

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

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня
бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, на прикладі ТДВ “Яготинський маслозавод”

Виконав: студент 4 курсу, групи БМ-41
спеціальності 073 “Менеджмент”

(шифр і назва спеціальності)

Лівіцький Н.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Луциків І.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Мосій О.Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Завідна Л.Д.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	к.т.н., доц. Окіпний І. Б.		

7. Дата видачі завдання 07.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	лютий	виконано
2.	Розділ 1 Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю продукції	лютий	виконано
3.	1.1 Сутність та складові управління конкурентоспроможністю продукції	лютий	виконано
4.	1.2 Критерії, фактори та методи оцінки конкурентоспроможності молокопродуктів	березень	виконано
5.	Розділ 2 Аналіз конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”	березень	виконано
6.	2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та аналіз критеріїв конкурентоспроможності продукції	березень	виконано
7.	2.2 Діагностика конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”	квітень	виконано
8.	Розділ 3 Розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”	квітень	виконано
9.	3.1 Обґрунтування перспективних напрямів темпів підвищення конкурентоспроможності продукції з допомогою експертного оцінювання	квітень	виконано
10.	3.2 Удосконалення маркетингової товарної та цінової політики маслозаводу	травень	виконано
11.	Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	травень	виконано
12.	4.1 Значення адаптації в трудовому процесі	травень	виконано
13.	4.2 Вимоги безпеки до робочих місць для виконання робіт	червень	виконано
14.	Висновки	червень	виконано

Студент

(підпис)

Лівіцький Н.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Луциків І. В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Лівіцький Н. І. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, на прикладі ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Кваліфікаційна робота бакалавра: 70 сторінок, 10 рисунків, 18 таблиць, 1 додаток, 28 літературних джерел.

Предмет дослідження – конкурентоспроможність продукції підприємства.

Об’єкт дослідження – процес забезпечення конкурентоспроможності продукції на ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Методи дослідження – аналіз і синтез, узагальнення, порівняння, економіко-статистичні методи, метод експертного оцінювання, а також елементи економіко-математичного моделювання.

Розроблено ряд практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” через удосконалення маркетингової товарної та цінової політики маслозаводу.

Результати дослідження можуть бути впроваджені у діяльність ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Ключові слова: конкурентоспроможність продукції, молочна промисловість, оптимізація виробництва, оцінювання конкурентоспроможності, цінова політика, упакування харчових продуктів, маркетингова стратегія.

SUMMARY

Livitskyi N. I. Justification of ways to improve the competitiveness of an enterprise's products: PJSC "Yahotyn butter plant" as a case study

Qualifying bachelor work consists of 70 pages, 10 figures, 18 tables, 1 addition, and 28 references.

The subject of investigation is the product competitiveness of the enterprise.

The object of investigation is the process of ensuring product competitiveness at PJSC "Yahotyn butter plant".

The aim of the work is to develop practical recommendations for enhancing the competitiveness of the products of PJSC "Yahotyn butter plant".

The results are obtained with the following research methods: analysis and synthesis, generalization, comparison, economic and statistical methods, expert evaluation method, as well as elements of economic and mathematical modelling.

A number of proposals have been developed to improve the competitiveness of the products of PJSC "Yahotyn butter plant" through the enhancement of its marketing product and pricing policy.

The results of the research can be implemented in the operational activities of PJSC "Yahotyn butter plant".

Key words: product competitiveness, dairy industry, production optimization, competitiveness assessment, pricing policy, food packaging, marketing strategy.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТО-СПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	
1.1 Сутність та складові управління конкурентоспроможністю продукції	9
1.2 Критерії, фактори та методи оцінки конкурентоспроможності молокопродуктів.....	14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТДВ “ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД”	
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та аналіз критеріїв конкурентоспроможності продукції.....	25
2.2 Діагностика конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”	34
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТДВ “ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД”	
3.1 Обґрунтування перспективних напрямів темпів підвищення конкурентоспроможності продукції з допомогою експертного оцінювання	44
3.2 Удосконалення маркетингової товарної та цінової політики маслозаводу ..	52
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	
4.1 Значення адаптації в трудовому процесі	62
4.2 Вимоги безпеки до робочих місць для виконання робіт.....	64
Висновки	66
Бібліографія.....	68
Додатки.....	71

ВСТУП

Актуальність теми бакалаврської роботи зумовлена тим, що у сучасних умовах розвитку національної економіки та інтеграції України у світовий ринок підвищується значення конкурентоспроможності як ключового чинника ефективного функціонування підприємств. Особливої актуальності це набуває для підприємств харчової промисловості, зокрема молочної галузі, де висока конкуренція, динамічні зміни споживчих уподобань і вимоги до якості продукції вимагають постійного вдосконалення управлінських рішень.

Конкурентоспроможність продукції є комплексною характеристикою, яка визначає здатність товару успішно конкурувати на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж продукція аналогічного призначення. Водночас вона формується під впливом низки факторів: якості та ціни продукції, інноваційного рівня виробництва, ефективності маркетингової політики, логістики, упакування та сервісу. Особливого значення набуває системне управління цими факторами, що забезпечує стійкі конкурентні переваги підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Предметом дослідження виступає конкурентоспроможність продукції підприємства, а **об’єктом** дослідження – процес забезпечення конкурентоспроможності продукції на ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Для досягнення мети бакалаврської роботи поставлено ряд важливих **завдань**:

- дослідити теоретико-методичні засади конкурентоспроможності продукції та її оцінювання;
- здійснити аналіз стану конкурентоспроможності продукції “Яготинський маслозавод”;

- визначити перспективні напрями підвищення конкурентоспроможності на основі експертного оцінювання;
- обґрунтувати маркетингові та організаційно-технічні заходи щодо підвищення конкурентних переваг.

У роботі застосовано загальнонаукові методи (аналіз і синтез, узагальнення, порівняння), економіко-статистичні методи, метод експертного оцінювання, а також елементи економіко-математичного моделювання для обґрунтування ефективності інвестиційного проекту.

Інформаційною базою для виконання даної бакалаврської роботи слугували науково-теоретичні джерела, аналітичні публікації за тематикою дослідження, статистична та звітна документація, а також матеріали з офіційного веб-сайту підприємства.

Практичне значення результатів роботи полягає у можливості їх використання керівництвом підприємства для прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Сутність та складові управління конкурентоспроможністю продукції

Конкурентоспроможність характеризує економічну ситуацію, що відбувається ринку в умовах вільної конкуренції, включаючи відносини між двома суб'єктами – товаровиробником і споживачем з приводу об'єкту – товару (послуги). Дослідження конкурентоспроможності товарів і послуг має свої особливості.

Конкурентоспроможність властива тільки двом елементам економічної системи – об'єкту і господарюючому суб'єкту в умовах вільного ринку. Вона виявляється і проявляється завжди, незалежно від часу, а досліджується ступінь конкурентоспроможності об'єкта або господарюючого суб'єкта тільки в ситуаціях, результатом яких може стати перерозподіл того або іншого сегмента ринку продовольчих товарів. В умовах суперництва, змагальності, коли учасники домовляються про умови змагання, коли відсутня конкурентна боротьба, не можуть бути конкурентоздатними ні товари, ні товаровиробники.

Незважаючи на ясну інтерпретацію самого терміну “конкурентоспроможність”, він не має єдиного загальноприйнятого тлумачення, оскільки не охоплює всієї сукупності факторів і причин, що супроводжують це явище в ринкових умовах. Тому різними авторами пропонується різне трактування поняття конкурентоспроможності товару. Зокрема, на основі проведеного аналізу визначень, нами було встановлено, що конкурентоспроможність товару це [2]:

- відповідність його характеристик вимогам ринку, потребам покупців і споживачів;
- співвідношення споживчих і вартісних параметрів товару порівняно з

товарами-конкурентами;

- показник, що визначається через співвідношення корисного ефекту від товару до вартості його споживання;
- сукупність якісних і цінових характеристик, які відрізняють товар від аналогів і надають йому конкурентні переваги на певному ринку в заданий час;
- здатність товару чи послуги задовольняти вимоги ринку.

М. Портер доповнює перелік чинників, які впливають на конкурентоспроможність товару, зокрема він зазначає, що у будь-якій галузі, незалежно від її орієнтації на внутрішній чи зовнішній ринок, конкуренція визначається п'ятьма ключовими силами, які представлені на рисунку 1.1, а саме [3]:

- загрозою виходу на ринок нових конкурентів;
- появою товарів або послуг-замінників;
- здатністю постачальників комплектуючих виробів та інших ресурсів впливати на умови співпраці;
- можливістю покупців впливати на ціни чи умови продажу;
- рівнем конкуренції між існуючими гравцями ринку.



Рисунок 1.1 – П'ять сил конкуренції за М. Портером

Таким чином, М. Портер зводить конкурентоздатність товару до двох складових – економічних і споживчих властивостей товару. Очевидно, апріорно вважається, що споживачі на ринку будуть раді будь-якому товару, який

дешевший чи має особливі споживчі властивості та післяпродажне обслуговування незалежно від того, які потреби задовольняє цей товар і чи існують ці потреби взагалі.

Першим елементом конкурентоспроможності є властивості товару, які включають його споживчі та економічні характеристики. Властивості товарів-конкурентів формуються під впливом ринку. Конкурентоздатними вважаються товари, які мають найбільший успіх на ринку, і саме вони стають орієнтиром для оцінки конкурентоспроможності іншого товару. Встановлено, що особливості споживачів даного товару визначаються характерними рисами тієї групи покупців, яка складає його основну аудиторію. В цьому контексті важливими є такі характеристики, що визначають ринковий сегмент як: рівень доходів споживачів, їхні ключові потреби та переваги, стадія життєвого циклу попиту на товар та інші фактори [3].

У сучасних умовах насиченості товарних ринків, коли пропозиція перевищує попит, кожен товар змушений активно змагатися за увагу та переваги споживачів. На ринку одночасно представлена велика кількість товарів, які пропонують схожі або різні способи задоволення однакових потреб покупців за схожих або трохи відмінних цінових умов. Визначення конкурентоспроможності товарів через їхні ціни (кваліметрична методологія ціноутворення) базується на розумінні ціни як універсальної характеристики товару, яка відображає всі його споживчі та обмінні властивості. Різниця у таких властивостях між товарами-конкурентами повинна проявлятися у відмінностях цін, що, згідно з цим підходом, і визначає їхню конкурентоспроможність відносно один одного [8].

Слід зазначити, що неможливо робити вибір між товарами-конкурентами лише на основі порівняння їхніх цін. Аналіз теорії та практики маркетингу підтверджує, що ключовим принципом оцінки конкурентоспроможності товару є його відповідність потребам покупців. Витрати на задоволення потреби залежать від умов придбання і використання товару, які, у свою чергу, обумовлені соціально-економічним становищем споживачів, доступністю

послуг, їхньою вартістю, близькістю сервісних центрів, а також загальноекономічними чинниками. У багатьох випадках витрати, що виникають під час експлуатації товару, значно перевищують його продажну ціну [8].

Необхідно завжди пам'ятати, що спроба продавати неконкурентоспроможні товари позбавлена сенсу, оскільки це призводить лише до збитків – як фінансових, так і репутаційних. Водночас не існує й не може існувати поняття “абсолютної” конкурентоспроможності чи неконкурентоспроможності, адже ці характеристики залежать від конкретного ринку, часу та низки чинників, що впливають на ринкову ситуацію.

Окрім індивідуальних вимог споживачів до товару, існують універсальні вимоги до його виробництва, які регламентуються нормативними документами. Це, зокрема, міжнародні (ІСО, МЕК) та регіональні стандарти, чинне законодавство, нормативні технічні регламенти країн-експортерів і імпортерів, а також патентна документація. Недотримання хоча б однієї з цих вимог унеможливорює вихід товару на ринок [9].

На основі вищевикладеного можна зробити висновок, що сутність конкурентоздатності продукції полягає в її здатності ефективно задовольняти потреби споживачів у порівнянні з аналогічними товарами конкурентів на конкретному ринку. Вона відображає сукупність якісних, технічних, економічних і експлуатаційних характеристик продукції, що формують її привабливість для покупця.

Таким чином, до основних аспектів сутності конкурентоспроможності продукції ми можемо віднести:

1. Відповідність потребам споживачів: продукція повинна задовольняти запити цільового сегмента ринку за функціональними, естетичними та технічними показниками.

2. Цінова привабливість: співвідношення ціни продукту та його споживчої цінності має бути вигідним для покупця, враховуючи також витрати на експлуатацію.

3. Якість продукції: високі стандарти якості є базовою умовою

конкурентоспроможності, оскільки вони формують довіру споживачів.

4. Імідж товару та виробника: репутація бренду та позитивне сприйняття товару підсилюють його конкурентоспроможність.

5. Інноваційність та унікальність: продукція, що пропонує нові або поліпшені характеристики, забезпечує додаткові переваги перед конкурентами.

Отже, конкурентоспроможність продукції – це динамічна характеристика, яка змінюється під впливом ринкових умов, споживчих запитів та дій конкурентів. Її забезпечення вимагає постійного аналізу ринку, впровадження інновацій і вдосконалення виробничих процесів.

Складові управління конкурентоспроможністю продукції охоплюють комплекс дій і механізмів, спрямованих на забезпечення відповідності продукції вимогам ринку та потребам споживачів у конкурентному середовищі. Ці складові можна поділити на кілька основних груп [4]:

1. Аналіз ринку та потреб споживачів (вивчення ринкових тенденцій, вимог цільового сегмента, споживчих уподобань, аналіз конкурентів, моніторинг технологічних інновацій, які можуть впливати на ринок).

2. Розробка конкурентоспроможної продукції (відповідність продукції технічним, функціональним і естетичним стандартам, розробка нових характеристик, які перевершують конкурентні аналоги, створення привабливого зовнішнього вигляду, що відповідає очікуванням споживачів).

3. Цінова політика (формування конкурентної ціни, яка враховує витрати на виробництво, споживчу цінність продукції та ціни аналогів на ринку, оптимізація собівартості через підвищення ефективності виробництва та зниження витрат).

4. Промоція та позиціонування (проведення маркетингової кампанії, спрямованої на формування позитивного іміджу продукції, використання ефективних каналів просування, створення унікальної торговельної пропозиції, яка підкреслює ключові переваги продукції).

5. Організація післяпродажного обслуговування (наявність сервісної підтримки для покупців, гарантійного та технічного обслуговування, зворотний

зв'язок із клієнтами для підвищення їхньої лояльності).

6. Моніторинг і контроль конкурентоспроможності (постійне відстеження змін на ринку, включаючи оцінку конкурентів і запитів споживачів, проведення оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю через аналіз фінансових показників, частки ринку та рівня задоволеності клієнтів).

7. Вдосконалення виробничих процесів (оптимізація технологій виробництва, використання сучасного обладнання для підвищення продуктивності, забезпечення екологічності та відповідності продукції міжнародним стандартам) [4].

Отже, ми прийшли до висновку, що ефективне управління конкурентоспроможністю продукції базується на інтегрованому підході до розробки, виробництва, маркетингу та обслуговування. Це дає змогу підприємству не лише утримувати свої позиції на ринку, а й досягати лідерства.

1.2 Критерії, фактори і методи оцінки конкурентоспроможності молокопродуктів

Для кожного продукту необхідно визначити рівень його конкурентоспроможності, щоб розробити ефективну стратегію діяльності на конкурентному ринку. Оцінювання конкурентоспроможності можливе лише шляхом порівняння з іншими продуктами. Цей процес включає такі етапи: дослідження ринку та вибір найконкурентоспроможнішого продукту-зразка як основи для порівняння; визначення параметрів для порівняння обох зразків; обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності аналізованого продукту [8].

