів, вертикально суміжними до нього є ринки борошна і продовольчих зернових культур.

Найвищого рівня розвитку за обсягами виробництва ХХБВ вітчизняна промисловість досягла у 70-х роках минулого століття. На той час відбувалось

масове будівництво хлібо заводів, завозилось обладнання та впроваджувались нові технології, орієнтовані на масове виробництво широкого асортименту ХХБВ. України очолювала рейтинги виробників ХХБВ [12, с. 112].

На сьогоднішній день для РХХБВ, як і раніше, характерною рисою є розгалужена територіальна охопленість. Але слід зауважити, що процеси перерозподілу власності, мінливість ринкового середовища та напружена конкурентна боротьба, економічна криза як в Україні, так і загально в світі, призвели до зменшення кількості підприємства-виробників ХХБВ. За останні 10 років їх кількість зменшилась на 33%. Пропорційно зменшилась і кількість виробничого персоналу [31, с. 253].

Аналіз структури РХХБВ у зв'язку з відсутністю оновлених, може здійснити лише до 2022 р. Так у 2021 р. основна частка ринку ХХБВ припадала на вертикально-інтегровані компанії (рис. 2.1).

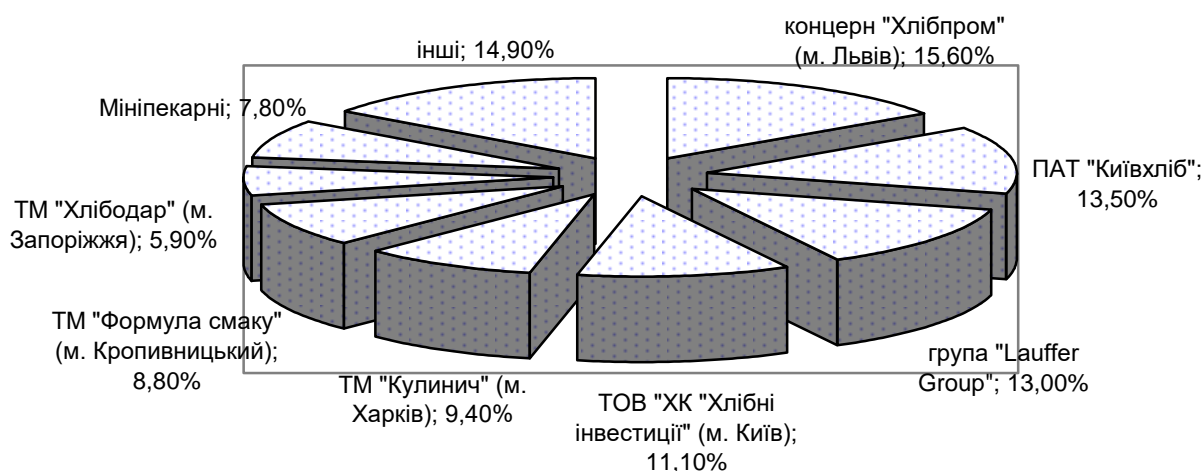


Рис. 2.1. Частка ринку виробників ХХБВ [31, с. 253]

Перелічені виробники ХХБВ забезпечують близько $\frac{3}{4}$ обсягів споживання продукції. Структура операторів ринку ХХБВ на сьогоднішній день є сильно диференційовано. Промислове виробництво ХХБВ становить не більше 40%, 50-60% поділяють між собою приватні міні пекарні та пекарні торговельних

мереж, близько 7-12% забезпечують цехи швидкого та громадського харчування. Також слід зазначити таку негативну тенденцію, значна частка виробництва ХХБВ не відображається в показниках офіційної статистики і обрахувати її можна лише з розрахунку до середньозваженої норми споживання.

Щодо структури виробів РХХБВ, то основну частку становить хліб з пшеничного або з додаванням житнього борошна, близько $\frac{1}{4}$ ринку припадає на різноманітні булочні вироби, на нетрадиційні види хліба припадає лише 2% (рис. 2.2).

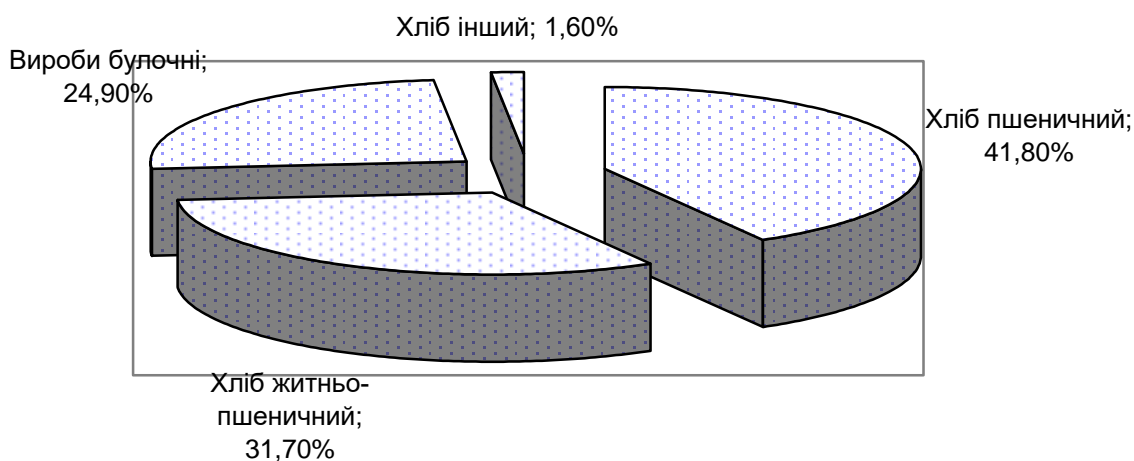


Рис. 2.2. Структура ринку ХХБВ [34]

Як вже попередньо відмічалось, переважна більшість продукції на РХХБВ є вітчизняного виробництва, імпорт є незначним за всіма позиціями (за винятком круасанів, тут світовий виробник Chipita з торговою маркою 7 days володіє майже 23% ринку) (рис. 2.3).

Попри тенденції до зростання споживання ХХБВ в умовах кризи, в загальному в Україні спостерігається тенденція до зниження попиту на дану продукцію, що обумовлено демографічними факторами – зниженням чисельності населення у зв'язку з тривалою депопуляцією. Негативно позначається також і війна, значна частина населення виїхала за кордон. Також

негативним є зростання цін на соціальні сорти хліба після скасування їх державного регулювання.

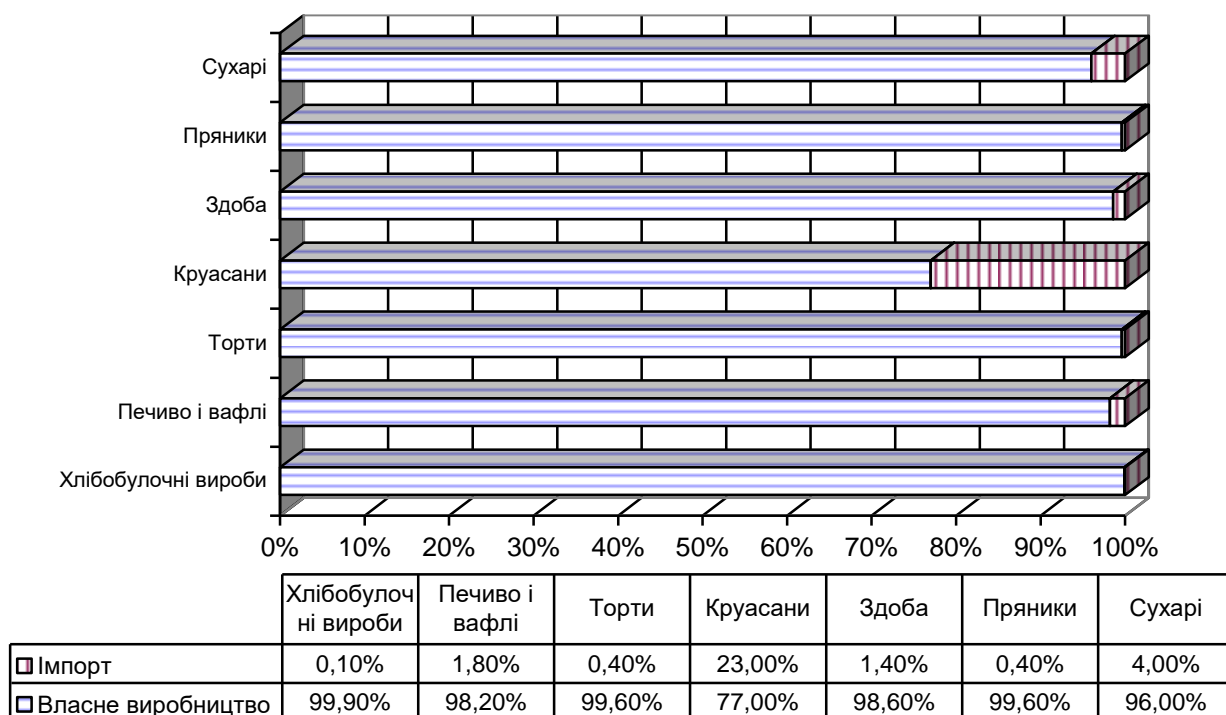


Рис. 2.3. Співвідношення власного виробництва та імпорту на ринку ХХБВ [34]

Щодо цінової політики, то слід зазначити, що продукція РХХБВ має стійку до подорожчання, яке обумовлено зростанням собівартості продукції. Слід також зазначити, що подорожчання вартості ХХБВ за останні роки значно перевищило індекс інфляції. Так у 2021 р. при загальному зростанні цін на 4,1%, ХХБВ подорожчали на 17,7% (рис. 2.4).

З наведених даних чітко простежується значне перевищення темпів зростання вартості хліба та показників інфляції, беручи до уваги, що хліб належить до продуктів щоденного вжитку і входить до продуктового кошику це факт можна назвати надзвичайно негативним, що так само стосується і зростання цін на соціальні види хліба.

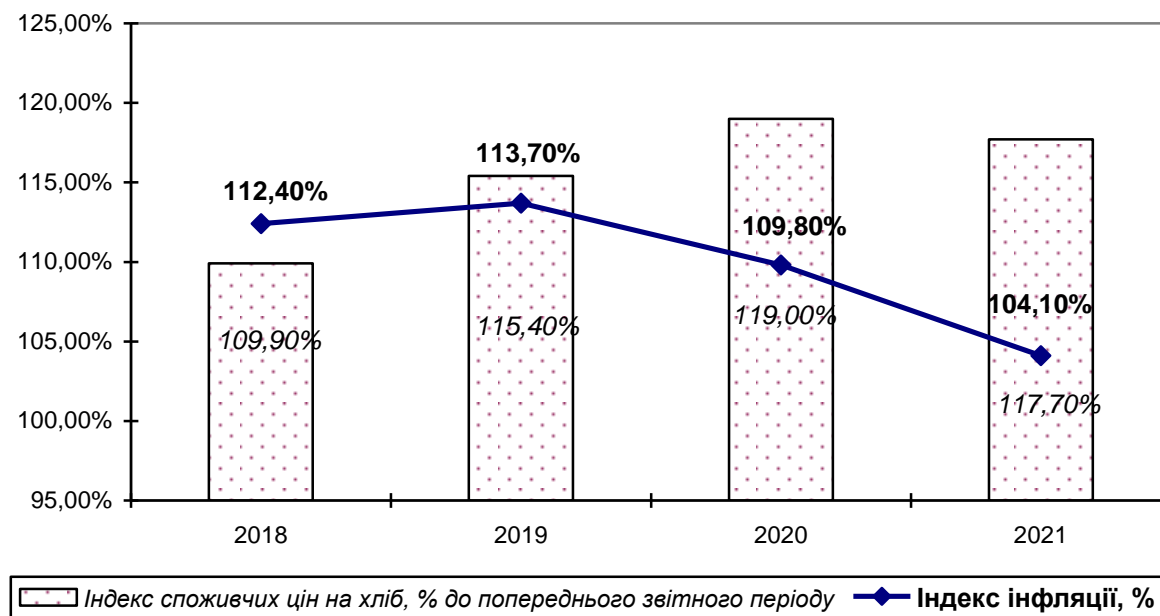


Рис. 2.4. Динаміка співвідношення індексу споживчих цін на хліб та індексу інфляції в Україні [45]

Щодо характеру конкуренції на РХХБВ, то він є здебільшого локальним та міжрегіональним. Канали розподілу продукції більшість виробників охоплюють здебільшого прилеглу до виробництва територію (місто, район, область), це пов'язано з нетривалим терміном зберігання продукції, що значно скорочує радіус розподілу продукції. Транспортування продукції на більші відстані значно погіршує її властивості та, відповідно, знижує її конкурентоспроможність. Розподіл ХХБВ в радіусі більше 150 км може бути економічно виправданим лише за умови постачання ХХБВ тривалого зберігання [12, с. 143].

Оскільки виробники ХХБВ «прив'язані» до споживача, жоден виробник не займає домінуючого становища на ринку. В той самий час рівень конкуренції на локальних РХХБВ дуже високий, багато локальних ринків є з домінуючими формами.

Виробників ХХБВ можна умовно можна поділити на три стратегічні групи конкурентів відповідно до обсягів виробництва і виробничих потужностей [50, с. 124]:

I група – великі промислові підприємства, яким належить 60% національного РХХБВ – хлібопекарські концерни та холдинги, що мають у своєму складі кілька бізнес-одиниць (хлібо заводів) в різних регіонах України – виробляють великі обсяги масових сортів хліба, широкий асортимент ХХБВ та кондитерської продукції для більшості сегментів ринку, мають відому торгову марку та фірмові роздрібні торговельні мережі;

II група – значна кількість хлібо заводів для яких характерні середні виробничі потужності, такі виробники конкурують переважно на локальних ринках – широкий асортимент ХХБВ за основними товарними групами для основних сегментів ринку. Виробники цієї групи забезпечують лише близько 30% національного виробництва ХХБВ, але в локальних масштабах є домінуючою формою;

III група – дрібні виробники, здебільшого це ПП і ФОП, мають малі виробничі потужності. Такі підприємства орієнтуються на певний сегмент ринку або продають ХХБВ безпосередньо в місцях випічки, охоплюють локальний ринок з обмеженою кількістю споживачів. Зазначена категорія не складає значної конкуренції як на національному, так і на локальних ринках.

Також слід звернути увагу на той факт, що останніми роками виробництво ХХБВ має тенденцію до автоматизації та діджиталізації виробництва, що призводить до зменшення чисельності зайнятих у виробництві.

У 2021 р. всі підприємства галузі отримали прибуток в обсязі 44 328,4 тис. грн., частка прибуткових підприємств РХХБВ становила 71,8% на яких припадало 355 643,1 тис. грн. прибутку (від загального показника). Відповідно частка збиткових підприємств галузі становила 28,8%.

Рівень прибутковості підприємств РХХБВ відображає також такий показник як рентабельність економічної діяльності, у 2020 р. цей показник

становив 0,0%, а у 2021 р. – 0,6%. Рентабельність операційної діяльності була дещо вищою і становила відповідно 2,3% та 2,8%. Що надзвичайно мало, оптимальним для цієї галузі вважається показник на рівні 15-20%.

2.2. Аналіз організаційної структури та виробничо-господарської діяльності підприємства

ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» (КЗ) зареєстрований 27.11.1997 р. як юридична особа за адресою: Рівненська обл., м. Вараш, промислово-комунальна зона, 1. Статутний капітал зареєстровано в розмірі 29 906 867,75 грн. 8.08.2012 р. було здійснено реорганізацію підприємства.

Керівник КХ (директор) – Ординат Олег Ярославович.

Основний асортимент продукції – Виробництво ХХБВ; борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання.

Види діяльності КВЕД:

- виробництво ХХБВ нетривалого зберігання;
- виробництво сухарів і сухого печива тривалого зберігання;
- виробництво харчових продуктів;
- оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими маслами і жирами;
- оптова торгівля напоями;
- роздрібна торгівля ХХБВ та цукровими кондитерськими виробами;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах продуктами харчування;
- вантажний автомобільний транспорт;
- ресторани, надання послуг харчування;
- виробництво інших готових страв;
- надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого майна.

Вищим органом управління є загальні збори учасників, виконавчий директор.

Діяльність КЗ регламентується чинним законодавством України, статутом КХ, ДСТУ, внутрішніми правилами і розпорядженнями.

На регіональному рівні КХ є лідером з виробництва ХХБВ. На сьогоднішній день на КХ працює 230 осіб, з них 129 осіб привозять навколишніх сіл, також до роботи на хлібозаводі активно долучаються переселенці з окупованих та прифронтових територій.

За 2022 р. обсяги виробництва ХХБВ на КХ зросли на 27% [33].

Виробничі потужності КХ становлять до 12 т продукції на день.

У 2012 р. введено в дію лінію з виробництва печива, розпочато випуск слойоного печива з тривалим терміном зберігання. Також проведено повну модернізацію обладнання.

Продукція КХ має високий рівень конкурентоспроможності, що досягнуто завдяки придбанню сучасного обладнання і технологій, впровадження нових рецептур, розширенню асортименту та покращенню якості продукції.

Організаційна структура КХ представлена системою поєднаних управлінських і виробничих ланок. За кожним відділом закріплено певні завдання. Керівники усіх підрозділів КХ, а також фахівці та обслуговуючих персонал підпорядковуються директору підприємства (рис. 2.5).

Органами управління КХ є: загальні збори, наглядова рада, голова правління, ревізійна комісія.

З метою забезпечення високого рівня працівників КХ систематично проводиться навчання, як безпосередньо на виробництві, та і на курсах підвищення кваліфікації.

До керівного складу КХ сходять фахівці з профільною вищою освітою, належним досвідом роботи в даній галузі та на керівних посадах. Фахівці на робочих місцях також мають належний рівень освіти, досвід та кваліфікацію.

На КХ використовується безцехова структура виробництва. Безцехова структура виробництва зазвичай використовується на невеликих підприємствах

з відносно простими виробничими процесами. Основою такої побудови є виробнича дільниця як найбільший структурний підрозділ підприємства.

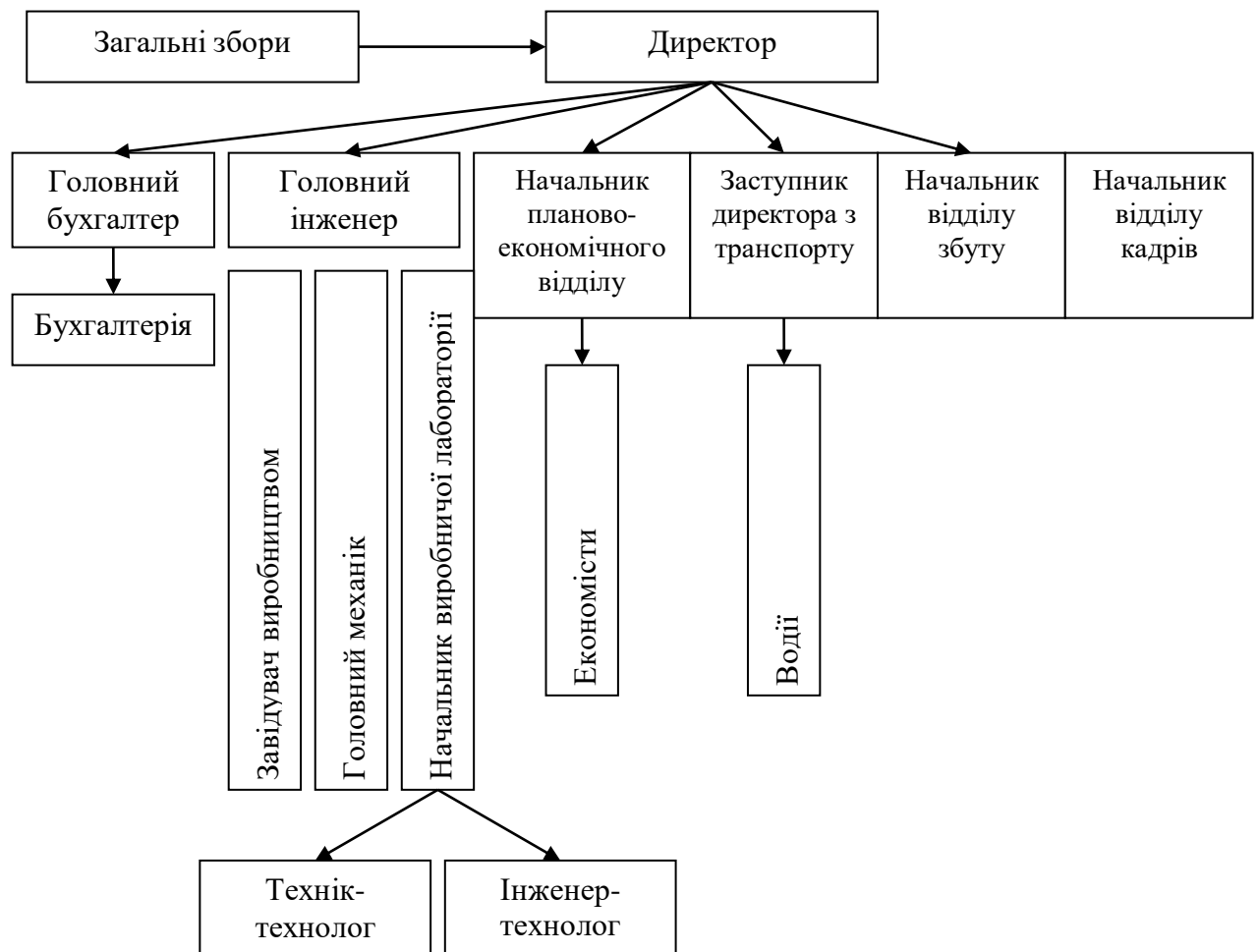


Рис. 2.5. Організаційна структура КХ

Основне виробництво з випуску ХХБВ сформовано з декількох етапів: підготування сировини до виробництва – виготовлення напівфабрикатів (рідких опар, рідких дріжджів) – приготування тіста – формовка – ви стойка – випічка – укладка і транспортування готових виробів.

До складу КХ також входять:

- ремонтно-механічна служба;
- служба контрольно-вимірювальних приладів та автоматики;
- служба матеріально-технічного забезпечення;

– експедиція – забезпечує доставку продукції до місць продажу.

В своєму розпорядженні КХ має власну торгівельну мережу, яку сформовано з п'яти фірмових магазинів. КХ є прибутковим підприємством, фінансово-економічні показники діяльності КХ подано в Додатку А.

Відповідно до наведених в додатку показників звітності підприємства можна зробити висновки, що в цілому величина активів КХ зросла на 22,12%, таке зростання відбулось за рахунок зростання вартості основних активів на 25,45%.

Підсумковим результатом діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку, за результатом аналізу звітності КХ можна зазначити, що підприємство є прибутковим. Хоча, якщо розглядати показники в динаміці, то обсяги прибутковості підприємства суттєво знизились, чому є логічне пояснення, 2022 р. – рік коли почалась війна, це надзвичайно важкий рік для українського бізнесу, на початку паніка, розпач, а далі мобілізація зусиль, колективу та пошук шляхів «виживання», як підприємства, так і населення, яке необхідно забезпечувати продуктами харчування. Підприємство змогло з честю пройти цей період. Безумовно відмічається погіршення показників ефективності діяльності.

Спостерігається у порівнянні з іншими періодами погіршення показників прибутковості, так за аналізований період лише валового прибутку зросла на 4,49%, а інші фінансові результати мають тенденцію до погіршення. Так фінансовий результат від операційної діяльності знизився на 48,13%, чистий фінансовий результат погіршився на 53,02%. Це в свою чергу вплинуло на показники рентабельності (рис. 2.6).

Всі без виключення показники рентабельності у 2022 р. погіршилися у порівнянні з 2021 р.

Фінансові показники, як підсумок діяльності КХ, є підставою для визначення фінансового стану підприємства. Фінансовий стан підприємства визначається за допомогою системи показників, серед яких в першу чергу слід виділити наступні показники:

- фінансової стійкості;
- ліквідності;
- платоспроможності;
- рентабельності;
- ділової активності.

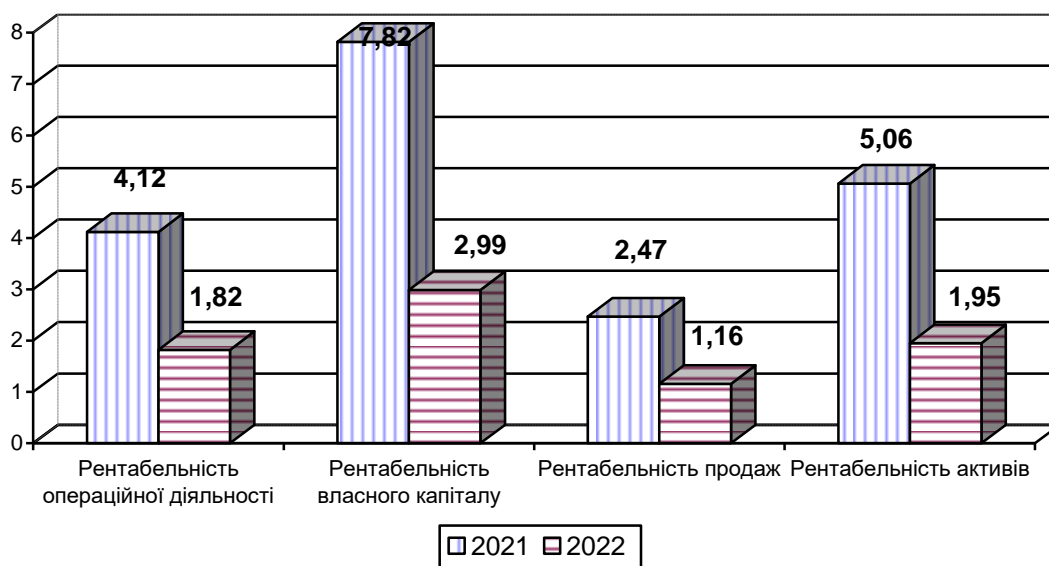


Рис. 2.6. Зниження показників рентабельності КХ, % [17]

Показники, що характеризують фінансову стійкість КХ подано в Додатку Б. Аналіз звітності дає підстави стверджувати, що всі показники, що визначають фінансову стійкість підприємства знаходяться в межах рекомендованих норм, але при цьому присутня негативна динаміка до їх погіршення.

Фінансова стійкість підприємства відображає рівень його платоспроможності в динаміці за умови дотримання умови фінансової рівноваги між залученими та власними засобами. Аналіз даного показника передбачає оцінювання окупності ресурсів КХ, що вкладені в підприємницьку діяльність за рахунок грошових поступлень. Отриманий прибуток від таких операцій повинен забезпечувати здатність до самофінансування та незалежності виробництва від зовнішніх джерел формування активів.

Фінансова стійкість підприємства має основне призначення – забезпечити здатність підприємства протистояти дії різноманітних негативних факторів, як зовнішніх, так не внутрішніх, більшість цих факторів є мало прогнозованими, що значно ускладнює процес планування.

Не відповідає рекомендованій нормі такий показник, як концентрація позикового капіталу, цей показник зменшився на 0,01.

Також відбулось зменшення коефіцієнту поточної заборгованості на 0,02. даний показник вказує на частину активів, яку сформовано за рахунок позикових ресурсів короткострокового характеру.

Також відповідно до звітності КХ визначаємо зниження продуктивності праці на 1 працівника, погіршення показника відбулось на 6,55%.

Необхідним є також оцінювання показників ліквідності та платоспроможності підприємства. відповідно до наведених показників в звітності підприємства можемо стверджувати, що всі показники ліквідності знизилися за досліджуваний період.

Аналіз показників діяльності підприємства свідчить про задовільне становище підприємства, але тим не менше простежується погіршення показників у порівнянні з попередніми звітними періодами, дане погіршення обумовлено повномасштабним вторгненням РФ на територію України, значним ускладненням умов ведення бізнесу та значним зниженням купівельної спроможності споживачів. На ефективність реалізації бізнес-процесів мали негативний вплив такі проблеми, як: подорожчання сировини для виготовлення ХХБВ, перебої з постанням електроенергії, а виробництво ХХБВ безпосередньо пов'язане з використанням значних обсягів електроенергії у виробничому процесі, випікання продукції, значні негативні демографічні зміни (скорочення чисельності населення області за рахунок значних обсягів мобілізації та значних обсягів виїзду за кордон в пошуку безпечних місць проживання); загальне погіршення економічної та політичної ситуації в країні, ускладнення отримання імпорту сировини для виготовлення деяких видів продукції та багато інших ускладнюючих виробничу діяльність чинників.

Слід зауважити, що у 2023 р. підприємству вдалось дещо стабілізувати свою діяльність, адаптуватись до надскладних умов ведення бізнесу. РХХБВ є надзвичайно важливим для забезпечення продовольчої безпеки в країні, тому необхідно докласти максимум зусиль до розвитку хлібопекарської галузі. Такі зусилля повинні бути докладені як бізнесом, так і державою.

2.3. Визначення ефективності товарно-збутової політики підприємства

На сьогоднішній день КХ випікає близько 80 видів ХХБВ, продукція реалізується під ТМ «Скиба», а також виготовляє інші товари народного споживання.

Товарний асортимент КХ представлено наступними позиціями (Додаток В). Продукції надзвичайно багато, тому наведено лише деяк позиції, решта можна переглянути у додатку. КХ має інтернет-каталог продукції, який є зручним у користуванні, надає можливість споживачам ознайомитись з актуальним асортиментом, а також роздрібні мережі можуть замовити продукцію онлайн. Зразок пропозиції для замовлення подано у Додатку Д.

Хліб

1. Хліб нарізний Бородинський Скиба м/у 500 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 1,14

білки, г/100 г – 6,35

вуглеводи, г/100г – 46,02 (з яких цукри г/100г – 4,83)

калорійність ккал/100 г – 195; кДж/100 г – 814

сіль г/100 г – 1,01

насичені жирні кислоти – 0,14

2. Хліб нарізний сімейний Скиба м/у 350 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 1,1

білки, г/100 г – 7,31

вуглеводи, г/100г – 43,59 (з яких цукри г/100г – 1,32)

калорійність ккал/100 г – 216; кДж/100 г – 904

сіть г/100 г – 1,23

насичені жирні кислоти – 0,17

3. Хліб нарізний Літній Скиба м/у 600 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 2,25

білки, г/100 г – 7,69

вуглеводи, г/100г – 49,9 (з яких цукри г/100г – 1,28)

калорійність ккал/100 г – 213; кДж/100 г – 980

сіть г/100 г – 1,2

насичені жирні кислоти – 0,15

4. Хліб нарізний з висівками Скиба м/у 500 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 2,06

білки, г/100 г – 7,95

вуглеводи, г/100г – 46,3 (з яких цукри г/100г – 3,74)

калорійність ккал/100 г – 204; кДж/100 г – 853

сіть г/100 г – 1,05

насичені жирні кислоти – 0,69

та інші позиції

Батони

1. Батон нарізний молочний Скиба м/у 400 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 1,18

білки, г/100 г – 7,53

вуглеводи, г/100г – 53,86 (з яких цукри г/100г – 4,04)

калорійність ккал/100 г – 227; кДж/100 г – 947

сіть г/100 г – 1,07

насичені жирні кислоти – 0,15

2. Батон нарізний Львівський Скиба м/у 350 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 2,15

білки, г/100 г – 7,97

вуглеводи, г/100г – 54,9 (з яких цукри г/100г – 2,84)

калорійність ккал/100 г – 239; кДж/100 г – 1000

сіть г/100 г – 1,14

насичені жирні кислоти – 0,16

та інші позиції

Здоба

1. Завиванець зі смаком шоколаду та апельсину, Скиба м/у 350 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 11,55

білки, г/100 г – 7,05

вуглеводи, г/100г – 55 (з яких цукри г/100г – 9,51)

калорійність ккал/100 г – 328; кДж/100 г – 1373

сіть г/100 г – 0,38

насичені жирні кислоти – 3,33

2. Ватuşка з крихтою, Скиба м/у 290 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 5,44

білки, г/100 г – 7,49

вуглеводи, г/100г – 60,05 (з яких цукри г/100г – 13,48)

калорійність ккал/100 г – 290; кДж/100 г – 1211

сіть г/100 г – 0,71

насичені жирні кислоти – 1,13

3. Булочка ромашка з яблуком, Скиба м/у 450 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 4,5

білки, г/100 г – 6,34

вуглеводи, г/100г – 51,79 (з яких цукри г/100г – 7,41)

калорійність ккал/100 г – 248; кДж/100 г – 1037

сіль г/100 г – 0,68

насичені жирні кислоти – 0,94

4. Пиріжок з маком, Скиба м/у 80 г

Поживні характеристики:

жири, г/100г – 14,46

білки, г/100 г – 6,56

вуглеводи, г/100г – 46,23 (з яких цукри г/100г – 10,17)

калорійність ккал/100 г – 316; кДж/100 г – 1319

сіль г/100 г – 0,61

насичені жирні кислоти – 3,03

та інші позиції [15]

КХ також виробляє 42 найменування кондитерських виробів.