На основі проведеного дослідження, нами пропонується схема оцінювання конкурентоспроможності товарів, що наведена на рисунку 1.2.

Вибір бази порівняння значно впливає на точність оцінки конкурентоспроможності та на подальші прийняті рішення. У якості бази порівняння можуть використовуватися: потреби споживачів, рівень

необхідного корисного ефекту, товари-конкуренти, гіпотетичний еталон, група аналогічних товарів.

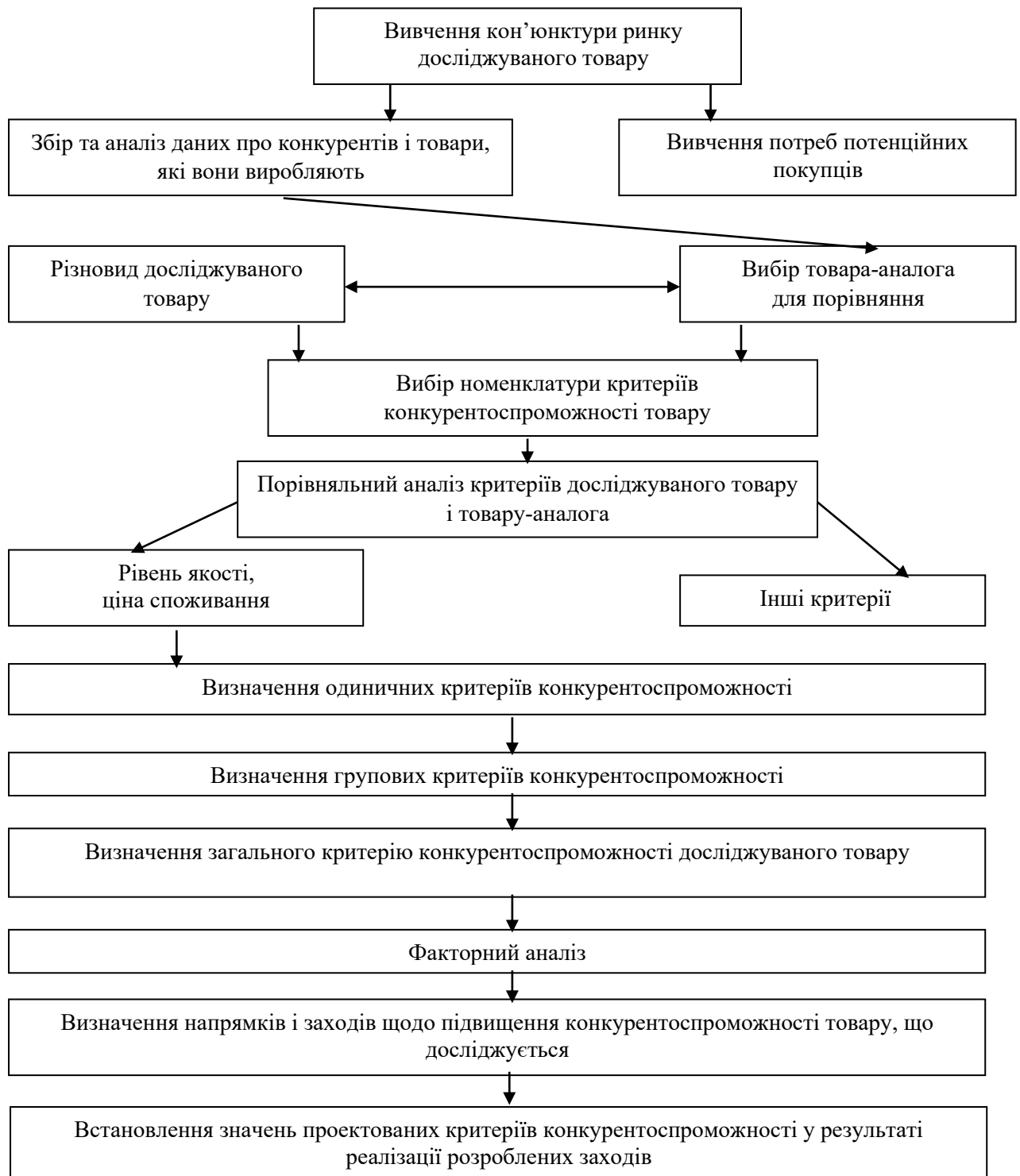


Рисунок 1.2 – Схема оцінювання конкурентоспроможності продукції

За пропозицією вчених Кучер С.Ф., Васильєва В.Г. [11], в якості бази порівняння може вибиратися ефективність кращого зразка конкурента, що

визначається відношенням корисного ефекту товару до сукупних витрат на його виробництво. Стосовно харчових продуктів автор запропонував використовувати корисний ефект у вигляді калорійності продукту. Однак у цьому випадку практично не можна використати таку порівняльну базу для багатьох груп продовольчих товарів, у тому числі для смакових, у яких практично відсутня калорійність. Наприклад, при визначенні конкурентоспроможності таких виробів, як чай, кава, мінеральна вода, сіль, оцтова кислота, спеції, не можна використати ефективність кращого зразка-конкурента як базу порівняння. З іншого боку, чим більше в продукті буде міститися жирів, тим більшою буде калорійність виробів і, відповідно, на думку автора, даний зразок буде мати більшу конкурентоспроможність за показниками ефективності.

Таким чином, на нашу думку, товар, що вже реалізований, є оптимальним зразком для бази порівняння, оскільки він успішно задовольнив конкретну потребу споживачів і відображає їхню поведінку щодо певної групи товарів на конкретному ринку

Для оцінювання конкурентоспроможності продукції необхідно проводити комплексний аналіз ринку із застосуванням сучасних маркетингових методів. Такий підхід дозволяє не лише визначити умовний “базовий зразок”, але й точно оцінити позицію аналізованого продукту на ринку в контексті порівняння з іншими реальними та потенційними конкурентами [11].

З огляду на зазначені умови, конкурентоспроможний товар, присутній на вільному ринку, зазвичай має певні переваги над іншими подібними виробами, зокрема завдяки якісним характеристикам і привабливості для споживачів.

Конкурентоздатність продукції більш повно розкривається через систему показників, яка є сукупністю критеріїв для кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності виробів.

Характеристики, що застосовуються при оцінюванні конкурентоспроможності, можуть бути якісними (наприклад, відповідність модним тенденціям, наявність чи відсутність дефектів) або кількісними

(наприклад, продуктивність м'ясорубки).

Критерієм конкурентоспроможності є якісна та/або кількісна характеристика продукції, яка слугує основою для її оцінювання [12].

За кількістю характеристик, які враховуються при оцінюванні конкурентоспроможності, можна виділити два види критеріїв: одиничний і комплексний. Одиничний критерій конкурентоспроможності стосується однієї простої характеристики, яка визначає рівень конкурентоспроможності. Наприклад, це може бути продажна ціна чи ступінь автоматизації пристрою. Комплексний критерій конкурентоспроможності охоплює сукупність характеристик, що впливають на конкурентоспроможність товару. Серед його різновидів виділяють груповий і узагальнений критерії.

Груповий критерій конкурентоспроможності є комплексним і стосується групи характеристик, які визначають конкурентоспроможність продукції з певного аспекту, таких як рівень якості, імідж, ступінь інноваційності, ціна споживання [12].

Поняття одиничних і групових критеріїв є умовними та можуть змінюватися залежно від ситуації оцінювання, а також від суб'єктів, які здійснюють аналіз конкурентоспроможності. Деякі критерії можуть одночасно виступати як одиничними, так і груповими. Наприклад, продажна ціна для споживача є одиничним критерієм, тоді як для виробника вона розглядається як груповий критерій [12].

Узагальнений критерій конкурентоспроможності – це комплексний показник, який використовується для прийняття рішення за результатами оцінювання конкурентоспроможності продукції. Прикладами такого критерію є рівень конкурентоспроможності товару чи його рейтинг [12].

Фактор конкурентоспроможності – це причина, наявність якої безпосередньо впливає на зміну одного чи декількох критеріїв конкурентоздатності. Важливим аспектом діяльності виробників і продавців є факторний аналіз, який передбачає вивчення причин зниження окремих показників конкурентоспроможності та виявлення факторів, що її підвищують.

Не варто плутати поняття “фактор конкурентоспроможності” та “критерій конкурентоспроможності”. Проте варто зазначити, що одна й та сама характеристика може розглядатися як фактор або критерій залежно від точки зору різних учасників ринку [13].

Формування конкурентоспроможності полягає у забезпеченні та підтриманні необхідного рівня конкурентоспроможності товару на всіх етапах його розробки, виробництва та просування до споживача. Конкуренція між товарами можлива за умови підтримки конкурентного середовища, високої насиченості ринку та обмеженого платоспроможного попиту [13].

Основою для розрахунку одиничних, комплексних і узагальнених критеріїв є показники (параметри), що характеризують конкурентоспроможність продукції, зокрема технічні, економічні та організаційно-комерційні [13]. Технічні показники відображають рівень технічного вдосконалення продукції, яке визначається сукупністю ключових властивостей, що характеризують її якість і демонструють науково-технічні досягнення у розвитку цього виду продукції. Технічні показники поділяються на класифікаційні та оціночні. Класифікаційні показники визначають призначення продукції та сферу її використання. Оціночні показники кількісно характеризують властивості, що формують якість товару. Вони застосовуються для встановлення вимог до якості та для порівняння товарів, які належать до одного класу за класифікаційними показниками. Окрему категорію оціночних показників становлять регламентовані показники. Вони відображають патентну чистоту продукції, відповідність вимогам сертифікації, міжнародним, національним та регіональним стандартам і законодавчим нормам [13].

Екологічні показники визначають ступінь негативного впливу продукції на навколишнє середовище під час її використання або споживання. До таких показників належать, наприклад, вміст шкідливих домішок, що викидаються у довкілля, а також ризик утворення шкідливих часток, газів при зберіганні, транспортуванні, експлуатації чи споживанні продукції [13].

Економічні показники відображають загальні витрати споживача,

включаючи одноразові витрати на придбання, а також витрати, пов'язані з використанням продукції (рис. 1.3).

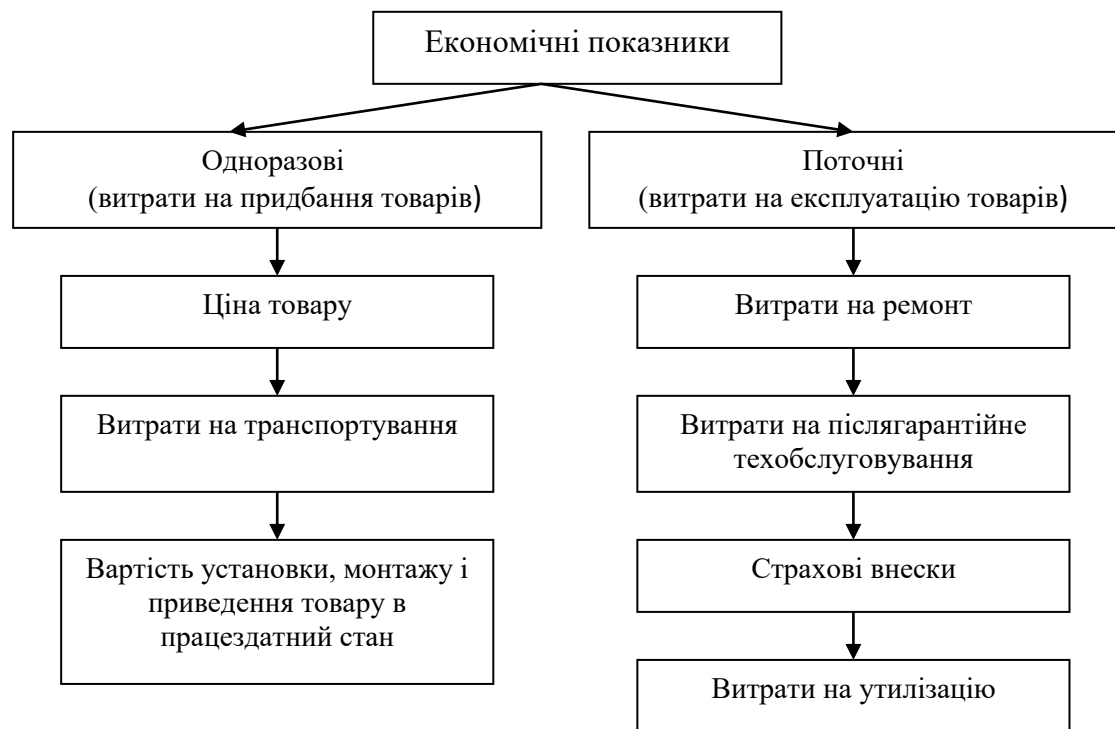


Рисунок 1.3 – Економічні показники конкурентоспроможності товарів

Організаційно-комерційні показники відображають переваги або недоліки товару в конкурентній боротьбі, зумовлені якістю дослідження ринку та розумінням потреб споживачів, ефективністю просування продукції, стимулюванням продажів, організацією рекламних кампаній, вибором оптимальної цінової стратегії, а також раціональністю побудови збутової мережі та каналів реалізації [13].

Слід зазначити, що, конкурентоспроможність охоплює не лише якісні, економічні, технічні, естетичні та ергономічні характеристики продукції, але й комерційні аспекти та інші умови реалізації, такі як терміни постачання, збутові канали, сервіс і реклама.

Як було вже зазначено вище, оцінювання конкурентоспроможності товару проводиться шляхом порівняння параметрів досліджуваної продукції з параметрами обраної бази порівняння. Це порівняння здійснюється за групами

технічних та економічних показників. Для оцінювання конкурентоспроможності товару або виробника можуть застосовуватися диференціальний, комплексний, інтегральний і змішаний методи, суть яких коротко описано нижче.

Диференціальний метод базується на аналізі одиничних параметрів досліджуваного товару та бази порівняння з їх подальшим порівнянням.

Під час оцінювання конкурентоспроможності продовольчих товарів за технічними або економічними параметрами, значення одиничного показника для досліджуваної продукції може варіюватися від 0 до нескінченності, аналогічно до значення бази порівняння. Водночас коефіцієнт конкурентоспроможності має значення в межах від 0 до 1. У такому випадку розрахунок здійснюється за формулою 1.1.

Якщо товар, що досліджується, має вищий показник параметра, який негативно впливає на якість продукції та споживача, порівняно з базовим зразком, коефіцієнт конкурентоспроможності визначається за формулою (1.2). Наприклад, в пастеризованому молоці з жирністю 2,5% вміст залишкових детергентів (засобів для миття та дезінфекції, які залишилися після очищення обладнання) складає 35 мг/л, тоді як у зразку, що прийнятий за базу, цей показник становить 5 мг/л.

Якщо використати формулу (1.2) для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності, то вийде, що досліджуваний зразок, в якому шкідливих речовин у 7 разів більше, виявиться у 7 разів конкурентоспроможнішим за чистий зразок. Залежно від базового зразка, розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності здійснюється за відповідними формулами [8].

$$q_s = \frac{P_s}{P_{ia}}, \quad (1.1)$$

$$q'_i = \frac{P_{ia}}{P_i}, \quad (1.2)$$

де q_i – одиничний показник конкурентоспроможності за i -м технічним параметром при позитивному показнику задоволення потреби споживача;

q'_i – одиничний показник конкурентоспроможності за i -м технічним параметром при негативному показнику задоволення потреби споживача;

P_i – величина i -го технічного параметра показника для досліджуваного продукту;

P_{i0} – величина i -го технічного параметра показника зразка (товару) бази порівняння.