Основними видами кондитерських виробів є:

– торти: Київський, Празький, Едем, Рівнянка;

– тістечка: Заварне, Карпати, Слойоне з кремом.

КХ здебільшого представлений продукцією ТМ «Скиба». ТМ «Скиба» – виготовляється на двох хлібозаводах Рівненської області, одним з яких є досліджуване підприємство – КХ. Забезпечена висока технологічність усіх виробничих процесів, використовується натуральна сировина вітчизняного виробництва, продукція виготовляється до вимог міжнародних сертифікатів НАССР. При виготовленні продукції поєднуються інноваційний і класичний підходи. Все комплексно забезпечує високу якість продукції та високий рівень її конкурентоспроможності.

Щодо цінової політики, то формування ціни з врахуванням інтересів виробника (отримання прибутку) та інтересів споживача (отримати продукт щоденного вжитку за доступною ціною) на сьогодні вкрай складно. Складність ситуації обумовлена значним зростанням вартості виготовлення продукту

(собівартості) і значним зниженням купівельної спроможності споживача, по суті виходить дві полярні ситуації і для забезпечення можливості і надалі розвиватися підприємство мусить знайти компроміс в цій ситуації.

Як проаналізувати структур формування собівартості на ХХБВ, то ми побачимо якраз всі ті складники, які на сьогодні значно подорожчали (див. Додаток Е):

- електроенергія – 1%;
- паливо – 4%;
- загальновиробничі витрати – 7%;
- борошно – 43%;
- інша сировина – 5%;
- фінансові витрати – 1%;
- витрати на збут – 27% %
- адміністративні витрати – 7%;
- зарплатня робітників – 5% [3].

Аналіз динаміки середньомісячних цін на хліб пшеничний [14] свідчить про стале зростання даного показника, так станом на жовтень 2023 р. середньомісячна ціна продукту зросла у порівнянні з березнем 2017 р. на 293,17%.

Підприємство докладає максимум зусиль до збалансування інтересів споживача та власних інтересів, але подорожчання ХХБВ уникнути ніяк не вдасться з об'єктивних причин, хоча КХ і намагається тримати ціни на прийнятному рівні.

Специфіка продукції КХ, яка полягає в тому, що більшість продукту є нетривалого зберігання обумовлює і особливості збутової політики. Левова частка продукції КХ реалізується на території Рівненської області. Продукція користується значним попитом у споживачів, підприємство обслуговує також громадські заклади харчування, навчальні заклади, заклади дошкільної освіти та інше.

В асортименті продукції КХ представлено деякі позиції продукції тривалого користування, які відповідно до технології виготовлення, упакування, вимог до зберігання можуть бути транспортовані на більші відстані від виробника, що обумовлено тривалішим терміном зберігання.

В цілому ринок збуту КХ представлено ринками м. Вараш, м. Сарни, Володимирецького району Рівненської області та деякими районами Волинської області.

В своєму розпорядженні КХ має власну торгівельну мережу, яку сформовано з п'яти фірмових магазинів.

Наступним етапом для визначення ефективності товарно-збутової політики пропонуємо розглянути основних конкурентів КХ та визначити рівень конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства.

1. ТЗОВ «Дубенський хлібозавод»

Рівненська обл., м. Дубно, вул. Шевченка

Статутний капітал – 150 308,51 грн.

Основні види діяльності – виробництво ХХБВ, борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Додаткові види діяльності – виробництво сухарів і сухого печива, борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; оренда [41].

2. ТОВ «Озерянка-плюс» – діяльність підприємства припинено, виконується процедура банкрутства.

3. Підприємство споживчої кооперації «Хлібокомбінат Рівненської райспоживспілки».

Асортимент – ХХБВ, виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

На сьогоднішній день підприємство не працює, свідоцтво про реєстрацію станом на 25.12.2023 р. анульоване [36].

4. ТЗОВ «Н.У.Т.», м. Рівне.

Виробництво ХХБВ, статутний капітал – 63 000,00 грн.

5. ТОВ «Віп президент» – м. Рівне.

Асортимент – ХХБВ, виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

На сьогоднішній день підприємство припинило свою діяльність, має 6 виконавчих проваджень [40].

6. ТЗОВ «Сарненський хлібозавод» (СХ)

Рівненська обл., Сарненський р-н, м. Сарни, вул. Європейська, 31А.

Основний вид діяльності – виробництво ХХБВ, борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Додаткові види діяльності – виробництво сухарів і сухого печива, борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання [35].

Підприємство працює на РХХБВ з 1969 р. У 2001 р. на СХ було здійснено модернізацію та реконструкцію, встановлено сучасні лінії випікання ХХБВ. Постачання ХХБВ здійснюється СХ самостійно автотранспортними засобами підприємства.

Хліб представлений в асортименті. Наступні позиції: пшеничний, житньо-пшеничний, заварний.

Батони і багети.

Булочні вироби: круасани, булочки, здобні вироби, пампухи та пончики, хлібні палички «Гріссіні».

Кондитерські вироби – торти.

На СХ, як і на КХ, також виготовляється продукція ТМ «Скиба».

Саме це підприємство ми візьмемо для порівняння рівня конкурентоспроможності продукції. На ньому працює 257 осіб, на КХ 230 осіб. Аналіз фінансових показників діяльності хлібозаводу свідчить про сталу динаміку прибутковості. Деякі з працівників СХ поповнили ряди ЗСУ та пороняють сьогодні нашу країну. З першого дня війни СХ не зупинявся ні на хвилину, основне гасло хлібозаводу – «у виробництві хліба не може бути перерв чи вихідних» [60].

СХ на сьогоднішній день для забезпечення потреб споживачів щодоби виготовляє понад 20 т різної продукції. У довоєнний час СХ виготовляв 40 т продукції на добу. Асортимент продукції становить 72 найменування.

Щодо ринків збуту продукції СХ, то відбулись суттєві зміни пов'язані з демографічними змінами в області. Так з початком війни з деяких районах області виїхала значна частина населення, а до деяких навпаки прибули внутрішньо переміщені особи з небезпечних регіонів країни. При розподілі продукції цей фактор обов'язково мусить бути врахований, адже специфікою ХХБВ є те, що вона має дуже короткий термін споживання і постачання надлишку продукції є економічно збитковим, а якщо недопоставити продукцію, то частина попиту на продукти першої необхідності, якими по суті ХХБВ, буде незадоволеною.

Продукція реалізується здебільшого у Рівненській області, але деякі види продукції постачаються також до Волинської і Житомирської областей.

Через нестачу сировини, обумовлену труднощами через війну, деякі види продукції СХ не випускаються. Щодо асортименту продукції, то у порівнянні з довоєнним часом він суттєво не змінився, але було скорочено обсяги виробництва щодо деяких видів продукції. Основну увагу сконцентровано на виробництві соціального продукту, тобто такого, що розрахований на забезпечення потреб малозабезпечених верств населення.

На сьогоднішній день підприємство адаптується до нових умов господарювання, що ускладнені війною, і помалу розширює асортимент продукції.

Директор СХ зазначає, що війна суттєво вплинула на ціну продукції, але попри всі складнощі керівництво СХ шукає баланс між вигодою та інтересами суспільства [60].

Аналіз ринку діяльності підприємства свідчить, що на сьогоднішній день підприємства галузі працюють у вкрай складних умовах, значна частина виробників ХХБВ Рівненщини припинили свою діяльність.

Для визначення ефективності виробничо-збутової політики КХ проведемо аналіз конкурентоспроможності продукції. Для порівняння нами обрано продукцію ТЗОВ «Сарненський хлібо завод» (СХ). Підприємства є схожими за виробничими потужностями, асортиментом продукції та чисельністю персоналу, орієнтовані на спільний ринок збуту.

Основними перевагами КХ є ефективна маркетингова система з усіма розвиненими складовими, насичений асортимент, в якому присутні вироби як нетривалого (переважна більшість), так і тривалого зберігання. За асортиментом продукції КХ перевищує показники свого конкурента.

Обидва підприємства мають належний рівень соціальної відповідальності, навіть за часів війни не припинили своєї діяльності, зберегли штат працівників, зберегли виробництво більшої частини асортименту. Також налагоджено виробництво соціального хліба. Частина працівників хлібо заводів на даний момент боронять країну в лавах ЗСУ. Підприємства також працевлаштовують внутрішньо переселених осіб.

Обидва підприємства взяти для порівняння є доволі схожими за виробничими потужностями, товарним асортиментом, левову частку асортименту обох займає ТМ «Скиба», орієнтовані здебільшого на один ринок збуту. Отже і фактори негативного впливу на діяльність підприємств є в більшій мірі схожими.

Кожне підприємство індивідуально вибудовує свою товарно-збутову політику та загалом бачить перспективи розвитку, тому при проведенні аналізу необхідно враховувати специфіку кожного з них. Підприємства розрізняються за розміром статутного капіталу, рівнем оновлення технологічних ліній, обладнання. КХ має дещо ширший асортимент продукції, натомість СК має краще показники прибутковості.

Обидва підприємства мають значний досвід роботи на ринку

Для оцінювання конкурентоспроможності продукції нам необхідно підібрати найбільш інформативні критерії оцінювання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Критерії оцінювання конкурентоспроможності продукції (КП)

№ п/п	Показник	одиниця виміру	Хлібобулочна продукція	
			ТзОВ«КХ»	ТзОВ«СХ»
Органолептичні показники				
<i>Зовнішній вигляд</i>				
1.1	форма	-	відповідає формі для випікання (кругла, овальна), без бічних виплавів	відповідає формі для випікання (кругла, овальна), без бічних виплавів
1.2	поверхня	-	гладка, з незначними розтріскуваннями	гладка, з незначними розтріскуваннями
<i>Стан м'якуша</i>				
1.3	пропеченість	-	пропечений, без зайвої вологості, еластичний.	пропечений, без зайвої вологості, еластичний.
1.4	пористість	%	49-50%	48-55%
1.5	промішування	-	без грудочок	незначна присутність грудочок
1.6	смак і запах	-	згідно рецептури, без стороннього присмаку	згідно рецептури, без стороннього присмаку
1.7	еластичність	-	еластичний	еластичний
1.8	свіжість	-	свіжий	свіжий
1.9	повна маса виробу	кг	припустиме відхилення маси $\pm 3\%$	припустиме відхилення маси $\pm 2 - 3\%$
1.10	хрускіт	-	наявний у скоринці	зрідка зустрічається у скоринці
1.11	колір м'якушки	-	Від світло-жовтого до коричневого	Світло-жовтий
Фізико-хімічні властивості				
2.12	вологість	%	50-52	50-54
2.13	кислотність	°Н	не більше 11-12	не більше 11-12
2.14	вміст жиру й цукру	%	1,0 - 14,0 ($\pm 0,5$)%	1,0 - 14,0 ($\pm 0,5$)%
2.15	набухання	%	відповідає нормам 50 % $\pm 3\%$	відповідає нормам 50 % $\pm 2 - 3\%$
Зберігання хліба, упаковка				
3.16	термін придатності	днів	1 доба	1 доба
3.17	упаковка	-	наявна	наявна

Відповідно до наведених даних можна зазначити, що при порівнянні продуктів обраних хлібозаводів показники практично ідентичні, за незначними відмінностями: у продукту СХ дещо краща пористість, у СХ дещо гірший

рівень промішування і поодинокі зустрічають грудочки, у КХ зрідка в кольорі м'якуша зустрічається коричневий відтінок.

Для зручності обрахунків зведемо показники визначені за п'ятибальною шкалою до таблиці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Матриця оцінки конкурентоспроможності продукції

№п/п	Синтезуючий фактор конкурентоспроможності	Параметрична (одинична) оцінка, (g_i)		Ранг фактор, (R_i)	Інтегрований (груповий) факторний показник (I_i)	
		ТзОВ «СХ»	ТзОВ«КХ»		ТзОВ «СХ»	ТОВ«КХ»»
1	форма	4,1	4,3	0,08	0,328	0,344
2	поверхня	3,5	3,6	0,27	0,945	0,891
3	пропеченість	3,8	3,8	0,30	1,08	1,05
4	пористість	3,6	3,5	0,30	0,190	0,195
5	промішування	3,8	3,9	0,05	1,14	1,14
6	смак і запах	3,9	3,9	0,04	0,156	0,156
7	еластичність	3,1	3,6	0,10	0,31	0,360
8	свіжість	3,7	3,9	0,05	0,185	0,195
9	повна маса виробу	3,8	3,6	0,14	0,532	0,504
10	хрускіт	3,9	3,7	0,04	0,056	0,148
11	колір м'якушки	3,9	3,7	0,05	0,195	0,148
12	вологість	3,9	3,9	0,04	0,156	0,185
13	кислотність	3,7	3,9	0,10	0,37	0,156
14	вміст жиру й цукру	4,1	3,9	0,08	0,328	0,390
15	набухання	3,7	3,8	0,09	0,333	0,312
16	термін придатності	4,1	3,7	0,04	0,164	0,342
17	упаковка	3,9	3,8	0,03	0,117	0,148
	сумарна оцінка		X	1,00	4,56	5,734

Обрахуємо інтегральний показник конкурентоспроможності продукції для кожного підприємства:

ТзОВ «СХ»:

$$I_{\phi 1} = g_{\phi 1} \times R_{\phi 1} = 4,1 \times 0,08 = 0,328$$

$$I_{\text{пов}1} = g_{\text{пов}1} \times R_{\text{пов}1} = 3,5 \times 0,27 = 0,945$$

$$I_{\text{проп}1} = g_{\text{проп}1} \times R_{\text{проп}1} = 3,6 \times 0,3 = 1,08$$

$$I_{\text{пор}1} = g_{\text{пор}1} \times R_{\text{пор}1} = 3,8 \times 0,3 = 1,14$$

$$I_{\text{пром}1} = g_{\text{пром}1} \times R_{\text{пром}1} = 3,8 \times 0,05 = 0,19$$

$$I_{\text{сз}1} = g_{\text{сз}1} \times R_{\text{сз}1} = 3,9 \times 0,04 = 0,156$$

$$I_{\text{ел}1} = g_{\text{ел}1} \times R_{\text{ел}1} = 3,1 \times 0,10 = 0,31$$

$$I_{\text{св1}} = g_{\text{св1}} \times R_{\text{св1}} = 3,7 \times 0,05 = 0,185$$

$$I_{\text{пмв1}} = g_{\text{пмв1}} \times R_{\text{пмв1}} = 3,8 \times 0,14 = 0,532$$

$$I_{\text{хр1}} = g_{\text{хр1}} \times R_{\text{хр1}} = 3,9 \times 0,04 = 0,056$$

$$I_{\text{км1}} = g_{\text{км1}} \times R_{\text{км1}} = 3,9 \times 0,05 = 0,195$$

$$I_{\text{вол1}} = g_{\text{вол1}} \times R_{\text{вол1}} = 3,9 \times 0,04 = 0,156$$

$$I_{\text{кисл1}} = g_{\text{кисл1}} \times R_{\text{кисл1}} = 3,7 \times 0,10 = 0,37$$

$$I_{\text{вм ж ц1}} = g_{\text{вм ж ц1}} \times R_{\text{вм ж ц1}} = 4,1 \times 0,08 = 0,328$$

$$I_{\text{набух1}} = g_{\text{набух1}} \times R_{\text{набух1}} = 3,7 \times 0,09 = 0,333$$

$$I_{\text{т п1}} = g_{\text{т п1}} \times R_{\text{т п1}} = 4,1 \times 0,04 = 0,164$$

$$I_{\text{упак1}} = g_{\text{упак1}} \times R_{\text{упак1}} = 3,9 \times 0,03 = 0,117$$

Сумарна оцінка:

$$\begin{aligned} S_{\text{СХ}} &= I_{\text{ф1}} + I_{\text{пов1}} + I_{\text{проп1}} + I_{\text{пор1}} + I_{\text{пром1}} + I_{\text{сз1}} + I_{\text{ел1}} + I_{\text{св1}} + I_{\text{пмв1}} + I_{\text{хр1}} + I_{\text{км1}} + I_{\text{вол1}} + I_{\text{кисл1}} \\ &+ I_{\text{вм ж ц1}} + I_{\text{набух1}} + I_{\text{т п1}} + I_{\text{упак1}} = 0,328 + 0,945 + 1,08 + 1,14 + 0,19 + 0,156 + \\ &0,31 + 0,185 + 0,532 + 0,056 + 0,195 + 0,156 + 0,37 + 0,328 + 0,333 + 0,164 + 0,117 \\ &= 6,529 \end{aligned}$$

ТОВ«КХ»:

$$I_{\text{ф2}} = g_{\text{ф2}} \times R_{\text{ф2}} = 4,3 \times 0,08 = 0,344$$

$$I_{\text{пов2}} = g_{\text{пов2}} \times R_{\text{пов2}} = 3,3 \times 0,27 = 0,891$$

$$I_{\text{проп2}} = g_{\text{проп2}} \times R_{\text{проп2}} = 3,5 \times 0,3 = 1,05$$

$$I_{\text{пор2}} = g_{\text{пор2}} \times R_{\text{пор2}} = 3,8 \times 0,3 = 1,14$$

$$I_{\text{пром2}} = g_{\text{пром2}} \times R_{\text{пром2}} = 3,9 \times 0,05 = 0,195$$

$$I_{\text{сз2}} = g_{\text{сз2}} \times R_{\text{сз2}} = 3,9 \times 0,04 = 0,156$$

$$I_{\text{ел2}} = g_{\text{ел2}} \times R_{\text{ел2}} = 3,6 \times 0,10 = 0,360$$

$$I_{\text{св2}} = g_{\text{св2}} \times R_{\text{св2}} = 3,9 \times 0,05 = 0,195$$

$$I_{\text{пмв2}} = g_{\text{пмв2}} \times R_{\text{пмв2}} = 3,6 \times 0,14 = 0,504$$

$$I_{\text{хр2}} = g_{\text{хр2}} \times R_{\text{хр2}} = 3,7 \times 0,04 = 0,148$$

$$I_{\text{км2}} = g_{\text{км2}} \times R_{\text{км2}} = 3,7 \times 0,05 = 0,185$$

$$I_{\text{вол2}} = g_{\text{вол2}} \times R_{\text{вол2}} = 3,9 \times 0,04 = 0,156$$

$$I_{\text{кисл2}} = g_{\text{кисл2}} \times R_{\text{кисл2}} = 3,9 \times 0,10 = 0,390$$

$$I_{\text{вм ж ц2}} = g_{\text{вм ж ц2}} \times R_{\text{вм ж ц2}} = 3,9 \times 0,08 = 0,312$$

$$I_{\text{набух}2} = g_{\text{набух}2} \times R_{\text{набух}2} = 3,8 \times 0,09 = 0,342$$

$$I_{\text{т п}2} = g_{\text{т п}2} \times R_{\text{т п}2} = 3,7 \times 0,04 = 0,148$$

$$I_{\text{упак}2} = g_{\text{упак}2} \times R_{\text{упак}2} = 3,8 \times 0,03 = 0,114$$

Сумарна оцінка:

$$\begin{aligned} S_{\text{КХ}} = & I_{\text{ф}2} + I_{\text{пов}2} + I_{\text{проп}2} + I_{\text{пор}2} + I_{\text{пром}2} + I_{\text{сз}2} + I_{\text{ел}2} + I_{\text{св}2} + I_{\text{пмв}2} + I_{\text{хр}2} + I_{\text{км}2} + I_{\text{вол}2} \\ & + I_{\text{кисл}2} + I_{\text{вм ж ц}2} + I_{\text{набух}2} + I_{\text{т п}2} + I_{\text{упак}2} = 0,344 + 0,891 + 1,05 + 1,14 + 0,195 + \\ & 0,156 + 0,360 + 0,195 + 0,504 + 0,148 + 0,185 + 0,156 + 0,390 + 0,312 + 0,342 + \\ & 0,148 + 0,114 = 6,786 \end{aligned}$$

Коефіцієнт розрахуємо на основі отриманих факторних показників:

$$K = 6,786 \div 6,529 = 1,039$$

Отже, за результатами розрахунків може стверджувати, що досліджуване підприємство має вищий рівень конкурентоспроможності продукції. Щоправда слід зауважити, що нами обраховано показник щодо продукції, порівняння конкурентоспроможності безпосередньо підприємств може мати інші результати, як вже відмічалось раніше, СХ має дещо вищий показник чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Для наочності сприйняття інформації виконаємо також графічний метод визначення конкурентоспроможності продукції за допомогою побудови радара конкурентоспроможності (рис. 2.7).

Аналіз конкурентоспроможності продукції дає можливість проаналізувати у порівнянні з конкурентами слабкі місця в продукції підприємства та визначити яким чином це можна виправити. В цілому проведений аналіз свідчить, що продукція КХ має вищий показник конкурентоспроможності, тому більш раціональним буде для покращення товарно-збутової політики приділити більше уваги пошуку незадоволеного попиту. На сьогоднішній день надзвичайно актуальним питанням є ціна виробу, ну і чим вона буде нижчою, тим буде вищим попит, бо на сьогоднішній день споживач дуже чутливий до цінової конкуренції. Але, як вже попередньо

зазначалось, обидва підприємства є соціально відповідальними і докладають максимум зусиль до збалансування інтересів споживача і власних.

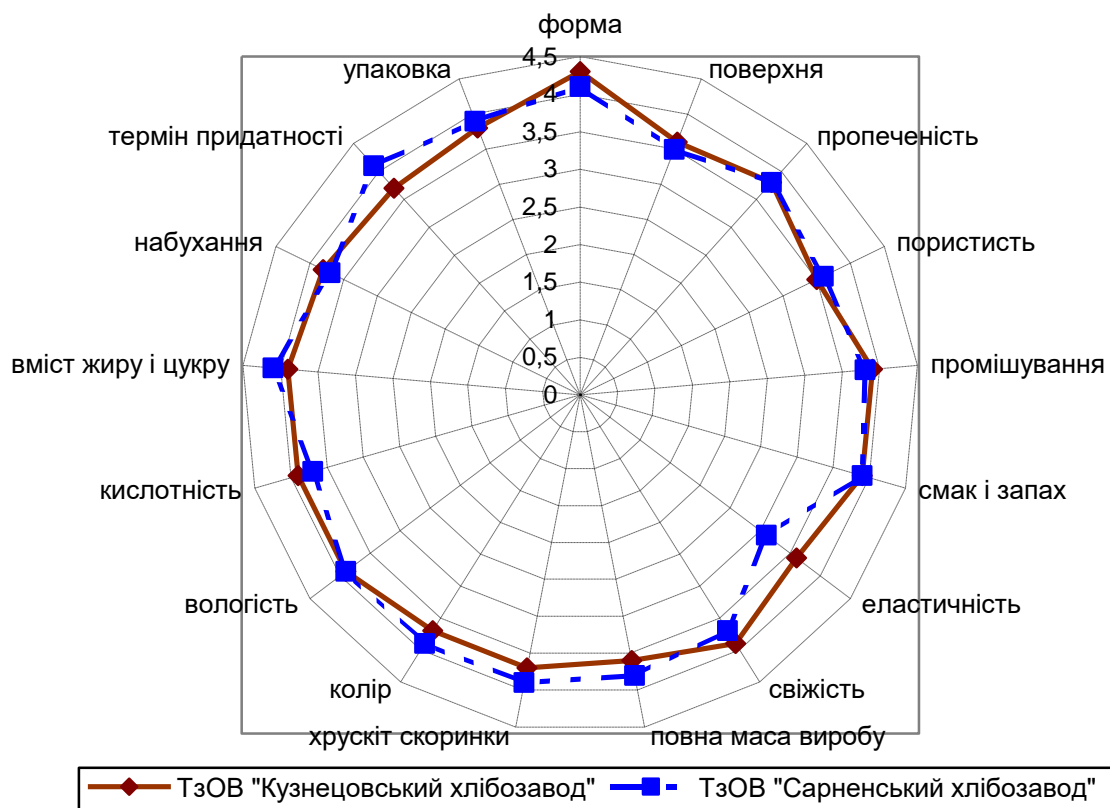


Рис. 2.7. Радар конкурентоспроможності

Необхідним, на наш погляд є пошук можливих шляхів розширення ринку збуту (хоча для наявної продукції це складно, бо основний товарний асортимент розрахований на короткий термін споживання).

Висновки до розділу 2

Аналіз РХХБВ дає підстави для висновків, що підприємства даної галузі працюють у доволі складних умовах, що обумовлено високим рівнем конкурентної боротьби та стійкою динамікою до зниження попиту на продукцію (загальні тенденції обтяженні війною – виїзд значної кількості населення за кордон, зниження чисельності населення внаслідок загибелі

значної кількості захисників). Також негативним фактором, що ускладнює розвиток є зростання вартості устаткування, сировини та енергоресурсів.

Досліджуване підприємство – КХ – працює на ринку Рівненської області, м. Рівне. Основний асортимент продукції – Виробництво ХХБВ; борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання. На регіональному рівні КХ є лідером з виробництва ХХБВ.

Аналіз показників діяльності підприємства свідчить про задовільне становище підприємства, але тим не менше простежується погіршення показників у порівнянні з попередніми звітними періодами, що обумовлено такими чинниками: подорожчання сировини для виготовлення ХХБВ, перебої з постачанням електроенергії; значні негативні демографічні зміни; загальне погіршення економічної та політичної ситуації в країні; ускладнення отримання імпорту сировини для виготовлення деяких видів продукції та багато інших ускладнюючих виробничу діяльність чинників.

Слід зауважити, що у 2023 р. підприємству вдалось дещо стабілізувати свою діяльність, адаптуватись до надскладних умов ведення бізнесу.

На сьогоднішній день КХ випікає близько 80 видів ХХБВ, продукція реалізується під ТМ «Скиба», а також виготовляє інші товари народного споживання.

Специфіка продукції КХ, яка полягає в тому, що більшість продукту є нетривалого зберігання, обумовлює і особливості збутової політики. Лівава частка продукції КХ реалізується на території Рівненської області. Продукція користується значним попитом у споживачів.

В асортименті продукції КХ представлено деякі позиції продукції тривалого користування, які відповідно до технології виготовлення, упакування та вимог до зберігання можуть бути транспортовані на більші відстані від виробника, що обумовлено тривалішим терміном зберігання.

В цілому ринок збуту КХ представлено ринками м. Вараш, м. Сарни, Володимирецького району Рівненської області та деякими районами Волинської області.

В своєму розпорядженні КХ має власну торгівельну мережу, яку сформовано з п'яти фірмових магазинів.

З метою визначення ефективності товарно-збутової політики в роботі визначено конкурентоспроможність продукції КХ по відношенню до продукції основного конкурента (СХ). Підприємства є схожими за виробничими потужностями, асортиментом продукції та чисельністю персоналу, орієнтовані на спільний ринок збуту.

За результатами проведених розрахунків визначено, що продукція досліджуваного підприємства має вищий рівень конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Визначення основних напрямів покращення товарно-збутової політики підприємства

За результатами аналізу РХХБВ та безпосередньо особливостей діяльності КХ, нами визначено, що підприємство має доволі сильні ринкові позиції, є прибутковим, має насичений асортимент та добре розвинені ринки збуту. Але пропри всі позитиви, у зв'язку з зниженням купівельної спроможності населення та загальні негативні демографічні тенденції, значене зростання собівартості продукції показники прибутковості у 2022 р. дещо знизилися, хоча у 2023 р. підприємство вдалось певною мірою стабілізувати своє фінансове становище. Визначено, що основна проблема щодо розширення ринків збуту полягає у нетривалому терміні зберігання продукції. ХХБВ здебільшого розраховані на те, що вони мають бути спожиті протягом доби, відповідно транспортувати такий продукт на відстані більше 150 км є нераціональним. В асортименті продукції КХ є також продукти тривалого зберігання, але таких пропозицій є недостатньо і така продукція є дорожчою за традиційні ХХБВ. З огляду на зниження купівельної спроможності значної частини населення швидше за все транспортування в інші регіони такої продукції буде нераціональним.

За результатами проведеного у попередньому розділі дослідження основними проблемами МТЗП визначено наступні:

– зростання собівартості продукції (підприємство намагається збалансувати інтереси споживача і власні, за можливості втримує ціну на ХХБВ на прийнятному рівні, але подорожчання складників для виготовлення продукції відбувається надто стрімко);

– зниження рівня попиту (даний показник не означає, що знизилися обсяги споживання ХХБВ на одну людини, зниження попиту обумовлено демографічною кризою, яка має тривалу тенденцію, а з початком війни стрімко погіршилась через виїзд українців за кордон та значні втрати людського ресурсу в результаті війни);

– малий термін придатності ХХБВ (більшість ХХБВ орієнтовані на споживання протягом доби з моменту виготовлення. Таких позицій в товарному асортименті КХ переважна більшість. Є також продукти з довшим терміном споживання, але їх відносно небагато і вони не здатні суттєво покращити обсяги реалізації продукції).

Якщо на перші два пункти з перелічених ми не можемо суттєво вплинути, то останній пункт з перелічених проблем можна частково вирішити за допомогою певних інновацій в асортименті продукції КХ.

Аналіз інновацій на РХХБВ виявив, на наш погляд, доволі цікавий варіант розширення товарного асортименту – заморожені ХХБВ. Актуальність даного напрямку розширення асортименту є підтвердженою практикою, та тим фактом, що близько 3% заморожених ХХБВ на сьогоднішній день імпортується до України з країн ЄС.

Найбільшим виробником заморожених ХХБВ в Україні є київський хлібозавод ПП «Чанта Маунт», дане підприємство було частково зруйновано російським снарядами. До руйнування завод було обладнано високотехнологічним обладнанням європейського виробництва. За місяць підприємство виготовляло загалом (разом з замороженими ХХБВ) 400 т продукції більше 60 найменувань. За рахунок власних та кредитних коштів підприємство на сьогоднішній день почало відновлювати випуск заморожених ХХБВ, на повне відновлення лінії знадобиться 6-8 місяців. Продукція підприємства реалізувалась як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [59].