Для оцінки конкурентоспроможності з формул (1.2) і (1.3) обирається та, при якій підвищення значення одиничного показника свідчить про краще задоволення потреб споживача, а отже, про збільшення конкурентоспроможності досліджуваного товару порівняно з базовим зразком.

Якщо технічні параметри товару не піддаються кількісному вимірюванню, наприклад, такі як смак, колір, консистенція чи запах, для оцінки застосовуються експертні методи із використанням бальної системи.

Диференціальний метод дозволяє лише зафіксувати рівень конкурентоспроможності товару або наявність його недоліків у порівнянні з аналогом. Однак цей метод не враховує значущості кожного параметра для споживача під час вибору продукції [8].

Для більш детальної оцінки конкурентоспроможності харчових продуктів зазвичай застосовують комплексні методи. Вони базуються на використанні інтегральних показників, які формуються з окремих диференціальних показників конкурентоспроможності продовольчих товарів за певними параметрами. При цьому розрахунок інтегрального показника за нормативними параметрами проводиться за спеціальною формулою.

$$I_{nn} = \prod_{i=1}^n q_{ni} \quad (1.3)$$

де I_{nn} – зведений індекс конкурентоздатності на основі нормативних

параметрів; q_i – одиничний показник конкурентоздатності; i – нормативний параметр, який розраховується за формулою (1.1); n – загальна кількість показників.

Відмінною рисою даної формули є те, що якщо хоча б один з одиничних показників буде дорівнювати 0, то комплексний показник також буде дорівнювати 0. І це очевидно, тому що продовольчий товар, який не відповідає нормативно-технічній документації, не буде сертифікований і, природно, не підлягає реалізації на вільному ринку. У цьому випадку ні про яку конкурентоспроможність даного виробу не може бути і мови. Розрахунок комплексного показника за технічними параметрами (крім нормативних) [8], проводиться по формулі:

$$I_{\text{тп}} = \sum_{i=1}^n q_{\text{тп}i} \cdot a_i, \quad (1.4)$$

де $I_{\text{тп}}$ – зведений індекс конкурентоздатності на основі технічних параметрів; q_i – одиничний показник конкурентоздатності; i – технічний параметр, обчислений за формулами (1.1) і (1.2); a_i – вагомість i -го параметра. Для спрощення розрахунків сума всіх коефіцієнтів a_i приймається рівним 1.

Слід відмітити, що отриманий комплексний показник $I_{\text{тп}}$ відображає лише ступінь відповідності товару за визначеними параметрами зразку, обраному як база для порівняння. При цьому визначення вагомості кожного технічного параметра базується на суб'єктивних експертних оцінках, які спираються не на власні маркетингові дослідження, а на особисті уявлення та професійний досвід експертів. Оскільки проведення таких маркетингових досліджень є досить затратним, об'єктивність експертної оцінки вагомості параметрів з точки зору задоволення потреб споживачів залишається низькою.

Іноді, для спрощення та здешевлення розрахунків, вибирають не весь набір технічних параметрів, а лише найбільш значущу їх групу або використовують інтегральний параметр – корисний ефект.

Комплексний показник конкурентоспроможності досліджуваного товару

за економічними параметрами порівняно з базовим зразком обчислюється за формулою 1.5:

$$I_{en} = \frac{Z}{Z_0} \quad (1.5)$$

де I_{en} – зведений індекс конкурентоздатності за економічними параметрами; Z , Z_0 – повні витрати споживача відповідно по оцінюваній продукції і базі порівняння.

Інтегральні показники конкурентоспроможності необхідні для обліку впливу на конкурентоспроможність товару не окремих факторів, а їхніх комбінацій і взаємодій. Різні автори пропонують свої підходи до розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності продовольчих товарів.

Серединська В.М., Загородна О.М. [8] пропонують визначати інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності товару (K) шляхом підсумовування комплексного показника технічних параметрів (K_y) і комплексного показника економічних параметрів (K_e), враховуючи їх коефіцієнти вагомості (t).

$$K = K_y \cdot t_y + K_e \cdot t_e, \quad (1.6)$$

Інші автори [11, 12, 13] пропонують розраховувати інтегральний показник як співвідношення комплексних показників:

$$K_i = I_{\text{нп}} \cdot \frac{I_{\text{тп}}}{I_{\text{еп}}}, \quad (1.7)$$

де K_i – інтегральний показник конкурентоспроможності досліджуваного товару стосовно базового зразка.

Показник K_i характеризує відмінності у споживчому ефекті між порівнюваною продукцією, віднесені до одиниці витрат покупця на придбання

та використання виробу. Якщо $K_i < 1$, це свідчить про нижчу конкурентоспроможність досліджуваного товару порівняно з базовим зразком; якщо $K_i > 1$ — конкурентоспроможність досліджуваного товару перевищує базовий зразок; при рівній конкурентоспроможності K_i дорівнює 1.

Змішаний метод оцінки конкурентоспроможності продовольчих товарів поєднує елементи диференціального та комплексного підходів, базуючись на однаковій основі порівняння. У цьому методі частина показників визначається диференціальним методом, а інша частина — комплексним.

Ще одним методом оцінки конкурентоспроможності є графічно-аналітичний метод, передбачає порівняння радарних діаграм (багатокутників), що відображають конкурентоспроможність, із виконанням аналітичних розрахунків для отримання узагальнених показників конкурентоздатності [21].

Існують наступні вимоги щодо побудови радару конкурентоспроможності: коло поділяється на рівні сектори за допомогою радіальних шкал, кількість яких відповідає числу критеріїв; чим далі від центру розташоване значення критерію, тим кращий його показник; шкала на радіальних лініях калібрується так, щоб усі значення критеріїв вміщувалися всередині оціночного кола; естетичні та ергономічні показники оцінюються експертним методом за десятибальною шкалою; наявність певного критерію позначається одиницею на колі, а його відсутність — нулем, який відповідає центру кола; для зіставлення товарів-конкурентів їхні радари потрібно будувати на одному спільному колі [21]. Даний метод є простим у використанні та наглядним. Саме тому у другому розділі поряд з аналітичним методом ми проведемо визначення рівня конкурентоспроможності графічним методом.

Отже, дослідження конкурентоздатності продукції — це процес, який передбачає комплексне дослідження ринку, факторний аналіз, визначення бази порівняння, розрахунок інтегральних показників. Тому проблеми конкурентоспроможності повинні вирішуватися комплексно, використовуючи при цьому як технічні та технологічні, так і маркетингові та економічні підходи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТДВ “ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД”

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та аналіз критеріїв конкурентоспроможності продукції

ТДВ “Яготинський маслозавод” здійснює свою діяльність на ринку молочної продукції в Україні більше ніж 29 років. Завод функціонує з 1996 року, розпочав свою роботу із статутного капіталу розміром 3,796 млн. грн. за організаційно-правовою формою досліджуване підприємство відноситься до товариств з додатковою відповідальністю [15]. Досліджуване підприємство знаходиться в м. Яготин, Київської обл. У складі ТДВ “Яготинський маслозавод” функціонує Філія “Яготинське для дітей”, яка збудована протягом 2021-2012 рр. Згурівка, Київська область.

Маслозавод входить до ПРАМ “Молочний альянс” поряд із Баштанським сир заводом, Золотоніським маслоробним комбінатом, Пирятинським сирзаводом. У 2006 році досліджуване підприємство приєдналося до “Молочного Альянсу”, і це зумовило приплив коштів для суттєвої реконструкції та технічного переоснащення заводу [16].

На сьогодні досліджуваний ТДВ “Яготинський маслозавод” здійснює виробництво понад 36 видів молочної продукції та продає її під торговельною маркою “Яготинське”. Основними видами молочної продукції, яку виготовляє підприємств є рівні асортиментні позиції масла, молока, сметани, кефіру, ряжанки, термостатної молочної продукції, м’яких та кисломолочних сирів, йогуртів. Також, маслозавод зосереджує увагу на випуску нової, інноваційної продукції, такої як питна закваска з наповнювачами та без них, а також функціонального кисломолочного продукту “Геролакт”, какао на молоці, “великого молока” та кефіру [17].

ТДВ “Яготинський маслозавод” має численні подяки та винагороди

Всеукраїнських конкурсів товарів і послуг, Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів та ін.

Види діяльності ТДВ “Яготинський маслозавод” згруповано та подано у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Види діяльності ТДВ “Яготинський маслозавод”

КВЕД	Вид діяльності
10.51	Переробка молока, виготовлення сиру та масла
46.71	Оптова торгівельна діяльність рідким, твердим, газоподібним паливом та схожими продуктами
46.33	Оптова торгівельна діяльність яйцями, молочними продуктами, харчовими жирами та оліями
47.11	Здійснення роздрібною торгівлі в неспеціалізованих закладах напоями, продуктами харчування та тютюновими виробами
36.00	Забір, очищення та постачання води
49.41	Вантажний автомобільний транспорт
47.30	Здійснення роздрібною торгівлі паливом

ТДВ “Яготинський маслозавод” для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності зосереджує свою увагу сфері покращення якості продукції. Тому, у виробничому процесі використовується новітнє обладнання, яке має закритий цикл та виключає будь-які дії людини у процесі виробництва, починаючи від збору сировинної бази та завершуючи розфасовуванням готової молочної продукції [17].

ТДВ “Яготинський маслозавод” забезпечує українського споживача молочною продукцією, реалізуючи її у всіх регіонах через торговельні мережі мінімаркети, магазини, супермаркети та ін. Також, досліджуване підприємство працює на експорт, тобто продає продукцію на закордонні ринки – Азербайджану, Молдови, Грузії, Канади, Нідерландів, Сінгапуру. Маслозавод отримав сертифікат “халяль”, тому здійснює експорт продукції в арабомусульманські країни. Продукція, яку експортує “Яготинський маслозавод” включає: білково-жирову продукцію, вершки, йогурти, молочні каші, м’які та

розсільні сири, сири плавлені, молоко та масло, сири кисломолочні, тверді вагові й фасовані, солодкі сирки, а також сухі молочні продукти [18].

На сьогодні частка ринку торговельної марки “Яготинське” складає 12-14% українського ринку. Щодо асортиментної лінійки “Яготинське для дітей”, то вона займає 30% ринку дитячого харчування. Крім цього, “Яготинський маслозавод” став одним із перших підприємств, яке започаткувало виготовлення такої асортиментної позиції як закваски готові до споживання. Виготовлення заквасок стартувало із обсягу 300 л. на добу, а зараз маслозавод випускає 30 тис. л. заквасок на добу.

Так, як на підприємстві встановлено нове французьке обладнання, то тут здійснюється переробка до 100 т. молока на добу та 1т. масла на годину, що визначає виробничу потужність маслозаводу. У цеху кисломолочної продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” встановлено 17 ємностей для виготовлення продукції, 2 установки для пастеризації та охолодження (виробнича потужність яких становить 10 тис. л. та 5 тис. л. за годину), фасувальні автомати, а також ємності для ферментації з автоматичним режимом роботи [18].

Щороку “Яготинський маслозавод” здійснює переробку 125 тис. тон молочної сировини, постачальниками якої є агропромислові холдинги “Кернел-Трейд” та “Астарта-Київ”, ПСП “Плешкані” та ін. Постачальники забезпечують належним чином досліджуваний маслозавод молочною сировиною, пакувальними матеріалами та компонентами, обладнанням іншими необхідними ресурсами, які становлять основу безперебійного виробництва продукції. Протягом дня на маслозавод надходить 300-350 тон молока, із яких близько 15% першого гатунку, 25% вищого гатунку та 60% екстрагатунку євро стандарту [18].

У 2018 р. відбувалася заміна організаційно-правової форми “Яготинський маслозавод” із публічного акціонерного товариства у товариство з додатковою відповідальністю. Вищим управлінським органом досліджуваного “Яготинського маслозаводу” є Загальні збори учасників. Організаційну структуру ТДВ “Яготинського маслозаводу” було затверджено у 2020 році

рішенням Наглядової ради товариства (рис. 2.1). Дана структура функціонує і сьогодні.

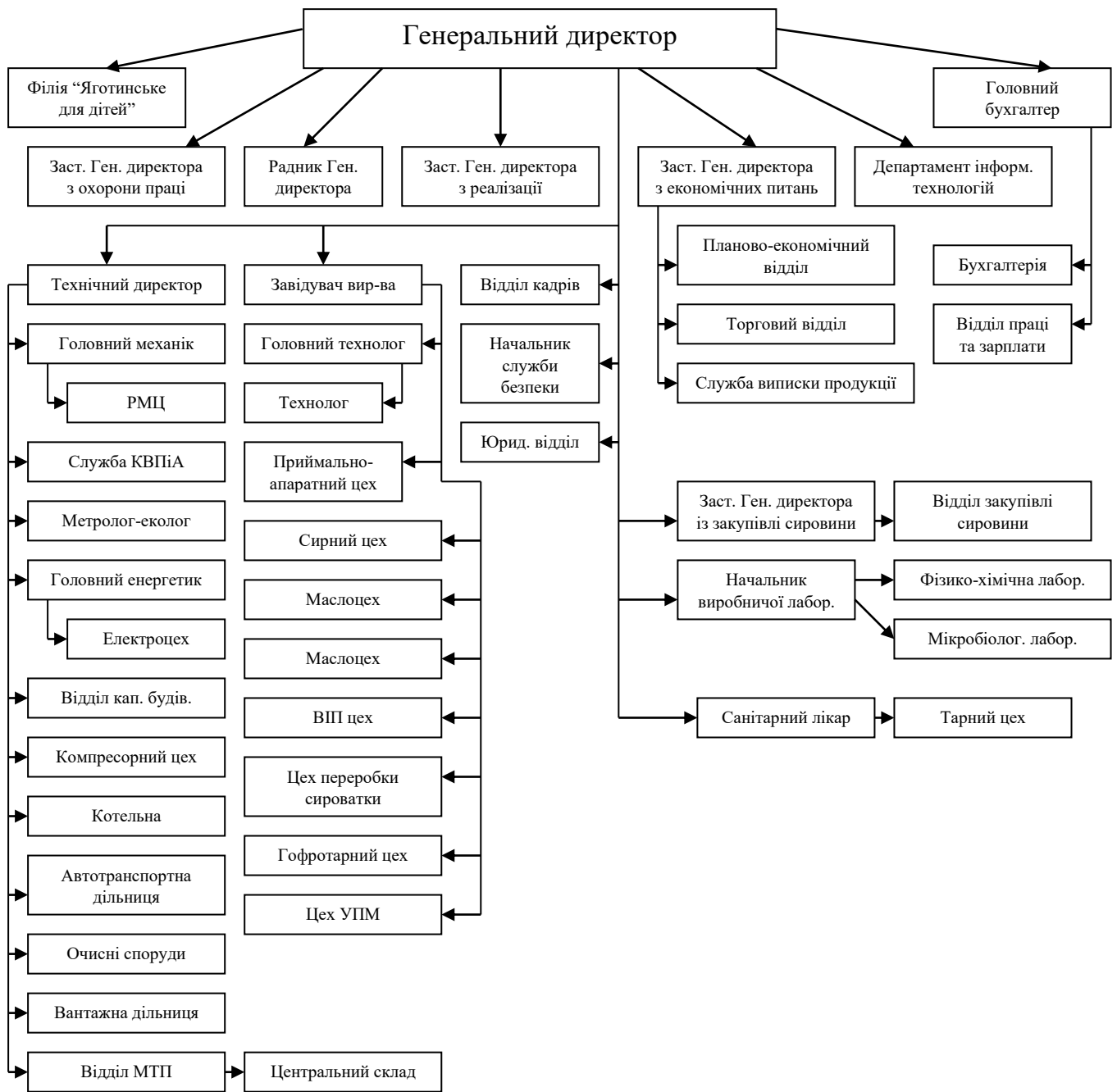


Рисунок 2.1 – Управлінська структура ТДВ “Яготинського маслозаводу”

Структура управління досліджуваного ТДВ “Яготинського маслозаводу” представлена керівництвом вищої ланки (генеральний директор, радник генерального директора, заступники генерального директора з охорони праці, із реалізації продукції, з економічних питань, головний бухгалтер, технічний

директор та ін.); керівництвом середньої ланки, яке очолює структурні підрозділи, відділи, служби; структурами підпорядкованими структурним підрозділам; керівництвом нижчої ланки; провідними фахівцями, фахівцями за функціональними напрямками.