Ринок заморожених ХХБВ на сьогоднішній день є дуже перспективним, він надає виробникам змору урізноманітнити свій асортимент, оперативно реагувати на потреби покупця, завжди пропонувати якісний та свіжий продукт.

Останнім часом спостерігається зміна харчових звичок українців і на це ряд пояснень:

- тривалий період карантину (коли виникали певні складності з щоденними походами до магазину по свіжу ХХБВ);
- тривалий карантин і початок війни обумовив труднощі з можливістю систематично розвозити ХХБВ до торговельних мереж і закладів громадського харчування.

Означені труднощі дали поштовх до активного розвитку відносно нового для українців сегменту заморожених ХХБВ.

Останніми роками в супермаркетах все частіше з'являються відділи з свіжою випічкою, дуже часто це міні пекарні з повним циклом виготовлення продукту. Така практика потребує найму додаткових працівників та облаштування додаткових площ під міні пекарні. Це завдає багато складнощів. Активний розвиток сегменту заморожених ХХБВ суттєво полегшив би цю проблему, адже постачався би продукт, який на 80-100% є готовим до споживання, його потрібно лише допекти і свіженький реалізувати споживачам.

Отже, можна виділити два фактори, які стимулюють розвиток даного сегменту:

- вимогливість споживача щодо якісних та максимально свіжих ХХБВ;
- економічна вигода для бізнесу (вигідно буде і виробникам і ритейлу).

В чому ж полягає вигода для ритейла?

Повний цикл виготовлення ХХБВ вимагає значних капіталовкладень (додаткові площі, дорого вартісне обладнання, найм кваліфікованих фахівців, необхідність забезпечення виробництва якісними інгредієнтами, зростання споживання електроенергії). У той самий час лише приготування заморожених ХХБВ не потребує значного додаткового обладнання, додаткових площ і найму

персоналу. Окрім того заморожені ХХБВ дозволять зменшити кількість залишків нереалізованої продукції, адже ХХБВ мають дуже короткий термін споживання.

Щодо збереження у заморожених ХХБВ смакових властивостей і користі продукту, то слід зазначити, що при шоківій заморозці зберігається смак і всі корисні властивості продукту.

Перевагами для бізнесу впровадження технології заморожених ХХБВ є наступні:

- наявність заморожених ХХБВ забезпечує гарантований запас за умов непередбачуваних коливань попиту;
- приготування страв із заморожених ХХБВ не вимагає розширення штату;
- торговельні мережі та заклади громадського харчування не будуть мати перебоїв з постачанням продукції (допікання чи дефростація заморожених напівфабрикатів);
- зручності для кінцевого споживача – можливість швидко допікти продукт і спожити свіжо спечений;
- зрозуміло, що відразу суттєво збільшується термін придатності такого продукту (за умови належного зберігання);
- зниження частоти доставок – відпадає потреба щодня доставляти свіжоспечені продукти – оптимізація логістичних витрат;
- зниження витрат ритейлерів за рахунок відсутності потреби використовувати в супермаркетах пекарень з повним циклом виробництва;
- розширення ринків збуту.

Аналіз РХХВ свідчить про зниження споживчого попиту. Доцільність впровадження даного нововведення обґрунтовується також тим, що технологія виготовлення заморожених ХХБВ до етапу заморозки є ідентичною з традиційною. При заморожуванні ХХБВ не втрачає смакових властивостей.

Заморожування продукту може здійснюватись на різних стадіях виготовлення ХХБВ:

- заморожування до розстоювання;
- заморожування після розстоювання;
- заморожування випечених на 80-90% ХХБВ;
- заморожування повністю готового виробу.

Рівні заморозки можуть бути орієнтовані на різні потреби споживачів.

Для заморожування ХХБВ потрібен «шоковий» холод (швидкий та глибокий, до -40°C).

Усі заморожені ХХБВ можна згрупувати в такі групи:

1. Дрібноштучні ХХБВ (вага виробу до 100 г)
2. Французька випічка (вага виробу 100-500 г) – чабата, багети.
3. Хліб

З метою розширення товарного асортименту замороженими ХХБВ КХ доцільно застосовувати стратегію диференціації.

Ключовими параметрами диференціації заморожених ХХБВ для досліджуваного підприємства:

1. Точки диференціації:

- широкий асортимент задовольнить потреби В2В і В»С ринків;
- ціновий діапазон – виготовлення соціального хліба, середнього цінового діапазону і преміум класу;
- за умови, що перший досвід реалізації заморожених ХХБВ буде успішним – розширення товарного асортименту;
- за такої технології виготовлення зберігається кисень в тісті на всіх етапах технології;

2. Порівняння диференціації з конкурентами

На ринку Рівненської області виробництво даної продукції не є налагодженими.

3. Унікальність пропозиції

- широкий асортимент заморожених ХХБВ виготовлених за власною рецептурою;
- наявність необхідного обладнання.

– можливість суттєво розширити ринок збуту.

Комплекс пропонованих точок диференціації:

1. Національний ринок:

– сегмент B2B (рітейл, мережеві супермаркети, локальні мережі і торговельні точки, АЗС, HoReCa)

– сегмент B2C

2. Зарубіжний ринок

сегмент B2B (рітейл, мережеві супермаркети, АЗС, HoReCa)

Опис етапів впровадження проєкту:

1) Попередня експертиза та економічне оцінювання проєкту (передінвестиційна)

Моніторинг ринків збуту, присутніх на ринку технологій виготовлення ХХБВ та заморожених ХХБВ; дослідження можливостей придбання необхідного обладнання; розроблення бізнес-плану, пошук фінансових ресурсів;

2) Планування проєкту

3) Виконання проєкту

4) Експлуатація результатів впровадження проєкту

Модель проєкту налагодження виробництва заморожених ХХБВ

Ідеєю проєкту є налагодження національного виробництва заморожених ХХБВ.

Мета проєкту – розширення ринків збуту продукції за рахунок суттєвого збільшення терміну придатності продукту та можливістю транспортувати його на більше відстані (понад 150 км) від виробника, тобто можна буде охопити значно більші ринки збуту і тим самим покращити показник обсягів реалізації продукції. Такі заходи дозволять зайняти підприємству ринкову нішу по виготовленню заморожених ХХБВ, зміцнити свої конкурентні позиції, покращити результативність фінансових показників діяльності.

На сьогоднішній день РХХБВ має незадоволену пропозицію з боку вітчизняних виробників в якісних заморожених ХХБВ, тому цей сегмент є привабливим для освоєння.

Заморожені ХХБВ можна також буде доставляти на території на яких виробництво ХХБВ є на сьогоднішній день ускладненим (території наближені до лінії фронту).

3.2. Розроблення комплексу маркетингових заходів вдосконалення товарно-збутової політики підприємства

Для реалізації проєкту виготовлення заморожених ХХБВ запропоновано обрати стратегії диференціації.

На початковому етапі впровадження проєкту основною метою визначено розширення товарного асортименту, розширення ринків збуту (за рахунок можливості доставляти заморожені ХХБВ до більш віддалених ринків збуту та експортувати) та задоволення потреб споживачів у свіжій і якісній продукції із збереженими смаковими властивостями та корисністю продукту.

За умови схвального проходження першого етапу впровадження проєкту, надалі можна визначити за мету досягнення цінового лідерства при виробництві заморожених ХББВ, але для цього необхідно досягти певних показників в обсягах реалізації даного продукту. Тобто про початок другого етапу проєкту може бути прийняти за умови значного розширення ринків збуту і досягнення обсягів реалізації продукту не менше 90 т на місяць.

На сьогоднішній день реалізація другого етапу вбачається доволі складною, оскільки наразі ринок заморожених ХХБВ розвивається недостатньо швидко, що пов'язано ускладненою геополітичною ситуацією та економічною кризою.

Встановлення обладнання для шокового заморожування ХХБВ потребує знаних інвестицій, це можуть бути частково власні кошти, а частково за рахунок отримання кредиту.

Пропонований проєкт орієнтований як на ринок кінцевого споживача (B2C), так і на ринок B2B (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Сутність проєкту «Виготовлення та реалізація заморожених ХХБВ»

Сегмент споживачів	Ринкові ніші	Характеристика	Вимоги
Національний ринок	B2C	придбання продукту в торговельних точка вроздріб	– широкий асортимент продукції – шокове замороження з метою збереження смакових та якісних характеристик продукту
	B2B	комерційна діяльність (торговельні мережі). Закупівля і реалізація заморожених ХХБВ у КХ партіями 1-2 рази на тиждень. Доставка продукції автотранспортом хлібокомбінату. Наявні власні складські приміщення з обладнанням для втримання потрібної температури та обладнанням для дорікання продукції	– широкий асортимент – за результатами дослідження потреб – розширення асортименту – використання для виготовлення продукції натуральної сировини – шокова заморозка
Зарубіжний ринок	B2B	комерційна діяльність (торговельні мережі). Закупівля і реалізація заморожених ХХБВ у КХ партіями 1-2 рази на тиждень. Логістикою займається логістичний центр. Наявні власні складські приміщення з обладнанням для втримання потрібної температури та обладнанням для дорікання продукції	– широкий асортимент – за результатами дослідження потреб – розширення асортименту – використання для виготовлення продукції натуральної сировини – шокова заморозка

Формування маркетингової стратегії диференціації потребує чіткого розуміння всіх складових в розрізі комплексу маркетингу: ціна, товар, розподіл, просування (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Стратегія диференціації. Реалізація проєкту «Виробництво
«Виготовлення та реалізація заморожених ХХБВ»

Р-елемент	Цільовий напрям	Індикатори	Заходи
Product	стабільно висока якість заморожених ХХБВ	відсоток повернення продукції	Контроль повернення продукції
		100% натуральних складників	технологічний контроль процесу виробництва
		відсоток продукції, виготовленої за власною рецептурою	мотивування до розроблення власної рецептури
	розширення товарного асортименту	– кількість позицій товарного асортименту – кількість товарних груп	– розроблення нових рецептур – участь у заходах, що сприятимуть інформуванню потенційних споживачів
частка продукту в загальному обсязі реалізації продукції КХ		проведення АВС-аналізу, XYZ-аналізу	
Place	збільшення продуктивності каналів збуту	– кількість каналів розподілу – середньомісячна продуктивність каналу розподілу	комунікація з ключовими стейкхолдерами
Price	впровадження програм лояльності до споживача	– розмір замовлень (без повернень) за звітний період – відсоток знижки залежно від обсягу замовлення	аналіз фінансового плану виробництва і реалізації продукції
	відображення проєкту на офіційному сайті КХ та сторінках в соцмережах	наявність /відсутність	автоматизація обліку замовлень
Promotion	Сторінки в соцмережах	наявність погодженого контенту	просування продукту в інтернет мережі
	розсилка прас-листів з пробниками продукції потенційним замовникам	кількість розсилок за період	комунікації з потенційними клієнтами
	комунікації		аналітика зворотного зв'язку

До реалізації проєкту доцільно залучати стейкхолдерів, що дасть можливість сформуванню діалогу між хлібозаводом та зацікавленими сторонами.

Стейкхолдери проєкту:

1. Власники бізнесу – приймають ключові рішення щодо реалізації проєкту на всіх етапах. Основний інтерес полягає у досягненні усіх основних цілей проєкту. Потребують періодичного інформування щодо ходу реалізації проєкту.

2. Адміністрація КХ – відповідає за фази генерування ідей, планування, виконання, моніторингу і управління проєктом, приймає ключові рішення, підзвітна власникам бізнесу. Основний інтерес полягає у успішній реалізації проєкту. Потребують постійного оперативного інформування щодо процесу реалізації проєкту.

3. Співробітники КХ – персонал, який виконує проєктні роботи. Основний інтерес полягає у стабільному отриманні зарплатні, можливості отримання премій, можливості кар'єрного зростання, забезпечення якісних умов праці, відпочинку та можливості саморозвитку. Потребують вчасної заробітної плати та якісних умов праці.

4. Гуртові покупці сектору В2В (рітейл: мережеві супермаркети, локальні мережі і торговельні точки, АЗС, НоРеСа) – здійснюють оптові та дрібнооптові замовлення, мають у власному розпорядженні обладнання для зберігання продукту, розморожування та дорікання. Основний інтерес – забезпечення високої якості продукції, прийнятних цін і в належних обсягах постачання продукції. Потребують завжди мати у власному асортименті свіжоспені ХХБВ за доступною ціною і високої якості.

5. Кінцевий споживач В2С – купують для кінцевого споживання (зберігання і подальше дорікання в домашніх умовах). Основні інтереси – смакові характеристики, збереження цінності продукту, забезпечення привабливої ціни, широкий асортимент. Потребують терміну зберігання 3-6 місяців в домашніх умовах.

6. Закордонні споживачі B2B – гуртові замовлення, мають обладнання для зберігання, розморожування та дорікання. Основні інтереси – дотримання стандартів якості, конкурентні ціни, поставки продукції в необхідних обсягах і в потрібний час.

7. Ділові партнери та інвестори – від них залежить фінансування проєкту. Основні інтереси – дотримання стандартів якості продукції та вимог чинного законодавства. Потребують – контроль за використанням кредитних коштів.

Впровадження і реалізації проєкту в значній мірі залежить від завершення активної фази війни і, саме основне, умов її завершення. За оптимістичного сценарію КХ зможе реалізувати даний проєкт доволі швидко і успішно.

Щодо питання ринків збуту заморожених ХХБВ, то з початку війни поставки імпортованих заморожених ХХБВ в Україну практично припинились. Отже наразі сформувались незаповнені ринкові ніші, які підприємство може успішно зайняти, а це дрібноштучні вироби (вагою до 100 г), французька випічка (вагою 100-500 г) та хліб.

Ринкові сегменти на які слід орієнтуватися КХ:

– сегмент B2B – ритейл: мережеві супермаркети, локальні мережі і торговельні точки; АЗС; HoReCa;

– сегмент B2C (кінцевий споживач) – придбання продукції для власного споживання з можливістю зберігати до 6 місяців, швидко розморозити та допікти.

Про прогнозним сценарієм розгортання проєкту з малих партій реалізації продукції (3 т) до великих обсягів реалізації (90 т) на місяць за умов оптимістичного сценарію завершення активної фази війни може бути реалізовано протягом 12 місяців від початку провадження проєкту.

Тривалість воєнних дій суттєво обмежить можливості виробництва і реалізації продукції.

Сценарне планування обсягів виготовлення та реалізації продукції за умови оптимістичного сценарію закінчення активної фази війни та за умови відсутності імпорту подано на рис. 3.1.

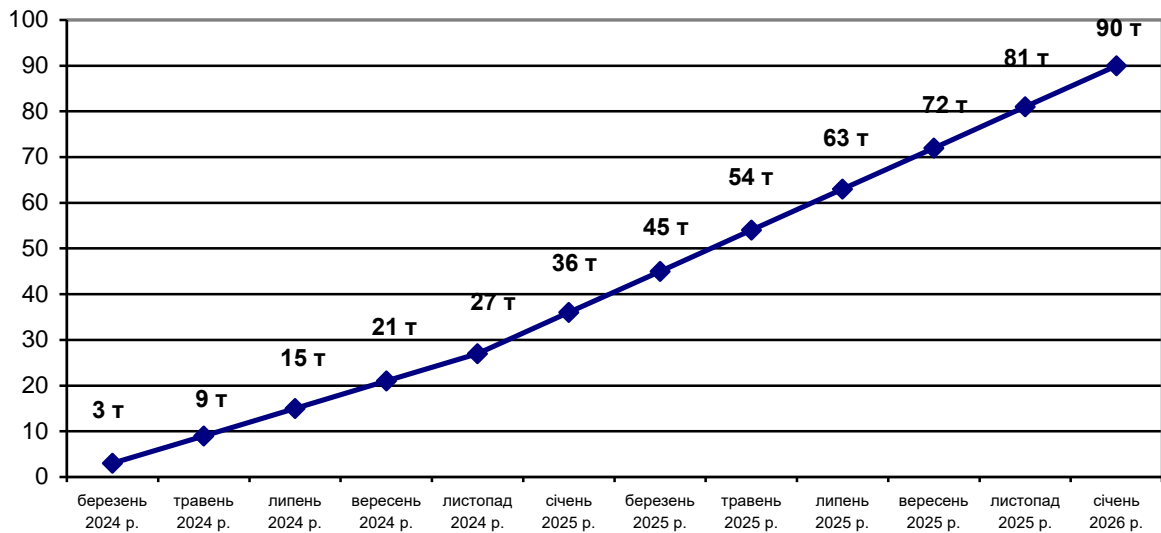


Рис. 3.1. Сценарій нарощування обсягів виробництва і реалізації заморожених ХХБВ (за умови припинення активної фази війни)

Середньомісячний показник 90 т виробленої і реалізованої продукції дасть можливість КХ досягти рівня «економія на масштабі виробництва».

Відповідно до запропонованого проєкту визначено:

Ключові партнери:

- мережеві супермаркети;
- локальні мережі рітейлу;
- торговельні точки
- мережі АЗС
- мережі HoReCa;

Основні напрями діяльності:

- виготовлення заморожених ХХБВ;
- доставка продукції;
- збут трейдерами, локальними мережами і торговельними точками;

Ключові ресурси:

- обладнання для шокового заморожування ХХБВ;
- холодильні камери для зберігання продукту;
- авторефрижератор (для доставки продукції);

– лінія для виробництва продукції.

Ціннісна пропозиція:

- заморозка тістових заготовок до і після розстоювання;
- заморозка готового на 80-90% продукту;
- заморозка готового на 100% продукту;
- упакування заморожених продуктів;
- доставка продукції;

Відносини з клієнтами:

- довготривалі договірні відносини;
- доставка продукції з визначеними періодом і партіями;

Сегмент покупців:

- B2B – гуртовий покупець;
- B2C – всі категорії населення;
- закордонні споживачі B2B;

Канали комунікації:

- власний веб-сайт;
- соціальні мережі
- електронна пошта;
- телефон;
- зустрічі.

Структура витрат:

- сировина, упаковка;
- заробітна плата працівникам;
- заморозка;
- витрати на маркетинг;
- інші операційні витрати.

Фінансова модель проекту базується на таких основних засадах і припущеннях:

– у розрахунках протягом прогнозованого періоду впровадження проєкту ціни продажу на заморожені ХХБВ та змінні витрати на одиницю продукції залишаться незмінними;

– обчислення ефективності проєкту ґрунтується на двох підходах альтернативності інвестування проєкту, тобто усі грошові потоки не дисконтуються;

– відсотки за користування кредитом враховуються при дисконтуванні грошових потоків, оскільки керівництво КХ має альтернативу не реалізовувати проєкт, а, отже, і не залучати грошові кошти;

– диференціація непрямих витрат робиться на підставі єдиної бази їх розподілу (прямих витрат на закупівлю сировини), яка буде незмінною протягом періоду впровадження проєкту;

– враховуються сценарії продовження активної фази війни, зокрема майже повна підступність імпорту заморожених ХХБВ та умови користування кредитом (терміни повернення).

Для реалізації проєкту необхідною умовою є придбання обладнання для виробництва, зберігання і транспортування заморожених ХХБВ. Додатково ще кошти на монтаж обладнання. Необхідно передбачити кошти для підготовки необхідних приміщень. Також необхідно врахувати витрати на поповнення обігових коштів. Кошторис проєкту представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Кошторис проєкту «Виготовлення та реалізація заморожених ХХБВ»

№ з/п	Види інвестиційних витрат	Вартість з ПДВ, грн.
1	Чилер для охолодження води	560 000
2	Дозатор води зі змішувачем температури	78 000
3	Камера-шокер для швидкого заморожування заготовок тіста	368 000
4	Холодильна камера для тривалого зберігання заморожених ХХБВ	285 000
5	Автомобіль-рефрижератор для постачання заморожених ХХБВ	958 000
Разом		2 249 000

Інвестиції планується отримати за рахунок отримання банківського кредиту та частково власних коштів. На сьогоднішній день для стимулювання розвитку бізнесу державою реалізується програма «Доступний кредит», якою передбачається можливість отримання кредиту під 7-9% річних.

Участь у такій державній програмі надає права суб'єктам бізнесу залучити кредит під 0% річних на період воєнного стану + 90 днів після його закінчення. Вартість проєкту становить 2 249 000 грн., з них 1 000 000 грн. буде покрито за власні кошти.

Суму кредиту – 2 249 000 грн. планується взяти на період 5 років.

Реалізовувати проєкт заплановано щодо трьох груп заморожених продуктів:

- 1) дрібноштучні вироби – 50% від загального обсягу виробництва у натуральному вираженні;
- 2) французька випічка – 40%;
- 3) хліб та батони – 10%.

Очікувані результати впровадження проєкту:

– з кожної заробленої гривні виготовлення та реалізації ХХБВ очікується отримувати 52 копійки неоподаткованого прибутку (коефіцієнт маржинального доходу – 0,52);

– для досягнення точки беззбитковості КХ необхідно виробляти 28 500 кг заморожених ХХБВ для отримання щомісячного доходу в розмірі 3 800 000 грн.

– при нарощуванні виробництва до проектного рівня – 90 т/міс запас фінансової безпеки становитиме 134,7% до беззбиткового рівня.

У майбутньому прибутковість буде зростати.

Щодо мотиваційних факторів впровадження проєкту, то слід передбачити зростання заробітної плати працівників за умови успішної реалізації проєкту. Матеріальне стимулювання працівників має містити базову ставку (посадовий оклад) і нарахування премій (яку на початкових стадіях впровадження проєкту

планується встановити в розмірі 1% до базової ставки, а далі, за умови успішності проєкту, поступово збільшити до 20%.

Також слід використовувати засоби стимулювання нематеріального характеру.

Висновки до розділу 3

Аналіз інновацій на РХХБВ виявив, на наш погляд, доволі цікавий варіант розширення товарного асортименту – заморожені ХХБВ. Актуальність даного напрямку розширення асортименту є підтвердженою практикою, та тим фактом, що близько 3% заморожених ХХБВ на сьогоднішній день імпортується до України з країн ЄС.

З метою розширення товарного асортименту замороженими ХХБВ КХ доцільно застосовувати стратегію диференціації.

Перевагами для бізнесу впровадження технології заморожених ХХБВ є наступні: наявність заморожених ХХБВ забезпечує гарантований запас за умов непередбачуваних коливань попиту; приготування страв із заморожених ХХБВ не вимагає розширення штату; торговельні мережі та заклади громадського харчування не будуть мати перебоїв з постачанням продукції (допікання чи дефростація заморожених напівфабрикатів); зручності для кінцевого споживача – можливість швидко допікти продукт і спожити свіжо спечений; зрозуміло, що відразу суттєво збільшується термін придатності такого продукту (за умов належного зберігання); зниження частоти доставок – відповідає потреба щодня доставляти свіжоспечені продукти – оптимізація логістичних витрат; зниження витрат ритейлерів за рахунок відсутності потреби використовувати в супермаркетах пекарень з повним циклом виробництва; розширення ринків збуту.

Мета проєкту – розширення ринків збуту продукції за рахунок суттєвого збільшення терміну придатності продукту та можливістю транспортувати його на більше відстані (понад 150 км) від виробника, тобто можна буде охопити

значно більші ринки збуту і тим самим покращити показник обсягів реалізації продукції. Такі заходи дозволять зайняти підприємству ринкову нішу по виготовленню заморожених ХХБВ, зміцнити свої конкурентні позиції, покращити результативність фінансових показників діяльності.

Впровадження і реалізації проєкту в значній мірі залежить від завершення активної фази війни і, саме основне, умов її завершення. За оптимістичного сценарію КХ зможе реалізувати даний проєкт доволі швидко і успішно.

Реалізовувати проєкт заплановано щодо трьох груп заморожених продуктів:

- 1) дрібноштучні вироби – 50% від загального обсягу виробництва у натуральному вираженні;
- 2) французька випічка – 40%;
- 3) хліб та батони – 10%.

Очікувані результати впровадження проєкту:

– з кожної заробленої гривні виготовлення та реалізації ХХБВ очікується отримувати 52 копійки неоподаткованого прибутку (коефіцієнт маржинального доходу – 0,52);

– для досягнення точки беззбитковості КХ необхідно виробляти 28 500 кг заморожених ХХБВ для отримання щомісячного доходу в розмірі 3 800 000 грн.

– при нарощуванні виробництва до проектного рівня – 90 т/міс запас фінансової безпеки становитиме 134,7% до беззбиткового рівня.

У майбутньому прибутковість буде зростати.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Система управління охороною праці на КХ передбачає: створення роботодавцем відповідних служб, які забезпечують вирішення конкретних питань охорони праці; досягнення встановлених нормативів з охорони праці шляхом впровадження прогресивних технологій, додержання вимог при проєктуванні об'єктів і засобів виробництва; проведення лабораторних досліджень умов праці, атестації робочих місць, що відповідають нормативним актам про охорону праці та надання пільг і компенсацій за результатами їх проведення; проведення обов'язкових медичних оглядів певних категорій працівників, навчання з питань охорони праці з метою попередження виробничого травматизму; проходження попереднього (при прийнятті на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників; усунення причин, що призводять до нещасних випадків, професійних захворювань, здійснення їх розслідування й обліку та ін.

Керівництво КХ зобов'язане створити працівникам умови праці з урахуванням рекомендацій нормативних актів, а також забезпечити додержання прав працівників, гарантованих законодавством про працю. Підприємство забезпечує функціонування системи управління охороною праці, для чого створено відповідні служби і призначено посадових осіб, які забезпечують вирішення конкретних питань з охорони праці, що затверджує інструкція про їх обов'язки, права та відповідальність за виконання покладених на них функцій, розробляє за участю профспілок і реалізує комплексні заходи для досягнення встановлених нормативів з охорони праці. На підприємстві створено службу охорони праці, яка функціонує у вигляді групи спеціалістів з 3-х осіб, які мають вищу освіту та стаж роботи не менше 3-х років. Працівники служби охорони праці у своїй діяльності керуються законодавством про працю, міжгалузевими і галузевими нормативними актами з охорони праці і Положенням про службу охорони праці.

Служба охорони праці підприємства виконує такі основні функції:

– опрацьовує ефективну цілісну систему управління охороною праці, сприяє удосконаленню діяльності у цьому напрямку кожного структурного підрозділу і кожної посадової особи;

- проводить оперативно-методичне керівництво роботою з охорони праці;

- складає разом з структурними підрозділами підприємства комплексні заходи щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, санітарні умови праці;

- керує роботою методичного кабінету з охорони праці, пропагує безпечні та нешкідливі умови праці шляхом проведення консультацій, оглядів, бесід, лекцій, проводить оформлення інформаційних стендів.

У колективному договорі КХ передбачено забезпечення працівникам соціальних гарантій у галузі охорони праці, а також комплексні заходи щодо досягнень встановлених нормативів безпеки та виробничого середовища, підвищення існуючого рівня охорони праці, запобігання травматизму та фізичних ушкоджень. Також на підприємстві створено професійні спілки, як здійснюють контроль за додержанням законодавчих та нормативних актів про охорону праці, створенням безпечних і нешкідливих умов праці, належного виробничого побуту.

Забезпечення пожежної безпеки на КХ здійснюється наступними основними компонентами виробництва: технічною системою, яка передбачає надійність обладнання, використання безпечних технологій, впровадження систем виявлення та гасіння пожеж тощо; персоналом, його підготовкою, забезпеченням регламентами і правилами роботи; системою управління.

Основні напрями і заходи щодо впровадження і забезпечення ефективного функціонування служби управління пожежною безпекою на КХ:

1) організація та координація робіт в галузі пожежної безпеки. На підприємстві сформовано органи управління пожежною безпекою, визначено та встановлено права і обов'язки посадових осіб, служб, підрозділів, відповідальних за пожежну безпеку;

2) планування роботи. Розроблено і сформовано комплексні, перспективні і поточні плани. Визначено оптимальні і пріоритетні напрями здійснення протипожежних заходів;

3) проектно-конструкторське забезпечення. На КХ у проектній технічній документації враховано усі вимоги діючих нормативних актів з питань пожежної безпеки;

4) технологічне забезпечення. Діючі технологічні процеси на КХ приведено у відповідність до діючих стандартів з метою забезпечення необхідного рівня протипожежного захисту виробничих об'єктів нормативним, зниження пожежної небезпеки;

5) технічне забезпечення – забезпечується підтримання справності, безвідмовності, пожежної безпеки технологічного, інженерного, виробничого та допоміжного устаткування і обладнання;

6) енергетичне забезпечення. Безперебійне забезпечення підприємства та відповідних систем протипожежного захисту потрібними енергетичними ресурсами. Зведено до мінімуму імовірність виникнення аварійних ситуацій, перебоїв у роботі технічних систем протипожежного захисту;

7) метрологічне забезпечення – забезпечується підтримання у працездатному стані засобів вимірювань з метою одержання точної інформації;

8) контроль за станом пожежної безпеки – забезпечується організація контрольно-інспекційної діяльності щодо виконання всього комплексу протипожежних заходів.

Висновки до розділу 4

Система управління охороною праці на КХ передбачає: створення роботодавцем відповідних служб, які забезпечують вирішення конкретних питань охорони праці; досягнення встановлених нормативів з охорони праці шляхом впровадження прогресивних технологій, додержання вимог при проектуванні об'єктів і засобів виробництва; проведення лабораторних

досліджень умов праці, атестації робочих місць, що відповідають нормативним актам про охорону праці та надання пільг і компенсацій за результатами їх проведення; проведення обов'язкових медичних оглядів певних категорій працівників, навчання з питань охорони праці з метою попередження виробничого травматизму; проходження попереднього (при прийнятті на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників; усунення причин, що призводять до нещасних випадків, професійних захворювань, здійснення їх розслідування й обліку та ін.

Забезпечення пожежної безпеки на КХ здійснюється наступними основними компонентами виробництва: технічною системою, яка передбачає надійність обладнання, використання безпечних технологій, впровадження систем виявлення та гасіння пожеж тощо; персоналом, його підготовкою, забезпеченням регламентами і правилами роботи; системою управління.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі на тему «Розроблення та обґрунтування маркетингової товарно-збутової політики підприємства на маркетингових засадах», що виконана на базі ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» здійснено огляд ринку хліба і хлібобулочних виробів, здійснено аналіз ефективності організаційної структури підприємства та його фінансово-технічних показників, проаналізовано комплекс маркетингу, розраховано конкурентоспроможність продукції. З метою удосконалення товарно-збутової політики запропоновано впровадження проєкту «Виготовлення і реалізація заморожених хлібобулочних продуктів».

Підсумовуючи результати проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Маркетингова товарно-збутова політика підприємства є основою комплексу маркетингу, оптимальність формування якої визначає успішність діяльності підприємства на ринку. За результатами аналізу наукового доробку щодо сутності маркетингової товарно-збутової політики можна сформулювати наступне визначення, це діяльність підприємства орієнтована на планування, реалізацію та контролювання товароруху від виробника до споживача з метою задоволення потреб ринку та отримання комерційного зиску підприємством.

Якісно сформована маркетингова товарно-збутова політика визначає вектор розвитку всьому підприємству, формує його конкурентні позиції та перспективи розвитку.