Основну мету діяльності, місію та цінності досліджуваного маслозаводу зображено на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Мета діяльності, місія та цінності ТДВ “Яготинського маслозаводу”

Окрім цього, ТДВ “Яготинський маслозавод” систематично здійснює пошук інноваційних рішень для покращення виробничої бази та процесу виготовлення продукції, а також бере активну участь у вирішенні сучасних екологічних та соціальних проблем.

У 2022 році “Молочний альянс” до складу якого входить досліджуваний маслозавод здійснив організацію соціальної програми для підтримки українського населення, які постраждали внаслідок війни через надання гуманітарної допомоги у розмірі 100 т. ультрапастеризованого молока та 100 т.

молока для дітей. Крім цього, дитячий молочний бренд “Яготинське для дітей” у 2023 році взяв участь у благодійній акції “Серце б’ється завдяки...” для дітей із вадами серця. Торговельна марка “Яготинське для дітей” бере участь у такій акції уже 6 років поспіль. До того ж, ТДВ “Яготинський маслозавод” забезпечує фінансовими коштами та продукцією різні благодійні та спонсорські проекти [18].

Щодо екологічної політики, то ТДВ “Яготинський маслозавод” прагне зменшити впливом на довкілля та зосереджу свою увагу на таких аспектах як вода, відходи, парникові гази та енергія (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Характеристика основних аспектів екологічної політики ТДВ “Яготинський маслозавод”

Аспект екологічної політики	Характеристика
Вода	- дозволи (2017 р., 2023 р.) на видобування води із 4-х артезіанських джерел; - споживання води контролюється лічильниками-витратомірами щодня; - перевірка води на фізико-хімічні та органолептичні показники в лабораторіях щоквартально; - спеціальні СІР-мийки для зменшення споживання води
Відходи	- збір, сортування відходів (відпрацьовані, забруднені таропакувальні матеріали) на спеціальних майданчиках, далі вони надходять на утилізацію або переробку; - утилізація молочних відходів на заготівельно-виробничих підприємствах; - передача відходів від обслуговування транспорту сторонній організації; - вивіз комунальним службам відходів від побутової та господарської діяльності
Парникові гази виробництва	- викиди парникових газів регламентуються Дозволом, виданому Департаментом екології та природних ресурсів Київської ОДА, 2022 р. (термін 10 р.); - підприємство відноситься до II групи за рівнем впливу на довкілля
Електроенергія	- частотні перетворювачі та компенсуючі пристрої для погашення реактивної потужності; - світлодіодні лампи для освітлення приміщень

Також, ТДВ “Яготинський маслозавод” дбає не тільки про покупців та екологічні аспекти, але й про персонал, тому на підприємстві:

- створено відповідні до законодавчих вимог умови праці;
- надання можливостей персоналу у просуванні кар’єрними сходами;
- мотивація працівників, які працюють у шкідливих умовах праці (доплати, більша кількість вихідних);
- забезпечення рівних прав (жінки, чоловіки) у працевлаштуванні, переміщенні щодо посад, підвищенні кваліфікації та перепідготовці [18].

Результати господарської діяльності ТДВ “Яготинський маслозавод” впливають на рівень його конкурентоспроможності та продукції загалом. Основні показники діяльності маслозаводу, а також результати їхнього аналізу представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Результати аналізу основних показників діяльності ТДВ “Яготинський маслозавод”

Показники, тис. грн.	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	4857266	5635593	778327	16
2. Собівартість реалізованої продукції	3979309	4677542	698233	17,5
3. Валовий прибуток	877957	958051	80094	9,1
4. Інші операційні доходи	19019	25680	6661	35
5. Адміністративні витрати	44464	46776	2312	5,2
6. Витрати на збут продукції	367149	402136	34987	9,5
7. Інші операційні витрати	41416	33742	-7674	-18,5
8. Прибуток від операційної діяльності	444037	501077	57040	12,8
9. Прибуток до оподаткування	308855	350754	41899	13,6
10. Чистий прибуток	255160	291126	35966	14,1

Дані таблиці показують, що досліджуване ТДВ “Яготинський маслозавод” отримало хороші показники господарської діяльності. Так, у 2024

році порівняно із 2023 роком обсяг чистого доходу від реалізації продукції зріс на 778327 тис. грн. або на 16%; собівартість реалізації також зросла на 698233 тис. грн. або 17,5% за досліджуваний період; обсяг валового прибутку збільшився за період 2023-2024 рр. на 80094 тис. грн. або 9,1%. Відбулося зростання обсягу інших операційних доходів на 6661 тис. грн. або 35% за період 2023-2024 рр. Спостерігається зростання обсягу адміністративних та збутових витрат маслозаводу у 2024 році порівняно із 2023 роком на 2312 та 34987 тис. грн. відповідно або на 5,2% та 9,5%. Обсяг інших операційних витрат скоротився за період 2023-2024 рр. на 7664 тис. грн. або 18,5%. Розмір прибутку від операційної діяльності за 2023-2024 рр. збільшився на 57040 тис. грн. або 12,8%. Обсяг прибутку до оподаткування також зріс 41899 тис. грн. або 13,6% за період 2023-2024 рр. Розмір чистого прибутку маслозаводу 2024 році порівняно із 2023 роком зріс на 35966 тис. грн. або 14,1%.

Чисельність працівників ТДВ “Яготинський маслозавод” у 2024 році показала позитивну зростаючу динаміку (+7 осіб) і становила 928 осіб. У 2023 році кількість працівників зросла також на 21 особу порівняно із 2022 роком (рис. 2.3).

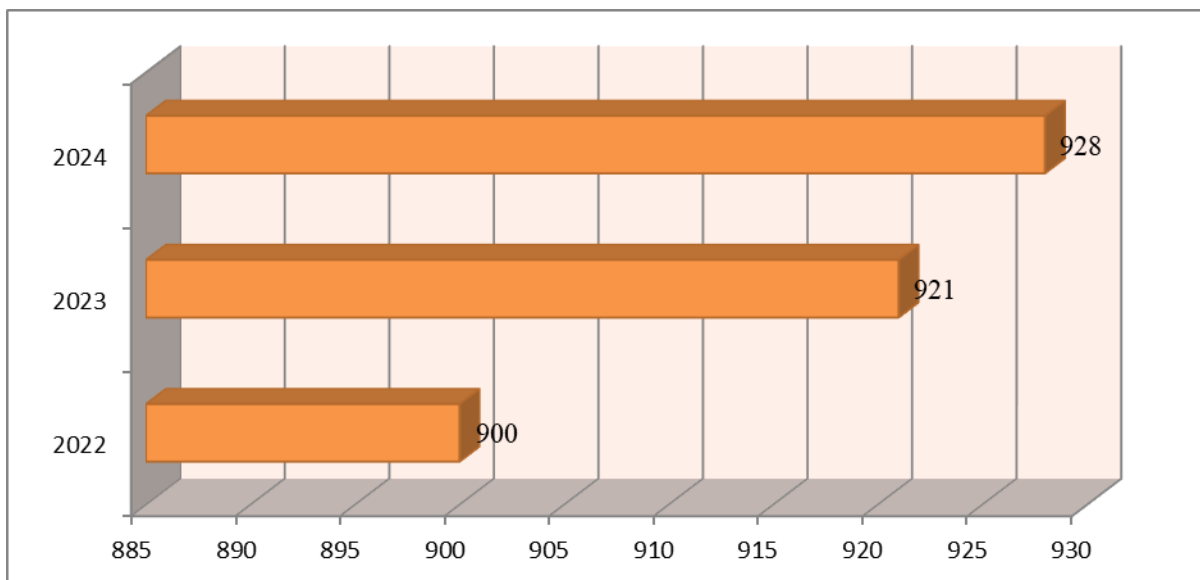


Рисунок 2.3 – Динаміка чисельності працівників ТДВ “Яготинський маслозавод” у 2022-2024 рр.

До того ж, матеріальна мотивація роботи персоналу досліджуваного маслозаводу здійснюється на основі законодавчих вимог та затвердженого на підприємстві положення “Про розподіл премії між підрозділами та окремими працівниками ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Динаміка активів та зобов’язань (рис. 2.4) показує, що досліджуваному “Яготинському маслозаводу” вистарчає власних активів для покриття довго та короткотермінових зобов’язань [15].

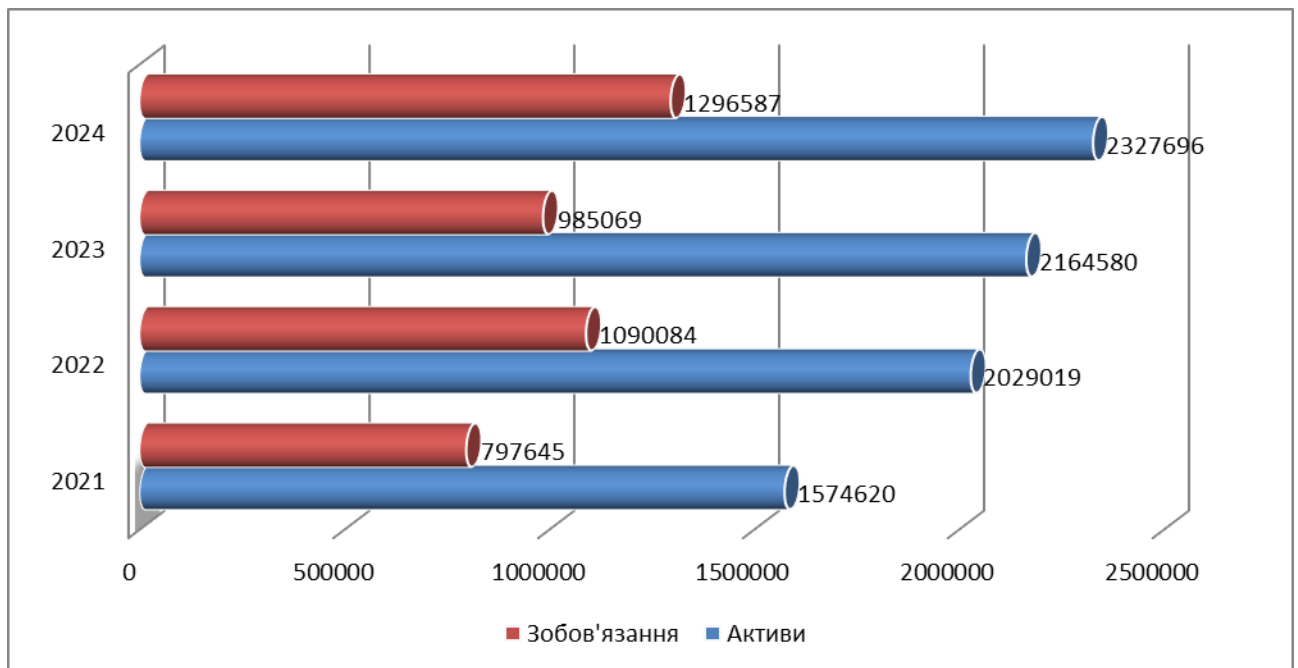


Рисунок 2.4 – Динаміка активів та зобов’язань ТДВ “Яготинського маслозаводу” у 2021-2024 рр., млн. грн.

В середньому за 2021-2024 рр. обсяг активів досліджуваного заводу зріс на 13,9% або 510017 млн. грн.; а обсяг зобов’язань маслозаводу зріс лише на 17,6% або 432195,7 млн. грн.

Отже, провівши аналіз господарської діяльності ТДВ “Яготинський маслозавод”, експортної діяльності, місії та цінностей діяльності, виробничої бази, структури управління, основних аспектів соціальної та екологічної політики ми дійшли висновку, що усі ці складові мають вплив на конкурентоспроможність продукції підприємства.

2.2 Діагностика конкурентоспроможності продукції

ТДВ “Яготинський маслозавод”

Діагностику конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” розпочнемо з аналізу торговельних марок, під якими здійснює продаж продукції досліджуване підприємство. Так, під торговельною маркою “Молочний альянс” здійснюється випуск продукції (сухого цільного та знежиреного молока, демінералізованої сироватки, масла-моноліту) для харчової промисловості. Продукцію під цією торговельною маркою продають в Україні, так і закордоном.

На сьогодні, торгова марка “Яготинське” заслужила прихильність на вітчизняному ринку завдяки натуральності, якості та смаковим властивостям продукції, а також турботі про здоров’я українського населення. Продукція ТМ “Яготинське” є якісною молочною продукцією, корисною для здоров’я, виготовленою на інноваційному обладнанні з натурального коров’ячого молока без використання консервантів, що засвідчує безпечність продуктів. ТМ “Яготинське” має широкий асортимент молочних продуктів, які характеризуються високою якістю, зручністю упаковки, основою для підтримання здорового харчування сучасного українця.

12 років тому було запущено нову торговельну марку дитячого молочного харчування “Яготинське для дітей”, яку позиціонує як високоякісну, корисну, орієнтовану на потреби діток. За 3 роки, дана торговельна марка стала лідером у своїй категорії займаючи ринкову частку 40%. Молочні продукти для дітей віком від 6-ти місяців до 3-х років виготовляються на спеціалізованому заводі дитячого молочного харчування (сmt. Згурівка). Даний завод здійснює випуск продукції на сучасному обладнанні закритого циклу. Для випуску молочної продукції ТМ “Яготинське для дітей” використовують високоякісне натуральне молоко, а також натуральні овочеві, фруктові-ягідні наповнювачі. Для випуску продукції з наповнювачами досліджуваної ТМ використовують натуральну лактозу в якості підсолоджувача. Крім цього, уся сировина підлягає суворому багатоступеневому контролю якості; а також кожна партія готової

продукції контролюється на відповідність вимогам. Упаковка ТМ “Яготинське для дітей” є безпечною, скляною (для дітей до 1 року).

Основні характерні риси описаних торговельних марок представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Характеристика ТМ “Молочний альянс”, “Яготинське” та “Яготинське для дітей”

Торговельна марка	Характерні риси
	Під даною ТМ здійснюється випуск продукції (демінералізованої сироватки, сухого цільного та знежиреного молока, масла-моноліту) для харчової промисловості; продаж продукції в Україні і закордоном
	Дана ТМ позиціонує себе як якісну, корисну для здоров'я, широкого асортименту молочну продукцію виготовлену з натурального молока без консервантів, що є основою для підтримання здорового харчування сучасного українця
	ТМ є брендом високоякісного, корисного, смачного, орієнтованого на потреби діток молочного харчування виготовленого із високоякісного натурального молока, натуральних овочевих, фруктових-ягідних наповнювачів, натуральної лактози із багатоступеневим контролем якості продукції

На сьогодні під ТМ “Яготинське” випускається 134 асортиментні позиції продукції, а під ТМ “Яготинське для дітей” – 34 асортиментні позиції продукції [19]. Кількість асортиментних позицій кожного найменування продукції обох торговельних марок та питому вагу кожної асортиментної позиції проаналізовано у таблиці 2.5. Найбільша кількість асортиментних позицій ТМ “Яготинське” притаманна для продукції під назвою “йогурти” – 31 од., тому питома вага у структурі асортиментних позицій даної ТМ тут найвища – 23,1%. Число асортиментних позицій для кефіру, айрану та молока – однакова (17 од.); для сирків солодких та десертів – 12 од., сметани – 11 од. Найменше асортиментних позицій для Геролакту, молочних коктейлів та какао на молоці.