2. Аналіз хліба і хлібобулочних виробів дає підстави для висновків, що підприємства даної галузі працюють у доволі складних умовах, що обумовлено високим рівнем конкурентної боротьби та стійкою динамікою до зниження попиту на продукцію (загальні тенденції обтяженні війною – виїзд значної кількості населення за кордон, зниження чисельності населення внаслідок загибелі значної кількості захисників). Також негативним фактором, що

ускладнює розвиток є зростання вартості устаткування, сировини та енергоресурсів.

Досліджуване підприємство – ТЗОВ «Кузнєцовський хлібозавод» – працює на ринку Рівненської області, м. Рівне. Основний асортимент продукції – виробництво хлібобулочних виробів; борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання. На регіональному рівні ТЗОВ «Кузнєцовський хлібозавод» є лідером з виробництва хлібобулочних виробів.

Аналіз показників діяльності підприємства свідчить про задовільне становище підприємства, але тим не менше простежується погіршення показників у порівнянні з попередніми звітними періодами, дане погіршення обумовлено повномасштабним вторгненням РФ на територію України, значним ускладненням умов ведення бізнесу та значним зниженням купівельної спроможності споживачів. На ефективність реалізації бізнес-процесів мали негативний вплив такі проблеми, як: подорожчання сировини для виготовлення хлібобулочних виробів, перебої з постачанням електроенергії, а виробництво хлібобулочних виробів безпосередньо пов'язане з використанням значних обсягів електроенергії у виробничому процесі, випікання продукції, значні негативні демографічні зміни (скорочення чисельності населення області за рахунок значних обсягів мобілізації та значних обсягів виїзду за кордон в пошуку безпечних місць проживання); загальне погіршення економічної та політичної ситуації в країні, ускладнення отримання імпорту сировини для виготовлення деяких видів продукції та багато інших ускладнюючих виробничу діяльність чинників.

Слід зауважити, що у 2023 р. підприємству вдалось дещо стабілізувати свою діяльність, адаптуватись до надскладних умов ведення бізнесу. Ринок хлібобулочних виробів є надзвичайно важливим для забезпечення продовольчої безпеки в країні, тому необхідно докласти максимум зусиль до розвитку хлібопекарської галузі. Такі зусилля повинні бути докладені як бізнесом, так і державою.

3. На сьогоднішній день ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» випікає близько 80 видів хлібобулочних виробів, продукція реалізується під ТМ «Скиба», а також виготовляє інші товари народного споживання.

Аналіз динаміки середньомісячних цін на хліб пшеничний свідчить про стале зростання даного показника, так станом на жовтень 2023 р. середньомісячна ціна продукту зросла у порівнянні з березнем 2017 р. на 293,17%.

Підприємство докладляє максимум зусиль до збалансування інтересів споживача та власних інтересів, але подорожчання продукції уникнути ніяк не вдасться з об'єктивних причин, хоча ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» і намагається тримати ціни на прийнятному рівні.

Специфіка продукції ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод», яка полягає в тому, що більшість продукту є нетривалого зберігання, що обумовлює і особливості збутової політики. Ліва частина продукції реалізується на території Рівненської області. Продукція користується значним попитом у споживачів, підприємство обслуговує також громадські заклади харчування, навчальні заклади, заклади дошкільної освіти та інше.

В асортименті продукції представлено деякі позиції продукції тривалого користування, які відповідно до технології виготовлення, упакування, вимог до зберігання можуть бути транспортовані на більші відстані від виробника, що обумовлено тривалішим терміном зберігання.

В цілому ринок збуту ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» представлено ринками м. Вараш, м. Сарни, Володимирецького району Рівненської області та деякими районами Волинської області.

В своєму розпорядженні підприємство має власну торгівельну мережу, яку сформовано з п'яти фірмових магазинів.

З метою визначення ефективності товарно-збутової політики в роботі визначено конкурентоспроможність продукції ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» по відношенню до продукції основного конкурента (ТзОВ «Саранський хлібозавод»). За результатами проведених розрахунків визначено,

що продукція досліджуваного підприємства має вищий рівень конкурентоспроможності.

4. Аналіз інновацій на ринку хлібобулочних виробів виявив, на наш погляд, доволі цікавий варіант розширення товарного асортименту – заморожені хлібобулочні вироби. Актуальність даного напрямку розширення асортименту є підтвердженою практикою, та тим фактом, що близько 3% заморожених хлібобулочних виробів на сьогоднішній день імпортується до України з країн ЄС.

З метою розширення товарного асортименту замороженими хлібобулочними виробами доцільно застосовувати стратегію диференціації.

Перевагами для бізнесу впровадження технології заморожених хлібобулочних виробів є наступні: наявність заморожених хлібобулочних виробів забезпечує гарантований запас за умов непередбачуваних коливань попиту; приготування страв із заморожених хлібобулочних виробів не вимагає розширення штату; торговельні мережі та заклади громадського харчування не будуть мати перебоїв з постачанням продукції (допикання чи дефростація заморожених напівфабрикатів); зручності для кінцевого споживача – можливість швидко допікти продукт і спожити свіжо спечений; зрозуміло, що відразу суттєво збільшується термін придатності такого продукту (за умов належного зберігання); зниження частоти доставок – відповідає потреба щодня доставляти свіжоспечені продукти – оптимізація логістичних витрат; зниження витрат ритейлерів за рахунок відсутності потреби використовувати в супермаркетах пекарень з повним циклом виробництва; розширення ринків збуту.

Мета проєкту – розширення ринків збуту продукції за рахунок суттєвого збільшення терміну придатності продукту та можливістю транспортувати його на більше відстані (понад 150 км) від виробника, тобто можна буде охопити значно більші ринки збуту і тим самим покращити показник обсягів реалізації продукції. Такі заходи дозволять зайняти підприємству ринкову нішу по

виготовленню заморожених хлібобулочних виробів, зміцнити свої конкурентні позиції, покращити результативність фінансових показників діяльності.

Впровадження і реалізації проєкту в значній мірі залежить від завершення активної фази війни і, саме основне, умов її завершення. За оптимістичного сценарію ТзОВ «Кузнєцовський хлібозавод» зможе реалізувати даний проєкт доволі швидко і успішно.

Реалізовувати проєкт заплановано щодо трьох груп заморожених продуктів:

- 1) дрібноштучні вироби – 50% від загального обсягу виробництва у натуральному вираженні;
- 2) французька випічка – 40%;
- 3) хліб та батони – 10%.

Очікувані результати впровадження проєкту:

– з кожної заробленої гривні виготовлення та реалізації продукту очікується отримувати 52 копійки неоподаткованого прибутку (коефіцієнт маржинального доходу – 0,52);

– для досягнення точки безбитковості ТзОВ «Кузнєцовський хлібозавод» необхідно виробляти 28 500 кг заморожених ХХБВ для отримання щомісячного доходу в розмірі 3 800 000 грн.

– при нарощуванні виробництва до проектного рівня – 90 т/міс запас фінансової безпеки становитиме 134,7% до безбиткового рівня.

У майбутньому прибутковість буде зростати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А., Квасова М.С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345/1299>
2. Аналіз ринку хлібобулочних виробів України. 2020 р. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-hlebobulochnyh-izdelij-2020>
3. Андрущенко А. Причини росту цін на хліб у Києві та Київській області. URL: https://lb.ua/blog/andriy_andruschenko/285006_prichini_rostu_tsin_hlib_kiievi.html
4. Балабанова Л.В. SWOT – основа формування маркетингової стратегії: навчальний посібник. К.: Знання, 2005. 301 с.
5. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. К.: Знання-Прес, 2004. 645 с.
6. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 133-137.
7. Безугла Л.С. Роль підприємництва як чинника забезпечення стабільності економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 21. С. 31-33.
8. Белявцев М., Безпята М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2010. № 1. С. 24-26.
9. Бізнес-каталог. ТЗОВ «Сарненський Хлібозавод». URL: https://www.ua-region.com.ua/00379436#google_vignette
10. Бокій О.В. Оцінка динаміки і стану промислового виробництва хлібобулочної та борошняної продукції, 17.08.2021. URL: <https://vap.org.ua/reviews/ocinka-dinamiki-i-stanu-promislovogo-virobnictva-hlibobulochnoi-ta-boroshnjanoi-produkcii/>
11. Вачевський М.В. Маркетинг: формування професійної компетенції: підручник. К.: ВД «Професіонал», 2005. 512 с.
12. Виробництво промислової продукції за видами в Україні за січень-грудень 2021 року: статистичний бюлетень. Держана служба статистики України, 2021. 226 с.

13. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг: навчальний посібник. К.: Інкос, Центр навчальної літератури, 2020. 255 с.
14. Динаміка зміни індексу середньомісячних цін на хліб пшеничний (графік з накопиченням, зростаючим підсумком з 03.2017). Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/wares/index/bakery/bread/wheat/>
15. Електронний каталог товарів ТЗОВ «Кузнецовський хлібозавод». URL: <https://listex.info/uk/merchant/kuznecovskiy-hlibozavod-tzov>
16. Завертаний Д.В. Сучасний стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2015. Т. 14. Вип. 2. С. 194-203.
17. Звітність ТЗОВ «Кузнецовський хлібозавод» за 2021-2022 рр.
18. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник. М-во освіти і науки України. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 190 с.
19. Калініченко О.О., Пойта І.О. Проблеми та перспективи розвитку маркетингової товарної політики підприємства. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/32925/1/Тези%201%20Калініченко.pdf>
20. Калина Ю. Стимулювання збуту у сучасних ринкових умовах. URL: https://rocketmen.com.ua/ua/article/stimul_sbyta
21. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: навчальний посібник. К.: Зовнішня торгівля, 2019. 304 с.
22. Костецька Н.І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 1 (48). С. 26-31.
23. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158.
24. Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Пагута М.Г. Дослідження ринку хлібобулочних виробів України та обґрунтування товарних інновацій виробників на ньому. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 284-291.
25. Липчук В.В., Дудяк А.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики: навчальний посібник. Львів: «Науковий світ-2000». 2004. 288 с.

26. Лунів О.М. Тактика і стратегія управління компанією. К.:2017. 348 с.
27. Лялюк А.М. Маркетингова товарна політика: конспект лекцій. Луцьк: Вид-во КП ІА «Волиньенергософт», 2022. 104 с.
28. Маркетингова товарна політика: практикум / уклад. А. В. Шевченко, О. С. Борисенко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. – К.: НАУ, 2022. – 68 с.
29. Матриця VCG: зручний метод для простого аналізу потенціалу товарів та послуг компанії. URL: <https://bakertilly.ua>
30. Навольська Н.В. Дослідження ринку хліба і хлібобулочних виробів в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/93.pdf>.
31. Ніколаєнко С.М., Куліш С.Г., Янченко А.В. Аналіз виробництва хліба та хлібобулочних виробів. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 3(20). С. 252-257.
32. Нікішина О.В., Бобікова Н.О. Інтеграційні механізми розвитку українського ринку хліба та хлібобулочних виробів. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10. С. 16-27.
33. Обсяг виробництва хліба на Рівненщині зріс на 27%: AgroPortal. URL: <https://agroportal.ua/multimedia/obsyag-virobnictva-hliba-na-rivnenshchini-zris-na-27>
34. Огляд ринку хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/obzor-rynka-hlebobulochnyh-i-muchnyh-konditerskih-izdelij-v-ukraine>
35. Опендатабот. ТЗОВ «Сарненський хлібозавод». URL: <https://opendatabot.ua/c/00379436>
36. Опендатабот. Підприємство споживчої кооперації «Хлібокомбінат Рівненської райспоживспілки». URL: <https://opendatabot.ua/c/01733319>
37. Опендатабот. ТОВ «Віп президент». URL: <https://opendatabot.ua/c/42578340>
38. Ординат О. Хліб є, був і буде: керівництво Кузнецовського хлібозаводу запевняє, що все під контролем. URL: <https://varash.rayon.in.ua/news/490577->

khlib-e-buv-i-bude-kerivnitstvo-kuznetsovskogo-khlibozavodu-zapevnyae-shcho-vse-pid-kontrolem

39. Офіційний сайт ТМ «Скиба». URL: <https://skyba.ua/>

40. Офіційний сайт ТЗОВ «Кузнецовський хлібозавод». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05519273/

41. Офіційний сайт ТЗОВ «Дубенський хлібозавод». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31542411/

42. Піскун А. Модель Shell/DPM. URL: <https://www.antonpiskun.pro/model-shell-dpm/>

43. Попов С.А. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. URL: https://stud.com.ua/34937/menedzhment/strategichniy_menedzhment

44. Прокіп М.І. Стан хлібопекарської галузі в Україні URL: http://www.rusnauka.com/20_DNI_2013/Economics/9_142783.doc.htm.

45. Ринок хлібобулочних виробів в Україні: за цінами наздоганяємо Європу. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-hlebobulochnyh-izdelij-v-ukraine-po-senam-dogonyuem-evropu>

46. Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. С. 134-141.

47. Савенко О.А., Пальчик І.М., Вороніна В.В., Назарець А.В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 44-49.

48. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

49. Середньорічне зростання світового ринку ХБВ у найближчі 5 років може скласти близько 2,3% – HD-group. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/news/1522379>

50. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємства: монографія / за ред. І.В. Смоліна, Ю.І. Опанасюка. Генеза, 2016. 208 с.

51. Струнін В.В., Філоненко Т.М. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3661>.
52. Терент'єва Н.В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4783>
53. Шаманська О.С. Споживча поведінка домогосподарств: основні чинники та мотиви. URL: http://www.rusnauka.com/9_NND_2012/Economics/6_104898.doc.htm
54. Швидко заморожені вироби – новий тренд українського хлібопекарства. URL: https://harch.tech/2023/10/13/svydkozamorogeni_vuroby-novyj-trend-ukrainskogo-hlibopekarstva/
55. Шереметинська О.В., Невмержицька Ю. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства при здійсненні ЗЕД. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4785>
56. Шведа Н. М., Шпилик С. В., Піняк І. Л. Механізми управління транспортно-логістичною системою Європейського Союзу в умовах пандемії: досвід для України. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 43–48.
57. Шпилик С. Маркетинговий процес як основа розробки конкурентної стратегії. *Соціально-економічні проблеми і держава*. Вип. 1 (4). 2011. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11ssvrks.pdf>.
58. Штепа О.В. Товарно-збутова політика аграрних підприємств в системі забезпечення продукцією овочівництва Херсонської області. *Бізнес-навігатор*. 2011. № 23. С. 146-151.
59. Ярмоленко Т. Найбільший в Україні виробник замороженого хліба та круасанів відновлює роботу. URL: <https://agroportal.ua/agrocheck/zvidki-jizha/naubilshiy-v-ukrajini-virobnik-zamorozhenogo-hliba-ta-kruasaniv-vidnovlyuye-robotu>

60. Яромлка О. «У виробництві хлібу не може бути перерв»: як працює «Сарненський хлібозавод» під час війни. URL: <https://sarnynews.city/articles/213946/u-virobnictvi-hlibu-ne-mozhe-buti-pererv-yak-pracyuye-sarnenskij-hlibozavod-pid-chas-vijni>

ДОДАТКИ





































Таблиця. Техніко-економічні показники діяльності ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» [17]

Показник	2021	2022	Темпи зміни, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	96124,00	109005,00	113,40
Кількість виробничо-промислового персоналу	229	230	100,4
Фонд оплати праці, тис. грн.	25442	30754	120,88
Продуктивність праці на одного працюючого ПВП, тис. грн./ос	449,18	419,76	93,45
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	22489	24956	110,9
Фондовіддача, грн. /грн.	4,27	3,85	90,11
Середньорічні залишки оборотних активів, тис. грн.	22837	28651	125,45
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,21	3,35	79,71
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	46914	57296	122,12
Власний капітал, тис. грн.	30338	37274	122,86
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	59314	70540	118,92
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, коп.	61,71	73,38	118,93
Матеріальні витрати, тис. грн.	50887	58371	87,18
Матеріаловіддача, грн. / грн.	1,89	1,65	87,18
Операційні витрати, грн.	92574	108709	117,42
Валовий прибуток (збиток) тис. грн.	36810	38465	104,49
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	3815	1979	51,87
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	2373	1115	46,98
Рентабельність операційної діяльності, %	4,12	1,82	X
Рентабельність власного капіталу, %2,47	7,82	2,99	X
Рентабельність продаж, %	2,47	1,16	X
Рентабельність загальна (активів), %	5,06	1,95	X