Таблиця 2.5 – Структура асортиментних позицій продукції ТМ “Яготинське” та ТМ “Яготинське для дітей”

ТМ “Яготинське”	Кількість асортиментних позицій	Структура, %	ТМ “Яготинське для дітей”	Кількість асортиментних позицій	Структура, %
Йогурти	31	23,1	Йогурти	6	17,6
Кефір, айран	17	12,7	Каша молочна	4	11,8
Молоко	17	12,7			
Ряжанка	10	7,5	Кефір, айран	1	2,9
Сир кисло-молочний	9	6,7			
Масло сколодко-вершкове	8	6,0	Молоко	7	20,6
Мякі та розсільні сири	8	6,0	Молочні коктейлі	6	17,6
Сирки солодкі та десерти	12	9,0	Сир кисло-молочний	2	5,9
Сметана	11	8,2	Сирки солодкі та десерти	8	23,5
Вершки	4	3,0			
Геролакт	1	0,7			
Закваска	2	1,5			
Какао на молоці	1	0,7			
Молочні коктейлі	1	0,7			
Сири тверді вагові	2	1,5			
Разом	134	100	Разом	34	100

Найбільша кількість асортиментних позицій ТМ “Яготинське для дітей” притаманна для продукції під назвою “сирки солодкі та десерти” – 8 од. (питома вага 23,5%). Питома вага такого продукту як “каша молочна” становить 11,8% у загальній кількості асортиментних позицій даної торгової марки. Число асортиментних позицій для молока – 7 од., йогуртів та молочних коктейлів (6 од.). Найменша кількість асортиментних позицій характерна для кефіру, айрану (1 од.).

Конкурентоспроможність продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” залежить не тільки від впізнаваності торговельної марки, смакових та інших

властивостей продукції, ціни, але й властивостей та цінової політики виробників-конкурентів. Згрупуємо основних конкурентів досліджуваного маслозаводу [20] і подамо цю інформацію у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Основні конкуренти ТДВ “Яготинський маслозавод”

Конкуренти	Торгова марка
1. ПрАТ “Білоцерківський молочний комбінат”	Ферма Біла лінія
2. ТОВ “Люстдорф”	Селянське На здоров’я Бурьонка
3. ТОВ “Молочна компанія “Галичина”	Галичина
4. ПрАТ “Тернопільський молокозавод”	Молокія
5. ПрАТ “Комбінат Придніпровський”	Злагода
6. ПрАТ “Вімм-Білл-Данн Україна”	Словяночка
7. ПрАТ “Юрія”	Волошкове Поле
8. ТОВ “ОРГАНІК МІЛК”	Organic Milk
9. ПрАТ “Данон Кремез”	Активіа Ростишка Живинка ПростоНаше

Конкурентоспроможність продукції визначається 3-ма елементами: властивостями продукції; властивостями продуктів-конкурентів; особливостями покупців. Для діагностування конкурентоспроможності продукції досліджуваного маслозаводу виконаємо зіставлення окремих параметрів продукції заводу із параметрами продукції виробника-конкурента.

Для розрахунку рівня конкурентоспроможності одного із продуктів ТДВ “Яготинський маслозавод” використаємо індекси споживчих та економічних параметрів продукції. Такий розрахунок здійснимо на прикладі продукту – масла солодковершкового, 82,5% жиру. Базою порівняння оберемо продукт ПрАТ “Тернопільського молокозаводу” – масло солодковершкове, 82% жиру.

Дані для розрахунку індексу конкурентоспроможності продукту (споживчі та економічні параметри продукту) показано у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Споживчі та економічні параметри масла ТМ “Яготинське” та ТМ “Молокія”

Показники	Масло солодковершкове, 82,5% жиру, ТМ “Яготинське”	Масло солодко- вершкове, 82% жиру, ТМ “Молокія”
1. Вага продукту, г	180	180
2. Харчова цінність, у т.ч:		
2.1 Енергетична цінність, кДж / ккал	3075 / 748	3121 / 743
2.2 Білки, г	0,5	0,5
2.3 Частка жиру, %	82,5	82
2.4 Вуглеводи, г	0,8	0,8
3. Термін зберігання, дн. при t-рі 0 ... -5 С	35	35
4. Прихильність до ТМ, бали	41,67	35,67
5. Ціна, грн.	122	110,90

Приведемо до єдиної шкали оцінювання параметри обох продуктів досліджуваної ТМ та ТМ конкурента, використовуючи бальну оцінку, де 1 – найнижча оцінка, 10 – найвища (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Бальна оцінка для параметрів масла ТМ “Яготинське” та ТМ “Молокія”

Показники	Масло солодковершкове, 82,5% жиру, ТМ “Яготинське”	Масло солодковершкове, 82% жиру, ТМ “Молокія”	Вага показника
1. Вага продукту	9	9	0,15
2. Харчова цінність, у т.ч:			
2.1 Енергетична цінність	9	8	0,05
2.2 Білки	8	8	0,02
2.3 Частка жиру	10	9	0,15
2.4 Вуглеводи, г	8	8	0,03
3. Термін зберігання при t-рі 0 ... -5 С	9	9	0,15
4. Прихильність до ТМ	9	9	0,2
5. Ціна	9	10	0,25

Групові показники конкурентоспроможності (*ГПК*) продукту визначимо шляхом множення споживчого або економічного параметру аналізованого

продукту та ваги показника. Тоді, груповий показник конкурентоспроможності за споживчими параметрами ($ГПК_{СП}^{Яготинське}$) масла солодковершкового, ТМ “Яготинське” буде:

$$ГПК_{СП}^{Яготинське} = 9 \cdot 0,15 + 9 \cdot 0,05 + 8 \cdot 0,02 + 10 \cdot 0,15 + 8 \cdot 0,03 + 9 \cdot 0,15 = 5,05$$

Груповий показник конкурентоспроможності за споживчими параметрами ($ГПК_{СП}^{Молокія}$) масла солодковершкового, ТМ “Молокія”:

$$ГПК_{СП}^{Молокія} = 9 \cdot 0,15 + 8 \cdot 0,05 + 8 \cdot 0,02 + 9 \cdot 0,15 + 8 \cdot 0,03 + 9 \cdot 0,15 = 3,5$$

Груповий показник конкурентоспроможності за економічними параметрами ($ГПК_{ЕП}^{Яготинське}$) масла солодковершкового, ТМ “Яготинське” буде:

$$ГПК_{ЕП}^{Яготинське} = 9 \cdot 0,2 + 9 \cdot 0,25 = 4,05$$

Груповий показник конкурентоспроможності за споживчими параметрами ($ГПК_{ЕП}^{Молокія}$) масла солодковершкового, ТМ “Молокія”:

$$ГПК_{ЕП}^{Молокія} = 9 \cdot 0,2 + 10 \cdot 0,25 = 4,3$$

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукту щодо зразка-продукту конкурента порівнює групові показники конкурентоспроможності за споживчими та економічними параметрами аналізованого продукту масла солодковершкового, 82,5% жиру та базового продукту-конкурента масла солодковершкового, 82% жиру.

Тоді, інтегральний показник конкурентоспроможності масла солодковершкового, ТМ “Яготинське” щодо продукту конкурента – масла солодковершкового, ТМ “Молокія” за споживчими параметрами буде:

$$PK_{СП} = \frac{5,05}{3,5} = 1,44.$$

Інтегральний показник конкурентоспроможності масла солодковершкового, ТМ “Яготинське” щодо продукту конкурента – масла солодковершкового, ТМ “Молокія” за економічними параметрами буде:

$$PK_{СП} = \frac{4,05}{4,3} = 0,94.$$

Зведені результати вище проведених розрахунків подамо у таблицю 2.8.

Таблиця 2.8 – Зведені результати розрахунків коефіцієнта конкурентоспроможності масла солодковершкового, ТМ “Яготинське”

Назва коефіцієнта	Значення коефіцієнта
1. ГПК за споживчими параметрами масла, ТМ “Яготинське”	5,05
2. ГПК за споживчими параметрами масла, ТМ “Молокія”	3,5
3. ГПК за економічними параметрами масла, ТМ “Яготинське”	4,05
4. ГПК за економічними параметрами масла, ТМ “Молокія”	4,3
5. Інтегральний показник конкурентоспроможності масла, ТМ “Яготинське” щодо продукту конкурента за:	
- споживчими параметрами	1,44
- економічними параметрами	0,94

Значення коефіцієнта конкурентоспроможності масла, ТМ “Яготинське” за споживчими параметрами – 1,44 означає, що даний продукт на 44% має вищу конкурентоспроможність, ніж масло, ТМ “Молокія”. Однак, показник конкурентоспроможності масла ТМ “Яготинське” щодо масла ТМ “Молокія” є нижчим на 6%, тому що ціна масла солодковершкового, ТМ “Молокія” є більш привабливою для покупця, ніж ціна масла ТМ “Яготинське”. Зважаючи на це, досліджуваному ТДВ “Яготинського маслозаводу” доцільно здійснювати оцінку конкурентоспроможності своїх продуктів порівняно із конкурентами, особливо тих продуктів, які дають найбільший вклад у прибутковість маслозаводу.

Оцінку конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” та одного або декількох конкурентів можна здійснити графічним способом з урахуванням нижче обраних восьми критеріїв (ціна масла, якість масла, споживча (харчова) цінність, асортимент масла, торгова марка, упаковка, термін зберігання, прихильність покупця) та їхньої оцінки (за 10-ти бальною шкалою), поданої у таблиці 2.9. Ціна масла солодковершкового ТМ “Яготинське”, 82,5% жиру в середньому на ринку становить 122 грн.; масла солодко вершкового ТМ “Молокія”, 82% жиру – 110,9 грн., масла солодковершкового ТМ “Селянське”, 82% жиру – 139 грн. Щодо асортименту масла, то воно представлено 8-ма позиціями для ТМ “Яготинське”, 3-ма позиціями для ТМ “Молокія”, 4-ма позиціями для ТМ “Селянське”.

Таблиця 2.9 – Результати оцінювання конкурентоспроможності масла ТМ “Яготинське” та ТМ “Молокія”, ТМ “Селянське”

Критерій, бали	ТМ “Яготинське”	ТМ “Молокія”	ТМ “Селянське”
1. Ціна	9	10	8
2. Якість продукції	9	9,5	9
3. Споживча цінність	9	9	9
4. Асортимент масла	10	9	9
5. Торгова марка	10	10	10
6. Упаковка	9	9	9
7. Термін зберігання	9	9	9
8. Прихильність покупця	9	10	9

Для оцінки конкурентоспроможності масла солодковершкового ТМ “Яготинське” та ТМ “Молокія”, ТМ “Селянське” використаємо графічний метод та зобразимо багатокутники конкурентоспроможності продукції різних торгових марок (рис. 2.5), а також порахуємо узагальнюючі показники конкурентоспроможності продукту – масла для досліджуваного маслозаводу та виробників-конкурентів. Для цього знайдемо площу кола за формулою:

$$S_{\text{кола}} = \pi \cdot R^2 = 3,14 \cdot 8^2 = 200,96 \quad (2.2)$$

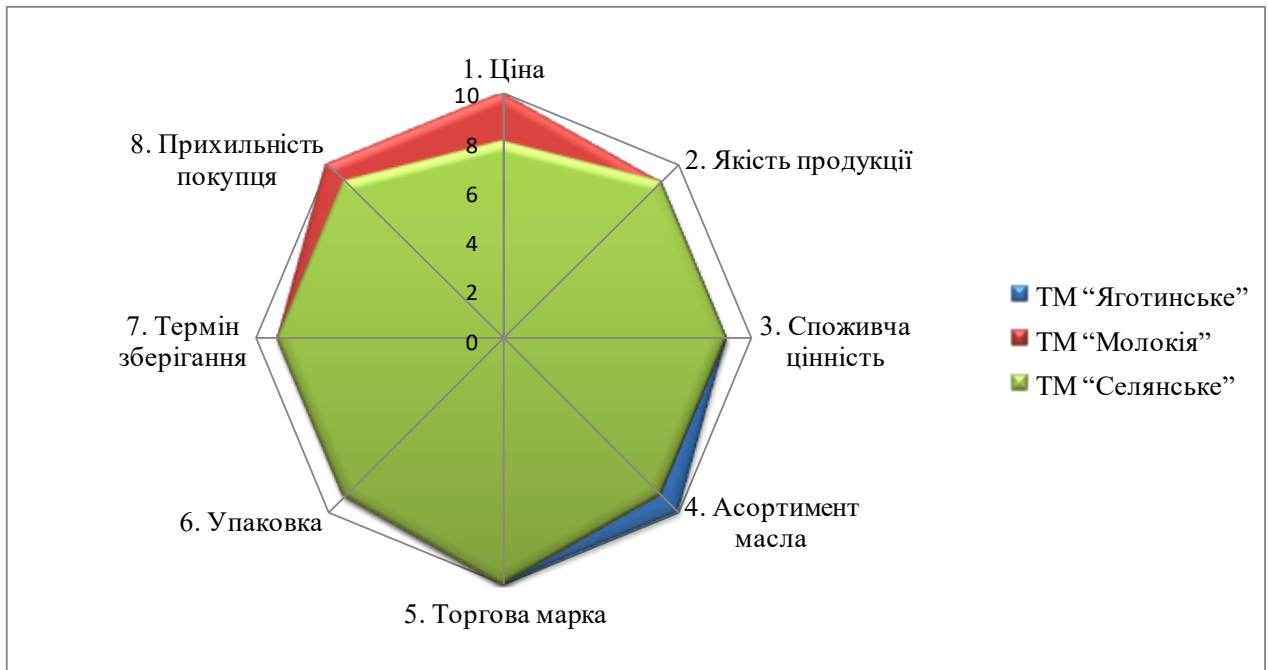


Рисунок 2.5 – Радари конкурентоспроможності масла ТМ “Яготинське” та ТМ “Молокія”, ТМ “Селянське”

Площа многокутника, який характеризує оціночні показники для ТМ “Яготинське”:

$$S_{\text{Яготинське}} = \frac{1}{2} \cdot 0,34 \cdot (9 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 10 + 10 \cdot 10 + 10 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 9) \approx 102,68$$

Площа многокутника для ТМ “Молокія”:

$$S_{\text{Молокія}} = \frac{1}{2} \cdot 0,34 \cdot (10 \cdot 9,5 + 9,5 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 10 + 10 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 10) \approx 104,13$$

Площа многокутника для ТМ “Селянське”:

$$S_{\text{Селянське}} = \frac{1}{2} \cdot 0,34 \cdot (8 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 10 + 10 \cdot 9 + 9 \cdot 9 + 9 \cdot 9) \approx 97,92$$

Тоді, узагальнюючий критерій конкурентоспроможності для масла ТМ “Яготинське”:

$$IK_{\text{Яготинське}} = \frac{102,68}{200,96} = 0,51$$

Узагальнюючий критерій конкурентоспроможності для масла ТМ “Молокія”:

$$IK_{\text{Молокія}} = \frac{104,13}{200,96} = 0,52$$

Узагальнюючий критерій конкурентоспроможності для масла ТМ “Селянське”:

$$IK_{\text{Молокія}} = \frac{97,92}{200,96} = 0,48.$$

Результати оцінювання конкурентоспроможності масла графічно-аналітичним способом для всіх ТМ подано у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Результати оцінювання конкурентоспроможності масла для всіх ТМ

Торгова марка	Критерій конкурентоспроможності
1. ТМ “Яготинське”	0,51
2. ТМ “Молокія”	0,52
3. ТМ “Селянське”	0,48

З проведеного дослідження можна зробити висновок, що основними факторами, які впливають на рівень конкурентоспроможності продукції маслозаводу є якість, ціна, споживча цінність, асортимент, прихильність покупця. Тому ТДВ “Яготинський маслозавод” повинен постійно моніторити рівень конкурентоспроможності порівняно із конкурентами.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТДВ “ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД”

3.1 Обґрунтування перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції з допомогою експертного оцінювання

У сучасних умовах глобалізації ринків та високої конкуренції на ринку молочної продукції в Україні кожен виробник повинен постійно вдосконалювати свою продукцію, щоб зберегти або збільшити свою частку на ринку. Маслозаводи є важливим елементом харчової промисловості, і підвищення їх конкурентоспроможності на ринку вимагає комплексного підходу, що включає не тільки вдосконалення виробничих процесів, але й покращення якості продукції та активну маркетингову діяльність. Одним із найбільш ефективних методів визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції є експертне оцінювання, яке дозволяє визначити можливі напрямки розвитку, оцінити ризики та можливості, а також передбачити зміни на ринку.

З допомогою експертного оцінювання керівництво ТДВ “Яготинський маслозавод” матиме змогу для проведення детального аналізування та прогнозування тенденцій розвитку ринку, змін у попиті на продукцію маслозаводу залежно від вимог споживачів. Завдяки збору та аналізуванню думок керівних осіб (генерального директора, його заступників, радників), начальників відповідних підрозділів маслозаводу можна отримати інноваційні ідей та стратегічні бачення розвитку, що дозволяють сформулювати стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції.

Для пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” запропоновано керівництву досліджуваного підприємства оцінити кілька перспективних напрямів та визначити, які з них

можуть найбільше сприяти його розвитку та зростанню на ринку молочної продукції.

Запропоновано оцінювання таких перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції даного маслозаводу:

1) систематичне покращення якості продукції маслозаводу з допомогою впровадження сучасних технологій виробництва для підвищення якості молокопродуктів, зменшення витрат, збереження корисних властивостей молочних продуктів; удосконалення контролю за якістю молочної сировини, яка надходить на виробництво шляхом укладання довгострокових контрактів з постачальниками та запровадження системи перевірки якості на всіх етапах виробництва; покращення упаковки та використання сучасних матеріалів для неї, які зберігають свіжість і якість продукту, використання екологічно чистої упаковки для залучення уваги споживачів, особливо у сегменті здорового харчування;

2) інноваційні продукти та розширення асортименту – цей напрямок є перспективним, тому що постійні зміни в споживчих смаках та попиті на ринку створюють необхідність у постійному оновленні асортименту та розробці нових продуктів. Розробка та виготовлення інноваційних кисломолочних продуктів, таких як Геролакт, безлактозних продуктів, продуктів з додаванням різних інгредієнтів, таких як вітаміни, мінерали, трави, спеції дозволить привернути увагу нових споживачів у сегменті здорового харчування. З огляду на зростаючий попит на безлактозні продукти та альтернативи для людей, що піклуються про здоров'я, виробництво масла без лактози або з іншими корисними властивостями є одним із напрямів зростання конкурентоспроможності. До того ж покращення органолептичних характеристик на основі розроблення нових варіантів смаку та текстури молокопродуктів, що відповідають вимогам різних сегментів споживачів зможе підвищення конкурентоздатність різних асортиментних груп продукції;

3) оптимізація виробництва як перспективний напрямок підвищення конкурентоспроможності продукції дозволить знижувати витрати та

підвищувати виробничу ефективність маслозаводу. Через впровадження енергоефективних технологій можна знижувати енергетичні витрати на виробництво та зменшити екологічний вплив підприємства. Це є одним із чинників зростання привабливості продукції, особливо для екологічно свідомих споживачів. Використання автоматизованих систем управління виробництвом дозволяє зменшити витрати часу на виробництво і підвищити його точність. Це також дає можливість здійснювати контроль за якістю на всіх етапах виробничого процесу. Перспективним напрямком є також вкладення інвестицій в модернізацію обладнання для підвищення ефективності виробництва;

4) розвиток маркетингу та брендингу – це також перспективний напрямок підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу. Проведення активних маркетингових кампаній через соціальні мережі, онлайн-реклами, дегустаційні акції дозволить збільшити впізнаваність бренду і залучити нових споживачів. Здійснення ефективного позиціювання продукції маслозаводу на ринку здорового харчування як частини здорового раціону, виготовленої з натуральних інгредієнтів, багатої на корисні кислоти та вітаміни є перспективним напрямом зростання конкурентоспроможності продукції. Розширення каналів збуту через розвиток онлайн-продажів та співпраці із великими роздрібними мережами дозволить збільшити охоплення аудиторії;

5) розширення нових ринків збуту шляхом завоювання нових сегментів ринку як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Вивчення попиту на продукти маслозаводу в інших країнах відкриватиме нові можливості для збільшення обсягів продажу. Збільшення частки на ринку здорового харчування враховуючи зростаючий попит на натуральні та органічні продукти, маслозавод може орієнтуватися на ці сегменти для розширення своєї аудиторії.

Вищеописані перспективні напрямки підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” являють собою сукупність кількох стратегічних підходів, які сприятимуть зростанню ефективності, розвитку та запам’ятовування бренду, а також привабленню нових споживачів. Конкурентоспроможність продукції ТДВ “Яготинський

маслозавод” може бути підтримана та забезпечена високою якістю, інноваційними технологіями, гнучкою ціновою політикою, сильною маркетинговою стратегією та активним розвитком зовнішніх ринків.

Систематизуємо зазначені напрями підвищення конкурентоспроможності продукції досліджуваного ТДВ “Яготинський маслозавод” у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Запропоновані перспективні напрями підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”

Перспективні напрями	Характеристика
1. Систематичне покращення якості продукції маслозаводу	- впровадження сучасних технологій виробництва - удосконалення контролю за якістю молочної сировини - покращення упаковки, використання екологічно чистої упаковки
2. Розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту	- розробка та виготовлення інноваційних кисломолочних продуктів - розширення асортименту безлактозних продуктів - покращення органолептичних характеристик на основі розроблення нових варіантів смаку та текстури молокопродуктів
3. Оптимізація виробництва молокопродуктів	- впровадження енергоефективних технологій - вкладення інвестицій в модернізацію обладнання - удосконалення існуючих автоматизованих систем управління виробництвом
4. Розвиток маркетингу та брендингу	- проведення активних маркетингових кампаній через соціальні мережі, онлайн-реклами, дегустаційні акції - позиціонування продукції маслозаводу на ринку здорового харчування - розширення каналів збуту, розвиток онлайн-продажів та співпраці із великими роздрібними мережами
5. Розширення нових ринків збуту	- вивчення попиту на продукти маслозаводу в інших країнах - збільшення частки на ринку здорового харчування

Отже, підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу є результатом комплексного підходу, що включатиме покращення якості продукції, впровадження інновацій, оптимізацію виробничих процесів, активну

маркетингову стратегію та розширення на нові ринки. Реалізація цих напрямів дозволить маслозаводу зайняти міцні позиції на ринку та відповідати на змінювані вимоги споживачів.

Запропоновано керівному складу – генеральному директору, його заступникам, радникам, начальникам відповідних підрозділів досліджуваного ТДВ “Яготинський маслозавод” здійснити оцінювання важливості вищеписаних перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції (за 100-бальною шкалою) та вибрати найбільш термінові для першочергового впровадження. Для цього розроблено анкету-опитування (Додаток А) з допомогою Google-форм. Результати оцінювання важливості запропонованих перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” занесено в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2 – Результати оцінювання важливості запропонованих перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу

Запропоновані напрями	Керівні особи				
	Заст. Ген. директора з економічних питань	Заст. Ген. директора з реалізації	Начальник відділу закупівлі сировини	Завідувач виробництва	Начальник виробничої лабораторії
1. Систематичне покращення якості продукції маслозаводу	95	95	90	100	100
2. Розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту	100	100	85	90	85
3. Оптимізація виробництва молокопродуктів	85	80	80	90	80
4. Розвиток маркетингу та брендингу	100	100	90	90	90
5. Розширення нових ринків збуту	100	100	85	90	80

Далі, обчислимо середнє значення оцінок кожного із запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу за формулою:

$$\text{Ср.Знач.} = \sum O_i / n_j, \quad (3.1)$$

де O_i – бальна оцінка важливості кожного із запропонованих напрямів, дана i -им експертом;

n_j – кількість експертів, які приймали участь в оцінці j -го напрямку.

Також, визначимо показник варіації оцінок даних кожному напрямку підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу за формулою:

$$\text{К. Вар.} = \frac{\sqrt{\sum (O_i - \text{Ср.Знач.}_i)^2 / n_j}}{\text{Ср.Знач.}_i}, \quad (3.2)$$

Результати розрахунків середнього значення оцінок та показника варіації кожного із запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” подано на рисунку 3.1.

H5

×

✓

fx

=SQRT((((B5-G5)^2+(C5-G5)^2+(D5-G5)^2+(E5-G5)^2+(F5-G5)^2)/5)/G5*100

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Запропоновані напрямки	Керівні особи				Середнє статистичне значення оцінок	Коефіцієнт варіації, %	Показник активності експертів	
2		Заст. Ген. директора з економічних питань	Заст. Ген. директора з реалізації	Начальник відділу закупівлі сировини	Завідувач виробництва				Начальник виробничої лабораторії
3	1. Систематичне покращення якості продукції маслозаводу	95	95	90	100	100	96	3,9	19,2
4	2. Розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту	100	100	85	90	85	92	7,4	18,4
5	3. Оптимізація виробництва молокопродуктів	85	80	80	90	80	83	4,8	16,6
6	4. Розвиток маркетингу та брендингу	100	100	90	90	90	94	5,2	18,8
7	5. Розширення нових ринків збуту	100	100	85	90	80	91	8,8	18,2

Рисунок 3.1 – Результати розрахунків, отримані з допомогою Microsoft Excel

Крім цього обчислено показник активності експертів як відношення середнього значення оцінок кожного із запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції до кількості експертів.

Згідно проведених обчислень, можна зробити такі висновки:

- чим вище середнє значення оцінок кожного із запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції, тим більша важливість того чи іншого перспективного напрямку, тому систематичне покращення якості продукції маслозаводу, розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту, а також розвиток маркетингу та брендингу є найбільш вагомими напрямів для яких потрібно приймати управлінські рішення пов'язані із підвищенням конкурентоспроможності продукції;

- чим менше значення показника варіації, тим думки керівних осіб-експертів є більш узгодженими в обговоренні запропонованих напрямів; тому найбільш узгодженими погляди були щодо систематичного покращення якості продукції маслозаводу, оптимізації виробництва, розвитку маркетингу та брендингу;

- чим більше значення показника активності керівних осіб-експертів, тим вищу активність проявили експерти при оцінюванні того чи іншого запропонованого перспективного напрямку, тому такі напрями як систематичне покращення якості продукції маслозаводу, розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту, розвиток маркетингу та брендингу, розширення нових ринків збуту обговорювалися найактивніше керівниками-експертами.

Основною перевагою експертного методу при оцінюванні напрямків підвищення конкурентоспроможності продукції є те, що до складу експертної групи входять керівні особи-спеціалісти, які добре обізнані в роботі маслозаводу, тому їхній сукупний досвід може вплинути на вирішення питань із підвищенням конкурентоспроможності продукції.

Також, здійснено ранжування оцінок запропонованих перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу з метою визначення медіани рангів (рис. 3.2). Показник “медіана рангів” також слугує

для інтерпретації вагомості запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Запропоновані напрямки											
Запропоновані напрямки	Керівні особи										
	Заст. Ген. директора з економічних питань		Заст. Ген. директора з реалізації		Начальник відділу закупівлі сировини		Завідувач виробництва		Начальник виробничої лабораторії		Медіана рангів
	бали	рагнн	бали	рагнн	бали	рагнн	бали	рагнн	бали	рагнн	
1. Систематичне покращення якості продукції маслозаводу	95	3,5	95	3,5	90	5	100	1,5	100	1,5	3,5
2. Розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту	100	1,5	100	1,5	85	4,5	90	3	85	4,5	3
3. Оптимізація виробництва молокопродуктів	85	2	80	4	80	4	90	1	80	4	4
4. Розвиток маркетингу та брендингу	100	1,5	100	1,5	90	4	90	4	90	4	4
5. Розширення нових ринків збуту	100	1,5	100	1,5	85	4	90	3	80	5	3

Рисунок 3.2 – Результати ранжування оцінок запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції маслозаводу

Згідно проведених обчислень показника медіани рангів, можна зробити такі висновки: чим нижчий даний показник, тим запропонований напрямок покращення є більш вагомим; тому розроблення інноваційних продуктів та збільшення асортименту, розширення нових ринків збуту та систематичне покращення якості продукції маслозаводу є важливими напрямами для підвищення конкурентоспроможності продукції.

За результатами проведеного експертного оцінювання запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції керівництво досліджуваного маслозаводу може ухвалювати рішення, які стосуються покращення якості продукції, розробки та виготовлення інноваційних кисломолочних продуктів, розширення асортименту безлактозних продуктів, покращення органолептичних характеристик молокопродуктів, посилення маркетингової активності, позиціонування продукції маслозаводу на ринку здорового харчування та ін.

3.2 Удосконалення маркетингової товарної та цінової політики маслозаводу

Було встановлено, що систематичне покращення якості продукції маслозаводу, розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту, а також розвиток маркетингу та брендингу є найвагомішими напрямками підвищення конкурентоспроможності продукції, тому, на нашу думку, варто зупинитися більш детально на питанні удосконалення товарної та цінової політики ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Формування асортименту та його оновлення є важливими складовими товарної політики підприємства. Попри те, що впровадження нових товарів на ринок вимагає значних фінансових витрат і супроводжується ризиками, без цього неможливо зберегти конкурентні переваги та утримати позиції на ринку.

Поява великих західних мереж супермаркетів і розвиток українських роздрібних мереж висувають головну вимогу до виробників твердих сирів – уся продукція має бути представлена в якісній упаковці. Якісна упаковка є також важливою складовою фірмового стилю, що дозволяє ТДВ “Яготинський маслозавод” вигідно вирізняти свою продукцію серед широкого асортименту схожих товарів інших брендів.

Удосконалення лінії по упакуванню твердих сирів дозволить, в першу чергу, захищати продукт від впливу навколишнього середовища, збільшити термін його реалізації при цьому зменшуючи втрати при зберіганні. Відомо, що втрати від поганої упаковки продукції можуть сягати 30-50%, тоді як хороша упаковка знижує цю цифру до 3%. Окрім цього, використання упаковки дозволяє донести до споживача всю необхідну інформацію про товар.

Змінилися і вимоги споживачів: споживач прагне купувати продукцію в одному місці, там, де є великий асортимент товарів хорошої якості. Рішення про покупку, при сучасному асортименті на прилавках, споживач приймає частіше без участі продавця. Приваблива упаковка впливає на ухвалення рішення про купівлю, але, оцінюючи зовнішній вигляд товару, покупець звертає увагу на те, ким виготовлений продукт, його склад, термін придатності,

тому упаковка і маркування стають важливим засобом впливу на споживача.

Завдяки використанню нових технологій упаковки зазнають зміни технології виробництва навіть такого традиційного продукту, як сир.

Сир – “живий” продукт, оскільки в нім містяться корисні бактерії. Після приготування сир протягом певного часу “дозріває” в особливих умовах. Проте вважається, що навіть дорослий сир продовжує жити в дорозі, в магазині і навіть в холодильнику – буквально до того моменту, коли його споживуть. Тому упаковка в процесі виготовлення грає дуже важливу роль.