Таблиця. Показники фінансового стану ТзОВ «Кузнецовський
хлібозавод» [17]

Показник	Рекомендовані тенденції зміни	2021	2022	Абсолютне відхилення
Показники фінансової стійкості підприємства				
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	> 0,5	0,64	0,65	+0,01
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	< 0,5	0,35	0,34	- 0,01
Коефіцієнт концентрації поточної заборгованості	–	0,27	0,25	- 0,02
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1	1,83	1,86	+ 0,03
Коефіцієнт фінансового ризику	–	0,55	0,54	- 0,01
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	> 0,6 – 0,8	1,67	1,10	- 0,57
Коефіцієнт маневреності оборотних активів	0,2	0,45	0,50	+ 0,05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	–	0,34	0,39	+ 0,05
Коефіцієнт маневреності позикового капіталу	–	0,62	0,72	+ 0,10
Показники, що характеризують ліквідність				
Коефіцієнт абсолютної (грошової) ліквідності або норма грошових резервів	0,2:0,3	0,075	0,028	– 0,047
Коефіцієнт розрахункової ліквідності або швидкої (термінової) ліквідності	1,0	1,322	1,088	– 0,234
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,8	0,87	0,2	– 0,67
Коефіцієнт покриття заборгованості (загальний або покриття боргів)	> 2,0	1,82	2,02	+ 0,2
Коефіцієнт покриття заборгованості за рахунок дебіторів	1,0	1,25	1,06	– 0,19





































Асортимент продукції ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» [15]

ТОВАРИ ІЗ АСОРТИМЕНТУ ТЗОВ "КУЗНЕЦОВСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД" (42)		
 Хліб нарізаний Бородинський Сюмба м/у 500г Сюмба	 Хліб нарізаний Бездріждковий житньо-пшеничний Сюмба м/у 400г Сюмба	 Хліб нарізаний Бездріждковий на пшеничній заквасці Сюмба м/у 400г Сюмба
 Хліб Сімейний Сюмба м/у 700г Сюмба	 Батон нарізаний Львівський Сюмба м/у 350г Сюмба	 Хліб нарізаний Сімейний Сюмба м/у 700г
 Хліб нарізаний Літній Сюмба м/у 600г Сюмба	 Хліб Літній Сюмба м/у 600г Сюмба	 Хліб нарізаний Житнє чудо Сюмба м/у 400г Сюмба
 Хліб нарізаний Сімейний Сюмба м/у 350г Сюмба	 Хліб Вараський Сюмба м/у 700г Сюмба	 Хліб нарізаний Осінній Сюмба м/у 500г Сюмба
 Батон нарізаний Молочний Сюмба м/у 400г Сюмба	 Хліб нарізаний з висівками Сюмба м/у 500г Сюмба	 Хліб Чабата з цибулею Сюмба м/у 300г Сюмба
 Кекс Ромаша баба Сюмба м/у 300г Сюмба	 Хліб нарізаний Запашний Сюмба м/у 350г Сюмба	 Хліб пшеничний Запашний Сюмба м/у 700г Сюмба
 Хала плетена Сюмба м/у 350г Сюмба	 Пірожок з маком Сюмба м/у 80г Сюмба	 Витушка з кристоно Сюмба м/у 290г Сюмба
 Хліб з пшеничного борошна нарізаний Раменський Сюмба м/у 600г Сюмба	 Хліб із суміші житнього та пшеничного борошна Батьківський Сюмба м/у 700г	 Хліб нарізаний з насінням соняшнику Бородинський Сюмба м/у 500г Сюмба
 Хліб Домашній Сюмба м/у 800г Сюмба	 Хліб нарізаний Гетьманський Сюмба м/у 700г Сюмба	 Хліб Ситний Сюмба м/у 1000г Сюмба
 Хліб нарізаний Гетьманський Сюмба м/у 350г Сюмба	 Булочка Ромашка з яблуком Сюмба м/у 450г Сюмба	 Булочка Ромашка з сиром Сюмба м/у 450г Сюмба
 Завианець зі смаком шоколаду та апельсина Макіанік Сюмба м/у 350г	 Завианець Макіанік Сюмба м/у 350г Сюмба	 Булочка Ромашка з маком Сюмба м/у 450г Сюмба
 Круасан з начинкою зі смаком ірису Сюмба м/у 70г Сюмба	 Круасан з начинкою зі смаком вишні Сюмба м/у 70г Сюмба	 Хліб нарізаний Цільнозерновий Сюмба м/у 400г Сюмба

Продовження Додатку В



ТОВАРИ, ВИРОБЛЕНІ ТЗОВ "КУЗНЕЦОВСЬКИЙ
ХЛІБОЗАВОД" 53

 Хліб нарізаний Тостовий оригінальний Сюмба м/у 450г Сюмба	 Хліб нарізаний Заварний з льоном Сюмба м/у 400г Сюмба	 Хліб нарізаний Микільської солодової Сюмба м/у 600г Сюмба
 Хліб нарізаний Житня насолода Сюмба м/у 400г Сюмба	 Батон нарізаний Молочний Сюмба м/у 400г Сюмба	 Хліб нарізаний Бородинський Сюмба м/у 500г Сюмба
 Хліб нарізаний Карпатський особливий Сюмба м/у 700г Сюмба	 Пиріг зі смаком абрикоса Сюмба м/у 300г Сюмба	 Хліб нарізаний з сухофруктами Сюмба м/у 400г Сюмба
 Пиріг зі смаком вишні Сюмба м/у 300г Сюмба	 Булочка Колосок з сиром Сюмба м/у 200г Сюмба	 Хліб нарізаний Алетит Сюмба м/у 700г Сюмба
 Хліб Алетит Сюмба м/у 700г Сюмба	 Хліб нарізаний Літній Сюмба м/у 600г Сюмба	 Хліб нарізаний Бездріжджовий житно-пшеничний Сюмба м/у 400г Сюмба
 Хліб нарізаний з насінням соняшнику Бородинський Сюмба м/у 500г Сюмба	 Хліб нарізаний Тостовий Сюмба м/у 500г Сюмба	 Хліб нарізаний Бездріжджовий на пшеничній заквасці Сюмба м/у 400г Сюмба
 Хліб нарізаний з висівками Сюмба м/у 500г Сюмба	 Хліб нарізаний з ядром насіння соняшника Житня насолода Сюмба м/у 400г Сюмба	 Батон Стрільця Сюмба м/у 350г Сюмба
 Хліб нарізаний Волинський Сюмба м/у 300г Сюмба	 Батон нарізаний Львівський Сюмба м/у 350г Сюмба	 Батон нарізаний Молочний Сюмба м/у 400г Сюмба
 Витушка з кротою Сюмба м/у 290г Сюмба	 Завиванець Макіанік Сюмба м/у 350г Сюмба	 Завиванець зі смаком шоколаду та апельсина Макіанік Сюмба м/у 350г Сюмба
 Кекс Ромова баба Сюмба м/у 300г Сюмба	 Пиріжок з маком Сюмба м/у 80г Сюмба	 Хала плетена Сюмба м/у 350г Сюмба
 Хліб Літній Сюмба м/у 600г Сюмба	 Хліб нарізаний Запашний Сюмба м/у 350г Сюмба	 Хліб нарізаний Літній Сюмба м/у 600г Сюмба
 Хліб нарізаний з висівками Сюмба м/у 500г Сюмба	 Хліб нарізаний Сімейний Сюмба м/у 350г Сюмба	 Хліб нарізаний Житня чудо Сюмба м/у 400г Сюмба

Асортимент продукції ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод», кондитерські вироби [39]

ВИРОБИ КОНДИТЕРСЬКІ

<p>ТОРТ "СКИБА"</p> <p>492 kcal (ккал) 700 g (г)</p>	<p>ТОРТ "СОФІЙСЬКИЙ"</p> <p>456 kcal (ккал) 750 g (г)</p>	<p>ТОРТ "БРУКШЦІ"</p> <p>440 kcal (ккал) 900 g (г)</p>
<p>ТОРТ "ЧОРНИЧНИЙ"</p> <p>315 kcal 450 g (г)</p>	<p>ЛЬВІВСЬКИЙ СИРНИК</p> <p>240,98 kcal (ккал) 1400 g (г)</p>	<p>ПЕРЕКЛАДИНЕЦЬ "НАПОЛЕОН"</p> <p>445 kcal (ккал) 1300 g (г)</p>
<p>ДЕСЕРТ "ТРАЙФЛ" В АСОРТИМЕНТІ</p> <p>308,0 kcal (ккал) 130 g (г)</p>	<p>ДЕСЕРТ "СИРКОВИЙ"</p> <p>271,7 kcal (ккал) 170 g (г)</p>	<p>ПРЯНИКИ МЕДОВО-ІМБИРНІ В АСОРТИМЕНТІ</p> <p>45 g (г) 55 g (г) 70 g (г) 100 g (г) 160 g (г)</p>
<p>ДЕСЕРТ "ТИРАМИСУ"</p> <p>372,83 kcal (ккал) 140 g (г)</p>	<p>ТОРТ "ГРИЛЯЖНИЙ"</p> <p>411,3 kcal (ккал) 500, 1000 g (г)</p>	<p>ІСТЕЧКО "ЕСКИМО" В АСОРТИМЕНТІ</p> <p>378,98 kcal (ккал) 60 g (г)</p>
<p>ІСТЕЧКО "МАКАРУНІ"</p> <p>506 kcal (ккал) 13 g (г)</p>	<p>ІСТЕЧКО "КУЛЬКА" В АСОРТИМЕНТІ</p> <p>421 kcal (ккал) 35 g (г)</p>	<p>ПЕЧИВО «ВУШКА»</p> <p>476,0 kcal (ккал) 0,5-3,7 g (г)</p>
<p>РУЛЕТ "КАЗКОВИЙ"</p> <p>437 kcal (ккал) 500 g (г)</p>	<p>ІСТЕЧКО "СКИБА"</p> <p>403,36 kcal (ккал) 80 g (г)</p>	<p>ІСТЕЧКО "МЕДОВЕ"</p> <p>404,86 kcal (ккал) 75 g (г)</p>
<p>ІСТЕЧКО "МІНІ-ЧИЗКЕЙК"</p> <p>361,7 kcal (ккал) 100 g (г)</p>	<p>ТАРТ В АСОРТИМЕНТІ</p> <p>325,81 kcal (ккал) 100 g (г)</p>	<p>ІСТЕЧКО "ВИШЕНЬКА"</p> <p>353,3 kcal (ккал) 75 g (г)</p>

Продукція
Торти на замовлення
Скиба News
Про нас
Де знайти
+38 (050) 550-35-34

- Батони та багети
- Булочні вироби
- Вироби кондитерські
- До свята

<
1
2
3
>

Головна \ Продукти харчування, напої \ Хлібобулочні вироби \ Випічка

ЗАВИВАНЕЦЬ МАКІВНИК СКИБА М/У 350Г

Паспорт товару

★★★★★ Немає відгуків

Товар пройшов верифікацію

Дані про товар можуть бути застарілими

ТМ Скиба

Країна

Виробник ТаОВ "Кузнецовський хлібозавод"

Поділитися

Показати товар на карті

В наявності

Ще 1 пропозиція

Характеристики Відгуки та питання Продавці (1) Постачальники (1)

Характеристики Завиванець Маківник Скиба м/у 350г.

Технічні атрибути

Актуальність даних 365	2023-11-30
------------------------	------------

Дані для мереж

Штучне відвантаження	ДА
Немає внутрішньої упаковки	ТАК
Немає ящика	ТАК

Вагогабаритні характеристики

4820076355295	
Висота, см	27.3

Штрих-коди товару

4 820076 355295

Повідомити про помилку в описі

Хочете доповнити інформацію про цей товар?

Як отримати всі характеристики товару і фотографії в хорошій якості?

Listex Каталог товарів Пошук більш ніж по 170000 товарів Товари Знайти

Вага бруutto, кг	0.376
------------------	-------

Логістичні параметри

Тип транспортної тари	ВІДСУТНЯ
Матеріал транспортної тари	ВІДСУТНЯ

Логістичні параметри

Тип укладання товару у транспортній упаковці	ГОРИЗОНТАЛЬНА
--	---------------

Назва товару

Назва (рос.)	Завиванець Маківник Скиба м/у 350г
Назва (укр.)	Завиванець Маківник Скиба м/у 350г
Коротка назва (рос.)	Завиванець Маківник Скиба м/у 350г
Коротка назва (укр.)	Завиванець Маківник Скиба м/у 350г
Альтернативне найменування (рос)	Завиванець Скиба Маківник 350г
Альтернативне найменування (укр)	Завиванець Скиба Маківник 350г
Назва (PL)	Zavyvanets Skiba Makivnyk 350g

Поживні характеристики

Жири, г/100г	14.76
Білки, г/100г	6.63
Вуглеводи, з яких цукри, г/100г	5.42
г/100г	47.20
Калорійність, ккал/100г	322
кДж/100г	1346
Сіль, г/100г	0.32
Насичені жирні кислоти, г/100г	4.43

Рисунок. Зразок позиції в товарному асортименті, електронний каталог [15]



Рисунок. Структура собівартості хлібобулочних виробів [3]

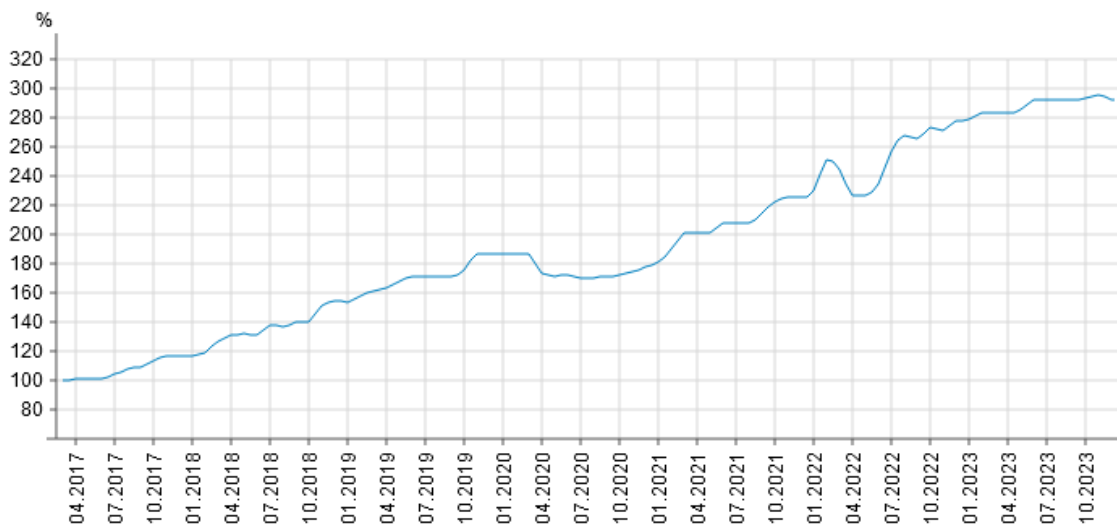


Рисунок. Динаміка зміни індексу середньомісячних цін на хліб пшеничний (графік з накопиченням, зростаючим підсумком з 03.2017 р.) [14]

Камера шокowego заморозвання 200-400 кг/240 хвилин

×



Рисунок. Камера шокowego заморозвання для ХХБВ