Ми пропонуємо упаковувати сир у вакуумні пакети, яка містить антимікробні добавки. Використання пакетів спростить виробництво, а в деяких випадках дозволить підвищити якість сирів, надаючи їм відмінного зовнішнього вигляду. Створені більше 30 років тому пакети і технологія їх виробництва постійно удосконалюються. З’являються все більш нові модифікації пакетів, які в даний час повністю або частково відповідають вимогам, що пред’являються.

Можливість дозрівання сира в пакеті – важлива складова вакуумної упаковки. Ця технологія використовується для найрізноманітніших сортів і вельми вимоглива до рівня проникності пакувального матеріалу. Така упаковка дає безліч переваг, включаючи зростання обсягів виробництва продукції завдяки збереженню води, зниженню витрат на виробництво і дозрівання, а також профілактику утворення цвілі. Дозрівання в пакеті може найрізноманітнішим чином поєднуватися з традиційним дозріванням і охоплювати стадію зберігання.

Вакуумна упаковка використовується для тривалого зберігання твердих і напівтвердих сортів сиру як на промисловому, так і на побутовому рівні, оскільки така технологія дозволяє уникнути формування цвілі і висихання поверхні. Для твердих сортів сиру з середнім терміном зберігання використовується упаковка в газовому або модифікованому середовищі, яке, завдяки додаванню вуглекислого газу і зниженню рівня кисню, дозволяє уникнути утворення цвілі.

Для того, щоб зрозуміти, яка упаковка необхідна, треба спочатку визначити, які якісні характеристики повинні мати пакети для упаковки продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”. Вимоги до вакуумних пакетів такі:

1. Пакети повинні захищати сир, причому як від зовнішніх умов, так і від “внутрішніх”. Потрібно враховувати наступне: захист від попадання і розвитку на поверхні сиру шкідливої мікрофлори; захист від проникнення в сир сторонніх запахів, які можуть вплинути на його органолептичні показники.

2. Важливим показником є властивість захисту від проникнення кисню і випаровування вологи з поверхні сиру. Необхідно враховувати, що пакет повинен володіти високими бар’єрними властивостями щодо кисню, тобто такими, які допоможуть уникнути утворення цвілі на поверхні сиру.

3. В процесі дозрівання за рахунок випаровування вологи з поверхні сиру відбувається часткова втрата ваги продукту. Втрати вологи будуть мінімальні, якщо пакет володіє високими бар’єрними властивостями по відношенню до пари води. Найкращим показником тут є проникність в межах від 8 до 15 г/м².

4. Пакет, крім перелічених вище характеристик, повинен володіти властивістю безпеки для самого сиру, а також зручністю та можливістю багаторазового відкриття/закриття.

5. Важливим показником є параметри міцності, а саме зусилля на прокол, розтяг та ін. Часто на етапах укладання сирів в пакетах на піддони, зберігання, відвантаження або їх транспортування, виникають умови до проколу пакету, що веде до утворення цвілі на поверхні сиру.

6. Необхідним є сукупність властивостей термоусадки і еластичності пакетів. При проведенні усадки пакету з сиром, упаковка повинна обтягнути головку з сиром без утворення складок. У разі поєднання низької еластичності і високої усадки, поверхня сиру може бути здавлена і малюнок буде порушений.

Важливим чинником є можливість використання якісних пакетів різних кольорів, з одно- або багатоколірним друком. Більшість покупців вважають за краще вибирати сир за назвою і за барвистістю упаковки, оцінюючи як сам колір пакету, так і друк на ньому.

Для удосконалення товарної політики ТДВ “Яготинський маслозавод” пропонуємо впровадити нову лінію по упакуванню твердих сирів. Серед найбільш поширених автоматизованих ліній вакуумного пакування твердих сирів, які використовуються на сучасних підприємствах є наступні: MULTIVAC (Німеччина), Henkelman (Нідерланди), Jaw Feng Machinery (Тайвань), BMSERVICE (Україна), Petruzalek (Австрія/Україна). Вибір конкретного обладнання залежить від обсягів виробництва, типу сиру, вимог до зберігання та бюджету підприємства. Зважаючи на всі умови, вибір, на нашу думку, потрібно зупинити на одному із трьох варіантів, порівняльна характеристика яких представлена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Порівняльна характеристика Jaw Feng Machinery, BMSERVICE та Petruzalek

Критерій	Jaw Feng Machinery (Тайвань)	BMSERVICE (Україна)	Petruszalek (Австрія/Україна)
Тип обладнання	Вакуумні безперервні пакувальні машини, двокамерні, стрічкові	Індивідуальні автоматизовані лінії, термоформувальні машини	Лінії для пакування в лотки, термоформувальні системи
Призначення	Високошвидкісне пакування харчових продуктів, включно з сиром	Універсальні рішення для харчової промисловості, зокрема сирів	Вакуумне пакування у лотки, MAP-пакування
Автоматизація	Напівавтоматичні та автоматичні системи	Повністю автоматизовані лінії “під ключ”	Повністю автоматизовані лінії
Переваги	Висока надійність, продуктивність, довговічність	Адаптація до потреб клієнта, локальне виробництво, сервіс	Повна лінія «під ключ», висока швидкість пакування
Недоліки	Висока вартість доставки, складність сервісу з Азії	Менша кількість готових стандартних рішень	Дорожче в обслуговуванні, складніші у встановленні
Підтримка в Україні	Через офіційних постачальників, обмежена	Повноцінне обслуговування, локальні інженери	Представництво та сервісне обслуговування в Україні
Приклади моделей	Jaw Feng J-V012A, J-V018D	BMS PackLine Vakuum, BMS ThermoPak	Sealpac Amax, G.Mondini Tray Sealer
Рівень виробництва	Середній та великий	Від малого до промислового рівня	Середні та великі молочні комбінати

На основі аналізу таблиці 3.3 визначено переваги і недоліки кожного із представлених видів обладнання і подано їх у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Переваги і недоліки устаткування

Устаткування	Переваги	Недоліки
Jaw Feng Machinery (Тайвань)	Широкий асортимент обладнання: включає термоформувальні машини, лоткові запайщики з вакуумом і газовою подачею, вакуумні масажери та інше. Висока якість та сертифікація: Машини сертифіковані за стандартами CE та HACCP, оснащені насосами BUSCH, підтримують керування на 12 мовах та мають 24-годинну PLC-систему керування. Гнучкість у виробництві: Можливість адаптації машин під різні розміри та форми продуктів, що особливо важливо для різних видів сирів.	Віддаленість виробника: Розташування в Тайвані може впливати на терміни доставки та сервісного обслуговування.
Petruszalek (Європа, частина Zeus Group)	Європейська якість та підтримка: маючи представництва в 13 країнах, компанія забезпечує оперативне сервісне обслуговування та підтримку. Широкий спектр пакувальних рішень: Пропонує системи для упаковки з стретч-плівки, вакуумної упаковки, термоусадочної плівки та інші. Індивідуальний підхід: Можливість адаптації обладнання під специфічні потреби клієнта.	Обмежена інформація про конкретні моделі: На офіційному сайті представлено загальний опис обладнання без детальних технічних характеристик.
BMSERVICE (Україна)	Локальне виробництво та підтримка: компанія пропонує пакувальне обладнання, включаючи вакуумні пакувальники, термоусадкове обладнання, трейсилери, термоформувальне та вертикальне пакувальне обладнання, що дозволяє адаптувати рішення під специфічні потреби українських виробників сирів. Комплексні рішення: BMSERVICE надає повний спектр послуг – від проектування до монтажу та сервісного обслуговування, що включає також системи холодопостачання та рекуперації тепла. Швидке реагування та сервіс: Завдяки наявності сервісної служби в Україні, компанія забезпечує оперативне обслуговування та підтримку клієнтів.	Обмежена інформація про специфічні моделі: На офіційному сайті відсутні детальні технічні характеристики пакувального обладнання для сирів, що може ускладнити вибір конкретної моделі.

Згідно проведеного аналізу, ми рекомендуємо для впровадження на ТДВ “Яготинський маслозавод” європейське устаткування Petruszalek спільного виробництва Австрія/Україна. Дана компанія пропонує серію машин Shark,

зокрема моделі Shark S, Shark M та Shark L, які можуть бути оснащені функцією MAP. Впровадження даного обладнання обґрунтовано необхідністю оперативного сервісного обслуговування, високоякісного та гнучкого виробництва, а також можливістю MAP-пакування.

MAP-пакування (Modified Atmosphere Packaging) – це пакування продукту у зміненому газовому середовищі (наприклад, суміш азоту, вуглекислого газу, кисню) для продовження терміну зберігання, що активно використовується для твердих і напівтвердих сирів.

Визначимо продуктивність устаткування Shark M з функцією MAP фірми Petruzalek. Час одного циклу пакування: 4-6 сек. Кількість упаковок за цикл: 4-6 лотків. Кількість циклів за хвилину: 10-15 циклів. Таким чином, продуктивність за 8 годин (з урахуванням перерв) залежно від конфігурації складатиме від 15000 до 35000 упаковок за 8 год. залежно від конфігурації.

Реалізувавши проєкт впровадження устаткування Shark M з функцією MAP фірми Petruzalek підприємство зможе налагодити ефективне та економічно вигідне для себе пакування твердих сирів. Фактичний та прогнозований результат від впровадження проєкту представлено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Фактичний та прогнозований результат від впровадження проєкту

Показники, тис. грн.	2024	2025
1. Чистий дохід від реалізації продукції	42266,9	47338,9
2. Собівартість реалізованої продукції	35081,6	39291,4
3. Валовий прибуток	7185,4	8047,6
4. Інші операційні доходи	192,6	215,7
5. Адміністративні витрати	350,8	392,9
6. Витрати на збут продукції	3016,02	3377,9
7. Інші операційні витрати	253,1	283,4
8. Прибуток від операційної діяльності	3758,1	4209,04
9. Прибуток до оподаткування	2630,7	2946,3
10. Чистий прибуток	2183,4	2445,5

Отже, реалізувавши проєкт по впровадженню нової лінії по пакуванню

твердих сирів ТДВ “Яготинський маслозавод” отримає чистий прибуток у розмірі 2445,5 тис. грн.

Капітальні затрати по проекту представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Капітальні затрати на впровадження проекту

Вид витрат	Сума, тис. грн.
1. Вартість обладнання (з ПДВ)	1974
2. Витрати на пусконаладжувальні роботи	39,48
3. Витрати на транспортування	138,2
4. Витрати на монтаж та випробовування обладнання	207,3
Разом витрат	2358,9

Отже, капітальні витрати на впровадження проекту становитимуть 2358,9 тис. грн.

Для оцінки ефективності та доцільності впровадження цього проекту визначимо термін його окупності, чисту приведену вартість і індекс прибутковості. Підставивши відповідні дані ми отримаємо:

$$T_{\text{ок}} = \frac{2358,9}{2445,5} = 0,9$$

Отже, термін окупності даного проекту становить 0,9 року, або 11 місяців.

Тепер виконаємо розрахунок чистої теперішньої вартості проекту, яка відображає дисконтовану величину майбутніх доходів або вигод від здійснених інвестицій. Проєкт вважається доцільним для реалізації за умови, що значення NPV є більшим за нуль.

$$NPV = -2358,9 + \frac{2445,5}{(1+0,2)^1} + \frac{2543,3}{(1+0,2)^2} = 1445,14 \text{ тис. грн.}$$

Індекс прибутковості (PI) розраховується як співвідношення суми

дисконтованих чистих вигод (різниці між приведеними доходами та поточними витратами) до обсягу початкових інвестицій у проєкт. Цей показник дозволяє оцінити, скільки грошових одиниць вигоди припадає на кожну вкладену одиницю інвестицій. Якщо значення PI перевищує 1, проєкт вважається економічно ефективним і доцільним для реалізації. Якщо ж PI менше за 1 – проєкт є неефективним з фінансової точки зору.

$$PI = \frac{3804,04}{2358,9} = 1,61$$

Отже, провівши ряд розрахунків ми виявили, що проєкт по впровадженню нової лінії по упаковуванню твердих сирів є ефективним і доцільним для впровадження.

Ціни тісно взаємопов'язані з іншими елементами маркетингового комплексу, зокрема з характеристиками товару, його якістю, рівнем наданого сервісу та іншими чинниками. Формування цінової політики вимагає ухвалення численних стратегічних і тактичних рішень. Провівши аналіз чинної цінової політики підприємства, можна зробити висновок, що загалом вона є достатньо ефективною. Водночас окремі її аспекти потребують доопрацювання й оптимізації. У зв'язку з цим пропонуємо певні рекомендації щодо вдосконалення цінової стратегії ТДВ “Яготинський маслозавод”.

Важливою особливістю продукції підприємства є її відносно нижча ціна порівняно з основними конкурентами, що обумовлено обраною стратегією низьких цін. Такий підхід дозволив заводу не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й завоювати значну його частку, залучивши нових споживачів та освоївши нові регіональні ринки.

У випадку ТДВ “Яготинський маслозавод”, підприємство обрало цільову установку, орієнтовану на прибуток. Це означає, що при визначенні цінового рівня компанія прагне до максимізації поточного прибутку, зосереджуючи увагу на досягненні найбільшої фінансової вигоди у короткий термін, а не на довгостроковому стратегічному плануванні.

Цінова стратегія підприємства формується на основі вибору оптимального рівня ціни реалізації продукції, який знаходиться між собівартістю виробництва та ціною, що склалася на ринку. При цьому враховується поточна кон'юнктура ринку збуту, а також стратегічні та тактичні цілі, яких прагне досягти компанія.

У перспективі доцільно рекомендувати ТДВ “Яготинський маслозавод” застосовувати комбіновану цінову стратегію, яка передбачає одночасне використання кількох підходів до формування цін залежно від товарної позиції, ситуації на ринку та поведінки споживачів. У тих випадках, коли продукція є складовою товарного асортименту, маркетингова стратегія також потребує коригування. У подібній ситуації компанія повинна прагнути до розробки цілісної системи ціноутворення, яка дозволяє максимізувати загальний прибуток по всій товарній лінійці.

ТДВ “Яготинський маслозавод” пропонує широкий асортимент продукції, тому при визначенні ціни на кожну позицію асортименту доцільно впровадити ступеневу диференціацію цін. Такий підхід дозволяє встановлювати індивідуальні ціни з урахуванням собівартості кожного виду продукції, споживчого сприйняття, рівня цін, встановлених конкурентами.

Доцільним також є використання стратегії психологічного ціноутворення, зокрема – застосування неокруглених цін, коли вартість продукції встановлюється дещо нижче від “круглих” значень (наприклад, 99,90 грн. замість 100 грн.). Це сприяє позитивному психологічному сприйняттю товару покупцем та формує відчуття вигідної покупки.

Крім того, підприємству варто впроваджувати гнучку систему знижок та надбавок для стимулювання продажів і підвищення лояльності споживачів. Зокрема, можуть застосовуватись:

- прогресивні знижки – надаються за збільшення обсягів закупівлі або регулярність замовлень;
- спеціальні знижки – для постійних клієнтів, партнерів, з якими підприємство зацікавлене в довготривалих взаємовідносинах.

Процес встановлення ціни на продукцію, зокрема на тверді сири, доцільно реалізовувати в кілька послідовних етапів (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Запропонована послідовність встановлення ціни на тверді сири маслозаводу

Етап	Характеристика
1. Встановлення основних завдань цінової політики щодо твердих сирів	- забезпечення конкурентно-спроможності підприємства; - максимізація обсягів прибутку; - створення позитивного цінового іміджу продукту; - адаптація до змін ринкової кон'юнктури; - регулювання попиту і пропозиції; - підтримка стабільності на ринку
2. Дослідження складових торговельної надбавки	необхідне для глибшого розуміння структури формування кінцевої ціни продукції, а також для ефективного управління прибутковістю
3. Комплексне дослідження ринку твердих сирів	важливе для прийняття ефективних стратегічних та оперативних рішень у сфері виробництва, збуту і маркетингу
4. Стратегія ціноутворення для твердих сирів	основні складові стратегії ціноутворення: аналіз собівартості продукції, сегментування ринку і позиціонування продукту, конкурентне та гнучке ціноутворення, стратегія проникнення на ринок, ціноутворення з урахуванням каналів збуту, довгострокове забезпечення стабільності цін
5. Обрання підходу до розрахунку торговельної надбавки	здійснюється з урахуванням “витратного підходу” та “ціноутворення на основі ринкових цін”
6. Розробка механізмів моніторингу і коригування надбавки та ціни	- періодичний перегляд торговельної надбавки; - введення гнучкої надбавки залежно від обсягу продажу; - застосування диференційованого ціноутворення; - оперативне реагування на зміни на ринку.

Таким чином, запропонована послідовність встановлення ціни на тверді сири маслозаводу, а також система контролю і коригування цін має бути гнучкою й адаптивною, дозволяючи оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Значення адаптації в трудовому процесі

Адаптація є важливим засобом попередження травмування, виникнення нещасних випадків у трудовому процесі і відіграє значну роль в охороні праці на ТДВ “Яготинський маслозавод”. Суть механізму адаптації полягає у змінах меж чутливості аналізаторів, розширенні діапазону фізіологічних резервів організму та зміні в певних межах параметрів фізіологічних функцій. Завдяки фізіологічній адаптації фізичні та біохімічні параметри, які визначають життєдіяльність організму, змінюються у вузьких межах порівняно із значними змінами зовнішніх умов: підвищується стійкість організму до холоду, тепла, недостачі кисню, змін барометричного тиску та інших факторів. Велике значення у фізіологічній адаптації має реактивність організму, його початковий функціональний стан (вік, тренованість тощо), в залежності від якого змінюються і відповідні реакції організму на різні дії. Процес фізіологічної адаптації до незвичайних, екстремальних умов проходить декілька стадій, або фаз: спочатку переважають явища декомпенсації, потім неповного пристосування (пошук організмом стійких станів, що відповідають новим умовам середовища) і, нарешті, фаза відносного стійкого пристосування [23].

Фізіологічна адаптація до праці має активний характер і за сприятливих умов виробничого середовища та оптимальних навантажень веде до підвищення стійкості та працездатності організму, збільшення його резервних можливостей, зменшення захворювань і травматизму. Проте коливання умов середовища, в яких відбувається фізіологічна адаптація, має певну межу, характерну для кожного організму. Якщо працівник потрапляє в умови, коли інтенсивність впливу чинників виробничого середовища переважає можливості його адаптації, настають фізіологічні зміни, захворювання організму [24].

Психічна адаптація – це процес встановлення оптимальної відповідності

особистості до навколишнього середовища в процесі діяльності. Зрозуміло, що такі властивості, як низька швидкість переробки інформації, обмежений діапазон сприйняття, порушення функції пам'яті гальмують адаптацію; висока рухливість нервових процесів, навпаки, її підвищує.

Психічна адаптація в процесі праці залежить від психічних властивостей працівника, його психічного стану, психологічних реакцій на стреси, що виникають на роботі, кваліфікації та культури людини, особливостей професійної діяльності, конкретних умов праці [24].

Соціальна адаптація – це пристосування працюючої людини до системи відносин у робочому колективі з його нормами, правилами, традиціями, ціннісними орієнтаціями. Під час соціальної адаптації працівник поступово отримує різнобічну інформацію про колектив, де він працює, про систему ділових та особистих взаємовідносин. При несприятливому протіканні соціальної адаптації підвищується рівень стресу на роботі [24].

Професійна адаптація – це адаптація до трудової діяльності з усіма її складовими: адаптація до робочого місця, знарядь та засобів праці, об'єктів та предметів праці, особливостей технологічного процесу, часових параметрів роботи. Професійна адаптація виражається у розвитку стійкого позитивного ставлення працівника до своєї професії, певного рівня оволодіння ним специфічними навичками та уміннями, у формуванні необхідних для якісного виконання роботи властивостей. Професійна адаптація визначається необхідним мінімумом знань та навичок, яких працівник набув при одержанні спеціальності, ступенем відповідальності, практичності, діловитістю [24].

Кожен із розглянутих видів адаптації впливає на працездатність та здоров'я працівника, формує у нього певний рівень чутливості та стійкості до психоемоційних перевантажень, внаслідок розвитку яких може істотно змінитися надійність професійної діяльності.

Отже, адаптація в трудовому процесі на маслозаводі є важливим етапом для ефективного функціонування підприємства, забезпечення високої продуктивності праці та підтримки здорового робочого середовища.

4.2 Вимоги безпеки до робочих місць для виконання робіт

Робоче місце – це зона простору, що оснащена необхідним устаткуванням, де відбувається трудова діяльність одного працівника чи групи працівників. Робочою зоною вважається простір висотою до 2м над рівнем підлоги або майданчика, на якому знаходиться місце постійного або тимчасового перебування працівників.

Постійне робоче місце – це місце, де працівник перебуває більшу частину свого робочого часу. Якщо в робочий час робота здійснюється в різних пунктах робочої зони, то постійним робочим місцем вважається вся робоча зона.

До оснащення робочого місця відноситься сукупність основного технологічного і допоміжного устаткування, засобів безпеки і виробничої санітарії.

Організація трудового процесу на робочому місці включає створення умов для виконання роботи з найменшими витратами часу, забезпечення безпечних умов праці і високої її культури. Правильна організація праці на робочому місці сприяє високій працездатності працівників, забезпечує гарні самопочуття і стан їхнього здоров'я [25].

Для загальної оцінки стану умов праці і планування заходів щодо їх поліпшення складається паспорт санітарно-технічного стану умов праці на підприємстві, що є початковим документом для розробки заходів щодо доведення умов праці на кожному робочому місці до нормативних вимог.

Також проводиться атестація робочих місць, що запроваджується з метою: визначення фактичних організаційно-технічних і економічних характеристик кожного робочого місця й оцінки ступеня їх відповідності вимогам нормативних документів; виявлення робочих місць, що не відповідають вимогам; виявлення резервних робочих місць для їх скорочення; розробки організаційно-технічних заходів щодо раціоналізації.

Заходи щодо охорони праці будуть мати бажаний успіх тільки за умови, що вони супроводжуватимуться свідомою участю в них працівників. Кожний працівник повинен усвідомлювати необхідність виконання ним вимог щодо

безпечних засобів роботи і розуміти, до яких наслідків може призвести їх недодержання.

Безпечність робочих місць – це відповідальність вимогам безпеки праці під час проведення виробничого процесу в умовах, установлених нормативною документацією.

На кожному підприємстві особливу увагу треба приділяти безпечній організації робочих місць:

- робочі місця повинні забезпечувати зручність та безпеку працівникам;
- дотримання і створення на робочому місці належного освітлення, підтримання норм температури, вологості та інших факторів необхідних для нормального і здорового трудового процесу;
- створення необхідних санітарно-гігієнічних умов;
- забезпечення повної безпеки при роботі на обладнанні;
- усунення безпосереднього контакту працівників з матеріалами і продукцією виробництва, які чинять на них небезпечний та шкідливий вплив;
- проводити заміну технологічних процесів та операцій, пов'язаних з виникненням небезпечних та шкідливих виробничих чинників;
- застосовувати засоби колективного і індивідуального захисту працівників;
- на робочому місці треба створювати раціональну організацію праці та відпочинку з метою профілактики, а також зниження важкості праці;
- запроваджувати системи керування технологічними процесами, які забезпечують захист працівників [26].

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного теоретичного аналізу у першому розділі бакалаврської роботи сформовано наукове підґрунтя для дослідження конкурентоспроможності продукції, зокрема молокопродуктів, як складової ефективного функціонування суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки.

У другому розділі бакалаврської роботи було здійснено комплексний аналіз рівня конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод” із урахуванням організаційно-управлінських, економічних, маркетингових та екологічних аспектів діяльності підприємства. Зокрема, досліджено виробничо-господарську діяльність компанії та ключові чинники, що формують конкурентоспроможність продукції підприємства. Оцінено асортиментну політику торгових марок підприємства та встановлено, що особливу увагу на компанії приділено якості, натуральності та безпечності продукції, що є базовими критеріями формування споживчої лояльності. Ідентифіковано основних конкурентів на ринку молочної продукції та здійснено порівняльний аналіз за критеріями ціни, якості, асортименту та брендової впізнаваності. Визначено, що успішне позиціонування ТДВ “Яготинський маслозавод” потребує систематичного моніторингу ринку та постійного вдосконалення характеристик продукції.

У третьому розділі бакалаврської роботи було здійснено обґрунтування та розробку практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ “Яготинський маслозавод”. Зокрема, обґрунтовано перспективні напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, а також проведено експертне оцінювання важливості запропонованих напрямів. Розроблено проект удосконалення маркетингової товарної політики, що передбачає впровадження нової автоматизованої лінії для вакуумного пакування твердих сирів із використанням технології MAP (Modified

Atmosphere Packaging). Обґрунтовано напрями вдосконалення цінової політики підприємства, що мають враховувати сучасну кон'юнктуру ринку, рівень споживчого попиту, конкурентне середовище та витрати підприємства. Запропоновано застосовувати комбіновану цінову стратегію із поєднанням витратного та конкурентного підходів, диференціацію цін за асортиментними позиціями, використання психологічного ціноутворення, а також гнучку систему знижок і націнок залежно від сегмента споживачів. В третьому розділі також сформульовано послідовність етапів формування цінової стратегії, яка включає: визначення цілей, аналіз надбавок і витрат, вивчення споживчого ринку, адаптацію цін до життєвого циклу товару, вибір методу розрахунку торговельної надбавки, а також впровадження системи моніторингу і коригування цін.

У четвертому розділі бакалаврської роботи описано значення адаптації в трудовому процесі та представлено вимоги безпеки до робочих місць для виконання робіт.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та суспільство. 2022. (42). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>
2. Михайленко О. В., Орлова К. Кучер С.Ф., Васильєв В.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13 (2). С. 114-117.
3. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів. Вид-во “Наш формат”. 2019. 624 с.
4. Лук’янчук О.М., Ніколаєва Є.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць*. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2024. № 3-4 (316-317). С. 110-116.
5. Сусліков С.В., Клименко М.А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. *ECONOMICS: time realities*. 2023. №3(67). С. 56-64.
6. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 76-80.
7. Верещака Т.В., Скотнікова Л.П. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник НТУ “ХПІ”*. 2017. №45. С. 16-21.
8. Серединська В.М. Загородна О.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 4. С.93-98.
9. Бурачек І.В., Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №14. С. 288-293.

10. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
11. Кучер С.Ф., Васильєв В.Г. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 16. С. 60-63.
12. Степанкова А.А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції. *Ефективна економіка*. 2012. №2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_39
13. Іваненко А. В. Алгоритм оцінки конкурентоспроможності продукції. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 182-185.
14. Кужда Т.І., Вовк І.П Enterprise capability and its competitiveness. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 14 (1). С. 171-177.
15. Інформація про ТДВ “Яготинський маслозавод”. URL: <https://opendatabot.ua/c/00446003>
16. Офіційна веб-сторінка ПРАМ “Молочний альянс”. URL: <https://milkalliance.com.ua/export/page-11/>
17. Про компанію Яготинський маслозавод. URL: <https://mind.ua/companies/686-yagotinskij-maslozavod>
18. “Яготинське”: від регіонального виробника до національного бренду. URL: <https://welovebrands.com.ua/ua/brendomaniya/yagotynske-brend/>
19. ТМ “Яготинське”. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/brands/tm-yagotynske/>
20. Кращі виробники молока. URL: <https://uba.top/milk/>
21. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с.
22. Вакулич М.М. Інноваційна конкурентоспроможність як компонента забезпечення економічної безпеки підприємства. Modern science: problems and innovations: the 1-st International scientific and practical conference (Stockholm, April 5-7, 2020). 2020. pp. 704-709.
23. Адаптація персоналу: значення адаптації в трудовому процесі.

URL: <https://futurepeople.pro/uk/adaptatsiya-personalu-znachennya-adaptatsii-v-trudovomu-protses/>

24. Адаптація персоналу. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/adaptatsiya-personalu/>

25. Вимоги до організації робочих місць та забезпечення безпеки праці. URL: <https://bezpeka.isu.net.ua/news/582733-vymohy-do-orhanizatsiyi-robochykh-mists-ta-zabezpechennya-bezpeky-pratsi>

26. Вимоги до організації та забезпечення безпеки на робочих місцях. URL: <https://kadroland.com/news/2827-vimogi-do-organizaciyi-ta-zabezpecennya-bezpeki-na-robocix-miscyax>

27. Dzyura V., Sorokivska O., Myshkovych O. Formation of a model for determining the competitiveness of enterprises in the market of transportation. *Innovative Solutions in Modern Science*. № 1(53), 2022, p. 5-17.

28. Юрик Н., Шведа Н., Кирич Н. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації [Електронний ресурс] *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21knbsro.pdf>

ДОДАТКИ

Форма без назви

Усі зміни збережено на Диску

Опублікувати

Запитання

Відповіді

Налаштування

Оцініть важливість та терміновість впровадження перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції ТДВ "Яготинський маслозавод"

B I U

Опис форми

Оцінювання здійснити за 100-бальною шкалою (де 0 - найнижча оцінка, 100 - найвища)
Опис (необов'язково)

Який рівень управління Ви представляєте?

☐ Вищий

☐ Середній

☐ Нижчий

Систематичне покращення якості продукції маслозаводу

☐ 10 балів

☐ 20 балів

☐ 30 балів

☐ 40 балів

☐ 50 балів

☐ 60 балів

☐ 70 балів

☐ 80 балів

☐ 90 балів

☐ 100 балів

☐ інші бали

Розробка інноваційних продуктів та розширення асортименту

☐ 10 балів

☐ 20 балів

☐ 30 балів

Продовження додатку А

	☐ 40 балів	     
	☐ 50 балів	
	☐ 60 балів	
	☐ 70 балів	
	☐ 80 балів	
	☐ 90 балів	
	☐ 100 балів	
	☐ інші бали	
	Оптимізація виробництва молокопродуктів	

	Оптимізація виробництва молокопродуктів	     
	☐ 10 балів	
	☐ 20 балів	
	☐ 30 балів	
	☐ 40 балів	
	☐ 50 балів	
	☐ 60 балів	
	☐ 70 балів	
	☐ 80 балів	
	☐ 90 балів	

	☐ 100 балів	     
	☐ інші бали	
	Розвиток маркетингу та брендингу	
	☐ 10 балів	
	☐ 20 балів	
	☐ 30 балів	
	☐ 40 балів	
	☐ 50 балів	
	☐ 60 балів	
☐ 70 балів		

Продовження додатку А

	☐ 70 балів	     
	☐ 80 балів	
	☐ 90 балів	
	☐ 100 балів	
	☐ інші бали	
Розширення нових ринків збуту		
	☐ 10 балів	
	☐ 20 балів	
	☐ 30 балів	
	☐ 40 балів	

	☐ 40 балів	     
	☐ 50 балів	
	☐ 60 балів	
	☐ 70 балів	
	☐ 80 балів	
	☐ 90 балів	
	☐ 100 балів	
	☐ інші бали	